

**VŠĮ SOCIALINIŲ MOKSLŲ KOLEGIJA**  
**SKAITMENINĖS KOMUNIKACIJOS**  
**STUDIJŲ PROGRAMA**

LEIDŽIAMA GINTI  
Studijų programos vadovas  
Dr. Andželika Bylaitė  
- Žakaitienė

---

(parašas)

---

(data)

**KOMUNIKACIJOS PRIEMONIŲ**  
**NAUDOJIMAS KRIZĖS METU „GREEN FEEL‘S”**  
**ĮSTAIGOJE**

**Baigiamasis darbas**

Darbo autorius  
Ieva Zalcaitė

---

(parašas)

Darbo vadovas  
Lekt. Benjamina Plauškienė

---

(parašas)

Klaipėda, 2019

## TURINYS

<b>SANTRAUKA</b> .....	<b>3</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>4</b>
<b>ĮVADAS</b> .....	<b>5</b>
<b>1. MOKSLINĖS LITERATŪROS ANALIZĖ</b> .....	<b>6</b>
1.1 Komunikacijos priemonės ir jų naudojimas .....	6
1.1.1 Komunikacijos samprata .....	6
1.1.2 Komunikacijos klasifikacija .....	7
1.1.3 Komunikacijos priemonės .....	10
2.1 Krizės .....	18
1.2.1 Krizės apibrėžimas .....	18
1.2.2 Krizių komunikacija .....	21
<b>2. TYRIMO DIZAINAS</b> .....	<b>25</b>
2.1 Tyrimo metodologija .....	25
2.2 Green Feel's organizacijos pristatymas .....	26
<b>3. TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS</b> .....	<b>27</b>
3.1 Kokybinio tyrimo rezultatai .....	27
3.2 Kiekybinio tyrimo rezultatai .....	31
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>42</b>
<b>REKOMENDACIJOS</b> .....	<b>43</b>
<b>LITERATŪROS SĄRAŠAS</b> .....	<b>44</b>
<b>PRIEDAI</b> .....	<b>48</b>

## SANTRAUKA

**Baigiamojo darbo tema** – „Komunikacijos priemonių naudojimas krizės metu „Green Feel’s“ organizacijoje“.

Kiekviena organizacija vėliau ar anksčiau susiduria su tam tikrais sunkumais, kuriems įveikti neretai prireikia įvairių komunikacijos priemonių. Nei viena organizacija nėra apsaugota nuo galimos krizės. Nuo tinkamamai pasirinktų komunikacijos priemonių ir strategijos priklauso tolesnis organizacijos įvaizdis. Pasitelkus komunikacijos priemones, organizacija gali išvengti krizės pasekmių, kartais net gauti naudos. Todėl šio darbo tikslas yra išsiaiškinti kokios komunikacijos priemonės buvo panaudotos „Green Feel’s“ organizacijoje krizės metu.

**Tyrimo objektas** - komunikacijos priemonių naudojimas organizacijoje krizės metu.

**Tyrimo tikslas** - išanalizuoti ir įvertinti komunikacijos priemonių naudojimą krizės metu „Green Feel’s“ įmonėje.

**Tyrimo uždaviniai** - apibūdinti komunikacijos priemones ir jų klasifikaciją ir naudojimo principus. Išsiaiškinti krizių komunikacijos sampratą ir krizių komunikacijos metodus. Nustatyti „Green Feel’s“ organizacijos komunikacijos priemonių efektyvumą krizės metu.

Šio darbo tikslui pasiekti pasirinkti du tyrimo metodai – pirmojo, kokybinio, tyrimo metu buvo nustatytos komunikacijos priemonės, kurios buvo panaudotos krizės metu „Green Feel’s“ organizacijoje. Antrojo, kiekybinio, tyrimo metu buvo išnagrinėtas „Green Feel’s“ prekės ženklo žinomumas bei komunikacijos priemonių, naudotų krizės metu, efektyvumas.

Apibendrinus gautus rezultatus paaiškėjo, kad „Green Feel’s“ organizacija pasirinko prisipažinimo strategiją, atvirai komunikavo apie krizę su vartotojais per socialinius tinklus. Nors iš pradžių organizacija nebuvo linkusi kalbėti apie krizę ir kurį laiką tylėjo, po kiek laiko jie nusprendė rizikuoti ir prakalbo apie padarytą klaidą. Dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų žinojo arba buvo girdėję apie „Green Feel’s“ organizaciją. Respondentai teigiamai vertino įmonės komunikaciją krizės metu, teigė, jog įmonė prisipažindama pasielgė gerai. Galima teigti, jog organizacija „Green Feel’s“, pasirinkusi prisipažinti apie klaidą ir tam panaudojusi socialinius tinklus, komunikavo tinkamai, nes dauguma respondentų po šios krizės pakeitė išankstinę nuomonę į teigiamą pusę.

## SUMMARY

The topic of thesis is „Usage of communication tools during the crisis in „Green Feel’s“ company“.

Sooner or later each organization encounters various challenges, which often require certain communication measures. No organization is protected from possible crisis. The choice of appropriate communication measures and strategy determines the organization’s future image. Through communication measures organization can avoid crisis consequences and sometimes turn it to account. The purpose of this final thesis is to find out what kind of communication measures were used in organization “Green Feel’s” during the crisis.

**Research object** - use of communication tools in an organization during a crisis.

**Research purpose** - analyze and evaluate the use of communication tools in times of crisis in organization “Green Feel’s”.

**Research tasks** - describe communication tools, their classification and usage principles. Explore the concept of crisis communication and methods of crisis communication. Identify the effectiveness of “Green Feel's” organization's communication tools during the crisis.

The two research methods chosen to achieve this goal – by first, qualitative, the communication tools used during the crisis at “Green Feel's” organization were identified. The second, quantitative, study looked at the awareness of the “Green Feel's” brand and the effectiveness of the communication tools used during the crisis.

Summarizing the results, it came to conclusion that organization “Green Feel’s” has chosen confession strategy, openly communicated through social networks. Although initially the organization was not inclined to talk about the crisis and for some time silenced, after a while they decided to take the risk and spoke about the mistake. Most respondents in the survey knew or had heard about organization “Green Feel’s”. Respondents appreciated the company's communication during the crisis, said the company did well when confessing. It can be said that Green Feel's, which chose to admit the mistake and used social networks, communicated properly, as most of the respondents postpone the positive opinion after the crisis.

## ĮVADAS

**Temos aktualumas** - krizės organizacijose yra dažnas ir neišvengiamas reiškinys. Nuo krizės nėra apsaugotas nei vienas verslo sektorius ar įmonė. Nelaimė, nutikusi dėl darbdavio kaltės, grubaus bendravimo su klientu paviešinimas, su maisto pramone nutikę incidentai, lėktuvo ar autotransporto avarijos – dalykai, kurie įvyksta greitai ir netikėtai. Nors organizacijos skiria daug lėšų bei pastangų įvairioms grėsmėms identifikuoti dažniausiai tai yra nenuspėjama nei laiko, nei vietos atžvilgiu. Krizinė situacija sudaro didelę grėsmę bei riziką kompanijos reputacijai, finansinėms operacijoms, vietai rinkoje. Organizacija turėjusi didelį pelną, pelnytą vardą ir vartotojų simpatijas, per dieną gali viso to netekti. Per keletą valandų, internete pasirodę straipsniai, reportažai televizijos laidose ar komentarai per radijo laidą gali pradėti ilgai kurtą kompanijos įvaizdžio irimą. Prieš keletą dešimtmečių informacija apie įvairius nelaimingus atsitikimus, skandalus dažniausiai nepasklisdavo taip plačiai, tačiau pasauliui modernėjant, bei tobulėjant informacinėms technologijoms, naujienos gali pasklisti žaibišku greičiu. Svarbu tai, jog dėl kilusio skandalo įmonė gali prarasti lojalius klientus, partnerius. Todėl ši tema yra aktuali visais laikais, o ypač šiuo laikotarpiu, kai informacija sklinda labai greit. Vienos kompanijos patiria tik trumpalaikį, tačiau kitos – ilgalaikį, reputaciją gadinantį poveikį, todėl labai svarbu išsiaiškinti, kokias komunikacijos priemones geriausia naudoti krizės metu.

**Tyrimo problema** - siekiant išsiaiškinti komunikacijos priemonių naudojimą krizės metu, bei jų efektyvumą buvo iškeltas tyrimo probleminis klausimas:

Kokios komunikacijos priemonės buvo panaudotos krizės metu „Green Feel“ organizacijoje.

**Tyrimo objektas** - komunikacijos priemonių naudojimas organizacijoje krizės metu.

**Tyrimo tikslas** - išanalizuoti ir įvertinti komunikacijos priemonių naudojimą krizės metu „Green Feel“ įmonėje.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Apibūdinti komunikacijos sampratą, jos klasifikaciją ir priemones.
2. Išsiaiškinti krizių komunikacijos sampratą ir krizių komunikacijos strategijas.
3. Nustatyti „Green Feel“ organizacijos komunikacijos priemonių efektyvumą krizės metu.

**Tyrimo metodai:**

Duomenų rinkimo metodai – anketinė internetinė apklausa, struktūrizuotas interviu.

Duomenų analizės metodai – Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel.

# 1. MOKSLINĖS LITERATŪROS ANALIZĖ

## 1.1 Komunikacijos priemonės ir jų naudojimas

### 1.1.1 Komunikacijos samprata

Šiuo laikotarpiu komunikacija organizacijose tampa vis aktualesnė kadangi intensyvėja ir plečiasi socialiniai ryšiai, bendradarbiavimas su įvairiomis institucijomis, gausėja informacijos kiekis. Dažnai kompetencijos ir komunikacijos stygius tampa tam tikrų konfliktų ar problemų atsiradimo priežastimi, tačiau tikslingas ir efektyvus vidinės ir išorinės komunikacijos modelis gali padėti efektyviai spręsti iškilusias problemas. Kokybiškos informacijos dalijimasis yra svarbi kiekvienos organizacijos dalis.

Žodžio „komunikacija“ terminas yra kilęs iš lotynų kalbos, lotyniškai „communicare“ reiškia dalintis, daryti bendru. (<https://www.zodynas.lt>) Šis žodis, savo ruožtu, susijęs su lotynų kalbos žodžiu *communis* „bendras“. Sąvokos kilmė praneša apie informacijos teikimo procesą, todėl komunikacija galima laikyti bet kokią žinių, pranešimų, informacijos teikimą. Komunikacijos esmė – informacija. Pasak V. Puodžiūno (2013), vienas aiškiausių ir akivaizdžiausių dalykų, vertinat informaciją, yra santykis su žmogumi. V. Puodžiūno teigimu, informacijos reikšmė yra atskleidžiama per žmogaus mąstymą ir patirtį. Tik žmogus gali suteikti reikšmę viskam, nesvarbu, koks tai būtų objektas, kadangi žmogus yra pats aktyviausias informacijos bei jos raiškos formų kūrėjas. Įvairią informaciją gali skleisti ne tik žmogus, bet ir apskritai visi žmonijos sukurti daiktai ar technologijos. Autorius teigia, jog bet kokio daikto, reiškinių, proceso išraiška arba pavidalas savaime yra informatyvus. (Puodžiūnas, 2013).

Į žmonių komunikacinį elgesį būtų galima žiūrėti tiek per psichologo bei sociologo, tiek per literatūros kritiko prizmę. Komunikacija – tai pokalbis, pranešimas spaudai, radijas, mūsų šukuosena, mimika ar vairuojamas automobilis – sąrašas begalinis. Komunikacija (lot. „communicatio“ – pranešimas, suteikimas; iš „communico“ darau bendrą, bendrauju) – tikslingas ir dinamiškas procesas, kurio metu keičiamasi informacija idėjomis, patirtimi, jausmais, nuomonėmis naudojant kokią nors ženklų sistemą. ([www.saltiniai.info](http://www.saltiniai.info)) Ši informacija gali būti perduodama kalba (žodiniu bendravimu), mimika, gestais, netgi aprangos detalėmis.

Mokslinių apibrėžimų, pažyminių komunikacijos sampratą bei jos reikšmę, skirtinguose šaltiniuose galėtume rasti ganėtinai daug. Komunikacijos mokslo tyrinėtojai teigia, kad komunikacija yra daugiadisciplininė studijų sritis. L. S. Naginavičienė (2010) komunikacijos sąvoką apibūdina kaip komunikaciją, kuri reiškia abipusį keitimąsi informacija, mintimis kalbant, gestais, mimika, elgesiu, raštu, kai šis procesas paveikia abi puses – tiek informacijos siuntėją, tiek

gavėją. Bendrąją prasme komunikacija – tai informacijos perdavimo ir priėmimo procesas. Taigi, komunikacija gali būti suprantama kaip procesas, kurio metu įmonės, perduodamos simbolinius pranešimus, siekia pasikeisti reikšmėmis. (Wagenheim, Rood, 2010) komunikaciją apibrėžia teigdami, kad tai yra tiek formalus, tiek neformalus bendravimas, siekiant bendrų santykių. Tuo tarpu Littlejohn ir Foss (2008) teigia, kad komunikacija yra tik informacijos perdavimas, kur perduota informacija nebūtinai turi būti priimta ar suprasta. Anot Petrescu (2011), komunikacija nėra vien tik pasikeitimas informacija. Vienas iš klasikinių komunikacijos teoretikų McQuail (2010) tvirtina, kad efektyviausia komunikacija tada, kai ji vyksta akistatos situacijoje, interaktyviai sąveikaujant tarpusavyje.

Pasak Guščinskienės (2009) kiekvienoje organizacijoje kasdien keičiamasi informacija, ji perduodama tiesioginiais ir netiesioginiais kanalais; vyksta nenutrūkstamas komunikacinis procesas, kuriame dalyvauja kiekvienas organizacijos narys. Taigi, komunikacija yra žmonių tarpusavio sąveikos bei organizacijos funkcionavimo pagrindas. Remiantis tradiciniu komunikacijos proceso modeliu, siuntėjas yra atsakingas už savalaikį informacijos pateikimą ir aiškumą, kad gavėjas galėtų suvokti gautą informaciją taip, kaip siuntėjo numatyta. Tuo tarpu gavėjas yra atsakingas už informacijos teisingą supratimą ir grįžtamojo ryšio palaikymą (Vaičekauskaitė, Veršinskienė, 2011).

Apibendrinus galima teigti, jog komunikacija – tai tikslingos informacijos keitimasis. Geriausia komunikacija yra tokia, kai gaunamas atgalinis ryšys. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galima daryti išvadą, jog komunikacija reikalinga kiekvieną dieną, tiek žmonėms, tiek organizacijoms. Tikslinga komunikacija organizacijai gali padėti pasiekti tikslines auditorijas, kurti įmonės įvaizdį, pritraukti vartotojus.

### *1.1.2 Komunikacijos klasifikacija*

Komunikacija gali būti klasifikuojama į:

- Vidinę ir išorinę;
- Verbalinę ir neverbalinę (rašytinę ir nerašytinę);
- Formalią ir neformalią;
- Tikslinę ir netikslinę;
- Vienpusę ir dvipusę, kuri dažnai vertinama kaip efektyvi ir neefektyvi komunikacija (Jucevičienė, Blažėnaitė, 2008, p. 170).

**Vidinė ir išorinė komunikacija.** Komunikacija yra gyvybiškai svarbi organizacijos sistema, padedanti jai egzistuoti. Pagal organizacijos komunikacijos procese dalyvaujančių subjektų sąveiką, mokslinėje literatūroje, kaip minėta, skiriama vidinė ir išorinė organizacijos komunikacija. Kadangi

organizacija bei jos struktūra susideda iš tam tikrų segmentų, pvz.: įvairūs organizacijoje veikiantys skyriai, poskyriai, padaliniai. Siekiant sklandaus organizacijos darbo, organizacijai yra reikalinga vidinė komunikacija. Vidinė organizacijos komunikacija vyksta organizacijos viduje, kuomet dalijamasi informacija, komunikuojama, vyksta mokymo bei mokymosi procesai, organizuojamas komandinis darbas, priimami įvairaus lygio sprendimai, diegiamos inovacijos, naudojamos technologijos. Tapinienė (2010) yra nurodžiusi, jog organizacijos vidinė komunikacija yra ne kas kita kaip organizacijos viduje vykstantys informacijos mainai ir šiame komunikavimo procese dalyvauja visi organizacijos nariai, pradedant nuo įvairių grandžių darbuotojų ir baigiant aukščiausio lygio vadovais. Abdullah ir Anthony (2012) vidinę komunikaciją apibrėžia paprasčiau. Pasak jų, tai procesas, padedantis nustatyti aišką informacinę ryšį ir santykius tarp organizacijos darbuotojų. Organizacijos vidinė komunikacija yra itin svarbus veiksnys, lemiantis ne tik gerus organizacijos darbo rezultatus, tačiau nuo jo didele dalimi priklauso ir darbuotojų pasitenkinimas darbu. Išorinė komunikacija apima perduodamą informaciją iš konkrečios organizacijos į išorinę aplinką. Šis procesas vyksta palaikant ryšį tiek su esamais, tiek su potencialiais organizacijos klientais, formuojant teigiamą organizacijos įvaizdį visuomenėje (Gregory, 2010).

**Verbalinė ir neverbalinė komunikacija.** Komunikacija gali būti verbalinė (išreikšta žodžiu ar raštu) ir neverbalinė (kūno kalba, balso tonas, kita, kas lieka nepasakyta ar neparasyta). Komunikacija organizacijoje gali būti perduota verbaliniu būdu, t. y. raštu arba žodžiu. Pagrindinis būdas perduoti pranešimus – komunikavimas žodžiu. Kalbos, formalūs akis į akį ir grupiniai susitikimai bei neformalūs gandai ar paskalos yra populiarios komunikavimo žodžiu formos. Vienas iš pagrindinių komunikavimo žodžiu privalumų – greitis ir grįžtamasis ryšys. Per labai trumpą laiką galima žodžiu pateikti pranešimą ir gauti atsakymą. Tačiau jei žinia organizacijoje turi pasiekti daugiau žmonių, iškyta didelė rizika, kad pranešimas bus iškraipytas ir ne taip suprastas. Taigi, šiuo atveju efektyviausia naudoti komunikaciją raštu. K. Peleckis, V. Peleckienė, A. Mažeikienė savo straipsnyje teigia, jog verbalinė komunikacija – tai tarpusavio sąveika, informacinis elgesys, kalbos ženklus tarp dviejų ar daugiau žmonių naudojant kaip simbolius idėjoms išreikšti. Verbalinė komunikacija vyksta tada, kai bendraujama kalbos simboliais žodžiu ir raštu. Teoriškai dalykiniai pokalbiai yra ar bent jau turėtų būti tikslingai parinktų žodžių rinkinys, kuriais vienas ar keli pašnekovai nori paveikti kitą pašnekovą ar jų grupę, turint tikslą pakeisti esamą dalykinę situaciją ar santykius, t. y. kurti naują situaciją ir santykius. Šis bendravimo būdas padeda įveikti didelius atstumus, sutaupyti laiko, pagreitinti informacijos perdavimo procesą. Tačiau šis komunikacijos būdas yra nepatogus tuo, jog sunku gauti grįžtamąjį ryšį, taip pat, tokia komunikacija užima nemažai laiko. Neverbalinė komunikacija apima visas kitas informacijos perdavimo formas. Tai gali būti ženklų kalba, kūno kalba, erdvės sutvarkymas, laiko paskirstymas. Neverbalinė komunikacija (gestai, mimika, kūno judesiai, stovėseną) dažniausiai naudojama papildomai

perteikti mintis žodžiu. Neverbalinė kalba padeda tada, kai žodžiai nedaro pakankamo efekto. Gestas gali būti iš sielos gelmių einantis signalas, kurio perduoti žodžiais neįmanoma (pvz., tylus atsisveikinimas su ligoniu, pažiūrint į akis, linktelint galva, suspaudžiant ranką). (K. Peleckis, V. Peleckienė, A. Mažeikienė, 2012). Pasak Judee K. Burgoon, Laura K. Guerrero, Kory Floyd (2010) neverbalinė komunikacija yra universali ir pasaulinė kalba. Autoriai teigia, jog neverbalinę komunikaciją suprasti yra nesunku.

**Formali ir neformali komunikacija.** Kiekvienoje organizacijoje yra formaliai patvirtinta struktūra, kuria remiantis realizuojami organizaciniai komunikaciniai santykiai. Tai komunikacija, reguliuojama formalių, organizacijoje priimtų bendravimo taisyklių: dalykinio kalbos stiliaus, atitinkamų komunikacijos kanalų parinkimo, subordinacijos ir kt. Formaliomis komunikacijos priemonėmis (susirinkimais, įsakymais, informaciniais elektroniniais laiškais, darbuotojų žinytais, kasmetinėmis ataskaitomis, skelbimų lentomis) siekiama, kad oficiali žinia neiškraipyta ir nepakeista pasiektų organizacijos darbuotojus. Formali komunikacijos kanalų struktūra atitinka organizacijoje įtvirtintą padalinių ir pareigybių hierarchiją. Taip pat galimi naudoti ir audiovizualiniai produktai, tokie kaip: video klipai, reklamos, radijas. Neformali komunikacija - tai paprastai nesankcionuota komunikacija organizacijos viduje. Išnyksta socialinis vaidmuo komunikacijoje, o informacijos kontekstas tokiam bendravime daugiau yra asmeniškasis. Pasak A. Virbalienės (2011) vienas ryškiausių neformalios vidinės komunikacijos organizacijoje rūšių yra gandai ir jų tinklai. Gandai visiškai nepaiso postų ar valdžios ir gali susieti organizacijos narius įvairiomis kryptimis: horizontaliai, vertikalčiai ar įstrižai. Autorė gandas apibrėžia kaip vieno asmens kitiems perduodamą informaciją apie kokius nors neaiškius įvykius, kurių patikimumas nėra patikrintas. Nors gandai ir nėra oficiali ir patvirtinta tiksli informacija, kartais jie gali būti naudingi. Pasak Baršauskienės, Almonaitienės, Lekavičienės, Antinienės (2010), gandai kai kada atlieka ir teigiamą vaidmenį. Autorės savo mintį pagrindžia tuo, jog gandai yra nemokami, į juos labiau atkreipiamas dėmesys. Taigi, nors dažniausiai gandai yra neigiamas dalykas, kartais galima juos panaudoti savo naudai.

**Vienpusė ir dvipusė komunikacija.** Komunikacija gali būti dvipusė ir vienpusė. Vienpusė komunikacija vyksta tada, kai informacija iš komunikatoriaus sklinda priėmėjui, tačiau šis nerealizuoja grįžtamojo ryšio. Tokia komunikacija dažniausiai vyksta laikraščiuose, televizijoje. Efektyvi komunikacija - dvipusis procesas, turintis grįžtamąjį ryšį. Kaip teigia Virbalienė (2011), efektyvi komunikacija nėra vienpusis procesas. Siekiant, kad komunikacija būtų vertinga, derėtų gauti grįžtamąjį ryšį. Tai patogiau daryti komunikuojant socialiniuose tinkluose, kur vartotojai gali komentuoti, rašyti atsiliepimus, dalintis savo patirtimi. Organizacija, kuri bendrauja su savo klientais, gali būti vaizduojama kaip atvira, atsakinga. Nors dvipusė komunikacija užima kur kas daugiau laiko, ji yra efektyvesnė.

Apibendrinus, galima daryti išvadą, jog komunikacija gali būti skirstoma į keletą rūšių. Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais, galima teigti, jog labai svarbu pasirinkti kokia rūšimi organizacija ketina komunikuoti su darbuotojais, partneriais, klientais.

### 1.1.3 Komunikacijos priemonės

#### Spauda

Viena iš seniausių komunikacijos priemonių yra spauda. Spausdintinės komunikacijos priemonės skirstomos į du pagrindinius tipus:

- Periodiniai leidiniai - laikraščiai, žurnalai, katalogai, žinynai, telefonų knygos ir kiti informaciniai leidiniai.
- Neperiodiniai leidiniai - skrajutės, brošiūros, lankstinukai, katalogai, bukletai, atmintinės, afišos, plakatai ir pan., kuriuos organizacija platina savo auditorijai.

Krizių komunikacijoje dažniau yra naudojami periodiniai leidiniai, pvz.: žurnalai, laikraščiai. Pasak A. Bakanausko (2012), laikraščius ir žurnalus skaito daugybė žmonių, todėl yra didesnė tikimybė, jog informacija pasieks daug žmonių. Visuomenės nuomonės tyrimų apklausos rodo, kad beveik 70 proc. Lietuvos žmonių – tarp kitų šalies institucijų – labiausiai pasitiki spauda. Galima daryti prielaidą, jog ši komunikacijos priemonė yra tinkamas įrankis komunikuojant krizės metu. Išskiriant dvi komunikacijos priemones – laikraščius ir žurnalus, reikia pažymėti, jog kiekviena iš jų turi ir plusų ir minusų. Remiantis A. Bakanausku (2012) galima išskirti keletą laikraščių privalumų bei trūkumų. (Žr. lentelę 1.1)

#### 1.1 lentelė. Laikraščio privalumai ir trūkumai

Privalumai	Trūkumai
Pigumas: laikraščiai yra santykinai pigi masinio informavimo priemonė.	Skubus, neatidus skaitymas: dažnai laikraščiai skaitomi greitai, neatidžiai. Dalis potencialių vartotojų nepastebi žinutės arba ją ignoruoja.
Operatyvumas: informacija laikraščiuose išspausdinama labai greitai, ir tai leidžia operatyviai pateikti norimą informaciją. Ji dažniausiai perskaitoma tą pačią dieną, todėl nepasensta.	Didelis „triukšmas“: sunku patraukti skaitytojo dėmesį, nes pranešimas gali būti užgožtas.
Patikimumas: informacija laikraščiuose pasitiki daugelis skaitytojų.	Trumpas laikraščio gyvenimo laikotarpis: laikraščiai pateikia didelį informacijos kiekį, bet jie gyvuoja trumpai, nes greitai išmetami.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis A. Bakanauskas: Integruotosios marketingo komunikacijos : mokomoji knyga (2012).

Taigi, remiantis A. Bakanausku, galima teigti, jog komunikacija laikraštyje gali būti nebrangi, operatyvi bei patikima, tačiau reikia atkreipti dėmesį, jog skaitytojas gali neįsiminti informacijos

arba jos nepastebėti. Vis dėlto, informacija laikraštyje, skaitytojų nuomone, yra bene patikimiausia, todėl ši komunikacijos priemonė ypač tinkama krizių komunikacijoje.

Rečiau naudojama priemonė krizių komunikacijoje yra žurnalai. Ši komunikacijos priemonė pasižymi tuo, jog dažniausiai turi savo tikslinę auditoriją. Autorius A. Bakanauskas (2012) išskyrė žurnalų privalumus bei trūkumus. (Žr. 1.2 lentelę.)

### 1.2 lentelė. Žurnalų trūkumai ir privalumai

Privalumai	Trūkumai
Tikslinės auditorijos parinkimas: dauguma žurnalų yra specializuoti, skirti tam tikrai auditorijai, tad pasiekiami specifinių interesų žmonės.	Ilgas laukimas: informacijos pasirodymo poveikį lemia žurnalo leidimo periodiškumas, kuriam kartais nebūdingas lankstumas.
Dėmesio išlaikymas: žurnalai įtraukia daugiausiai vartotojų, lyginant su kitomis priemonėmis.	Informacijos pateikimo terminai: dažniausiai įrašą reikia užsakyti prieš mėnesį, kartais ir dar anksčiau.
Ilgas gyvenimo laikotarpis: informacija žurnaluose yra ilgalaikė, kadangi daugelis žurnalų nėra greitai išmetami, nes skaitytojai juos ilgiau skaito.	Kaina: prestižinių puslapių kaina gali būti nepagrįstai didelė.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis A. Bakanauskas: Integruotosios marketingo komunikacijos : mokomoji knyga (2012).

Taigi, nors žurnalai turi savo tikslinę auditoriją, ši priemonė nėra pati tinkamiausia krizių komunikacijoje. Ilgas įrašų laukimas, kaina, informacijos pateikimo terminai – šie ypatumai rodo, jog informacija žurnale skaitytojus gali pasiekti jau po laiko.

### Radijas

Radijas yra pati asmeniškiausia reklamos priemonė, leidžianti daug laiko praleisti su klausytoju. Žmonės gali neišgirsti vienokios ar kitokios informacijos, bet 4-5 kartus išgirstas įmonės pavadinimas įstrigs atmintyje. (A. Bakanauskas, 2012). Taigi, norint išplatinti tam tikrą konkrečią informaciją, transliuoti diskusiją, radijas yra puiki priemonė. Žmonės tiek važiuodami į darbą, tiek grįždami iš jo, savo automobiliuose klauso jiems labiausiai patinkančios radijo stoties. Reklama per radiją yra gerokai pigesnė nei reklama per televiziją, ją daug lengviau sukurti, todėl tą pačią reklaminių žinutę galima transliuoti net per kelias radijo stotis, priklausomai nuo auditorijos, kuriai žinutė skirta. Radiją galima naudoti ne tik reklamai, bet ir kaip komunikacijos priemonę krizės metu. Pvz...: įmonės direktoriaus komentaras eterijoje, diskusija, klausytojų klausimų atsakinėjimas apie tam tikrą įvykį. Pranulis (2011) akcentavo radijo svarbą informacijos perdavimo procese. Autorių teigimu, informaciją radijuje galima klausyti bet kuriuo metu ir bet kurioje vietoje, jos kūrimui nereikia didelių kaštų, o reklaminis skelbimas yra dažnai kartojamas.

Nepaisant radijo reklamos lankstumo ir populiarumo, ji turi ir pagrindinį trūkumą - informacijos negalima pateikti vizualiai, todėl, šiuo atveju, televizija yra pranašesnė už radiją.

### Televizija

Ko ne viena iš pagrindinių komunikacijos priemonių krizės metu – televizija. Tai masinės komunikacijos priemonė, kuri pasiekia didelę dalį vartotojų, yra greita, tiksli. Komunikacija

televizijoje neapsiriboja reklama, tai gali būti ir pokalbių laidos, interviu, reportažai žiniuose ir t.t. Visuomenėje televizija yra viena pagrindinių institucijų turinti simbolinę galią.

(A.Česnavičius, 2010) Autoriaus teigimu, televizija vis dar yra vienas iš pagrindinių komunikacijos kanalų turinčių įtaką žmonėms. Vyresnio amžiaus vartotojai televiziją vis dar laiko pačiu svarbiausiu komunikacijos kanalu, tad norint, jog žinutę išgirstų vyresnės kartos atstovai, geriausia ją transliuoti televizijoje. Šiuo metu ypač populiarūs pokalbių šou, kuriuose galima diskutuoti su laidos vedėjais, papasakoti savo istorijos pusę ir tuo pačiu metu atsakyti į žmonėms rūpimus klausimus. K. Meškys (2010) teigia, jog pokalbių metu į diskusiją yra įtraukiami eiliniai piliečiai, įvairių sluoksnių visuomenės atstovai. Krizės metu, ar praėjus šiek tiek laiko po krizės, norint atstatyti įvaizdį, pokalbių laidos gali būti tapti geru komunikacijos kanalu. Per jas yra kuriamas ryšys su vartotojais, keliamas atviros įmonės įvaizdis.

### **Internetas**

Internetas – pasaulinis (tarptautinis, globalus) kompiuterių tinklas (angl. Wide Area Network – WAN), jungiantis virš 100.000 kompiuterių tinklų visame pasaulyje tam tikrais ryšio kanalais (optiniu kabeliu, palydoviniu ryšiu) ir bendraujančių pagal vieningas taisykles (protokolus). Tai milžiniška ir begalinė informacijos saugykla (L. Ričkutė, 2012). Komunikacija internete yra greita, nebrangi ir pasiekianti daugybę vartotojų. Pasaulinis kompiuterių tinklas pirmiausia buvo skirtas informacijos perdavimui, tačiau jo savybės ir pritaikomumas leidžia jį naudoti įvairiais būdais, sukuria nusistovėjusių dalykų kitokius veiklos būdus. Taip ryšių su visuomene veikloje atsirado nauja sritis – ryšiai su visuomene internete. Remiantis M.Trehan ir R.Trehan (2009) viešieji ryšiai elektroninėje erdvėje, kaip komunikacijos įrankis, yra tinkamas organizacijos, jos prekinio ženklo, korporatyvinės reputacijos gerinimui. Pagal savo prigimtį internetas visų pirma yra kanalas, kuriuo galima perduoti patį įvairiausią turinį ir naudoti jį visiems komunikacijos lygmenims (tarpasmeninei, grupinei, viešajai, masinei komunikacijai). Dėl tos pačios priežasties internetas yra integruojanti priemonė ir jame randame daugelį kitų naujųjų medijų. (L. Nevinskaitė, 2011) Pasak Simono Fraserio universiteto profesoriaus Dr. A. Feenberg (2012), internetas – tai daugybė tarpusavyje sujungtų platformų, įrenginių ir sociokultūrinių išteklių ir santykių. Šie autoriai teigia, jog internetas yra tinklas, kuris jungia kompiuterius, suteikdamas galimybę jiems komunikuoti. Komunikacijoje internetas suteikia daug galimybių pasiekti vartotojus, greitai ir pigiai ištransliuoti savo norimą žinutę. Pats internetas nėra komunikacijos kanalas, tai yra tinklas, tačiau internete yra daug kanalų leidžiančių pasiekti norimas auditorijas. A.Blyth (2012) teigimu, internetinė komunikacija gali būti vykdoma naudojantis šiais įrankiais ir kanalais:

- 1) Organizacijos internetinė svetainė;
- 2) Paieškos sistemų optimizacijos pagalba;
- 3) Paieškos sistemų marketingu;

- 4) Reklamomis internete;
- 5) Elektroninių laiškų marketingas;
- 6) Blogai;
- 7) Socialinė medija;
- 8) Mobilusis marketingas.

Kaip matome, šis autorius išskyrė net 8 komunikacijos internete kanalus, tačiau mes galime išskirti šiuos komunikacijos kanalus, kurie naudotini krizės metu: socialiniai tinklai, tinklaraščiai, internetinė spauda, straipsniai, elektroninis paštas. (žr. 1.3 lentelę):

**1.3 lentelė. Komunikacijos kanalai internete**

Pavadinimas	Apibūdinimas	Autorius
<b>Socialiniai tinklai</b>	Socialiniai tinklai – tai komunikacijos išraiška virtualioje erdvėje, kurioje vartotojai gali ne tik skaityti bei dalytis informacija, komunikuoti su kitais vartotojais bei organizacijoms, bet ir susikurti „naujus gyvenimus“.	J. Jezukevičiūtė, V. Davidavičienė (2014)
	Socialiniai tinklai yra interaktyvios komunikacijos priemonė. Tai nauja rinkodaros komunikacijos priemonė, kuri siejasi su veikla, praktika ir elgesiu tarp žmonių bendruomenių, internete besidalijančių informacija, žiniomis ar nuomonėmis pokalbio priemonėmis	M. Haataja (2010)
<b>Tinklaraščiai</b>	Tinklaraščiai suvokiami kaip autentiškos ir neredaguojamos informacijos kanalas, kuriame įrašai pateikiami būtent tokia forma, kokia juos skelbia tinklaraštininkas, ir nėra niekieno daugiau redaguojami.	A. Šuminas (2012)
<b>Elektroninis paštas</b>	Elektroninis paštas (angl. email) - tai asmeninio ryšio priemonė internete. Šio pašto organizavimo principas labai panašus į įprastinio. Laiškai rašomi tam tikru adresu. Siuntėjas nurodo gavėjo adresą bei savo asmeninį adresą kuriuo jam galima atsakyti	
<b>Internetinės svetainės</b>	Interneto svetainė (angl. website, site) – daugybė tarpusavyje hipernuorodomis susietų interneto puslapių (tinklapių). Tinklapių kūrimo terminas naudojamas bet kokiai veiklai susijusiai su tinklalapio, svetainės kūrimu žiniatinklui ar intranetui nusakyti. Į šį terminą gali įeiti e. komercijos verslo kūrimas, tinklalapio dizainas, tinklalapio turinio kūrimas, specializuotas programavimas ar serverio paruošimas ir priežiūra.	L. Ričkutė (2013)

Šaltinis sudarytas autorės, remiantis J. Jezukevičiūte, V. Davidavičiene (2014), M. Haataja (2010), A. Šuminu (2012), Ruževičiumi J., L.Ričkutė (2013), (2019).

Kaip teigia M. Haataja ir J. Jezukevičiūtė, V. Davidavičienė socialiniai tinklai sieja bendruomenes, leidžia dalintis informacija. Tai gali būti lengvai pritaikoma ir organizacijoms, norinčioms greitai pasiekti savo vartotojus. Pabedinskaitė A., Milišauskas P. (2012) išskiria keturias pagrindines priežastis kodėl socialiniai tinklai sulaukė tokio staigaus populiarumo:

1. Socialinių tinklų vartotojams socialiniai tinklai yra galimybė išreikšti save, atskleisti savo asmenybę.
2. Labai greitu būdu vartotojus pasiekia naujausia, socialiniuose tinkluose paskelbta, informacija.

3. Vartotojai turi galimybę stebėti žmones, kurie jiems įdomūs – ką jie veikia, kur keliauja, kaip jiems sekasi.
4. Socialinių tinklų pagalba, pasinėrę į kitą erdvę, vartotojai pabėga nuo kasdienybės.

Šių autorių nuomonė patvirtina socialinių tinklų naudą įmonėms, jie pabrėžia, jog socialiniuose tinkluose paskelbta informacija vartotojus pasiekia labai greitai. Taip pat galima pabrėžti tai, jog ne tik vartotojai gali susikurti savo asmenybę socialiniuose tinkluose, bet ir pačios įmonės. Jie leidžia laisviau bendrauti su žmonėmis, transliuoti įvairius pasisakymus, nuotraukas, vaizdo įrašus, kurie ne visada tinka kitiems komunikacijos kanalams. Autorius Igor Mann (2012) išskiria penkis svarbius socialinių tinklų aspektus organizacijoms:

- Pirmiausia, yra žinoma, jog ne visi vartotojai mėgsta vieną ar kitą socialinį tinklą, tai verčia susimąstyti apie galimybę turėti paskyras keliuose socialiniuose tinkluose. Reikia išsidėstyti keliuose populiariuose tinklalapiuose ir nepamiršti duoti nuorodų iš vienos terpės į kitas. Tačiau, prieš susikuriant paskyras, būtina apsvarstyti, ar įmonė sugebės būti aktyvi visu pajėgumu. (I. Mann, 2012) Kaip ir teigia I. Mann, būtina apsvarstyti ar socialiniai tinklai yra būtent tas komunikacijos kanalas, kurio reikia organizacijai. Taip pat reikia apgalvoti kiek paskyrų planuojama turėti, kas jas administruos.

- Antras Igor Mann patarimas būtų išnaudoti socialinius tinklus maksimaliai, pasinaudojant visomis jų funkcijomis. Autorius siūlo talpinti įvairią informaciją, pasinaudoti galimybe dalintis vaizdine medžiaga, bendrauti su vartotojais. Visi kontaktai, įmonės darbo laikas, parduotuvių adresai, aktualių akcijų sąrašai turi būti prieinami vienu ar dviem paspaudimais, o ne uždaryti į diskusijų gilumą. (I. Mann, 2012). Igor Mann nuomone, vartotojams informacija turėtų būti pateikiama kuo galima aiškiau. Suprantama, jog šiais laikais kiekvienas nori kuo greičiau pamatyti norimą informaciją, tad norint neapkrauti vartotojų pašaline informacija, visas nuorodas, svarbią medžiagą, derėtų pateikti kuo paprasčiau ir matomiau.

- Sekantis aspektas, kurį teigia autorius yra vaizdinės medžiagos naudojimas. Jis teigia, jog būtina naudoti vaizdinę medžiagą, kadangi taip informacija labiau paveiks vartotoją ir ilgiau išliks jo atmintyje.

- Paskutinė autoriaus rekomendacija yra būti aktyviems ir operatyviems. Vartotojai atsakymus į dominančius klausimus privalo gauti kuo greičiau, taip pat būtina pakomentuoti net ir neigiamus įvertinimus. Pavyzdinga komunikacija yra, kai organizacija yra atvira, leidžia vartotojams siūlyti idėjas, atsako į jų klausimus.

Apibendrinant šių autorių mintis galima teigti, jog socialiniai tinklai yra priemonė, norint pasiekti vartotojus, pranešti informaciją greit ir nebrangiai, tačiau būtina prisiminti, jog norint pritraukti vartotojus reikia būti aktyviems, operatyviems ir atvirais.

Dar vienas komunikacijos kanalas internete yra tinklaraščiai. Nuo socialinių tinklų jie skiriasi tuo, jog juose pateikiama informacija turi daugiau apimties, yra daugiau vienpusė, nors ir galimas grįžtamasis ryšys. Tinklaraštis yra interneto svetainė, kuriai būdingas asmeniškumas, kitaip tariant, kūrėjai interneto svetaines naudoja tam, kad išsakytų asmeninį požiūrį ar pasvarstytų apie įvairius įvykius, problemas. (Gunter, 2009). R. Thornburgo nuomone, tinklaraštis yra tam tikra pasakojimo kūrimo (literatūros) forma. Šie autoriai teigia, jog tinklaraščiai yra skirti asmeniniam požiūriui išsakyti, kai tuo tarpu J. Turowo teigimu, tinklaraščiai papildo popierinės versijos naujienas, čia galima plačiau atskleisti įvykių aplinkybes, įvairias nuomones ir tai sukelia tam tikrą skaitytojų reakciją (Turow, 2011). Taigi, tinklaraščiai nėra tik asmeninės nuomonės dalijimasis, bet ir naujienų perdavimo funkciją atliekantis kanalas. M.P Sauers išskiria pagrindinius tinklaraščių bruožus: savalaikiškumas, drąsa, pasiekiamumas. Skirtingai nei tradicinėse medijose, tinklaraščiuose pateikiamai informacijai nekeliama aukšti kokybės reikalavimai, čia informacija pateikiama dar „žalia“, tai leidžia greičiau ją paskleisti. Kadangi publikuojami greitai, tinklaraščiai tampa pirmuoju informacijos šaltiniu, informacijai pasitvirtinus, ją perima dienraščiai ar rimtesni portalai. (M. P Sauers, 2010). Taip pat tinklaraščiuose reiškiamą nuomonę yra nieko nereguluojama, tai autoriui suteikia drąsos rašyti autentišką nuomonę apie įvairius dalykus. Tinklaraščio autorius gali rašyti pagal savas taisykles. Taigi, tinklaraštis gali būti puiki priemonė norint skleisti informaciją, parodyti įmonės ar produkto privalumus, dalinantis savo patirtimi. Tai gali būti ir reklamos priemonė, tinklaraštininkai su savo skaitytojais gali dalintis atsiliepimais, rekomendacijomis įmonei. Kalbant apie krizes, tinklaraščiuose galima išdėstyti savo poziciją, papasakoti istoriją iš savo pusės, su daugiau asmeniškumu, kas galimai vartotojams kuria pozityvų įvaizdį, skatina užjausti.

Viena iš pagrindinių interneto komunikacijos priemonių yra internetinė žiniasklaida. Tai gali būti internetinė spauda, žinių portalai, internetiniai žurnalai. R. Marcinkevičienė pastebi, jog internetinėje spaudoje trumpėja sakiniai, taip pat paprastėja teksto dalys – skyrius, pastraipa, sakinyss. Žurnalistai mokomi rašyti tokio ilgio sakiniais, kokius lengvai suprastų paauglys ar jo išsilavinimą ir mentalitetą atitinkantis vyresnis skaitytojas. Be to, paprastėja sakinio struktūra, rečiau vartojami šalutiniai prijungiamieji sakiniai, ypač tie, kuriais aiškinamos įvairios sąsajos ir priežastinis ryšys. (Marcinkevičienė 2010). Remiantis šios autorės žodžiais, galima teigti, jog internetinė žiniasklaida yra kur kas paprastesnė už tradicinę, ją yra lengviau suvokti, įsisavinti, todėl internetiniai žurnalai gali būti priemonė padedanti pasiekti vartotojus. Taip pat autorė teigia, jog interviu, pokalbis telefonu yra bemaž greičiausias ir dėl to populiariausias informacijos rinkimo būdas. Taigi, norint paviešinti tam tikrą žinią, ar įvykį, nutikusį organizacijoje, galima greitai ir operatyviai susisiekti su žurnalistais, duoti interviu ir jau tą patį vakarą norima naujiena gali pasiekti skaitytojus. Puodžiūnas (2012) teigia, kad žanrai internetinėje žiniasklaidoje yra tokie pat kaip ir kitose žiniasklaidos priemonėse, tačiau turi specifinių bruožų ir savybių. Visų pirma, tai lemia

informacijos teikimo greitis bei internetinės produkcijos suvokimo specifika. Internetinės žiniasklaidos produkcijos pavidalas yra multimedijinis. Tekstiniai, grafiniai, garsiniai ir vizualiniai dalykai integruojami į visumą. Todėl manytina, jog internetinė žiniasklaida remiasi vizualinėmis priemonėmis: nuotraukomis, vaizdo įrašais.

Dar vienas komunikacijos kanalas internete yra elektroninis paštas. Dauguma įmonių jį naudoja dalijimuisi informacija, dokumentais, vidinei įmonės komunikacijai. Pasak Kannan (2013), rinkodaros žinutė vartotojų grupėms gali būti siunčiama elektroniniais laiškais. Plačiaja prasme, elektroninių laiškų siuntimą potencialiems ar esamiems vartotojams galima laikyti rinkodara elektroniniais laiškais. Šiais laikais elektroniniu paštu skleidžiama komunikacija nėra labai efektyvi, kadangi dauguma siunčiamų laiškų vartotojams nukeliauja į šlamšto skyrelį. Elektroniniu paštu galime pasiekti klientą ir jam suteikti asmeniškumo jausmą. Būtent tai ir svarbu krizės metu, todėl remiantis moksline literatūra galima teigti, jog elektroninis paštas gali būti naudojamas krizės metu. Atsiprašymo laiškas, kvietimas – šie įrankiai gali padėti palenkti vartotoją į savo pusę.

Viena iš pagrindinių komunikacijos priemonių internete yra internetinis puslapis. Šiais laikais įprasta, jog įmonė turėtų internetinį puslapį. Tai gali būti internetinė parduotuvė, diskusijų forumas, ar puslapis, kuriame talpinamos visos naujienos apie įmonę, pateikiami kontaktai. Masterman, Wood (2012) išskyrė charakteristikas, būdingas gerai internetinei svetainei. (žr. 1.4 lentelę).

#### 1.4 lentelė. Internetinės svetainės charakteristikos

<b>Strategija</b>	Aiškūs strateginiai tikslai puslapiui, kuris yra suderintas su kitais komunikacijos metodais
	El. komercijos strategijos, papildančios internetinį puslapį
	Efektyvus internetinio puslapio marketingas.
<b>Turinys</b>	Turinys priklauso labiau nuo kliento nei nuo produkto ir teikia skirtingų sričių informaciją skirtingoms vartotojų grupėms
	Pridėtinės vertės turinys atnaujinamas reguliariai ir pritaikytas skirtingoms vartotojų grupėms
	Turinio valdymas užtikrina puslapio dinamiškumą vietoj statiškumo
<b>Dizainas</b>	Profesionalus dizainas ir naudojimas kuria nuoseklų įmonės įvaizdį
	Aukštas interaktyvumo ir funkcionalumo lygis leidžia vartotojams susisiekti su pagrindiniu personalu įmonėje
	Lengvai naršomas ir lengvas parsisiuntimas reguliariai naudojant bandymus

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Masterman G., Wood E. Innovative Marketing Communications. London: Routledge, 2012.

Remiantis Masterman ir Wood teiginiais, manytina, jog gera internetinė svetainė turi būti planuojama strategiškai, taip pat kurti įdomų ir lengvai suprantamą turinį. Svarbu, jog svetainė būtų lengvai pasiekiamą, nuosekli, profesionalaus dizaino, nes tai kuria įmonės įvaizdį. (Howison 2015) teigia, jog dėl šios priežasties internetiniam puslapiui turėtų būti skiriamas didelis dėmesys, pasireiškiantis svetainėje talpinamo turinio informatyvumu, pateikimo kūrybiškumu, patogumu bei gebėjimu nustebinti. Autoriui antrina ir (Hussain W. M. H. W. 2012), teigdamas, kad interaktyvus

ir patrauklus interneto svetainės dizainas gali sukurti profesionalumo įspūdį, o tinkamo turinio pateikimas gali įtikinti vartotoją rinktis būtent tos įmonės produktą. Lyginant autorių teiginius, pastebima, jog Howison labiau akcentuoja puslapio turinį, kai Hussain pabrėžia dizaino svarbą. Flavian et al. (2009) pateikė dešimt gairių, kaip galima pagerinti interneto svetainės dizainą ir įvardijo konkrečius įrankius tam įgyvendinti. (žr. 1.5 lentelė).

**1.5 lentelė. Interneto svetainės požymiai**

<b>Aspektas</b>	<b>Gairės</b>	<b>Įrankiai</b>
<b>Išvaizda</b>	1. Pasiiekti gerą interneto svetainės išvaizdą, kuris perteikia aukštą jos patikimumą ir skatina vartotoją naudotis ja bei pasitikėti 2. Svetainėje siūlyti gyvumą ir ryškumą, kad būtų sulaukiama pozityvaus vartotojų vertinimo 3. Rasti gerai suderintą pusiausvyrą tarp tinklapio estetiškos išvaizdos bei reagavimo greičio	Vizualizacijos įrankiai: -Paveikslėliai -Grafika -Ikonos -Animacija -Spalvingumas
<b>Navigacija</b>	4. Pasiūlyti navigaciją pasižyminčią paprastumu 5. Leisti vartotojui kontroliuoti jo buvimo vietą ir pasirinkimo galimybes kiekvieną akimirką	-Tinklalo žemėlapis -Mygtukai "Atgal" -Paieškos sistema
<b>Turinys</b>	6. Organizuoti ir valdyti turinį taip, kad būtų paprasta jį surasti 7. Teikti kokybišką informaciją/turinį	Informacija : -Atnaujinimas -Suprantamumas -Aktualumas Vizualizacija: -Kokybiškų ir tinkamo dydžio produktų paveikslėlių pateikimas
<b>Apsipirkimo procesas</b>	8. Pasiūlyti efektyvų ir paprastą apsipirkimo procesą 9. Teikti kokybišką informaciją apie siūlomus produktus 10. Akcentuoti privatumo ir saugumo aspektus	-Apsipirkimas žingsnis po žingsnio (ne daugiau 5 žingsnių) -Nuorodos į aktualią informaciją apie apsipirkimą (susiję produktai, atsiliepimai) -Privatumo ir saugumo informacija visose apsipirkimo stadijose

Šaltinis: Flavian., 2009, p. 180

Analizuojant autoriaus gaires, pastebima, jog būtina teikti tik kokybišką informaciją, pateikti visas sąlygas aiškiai ir suprantamai visiems lankytojams. Flavian (2009) pritaria visiems autoriams, kurie teigė, jog įmonės internetinis puslapis turi būti patogus, estetiškai patrauklus, bei saugus naudotis. Išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius, galima daryti išvadą, jog komunikacijos priemonės gali būti įvairios, tačiau šiais laikais populiariausios yra naujosios medijos. Apibendrinus, galima teigti, jog geriausia įmonės komunikacija yra tada, kai sujungiami keli komunikacijos kanalai – tai padeda pasiekti didesnes auditorijas, taip pat pritraukti daugiau vartotojų.

## 2.1 Krizės

### 1.2.1 Krizės apibrėžimas

Žodis krizė (nuo sen. gr. κρίσις = krisis[1]) – sprendimas, lemiamas įvykis, staigus pasikeitimas. Šis terminas paprastai naudojamas norint įvardinti artėjančią grėsmę, nemalonumą.

Krizės gali būti visuomeninės, asmeninės, politinės, karinės ir t.t. Nesvarbu kokia bebūtų krizė, ji visada turi tam tikrų pasekmių, todėl norint sumažinti krizės poveikį arba siekiant apsisaugoti, yra labai svarbu tinkamai komunikuoti. Kiekviena organizacija savo veikloje anksčiau ar vėliau susiduria su įvairaus pobūdžio krizėmis. Dažniausiai krizės užklumpa netikėtai, nuo jų nėra apsaugota nei viena įmonė. Augant naujosios medijoms, organizacijos tampa vis labiau pažeidžiamos. Šiais laikais kiekvienas gali skelbti informaciją apie įmonę, prastą aptarnavimą ar kompanijos klaidą. Bet koks incidentas ar nelaimė gali būti didelės krizės pradžia. Kiekviena krizė neapsieina be pasekmių, kurios arba sustiprina organizaciją arba sugadina jos reputaciją. Anot A.Sakalo ir A.Savanevičienės, tiksliai apibrėžti krizę, nepaisant tariamo jos paprastumo, gana keblu, nes tai labai priklauso nuo krizės sureikšminimo lygio. Remiantis Zarembe (2010), krizių komunikacijos kontekste „krize“ vadinami šie apibūdinimai: reikšmingi, nenuspėjami įvykiai, darantys žalą įmonei, jos darbuotojams, produkcijai, paslaugoms, reputacijai bei finansinei būklei, keliantys riziką probleminiam reiškiniui greitai ir intensyviai eskaluotis, sutrukdantys kasdienę įmonės veiklą, statantys esamą įmonės įvaizdį į pavojų ir žalojantys finansinę įmonės sveikatą, keliantys grėsmę įmonės vertei, reikalaujantys greitos reakcijos ir efektyvios komunikacijos bei nešantys potencialiai neigiamus rezultatus organizacijai.

Krizę taip pat galima apibūdinti kaip įvykį, kuris daugeliu atveju organizacijai, kompanijai ar industrijai turi ilgalaikę neigiamą reikšmę, paveikdamas jos politiką, produktus, paslaugas, reputaciją, užtraukdamas neigiamą nuomonę apie jos veiklą. Lee (2004) organizacijos krizę supranta kaip specifišką, netikėtą ir neįprastą įvykį ar įvykių seką, kuri sukuria didelį nežinomybės bei nepatikimumo jausmą ir kėsina į organizacijos gerą reputaciją. Argenti (2007) pateikia išsamesnę krizės apibrėžimą teigdama, jog krizė- tai nelaimė, kylanti natūraliai arba dėl žmogiškųjų klaidų, ar tyčinio poveikio. Krizės padaryta žala gali būti fizinė, pvz., sunaikintas turtas, žmonių žūtys, ir moralinė, pvz., prarastas pasitikėjimas organizacija ar žala jos reputacijai. Pastaroji gali kilti dėl netinkamo organizacijos atsako siekiant pašalinti akivaizdžią žalą ar žmogiškąsias klaidas. Natūraliai kylančios krizės dažniausiai yra gamtos reiškinių padarinys. Organizacijos gali nukentėti nuo uraganų, žemės drebėjimų, cunamių, išplitusių epidemijų ir panašiai. Šio tipo krizes W.T.Coombs skirsto į tokius tipus: gandai, natūralios nelaimės, nusikalstama veikla (produkto sugadinimas), smurtas darbe, techninių gedimų sukelti nelaimingi atsitikimai, žmonių klaidų sukelti

nelaimingi atsitikimai, organizacijos nusikalstama veikla (sukėlus žalą arba blogai vadovaujant), dėl žmonių klaidų ar techninių klaidų atšaukta produkcija (Coombs, 1995). Žmonių sukeltos krizės gali būti žmoniškųjų klaidų, neatsargumo, nerūpestingumo ar tyčinės veiklos padarinys. (žr. 1.6 lentelė).

**1.6 lentelė. Krizių komunikacijos sąvoka**

Definicijos kategorija	Charakteristika ir pagrindiniai požymiai	Autorius, metai
<b>Krizių komunikacija kaip interaktyvus procesas</b>	Krizių komunikacija - tai procesas, kurio metu palaikomas įmonės dialogas su publikomis ir siekiama sukurti arba atkurti ilgalaikius ryšius, kurių pagrindu susiformavo probleminis fenomenas.	Ihlen O., Ruler B. ir Fredriksson M. (2009, p.45-56)
	Krizių komunikacija - tai naudingų, sklandžių santykių tarp įmonės ir jos auditorijų plėtojimas, gyvybiškai svarbus įmonei siekiant pergyventi krizę be žalingų padarinių.	Park H. ir Reber H. B. (2011, p.240-260)
<b>Krizių komunikacija kaip krizės valdymo instrumentas</b>	Krizių komunikacija - tai procesas, kurį apibūdina pasiruošimas krizėms, medžiagos konstruktavimas, informacijos sklaidos priemonių parinkimas ir sėkmės įvertinimas.	Zaremba, 2010, p. 23-24)
	Krizių komunikacija – tai krizių vadybos esmė, apimanti krizės žinių valdymą ir suinteresuotųjų šalių reakcijos kontrolę.	Coombs W.T. ir Holladay J.S. (2010, p.25)
	Krizių komunikacija – tai neatsiejama krizinės situacijos kontroliavimo dalis.	Walaski F. P. (2011, p.7-10)
	Krizių komunikacija – tai informacijos šaltinių, bendravimo kanalų, gandų kontrolė ir projektuojamų pranešimų, jų nuoseklumo bei perdavimo dažnio priežiūra.	Stanciugelu I. (2013, p.198)
Krizių komunikacija kaip požiūrio formavimo priemonė	Krizių komunikacija – tai neigiamo suvokimo apie įmonę ir jos išgyvenamą krizę griovimas, pozityvios suinteresuotųjų nuomonės formavimas.	Xu K. ir Li W.(2013, p.372)

Šaltinis: Dovilė Černiauskaitė. Mokslas ir studijos 2015: Teorija ir praktika (2015)

Mokslų daktarė J. C. Henderson (2007), krizę apibrėžia kaip situaciją, kurioje individas ar organizacija susiduria su staigiu, nenumatytu perspektyvos pasikeitimu, kuris sužlugdo ir sugriauna vyravusią filosofiją bei praktiką.

Baleženčio ir Vijeikio (2010) teigimu krizė – tai sisteminis įmonės funkcionavimo ir vystymo sutrikimas. Autoriai išskyrė dvi įmonės ekonominio nuosmukio stadijas: krizinės ir bankroto. Įmonės bankrotas apibrėžiamas kaip nesuvaldytos krizės baigiamoji stadija. Wilcox (2000) savo knygoje krizę apibrėžia kaip ardymo procesą, kuris fiziškai kenkia organizacijos egzistavimui, jos įvaizdžiui visuomenės akyse bei savęs suvokimui sistemoje. Galima teigti, jog abu autoriai krizę įvardija kaip grėsmę organizacijos reputacijai. W.Timothy Coombs (2014) krizę apibūdina kaip iššūkį, su kuriuo gali susidurti kiekviena organizacija ir bet kuri gali nukentėti. Autorius teigia, jog krizės yra netikėtas įvykis, kuris kelia grėsmę organizacijos saugumui, aplinkai, ekonominiams reikalams ir gali turėti neigiamas pasekmes. Publikų supratimas priklauso nuo tokių faktorių kaip krizės vystymosi/atsiradimo greitis ar tiesioginis krizės poveikis asmeniui. Įmonės santykis su tikslinėmis auditorijomis lemia tai, kaip greitai ir efektyviai bus atstatomas sugadintas įmonės

įvaizdis, išvengta žalingų padarinių (Park, Reber, 2011). Autoriai Timothy L. Sellnow, Matthew W. Seeger krizėms suteikia ir kitokį apibūdinimą. Pasak autorių krizės gali sukelti nepataisomą žalą, tačiau taip pat gali būti pokyčių pradžia. Jos gali keisti institucijų darbą, daryti pokyčius, keisti organizacijos tvarką, vertybes. Tinkamai suvaldyta krizė gali padėti organizacijai pasiekti geresnę būseną nei buvusioji iki krizės, todėl valdant krizinę situaciją naudinga į ją pažvelgti ir iš galimybių pusės (Brockner, James, 2008). Kinų kalboje žodis krizė yra vaizduojamas dviem hieroglifais, iš kurių vienas reiškia grėsmę, o kitas - galimybes. Tai leidžia daryti prielaidą jog krizės metu ar po jos, organizacijai gali atsiverti palankios galybės (Rochet, 2008). Krizės, pasiekdamos kritinį tašką, neišvengiamai atneša patirtį, kuri gali būti ateityje labai naudinga žmonėms ir organizacijoms. Wangas (2008) pabrėžia, jog organizacijos gali būti pradėtos dar labiau gerbti dėl to, kad sugebėjo sėkmingai suvaldyti krizinę situaciją.

Tai tik keletas pagrindinių krizės sąvokos apibrėžimų, kuriuos išskyrė šia sritimi domėjęsi tyrėjai. Išskirti vieningą bei bendrą krizės apibrėžimą sudėtinga, nes jis priklauso nuo krizės kilimo priežasties, jos pobūdžio, taigi kiekviena krizė yra unikali bei specifiška. Tačiau vis dėlto galima išskirti bendras ypatybes, kurios yra būdingos visoms krizėms (Wang, 2008; Tortorella, 2008; Shaluf, 2003):

1. Netikėtumas. Šis faktorius yra siejamas su kontrolės praradimu.
2. Nepakankamas informacijos kiekis. Kilus krizei susiduriama su viena iš didžiausių problemų – laiko stoka. Organizacijai reikia laiko išsiaiškinti krizės kilimo priežastis bei galimus jos sprendimo būdus, dėl šios priežasties skiriamas nepakankamas dėmesys informuojant visuomenę bei supažindinant ją su esama situacija.
3. Greita įvykių seka. Žinios apie krizę sklinda labai greitai, todėl neatidėliotinių veiksmų reaguojant į ją reikia imtis nedelsiant.
4. Kontrolės praradimas. Netinkamai reaguojant į krizinę situaciją, ji gali netgi sustiprėti, tokiu būdu sukeldama dar skaudesnes pasekmes.
5. Didelis tikslinių auditorijų dėmesys. Ištikus krizinei situacijai organizacija susiduria su nuolatinio bei dideliu visuomenės, vadžios bei suinteresuotų grupių dėmesiu.
6. Panika, kuri daugeliu atveju paralyžiuoja racionalių sprendimų priėmimo procesą.
7. Problema svarstoma visuomeniniu lygmeniu. Kuomet faktas apie ištikusią krizę atsiduria visuomenės informavimo priemonės, organizacija įpareigojama jos sprendimo procesą viešinti bei teigti nuolatinę informaciją apie tai.
8. Neigiamų ir teigiamų pasekmių turintis įvykis. Nors dažniausiai krizė tapatinama su neigiamomis pasekmėmis, tačiau ji taip pat gali būt pagrindas teigiamiems bei struktūriniais ar vadybiniais pasikeitimams.

9. Palaikymo bei pasitikėjimo netekimas. Tikslinėms auditorijoms nusivylus organizacijos priimtais sprendimais bei jos požiūriu į krizę, galima netekti jų moralinio palaikymo bei pasitikėjimo.

Apibendrinant, galima daryti išvadą, jog krizė – tai dažniausiai nenumatyta situacija, kelinti grėsmę, organizacijos įvaizdžiui. Nors remiantis autoriais, krizė gali būti galimybė organizacijai sustiprėti, remiantis moksline literatūra, krizė dažniausiai atneša neigiamus padarinius, todėl labai svarbu tinkamai komunikuoti jos metu.

### *1.2.2 Krizių komunikacija*

Siekiant tinkamai pasiruošti krizei, kiekvienai organizacijai svarbu suvokti, jog nepriklausomai nuo organizacijos padėties, veiklos pobūdžio, vietos rinkoje, krizė gali paliesti kiekvieną. Nors kai kurios veiklos sritys priklauso didesnei rizikos grupei, pvz., farmacija, naftos, maisto pramonė ir pan., tačiau krizė gresia bet kuriai organizacijai.

M. Grundy ir R. Moxon (2013) analizuodami krizės valdymą, teigia, kad pirmiausia organizacijai būtina identifikuoti krizę, jos mastą ir pačios organizacijos atsakomybę. Tos organizacijos, kurios analizuoja krizių tikimybę ir turi konkrečių veiksmų planą, krizes įveikia žymiai lengviau, nes priimti sprendimus stresinėje situacijoje yra daug sudėtingiau. Suinteresuoti asmenys labiau tiki ir yra labiau linkę atleisti organizacijoms, kurios krizės metu pateikia išsamią informaciją bei atsakymus į klausimus (Vielhaber et al., 2008). Rekomenduojama organizacijai turėti vieną pranešėją, kuris palaikytų ryšius su išorės kanalais komunikacijos metu, tai padėtų geriau kontroliuoti informaciją ir sumažintų prieštarų versijų bei gandų tikimybę (Reilly, 2008). Pasak autorės Braud (2014) spontaniškumas krizės metu yra nepateisinamas, tad įmonėms būtina veikti sistemingai ir planuotai. Krizinės komunikacijos planas turi apimti pagrindinius komunikavimo organizacijoje principus, numatyti organizacijos reakcijas ir veiksmus išorinėje bei vidinėje aplinkoje, atsakingų asmenų. (A. Valackienė 2014) Krizių komunikacija kaip vienas svarbiausių krizės valdymo aspektų, privalo būti organizuota. Organizacijos, kurios turi parengtą krizių komunikacijos planą, yra geriau pasiruošusios galimai gresiančiai krizei ir turi didesnius šansus greičiau atsistatyti jai įvykus (Lando, 2014). Pasak autoriaus W. Timothy Coombs (2014) pasiruošimas krizei yra pats geriausias faktorius krizių valdyme. Organizacija, kuri iš anksto ruošiasi galimai krizei, gali numatyti kokiais kanalais skleisti informaciją savo vartotojams, ką transliuoti, bei numatyti krizės trukmę ir žalą. Autorius teigia, jog kiekviena organizacija privalo turėti komunikacijos planą. Taigi, visi šie autoriai laikosi nuomonės, jog įmonės privalo būti pasiruošusios krizėms, kadangi pasiruošimas gali padėti įmonei atsistatyti greičiau, išvengti didelės žalos. Jarret (2009) teigimu, parengtas krizių komunikacijos planas yra tik pirmasis organizacijos

žingsnis visoje krizės valdymo eigoje. Efektyvus krizių komunikacijos planas apima struktūrą, procesų ir priemonių suvedimą į vieną sistemą dar prieš krizei įvykstant. Pasak J. C. Henderson (2007), „krizės valdymas – tai yra pasiruošimo ir valdymo procesas nuo pradžios iki pabaigos, siekiant sumažinti patirtą žalą.“ Ji teigia, kad krizių valdymas yra kartu ir planavimas, ir valdymas, kuris skirtas tam, kad apsaugotų įmonės interesus, vartotojus ir kitas suinteresuotas šalis, kurios yra įtrauktos į šį procesą bei yra paliestos ilgo laikotarpio žalos“. (žr. 1.7 lentelė).

**1.7 lentelė. Krizių komunikacijos strategijos**

Nr.	Kategorija	Strategija	Veikimo principas
1.	Taisomieji veiksmai		Atstatoma situacija arba išvengiama jos pasikartojimo
2.	Neigimas	Paprastas neigimas	Neigiamas krizės buvimas
3.		Kaltės perkėlimas	Susiduriama, ginčijamasi su grupe ar asmeniu, kuris teigia, kad krizė egzistuoja
4.	Atsakomybės vengimas	Atsitikimas	Teigiama, kad probleminė situacija susidarė netyčia
5.		Nutraukimas	Deklaruojama, kad įmonė negalėjo kontroliuoti situacijos
6.		Gerai ketinimai	Prisidengiama tuo, kad įmonės motyvai prieš įvykstant krizei buvo geri
7.		Provokacija	Į oponentų puolimą atsakoma puolimu
8.	Nusivylimas		Pripažįstama įmonės atsakomybė
9.	Skriaudos sumažinimas	Sustiprinimas	Iškeliamos pozityvios probleminės situacijos savybės
10.		Minimizacija	Stengiamasi sumažinti krizės reikšmingumą
11.		Diferenciacija	Teigiama, kad susidariusi krizinė situacija yra mažiau žalinga negu tam tikri kiti veiksmai
12.		Transcendencija	Krizė vaizduojama didesniame, kitokiame kontekste
13.		Ataka	Kontratakuojami oponentai
14.		Kompensacija	Pažadama atlyginti žalą nukentėjusiesiems
15.	Tyla		Kaltinimai ignoruojami arba atsisakoma komentuoti krizinę situaciją

Šaltinis: Ferguson, Wallace, ir Chandler (2012). Rehabilitating Your Organization's Image: Public relations Professionals' Perceptions of the Effectiveness and Ethicality of Image Repair Strategies in Crisis Situations. Public Relations Journal, 6(1), p.4.

Kaip matome paveiksle, yra daug strategijų, kaip galima komunikuoti krizės metu. Šie autoriai įvardija net penkiolika būdų kaip galima elgtis krizės metu. Huang (2006), remdamasis Bradford ir Garret (1995), išskyrė keturias krizių komunikacijos strategijas:

**1. Neigimas.** Organizacija neigia, jog juos ištiko krizinė situacija arba neigiama, jog organizacija yra atsakinga dėl iškylusios krizinės situacijos.

**2. Atsiprašėjimas.** Tokio tipo pareiškimais teigiama, jog kaltinama organizacija neturėtų būti traktuojama kaip atsakinga pusė dėl iškylusios padėties, nes tam tikri faktoriai apribojo institucijos galimybę kontroliuoti ar užkirsti kelią atsiradusiai krizinei situacijai.

**3. Teisinimasis.** Teisinimusi teigiama, jog nors ir organizacija yra atsakinga, tačiau nebuvo padaryta rimta žala bei situacija nėra tokia sudėtinga kaip stengiamasi parodyti.

**4. Nusileidimas.** Nusileidimu organizacija pripažįsta, jog krizinė situacija įvyko dėl jų kaltės ir prisiima visą atsakomybę jai ištaisyti.

Holladay J. S.(2009) išskiria keturias pagrindines komunikacijos strategijas: neigimo, mažinimo, atstatymo ir sustiprinimo. Autorius teigia, jog, krizės metu organizacijai būtina bendrauti su žiniasklaida, visuomene ir suinteresuotaisiais. Pasak šio autoriaus pati blogiausia strategija yra neigimo, kadangi gali atrodyti, jog įmonė bando nusikratyti kaltės, vengia komunikuoti, yra nepatikima. Tai gali pakenkti organizacijos reputacijai, sumažinti vartotojų pasitikėjimą. Krizės metu įmonėms svarbu išlikti socialiai atsakingoms ir užtikrintomis tam, kad nebūtų prarastas tikslinių auditorijų pasitikėjimas. Lojalūs įmonės klientai dažniausiai nepamiršta to, kaip buvo reaguota ir elgtasi su jais jau įvykusiais probleminiais atvejais. Taigi susidarius krizinei situacijai, kuri jau kartojasi, privalu su auditorijomis elgtis dar palankiau negu ankstesnės krizės metu (Kryantono, 2012). P. Argenti siūlo septynių žingsnių planą, kuris skirtas pasiruošimui krizei:

1. Galimų organizacijos grėsmių įvertinimas.
2. Galimų krizių komunikacinių tikslų nustatymas.
3. Komunikacijos kanalo parinkimas.
4. Skirtingų komandų paskyrimas skirtingo pobūdžio krizėms valdyti.
5. Organizacijos komunikacijos centralizavimas.
6. Formalaus veiksmų krizės metu plano sukūrimas.
7. Simuliacinės pratybos (Argenti, 2007).

Taigi, remiantis autorės teiginiais darytina išvada, jog krizei ruoštis yra labai svarbu. Kaip ir numatyta pateiktame plane, reikia įvertinti visas grėsmes, numatyti kanalus, kuriais bus komunikuojama, sukurti komandą kuri komunikuos krizės metu. Dažniausiai organizacijoje krizės metu atsakingas yra viešųjų ryšių specialistas. Jis yra atsakingas už įmonės reputacijos atstatymą, darbuotojų bei vartotojų pasitikėjimo išlaikymą. Remiantis Naveed (2013), krizių valdymas yra viena iš svarbiausių ir sunkiausių viešųjų ryšių specialisto pareigų, kuri nors ir kelia daug streso bei įtampos, yra neginčijamai svarbi. Autorius pabrėžia, jog viešųjų ryšių specialistas turi būti pajėgus susitvarkyti su sunkiuoju laikotarpiu kylančius interesų konfliktus tarp įmonės ir visuomenės. Komunikacijos specialistas privalo sugebėti patenkinti suinteresuotojų informacijos poreikį, nedarydamas žalos organizacijai. Palea (2014) išskiria dvi viešųjų ryšių specialisto atsakomybes krizės metu:

- Problemų identifikavimas ir apibūdinimas panaudojant analitinius gebėjimus;
- Kūrybiškų, naujų, efektyvių problemos sprendimo būdų paieška ir taikymas.

Viešųjų ryšių specialistas dažniausiai yra svarbiausias asmuo krizės valdyme. Jausdamas įtampą ir spaudimą, jis turi priimti itin sunkius sprendimus, ieškoti krizės priežasčių, patarti kitiems darbuotojams krizės klausimais, atsižvelgti į nuostatas ir kritiką bei informuoti klientus apie esamą padėtį (Palea, 2014). Hussain ir Rawjee (2014) manymu, krizių komunikacijos valdymo komandos specialistai yra atsakingi už potencialių pavojų, konfliktų įvertinimą, prevenciją ir vadybą bei

įmonės pozicijos ir komunikacijos plano numatymą. Viešųjų ryšių specialistai geba kūrybiškai veikti techninio darbuotojo vaidmenyje, tačiau krizės metu turėtų koncentruotis į strateginį komunikacijos valdymą ir organizavimą (Hussain, Rawjee, 2014). Visi šie autoriai teigia, jog viešųjų ryšių specialisto užduotis yra ne tik krizinės padėties sušvelninimas, bet ir komunikacijos plano kūrimas.

Apibendrinant galima teigti, jog norint pasiekti geriausio rezultato, krizių komunikacija turėtų būti planuojama. Tai geriausia patikėti atsakingam žmogui – viešųjų ryšių specialistui arba krizių komunikacijos valdymo komandai. Išanalizavus mokslinius šaltinius daroma prielaida, jog iš daugybės galimų komunikacijos strategijų, geriausia išsirinkti tą, kuri labiausiai atspindi įmonės politika ir yra palankiausia klientų atžvilgiu.

## 2. TYRIMO DIZAINAS

### 2.1 Tyrimo metodologija

**Tyrimo tipas** – integruotas tyrimas apimantis kiekybinį ir kokybinį tyrimą. Atsižvelgus į tyrimo tikslą - išanalizuoti ir įvertinti komunikacijos priemonių naudojimą krizės metu „Green Feel’s“ įmonėje, buvo atliktas mišraus pobūdžio tyrimas. Siekiant išsiaiškinti, kokias priemones krizės metu naudojo įmonė „Green Feel’s“ buvo atliktas interviu su marketingo vadove Livija Treščenkova. Interviu metu gali būti pateikiama nestruktūruotų klausimų tai leidžia giliau suprasti, kokias prasmes informantas suteikia reiškiniui ir kaip jį išgyvena. (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017) Kiekybinis tyrimas buvo atliktas siekiant sužinoti, ar įmonės komunikacija buvo efektyvi. Pasak V. Markevičiaus (2012), kiekybiniame tyrime yra aiškios ir tiksliai nustatytos teksto kodavimo taisyklės, o kompiuterinių programų pagalba greitai ir lengvai apdorojami didžiuliai teksto kiekiai, paprastai atliekama analizė. Taigi, dėl sąlyginai greito ir operatyvaus duomenų surinkimo bei greitos ir operatyvios gautų duomenų analizės, tyrimui buvo pasirinktas kiekybinis metodas.

**Tyrimo metodai** – anketinė apklausa internete ir interviu. Siekiant išsiaiškinti „Green Feel’s“ prekės ženklo žinomumą ir komunikacijos efektyvumą, buvo pasirinktas internetinės apklausos metodas. Tyrimui atlikti buvo sudaryta aštuonių klausimų internetinė anketa. Prašymas ją užpildyti buvo talpinamas internetinėje erdvėje, organizacijos „Green Feel’s” socialiniame puslapyje „Facebook” bei siunčiamas asmeninėmis žinutėmis socialiniuose tinkluose. Siekiant sužinoti, kokias komunikacijos priemones krizės metu naudojo įmonė „Green Feel’s“ buvo atliktas interviu su marketingo vadove Livija Treščenkova. Tyrimui atlikti buvo sukurti 8 struktūrizuoti interviu klausimai, susiję su įmonės „Green Feel’s“ komunikacija. Prašymas atsakyti į klausimus buvo siunčiamas elektroniniu paštu.

**Tyrimo populiacija** – organizacijos „Green Feel’s“ sekėjai socialiniame tinkle „Facebook“. (kiekybinis tyrimas)

**Tyrimo imtis** - kokybinio tyrimo imtis – 1 respondentas.

Kiekybinio tyrimo imtis – 300 respondentų. Siekiant tyrimo pagrįstumo, reikia išsiaiškinti tiriamųjų skaičių, tam kad pats tyrimas būtų statistiškai patikimas. Atliekant šį tyrimą buvo siekiama išgauti 95 proc. patikimumą, t.y. neperžengiant (0,05) arba 5 proc. paklaidos. Norint išsiaiškinti tikslią imtį, pasitelkta internetinė imties dydžio skaičiuoklė „Sample Size Calculator“. Joje buvo pasirenkamas tyrimo patikimumo lygis (95 proc.), patikimumo paklaidos skaičius (0,05=5 proc.) bei esamas populiacijos dydis. Viską apskaičiavus, imties skaičius siekė 368.

**Tyrimo instrumentai** - internetinė anketa puslapyje [www.manoapklausa.lt](http://www.manoapklausa.lt), bei interviu klausimynas.

**Atrankos būdas** - tikimybinė atsitiktinė atranka.

**Tyrimo etapai** - 2019 m. balandžio – gegužės mėnesiai. Tyrimas atliktas internete.

**Sunkumai ir kliūtys, iškilę tyrimo metu** – buvo sunku rasti įmonę, kuri sutiko naudoti jų vardą, bei duoti interviu. Taip pat buvo sunku gauti reikiamą respondentų skaičių anketinei apklausai, anketos buvo užpildytos netinkamai.

**Tyrimo etika** – prieš atliekant tyrimą, informacija dėl planuojamo atlikti tyrimo, organizacijai ir tyrimo dalyviams buvo pateikta aiškiai ir suprantamai, t.y. paaiškintas tyrimo tikslas, uždaviniai, tyrimo nauda, kokių tikslu bus naudojami gauti duomenys. Prieš atliekant tyrimą, buvo gautas įmonės sutikimas naudoti jų vardą bei duomenis tyrime. Vykdamas tyrimą buvo laikomasi šališkumo. Tyrimo dalyviai buvo apsaugoti nuo perdėto kišimosi į jų asmeninį gyvenimą, nepagarbos, psichologinės ar kitokios žalos ir užtikrinant tiriamųjų duomenų anonimiškumą ir konfidencialumą.

## 2.2 „Green Feel’s” organizacijos pristatymas

„Green Feel’s” – tai Lietuvoje pagaminta kosmetika, kuri skirta visos šeimos plaukų, veido bei kūno odos priežiūrai. Organizacija gamina kosmetiką, kuri yra ekologiška, bei netestuojama su gyvūnais. Ši kosmetika priklauso „Cosmoway“ kosmetikos gamintojai. UAB „Cosmoway“ nuo įkūrimo pradžios 2012 m. užsiima kosmetikos produktų, pažymėtų prekinio ženklu „Green Feel’s“ gamyba. Įmonės gaminamos produkcijos asortimentą sudaro plaukų kondicionieriai, šampūnai, dušo želė, muilas, rankų ir pėdų kremas. Prekės ženklo gamintoja – „UAB Cosmoway“ nuo įkūrimo pradžios 2012 m. užsiima kosmetikos priemonių gamyba ne tik Lietuvos, bet ir užsienio rinkoms. Organizacija bendradarbiauja su kosmetikos komponentų inovacijų kūrėjais visame pasaulyje (Prancūzija, Izraelis, Italija, Šveicarija). Įmonėje šiuo metu dirba 29 žmonės. Kosmetika kuriama bendradarbiaujant su chemijos ir kosmetologijos mokslų specialistais. Organizacija dalyvauja įvairiose akcijose, bendradarbiauja su moterų krizių centrais, gyvūnų prieglaudomis.

### 3. TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

#### 3.1 Kokybinio tyrimo rezultatai

Tyrimo metu buvo atliktas interviu su „Green Feel’s“ marketingo vadybininke Livija Trevščenkova. Interviu klausimai buvo struktūrizuoti. Pateikti klausimai susiję su komunikacijos priemonėmis naudotomis „Green Feel’s“ įmonėje krizės metu. Siekiant išsiaiškinti kaip įmonė nusprendė pasirinkti komunikacijos priemones, buvo užduoti klausimai, susiję su įmonės komunikacijos planavimu.

Interviu metu, marketingo vadovė pabrėžė, jog „Green Feel’s“ įmonėje svarbiausia atvirumas. „„Green Feel’s“ prekės ženklo vystymo strategijoje būtent atvirumas yra įvardinamas, kaip esminė prekės ženklo išskirtinė savybė (usp - unique selling proposition) itin konkurencingoje rinkoje.“ – Livija Trevščenkova.

Siekiant išsiaiškinti, kaip įmonė skelbia savo moto, buvo paprašyta pakomentuoti, kokios komunikacijos priemonės yra naudojamos, siekiant patvirtinti teiginį jog tai „atviriausia kosmetika Lietuvoje“. Organizacijos marketingo vadybininkė išskyrė keletą priemonių: produktų pakuotes, įvaizdinius maketus, bei veiksmus socialiniuose tinkluose. Galima daryti išvadą, jog įmonės didžiausias prioritetas yra socialiniai tinklai, kuriuose skelbiama daugiausia informacijos.

#### 3.1 lentelė. Komunikacijos priemonės organizacijoje

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Naudojamos komunikacijos priemonės	Produktų pakuotės	<i>Atvirumo savybė yra komunikuojama pasitelkiant įvairias komunikacijos priemones: nuo produktų pakuočių, įvaizdinių maketų ar aktyvių veiksmų socialiniuose tinkluose. (Livija Trevščenkova).</i>
	Įvaizdiniai maketai	
	Veiksmai socialiniuose tinkluose	

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Siekiant išsiaiškinti kokias komunikacijos priemones organizacija įprastai naudoja, buvo užduotas klausimas: „Šiais laikais komunikacijos priemonių daugėja, jos skiriasi nuo tų, kurios buvo naudojamos prieš dešimtmetį. Kaip manote, kokios komunikacijos priemonės šiais laikais yra efektyviausios? Kokias naudojate Jūs?“

Pasak Livijos Trevščenkovos, populiariausia komunikacija vis dar yra tradicinė, kadangi žmonės sprendžia įsigyti produktą ar ne, būtent prekybos vietoje. Būtent todėl įmonės komunikacija neapsiriboja socialiniais tinklais ar televizija. Kaip marketingo vadybininkė ir minėjo: „Remiantis mūsų patirtimi, drąsiai galime išskirti BTL veiksmus, kurie nėra tokie nauji, tačiau tyrimų pripažinti bene efektyviausi skatinant vartotoją pasirinkti tavo prekės ženklą. Vis dar didelė vartotojų dalis dar priima galutinį sprendimą būtent vieną ar kitą produktą įsigyti prie lentynų. Taigi, mes ieškome

*išskirtinių, nestandartinių veiksmy, pvz.: promo veiksmai su žinomais Lietuvos žmonėmis tiesiog prekybos vietose (Instagram ir Facebook rasite nuotraukų).“ Organizacijos atstovė taip pat paminėjo bendradarbiavimą su tinklaraštininkėmis, socialinius tinklus, pabrėžė, jog stengiasi juos išnaudoti maksimaliai.*

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos pagrindinis komunikacijos kanalas yra socialiniai tinklai. Aktyviausia komunikacija yra vykdoma socialiniame puslapyje “Facebook”. Tuo tarpu tradiciniai komunikacijos kanalai, kaip televizija, radijas yra naudojami kur kas mažiau. Pasak marketingo vadybininkės socialiniai tinklai šiuo metu yra populiariausi.

### 3.2 lentelė. Komunikacijos strategijos organizacijoje

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantis teiginys
BTL (žemiau brūkšnio, angl. below the line) – netradicinės reklamos priemonės	Promo veiksmai prekybos vietose	<i>Taigi, mes ieškome išskirtinių, nestandartinių veiksmy, pvz.: promo veiksmai su žinomais Lietuvos žmonėmis tiesiog prekybos vietose. (Livija Trevščenkova)</i>
ATL (virš brūkšnio, angl. above the line) – tradicinės reklamos priemonės	Bendradarbiavimas su tinklaraštininkėmis.	<i>Nuolat bendraujame su influencerėmis, blogerėmis, organizuojame joms specialius renginius. (Livija Trevščenkova)</i>
	Socialiniai tinklai	<i>Prekės ženklas savo atstovų vardu “kalba kaip influenceris” tokiu būdu stengdamasis maksimaliai išnaudoti šiuo metu itin išpopuliarėjusias komunikacijos priemones (taigi mūsų soc. Tinkluose dažnai galima rasti tiesioginių transliacijų įrašų, produktų apžvalgų ir pan.) (Livija Trevščenkova)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Siekiant išsiaiškinti organizacijos požiūrį į komunikacijos planavimą, buvo užduotas klausimas apie planuotą komunikaciją. Marketingo vadybininkė minėjo, jog organizacijai komunikacijos planas yra labai svarbus norint tikslingai komunikuoti su auditorija. Tačiau pasidomėjus apie krizių komunikaciją, interviu metu marketingo vadybininkė atskleidė, jog šiuo metu įmonė „Green Feel’s“ neturi krizių komunikacijos plano. Livija Trevščenkova teigia, jog yra sunku sudaryti krizių komunikacijos planą, kadangi krizių beveik neįmanoma numatyti. Ji teigia, jog įvykus krizei sprendimai yra priimami stebint situaciją. Remiantis atsakymais, darytina išvada, jog įmonei svarbus komunikacijos planas, tačiau planuoti komunikaciją krizės metu yra labai sunku, todėl geriausia sprendimus priimti įvykus krizei stebint situaciją.

### 3.3 lentelė. Komunikacijos planavimas organizacijoje

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Planavimas	Komunikacijos planas	<i>Žinoma, komunikaciją planuoti būtina. Tik kruopščiai planuojant komunikaciją galima veikti kompleksiskai ir pasiekti maksimalų siekiamą rezultatą. (Livija Trevščenkova)</i>
	Krizių komunikacijos planas	<i>Plano, kaip komunikuosime krizių metu neturime, nes krizėms beveik neįmanoma pasiruošti iš anksto. Įvykus krizei ar kitoms iš anksto nenumatytoms problemoms reaguojame iškart ir žiūrime, kokius sprendimus priimti konkrečios krizės metu. (Livija Trevščenkova)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Išanalizuota teorinė medžiaga parodė, jog dažnai krizės įvyksta dėl žmogiškojo faktoriaus, kas atsitiko ir įmonei „Green Feel’s“. Į prekybą buvo išleista nauja Anti-Age veido priežiūros priemonių linija, kurios etikečių dizainų failuose liko klaida: vietoje to, kad būtų parašyta, jog kremas yra stangrinamieji, buvo parašyta, jog kremas – dieniniai. „Green Feel’s: marketingo vadybininkės teigimu, ši klaida ir kilo dėl žmogiškojo faktoriaus, kai atsakingi žmonės nepastebėjo šio neatitikimo. Ši klaida įmonei kainavo nemažus pinigus. Siekiant išsiaiškinti kokia buvo krizės priežastis, buvo užduotas klausimas: „Kas lėmė šios krizės atsiradimą?“.

### 3.4 lentelė. Krizės priežastys ir patirta žala

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Krizės priežastis	Žmogiškasis faktorius	<i>Ši klaida įvyko dėl žmogiškojo faktoriaus, kai atsakingi žmonės nepastebėjo šio neatitikimo ir etiketės buvo paleistos gaminti. (Livija Trevščenkova)</i>
Krizės metu patirta žala	Piniginė žala	<i>Tokių etikečių buvo užsakyta apie 15 000 vnt., kas įmonei reiškia didžiulius pinigus. (Livija Trevščenkova)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Remiantis mokslinė literatūra, yra keletas strategijų, kokiomis priemonėmis, bei kaip įmonė gali komunikuoti krizės metu. Analizuojant gautus atsakymus, pastebima, jog „Green Feel’s“ pasirinko prisipažinimo strategiją. Organizacija viešai pripažino savo klaidą, negana to, sukūrė iniciatyvą „#ašprisipažįstu“. Interviu metu, marketingo specialistė paatviravo, jog kurį laiką apie šią krizę įmonė nekomunikavo, ir tik po kiek laiko kilo idėja šią klaidą atskleisti. Remiantis atsakymais, gautais interviu metu, darytina išvada, jog „Green Feel’s“ prioritetas yra atvirumas su vartotojais, todėl jų pasirinkta komunikacijos strategija ir buvo prisipažinimas. Pasak marketingo vadovės, šis veiksmas sulaukė didelio palaikymo. Vis dėlto, iš pradžių šią situaciją stengtasi nuslėpti: „Kurį laiką apie šią klaidą mes nekomunikavome ir nesidalinome.“ – Livija Trevščenkova. Galima daryti išvadą, jog organizacija pasirinkusi prisipažinimą socialiniuose tinkluose, surengdami konkursą, padarė tikslingą žingsnį, siekiant išlaikyti esamus vartotojus.

### 3.5 lentelė. Komunikacijos strategijos krizės metu

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantis teiginys
Komunikacijos strategija	Slėpimas	<i>Kurį laiką apie šią klaidą mes nekomunikavome ir nesidalinome (Livija Trevščenkova)</i>
	Prisipažinimas	<i>Nusprendėme žmonėms atskleisti tai, kas mums galbūt yra išties nepatogu ir nemalonu. Atvirumas ne visuomet patogus, tačiau nusprendėme, jog atskleidę savo klaidas jas galime paversti pliusais. (Livija Trevščenkova)</i>
	Dėmesio nukreipimas	<i>Sugalvojome sukurti #AŠPRISIPAŽĪSTU iniciatyvą ir paskatinti su mumis paatvirauti ir mūsų vartotojus. (Livija Trevščenkova)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Remiantis gautais tyrimo duomenimis, galima daryti išvadą, jog ši krizė „Green Feel“s“ organizacijai neatnešė didelių nuostolių. „*Neigiamų padarinių neatnešė, atvirkščiai – sulaukėme didelio susidomėjimo ir palaikymo.*“ – „Green Feel“s“ marketingo vadybininkė Livija Trevščenko.

Sulaukusi klausimo, ko pasimokė iš šios krizės, įmonės atstovė sakė, jog ir toliau stengsis būti atviri, tuo pačiu metu daugiau dėmesio kreips į gamybinius procesus, siekiant išvengti panašių klaidų. Galima daryti išvadą, jog šios krizės metu įmonė nepatyrė didelių nuostolių, tačiau įgijo patirties, pasimokė, jog geriausia komunikacijos strategija – atvirumas, todėl iškilus dar vienai krizei, jau žinotų ką daryti.

### 3.6 lentelė. Krizės metu įgyta patirtis

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Komunikacijos procesai	Klaidų pripažinimas	<i>Ši situacija išmokė, jog ir ateityje drąsiai pripažinsime savo klaidas. (Livija Trevščenkova)</i>
	Atvirumas	<i>Mūsų atveju, mums svarbiausia išlikti sąžiningiems savo prekės ženklo didžiausiai vertybei – atvirumui ir ne tik apie tai kalbėti, bet ir iš tiesų būti atviriausia kosmetika Lietuvoje. (Livija Trevščenkova)</i>
Gamybiniai procesai	Atidumas	<i>Pasimokėme dar didesnio atidumo kuriant naujų produktų etikečių bei dėžučių dizainus. (Livija Trevščenkova)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

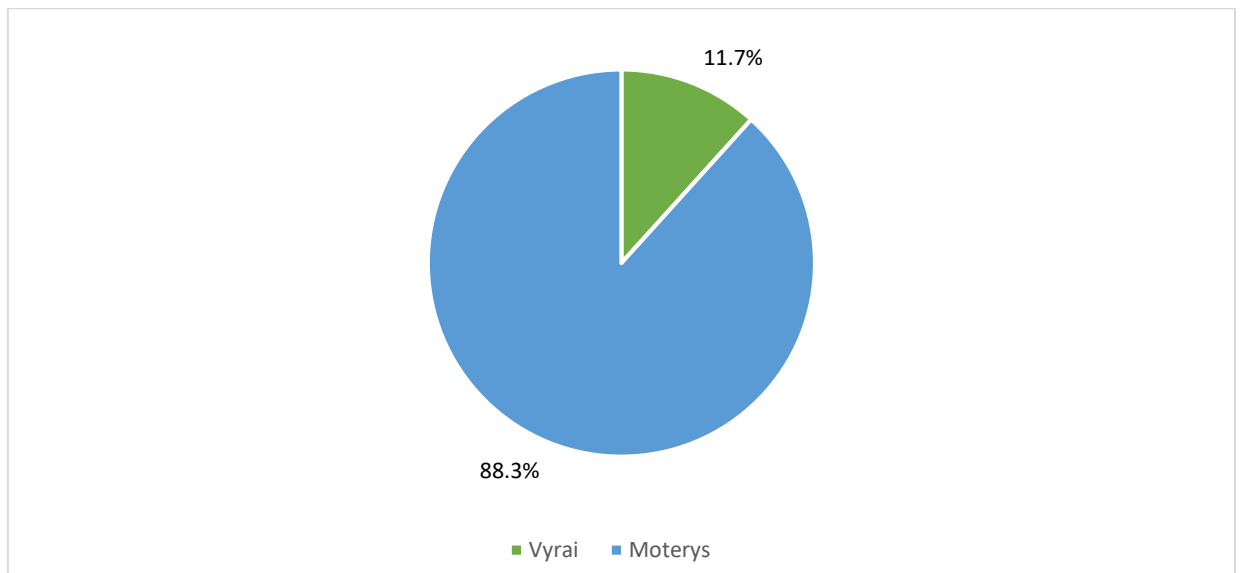
Siekiant sužinoti komunikacijos planus ateityje, buvo užduotas klausimas: „*Galbūt turite planų kokią komunikaciją naudosite ateityje?*“. Įmonės marketingo vadybininkė teigė, jog ir toliau vykdys BTL (žemiau brūkšnio, angl. below the line) ir ATL (virš brūkšnio, angl. above the line) komunikacijos strategijas. Livija taip pat paminėjo, jog šiuo metu ruošia komunikacijos strategiją, kurios metu stengsis vartotojus šviesti apie ekologiją. „*Netrukus garsiai ir atvirai pradėsime komunikuoti apie tai, kaip taisyklingai rūšiuoti kosmetikos priemonių pakuotes. Esame atsakingi kosmetikos gamintojai, kurie rūpinasi mūsų žemės grožiu, tad edukuosime ir skatinsime tai daryti kitus.*“ – Livija Trevščenkova.

Išanalizavus gautus atsakymus, galima daryti išvadą, jog įmonė „Green Feel“s“ kaip komunikacijos priemonę krizės metu pasirinko socialinius tinklus. Nors iš pradžių organizacija

bandė nuslėpti įvykusią krizę, galiausiai nusprendė apie tai paskelbti viešai. Norėdami pasiekti didžiausią savo sekėjų skaičių, organizacijos darbuotojai apie krizę pranešė socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“.

### 3.2 Kiekybinio tyrimo rezultatai

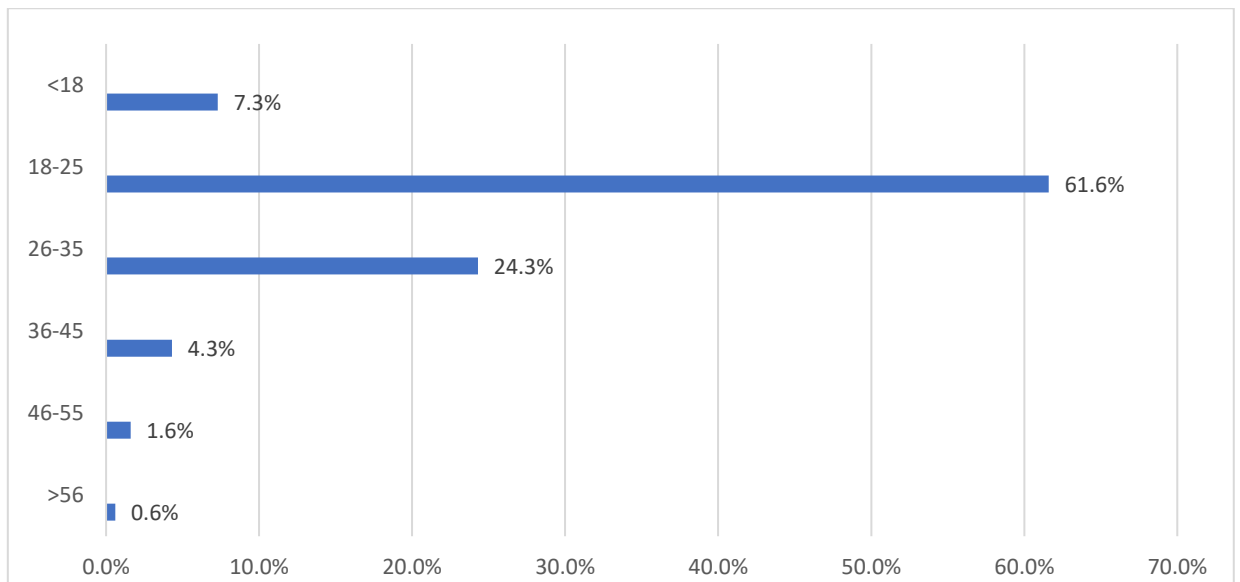
Siekiant nustatyti „Green Feel’s“ komunikacijos priemonių efektyvumą krizės metu, buvo atliktas kiekybinis tyrimas. Parengta anketa susidarė iš 9 klausimų, kurie susiję su įmonės komunikacija. Atlikus kiekybinį tyrimą buvo apklausti 300 respondentų, gyvenančių Lietuvoje. Pirmiausia apžvelgiamas tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal lytį. Dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų buvo moterys 265, kas sudaro 88,3 %, ir tik 35 vyrai, kas sudaro 11,7 %.



**3.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Taip pat respondentai buvo suskirstyti pagal amžių. Daugumos respondentų amžius buvo nuo 18 iki 25 metų (61,6 %). Mažesnę dalį buvo nuo 26 iki 35 metų (24,3 %) ir jaunesni nei 18 metų (7,3 %). Dar mažesnę dalį respondentų buvo nuo 36 iki 45 metų ( 4,3 %). Mažiausia dalis respondentų buvo nuo 46 iki 55 metų (1,6 %) ir vyresni nei 56 metų ( 0,6 %).



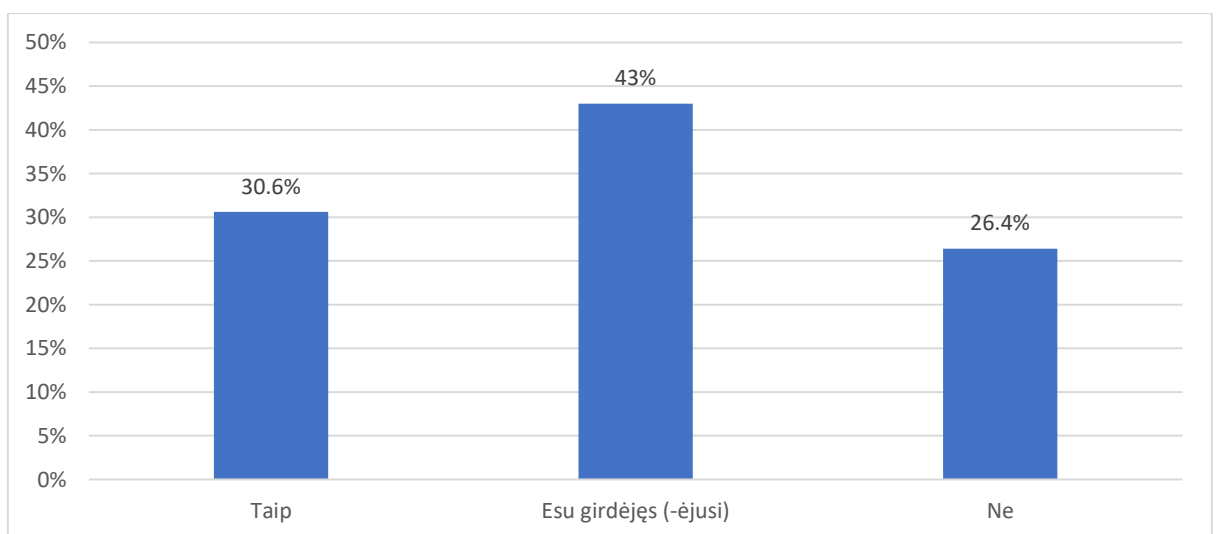
### 3.2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Taigi didžioji dalis respondentų dalyvavusių apklausoje yra nuo 18 iki 25 metų ir nuo 26 iki 35 metų. Todėl galima teigti, jog organizacijos tikslinė auditorija yra jauni žmonės.

Apklausoje siekta išsiaiškinti, ar respondentai žino įmonę „Green Feel“s“. Tyrimas parodė, jog didžioji dalis respondentų žino arba yra girdėję apie organizaciją. Atsakymą „Taip“ pasirinko 92 respondentai, kas sudaro 30,6 %, o atsakymą „Esu girdėjęs (-ėjusi)“ pasirinko net 129 respondentai, kurie sudaro 43 %. Mažesnę dalis respondentų (26,4 %) apie organizaciją nieko nežinojo.

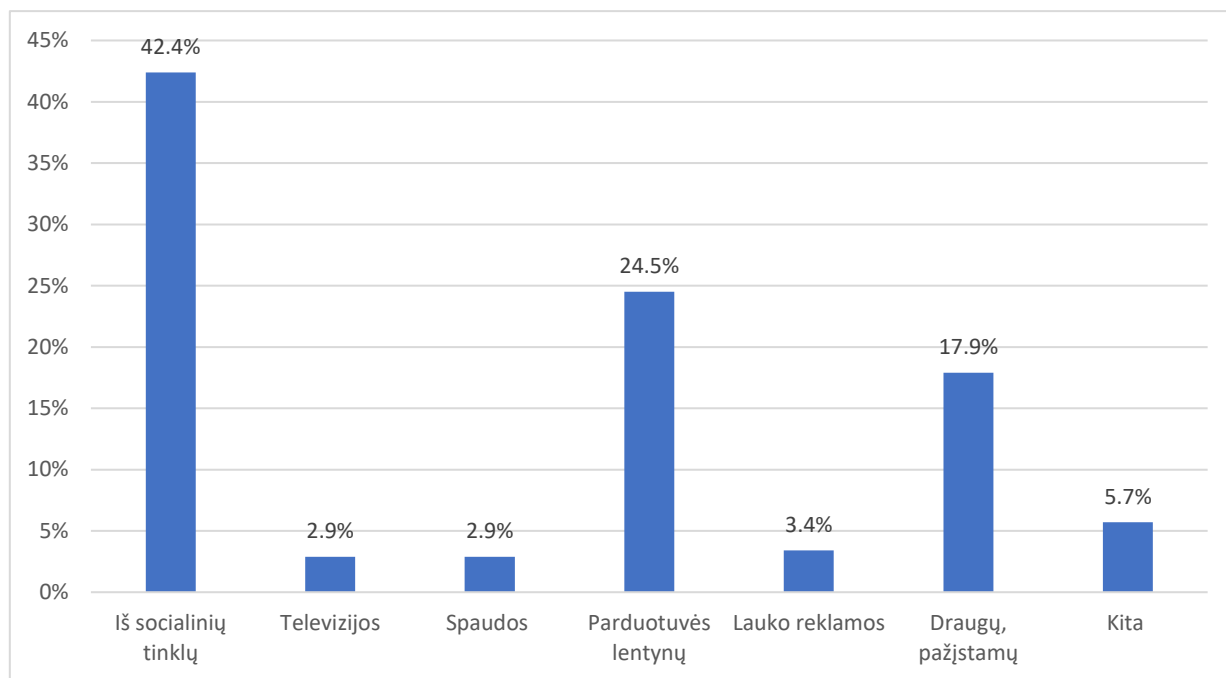
Tai leidžia daryti išvadą, jog organizacija yra žinoma, pakankamai viešina savo produkciją ir veiklą.



### 3.3 pav. Organizacijos prekės ženklo žinomumas

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Siekiant, jog visi tyrimo dalyviai susipažintų su organizacija, buvo pateiktas informacijos langelis su nuoroda į organizacijos „Green Feel’s“ internetinį puslapį. Sekančiu klausimu buvo siekta sužinoti iš kur respondentai sužinojo apie organizaciją. Respondentai galėjo pasirinkti kelis atsakymus.



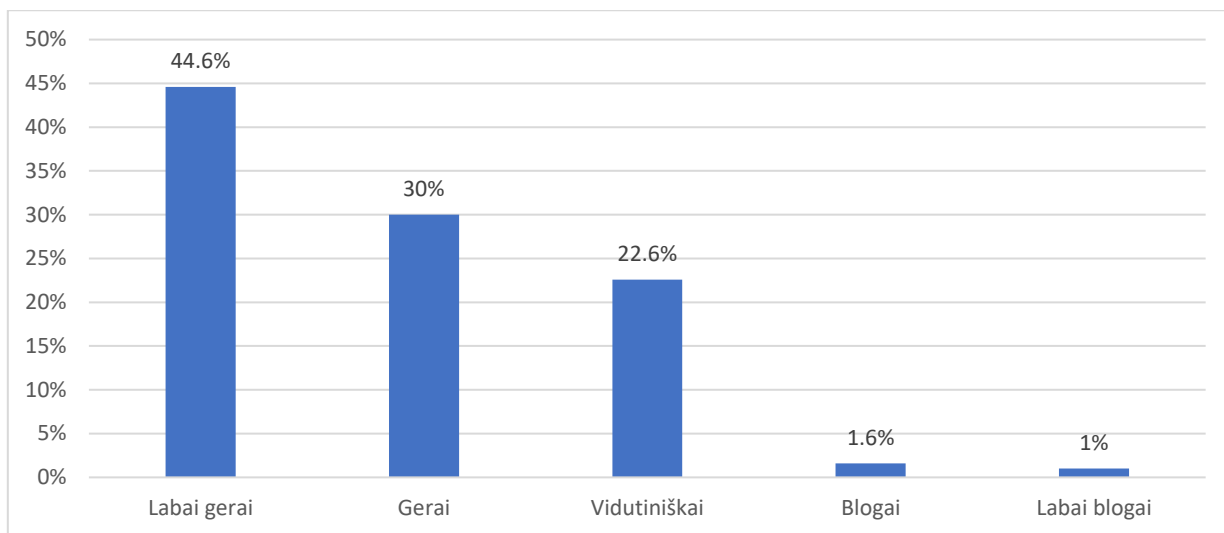
### 3.4 pav. Komunikacijos kanalai

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Taigi, didžioji dalis respondentų (42,4 %) apie organizaciją sužinojo iš socialinių tinklų. Šiek tiek mažesnė dalis (24,5 %) pirmą kartą organizacijos produkciją pastebėjo parduotuvių lentynose. 17,9 % apklaustųjų išgirdo rekomendacijas apie organizaciją iš draugų arba pažįstamų. Mažesnė dalis (3,4 %) pamatė įmonę lauko reklamos. Mažiausia dalis apie organizaciją sužinojo iš televizijos (2,9 %) arba spaudos (2,9 %). 5,7 % pasirinko atsakymą „Kita“. Paprašius nurodyti kaip sužinojo apie šią įmonę, dauguma respondentų atsakė, jog apie ją sužinojo iš šios apklausos, keletas respondentų paminėjo populiarias tinklaraštininkes.

Galima daryti išvadą, jog populiariausias komunikacijos kanalas, iš kurio žmonės sužino apie organizaciją, yra socialiniai tinklai. Kokybinio tyrimo metu atlikto interviu metu organizacijos marketingo vadybininkė Livija Trevščenkova teigė, jog organizacija aktyviausiai komunikuoja socialiniuose tinkluose. Būtent tą parodė ir kiekybinio tyrimo rezultatai.

Apklausoje siekta išsiaiškinti kaip respondentai vertina organizacijos komunikaciją. Pirmiausia buvo paprašyta įvertinti komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“.

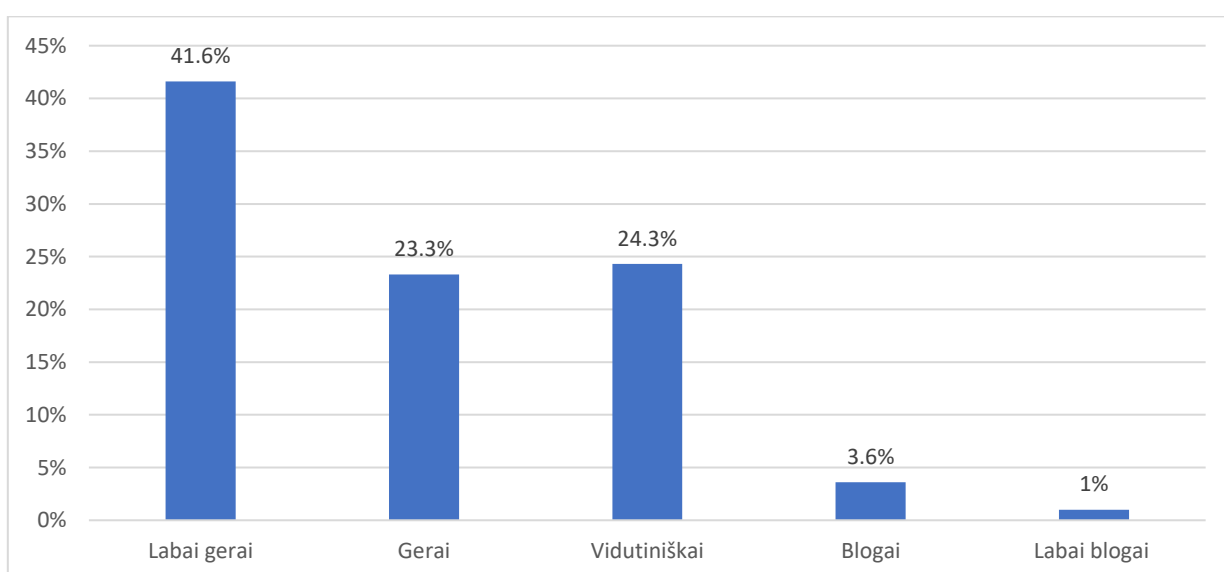


### 3.5 pav. Komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Tyrimas parodė, jog didžioji respondentų dalis (44,6 %) organizacijos komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ įvertino labai gerai. Šiek tiek mažesnė dalis (30 %) komunikaciją šiame socialiniame tinkle vertina gerai. 68 respondentai, kurie sudaro 22,6 %, pasirinko atsakymą „Vidutiniškai“. Keletas respondentų (1,6 %) mano, jog organizacija turėtų padirbėti ties komunikacija „Facebook“ ir pasirinko atsakymą „Blogai“. Mažiausia dalis respondentų (1 %) „Green Feel’s“ komunikaciją socialiniame tinkle įvertino labai blogai. Iš gautų atsakymų galima daryti išvadą, jog organizacija sėkmingai komunikuoja socialiniame tinkle „Facebook“, kadangi dauguma apklaustųjų komunikaciją įvertino gerai arba labai gerai.

Taip pat, siekta išsiaiškinti įmonės komunikaciją socialiniame tinkle „Instagram“.



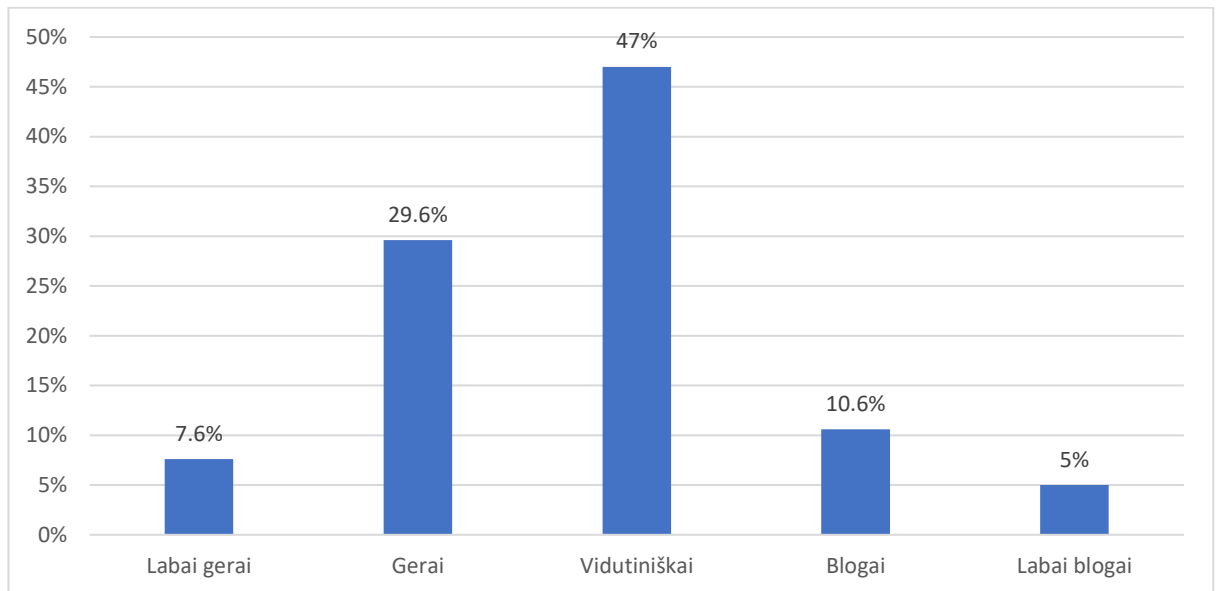
### 3.6 pav. Komunikacija socialiniame tinkle „Instagram“

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Tyrimo rezultatai parodė, jog dauguma apklaustos respondentų (41,6 %) mano, jog komunikacija yra labai gera. Mažesnę dalis respondentų (29,3 %) įmonės komunikaciją socialiniame tinkle „Instagram“ vertina gerai. Šiek tiek mažesnę dalis respondentų (24,3 %) komunikaciją vertina vidutiniškai. Ženkliai mažesnę dalis respondentų (3,6 %) mano, jog komunikacija yra bloga. Mažiausia dalis respondentų (1 %) komunikaciją socialiniame tinkle vertina labai blogai.

Taigi galima teigti, jog „Green Feel“s“ komunikacija socialiniame tinkle „Instagram“ vartotojams atrodo labai gera arba gera. Nedidelė respondentų dalis pažymėjo, jog komunikacija yra bloga arba labai bloga.

Sekančiu klausimu respondentų buvo paprašyta įvertinti organizacijos komunikaciją televizijoje.



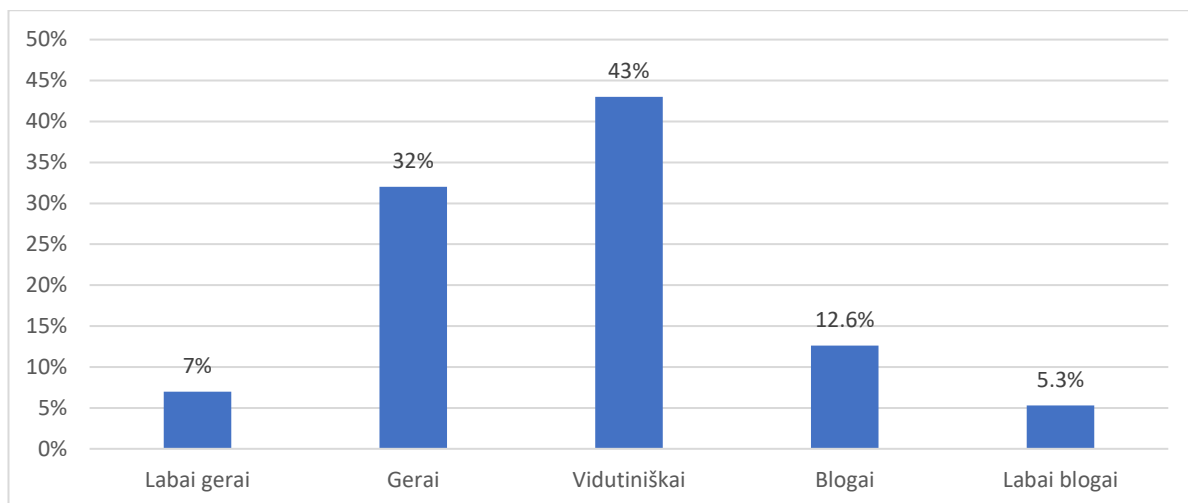
**3.7 pav. Komunikacija televizijoje**

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Dauguma respondentų (47 %) komunikaciją televizijoje vertina vidutiniškai. Mažesnę dalis respondentų (29,6 %) mano, jog organizacija televizijoje komunikuoja gerai. Ženkliai mažesnę dalis respondentų (7,6 %) pasirinko atsakymą „Labai gerai“. Organizacijos komunikaciją televizijoje neigiamai vertina 15,6 % apklaustųjų – atsakymą „Blogai“ pasirinko 10,6 %, o atsakymą „Labai blogai“ pasirinko 5 % respondentų.

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos komunikacija televizijoje nėra tokia efektyvi kaip socialiniuose tinkluose. Didžioji dalis respondentų mano, jog įmonės komunikacija televizijoje yra vidutiniška.

Taip pat, respondentų buvo paprašyta įvertinti komunikaciją spaudoje.



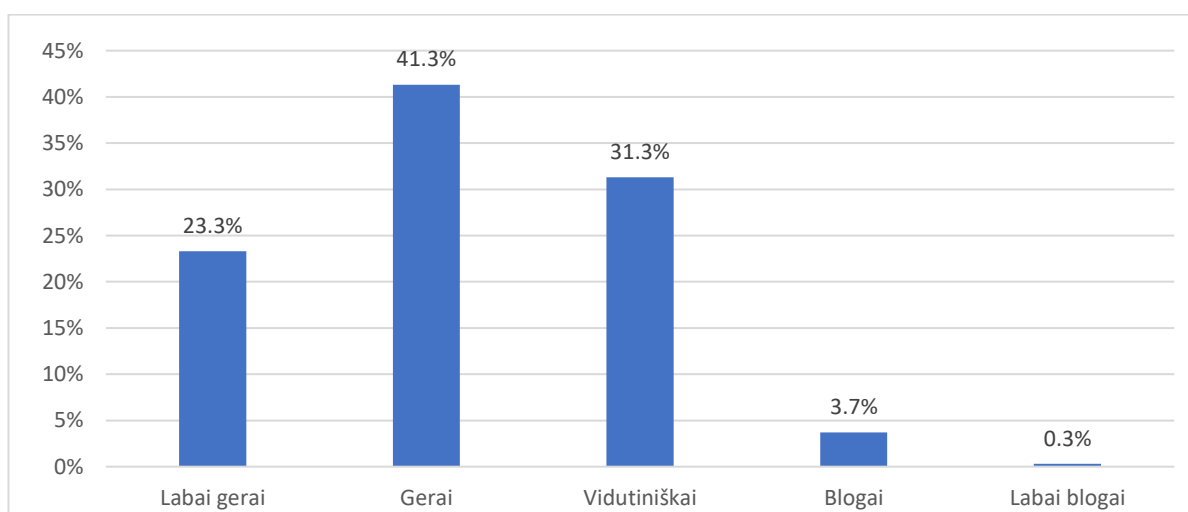
### 3.8 pav. Komunikacija spaudoje

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Didžioji dalis respondentų (43 %) mano, jog komunikacija spaudoje yra vidutiniška. Šiek tiek mažesnė dalis respondentų (32 %) komunikaciją spaudoje vertina gerai. 12,6 % apklaustųjų nuomone komunikacija spaudoje yra bloga, o 5,3 % komunikaciją vertina labai blogai. Priešingą nuomonę turi 7 % respondentų, kurie komunikaciją spaudoje vertina labai gerai.

Taigi, galima daryti išvadą, jog įmonės komunikacija spaudoje nėra taip gerai vertinama kaip socialiniuose tinkluose. Lyginant respondentų atsakymus, spauda ir socialiniai tinklai ženkliai skiriasi. Didžioji dalis respondentų komunikaciją spaudoje vertina tik vidutiniškai, kai tuo tarpu komunikaciją socialiniuose tinkluose labai gerai arba gerai.

Paskutinė komunikacijos priemonė, kurią buvo paprašyta įvertinti - įmonės internetinis puslapis.



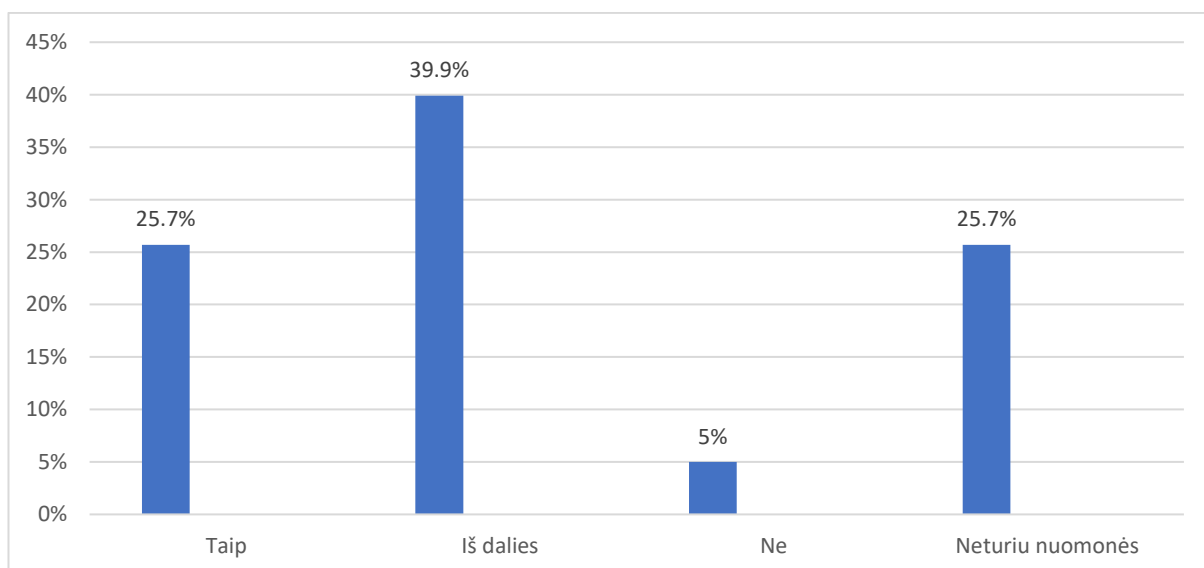
### 3.9 pav. Komunikacija internetiniame puslapyje

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Gauti tyrimo duomenys parodė, jog didžiausia dalis respondentų (41,3 %) komunikaciją įmonės internetiniame puslapyje vertina gerai. Šiek tiek mažesnė dalis ( 31,3 %) mano, jog internetinis puslapis yra vidutiniškas. Sąlyginai didelis respondentų skaičius (23,3 %) organizacijos internetinį puslapį įvertino labai gerai. Kur kas mažesnis skaičius respondentų (3,7 %) pažymėjo, jog įmonės komunikacija internetiniame puslapyje yra bloga. Viso labo 1 respondentas, kuris sudaro 0,3 % teigė, jog internetinio puslapio komunikacija yra labai bloga.

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos internetinis puslapis yra gerai vertinamas lankytojų. Respondentų nuomone komunikacija internetiniame puslapyje yra geresnė nei komunikacija spaudoje ar televizijoje. Didžioji dalis atsakiusių mano, jog internetinis puslapis yra išsamus, tvarkingas, todėl jį įvertino gerai.

Taip pat, siekiant išsiaiškinti, ar „Green Feel’s” teiginys “ Green Feels – bene atviriausia kosmetika Lietuvoje” yra teisingas, respondentų buvo paprašyta įvertinti šį teiginį.



### 3.10 pav. Teiginio „Green Feel’s“ – bene atviriausia organizacija Lietuvoje“ vertinimas

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Tyrimo rezultatai parodė, jog didžioji dalis respondentų (39,9 %) iš dalies sutinka su teiginiu, jog „Green Feel’s“ yra bene atviriausia organizacija Lietuvoje. Šiek tiek mažesnė dalis respondentų (30 %) pritarė šiam teiginiui. 25,7 % respondentai neturėjo nuomonės šiuo klausimu. Mažiausia dalis atsakiusių (5 %) su teiginiu nesutiko.

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos teiginys: „Green Feel’s – bene atviriausia organizacija Lietuvoje“ yra teisingas. Įmonės pagrindinė savybė, kaip jie teigia, yra atvirumas. Remiantis tyrimo rezultatais galima šį teiginį patvirtinti. Didžioji dalis respondentų su teiginiu sutiko arba sutiko iš dalies.

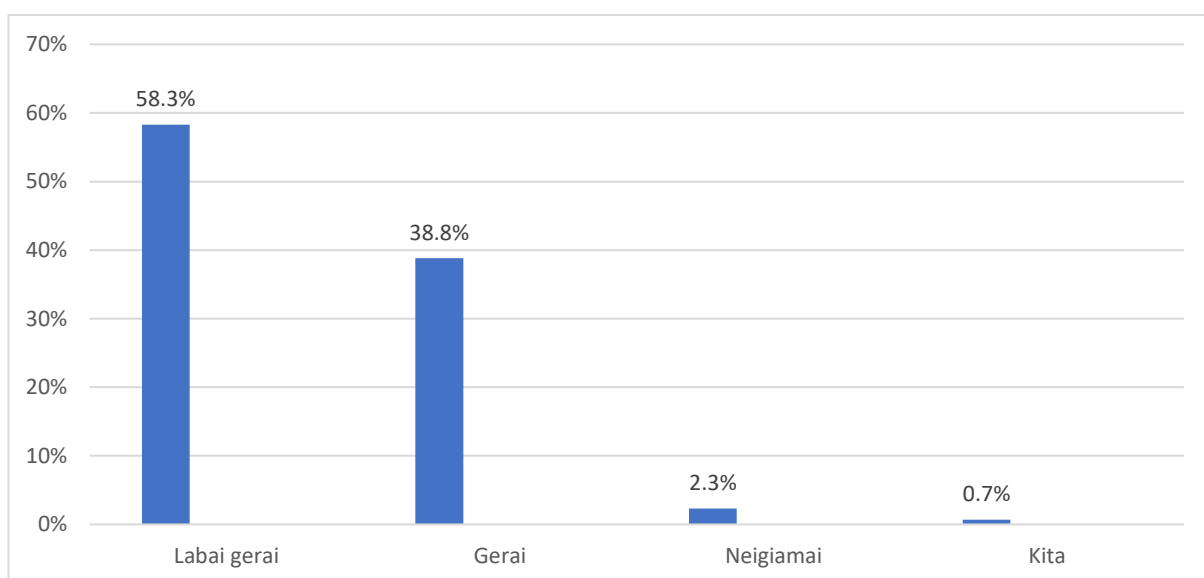
Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę apie organizaciją ir jos komunikaciją, buvo užduotas atviras klausimas, kuriame jie galėjo atsakyti ko trūksta organizacijai arba atvirkščiai – ką daro gerai.

Dauguma respondentų minėjo, jog nuomonė apie organizaciją yra gera, pvz.: *„Labai geri produktai, labai patinka, jog organizacija užsiima įvairiomis socialinėmis akcijomis.“*, *„Puiki organizacija, labai pagirtina, jog rengia daug akcijų, žaidimų, remia moteris, gyvūnus.“*, *„Gera, patinka jų įrašai, pasidalina patarimais, rengia konkursus, aktyviai bendrauja komentaruose.“*, *„Labai gera nuomonė dėl kelių aspektų: 1. Nestestuojama su gyvūnais 2. Vykdoma akcija - parama psichologinius sutrikimus turinčioms moterims 3. Tik augalinės kilmės ingredientai. Tačiau galėtų būti šiek tiek daugiau informacijos, ypatingai parduotuvėse.“*, *„Sukurtas natūralios kosmetikos įvaizdis, neesu naudojusi, tačiau atrodo geras kokybės ir kainos santykis.“*

Nors didžioji dalis respondentų organizaciją vertino teigiamas, keletas apklaustųjų minėjo, jog komunikaciją reikėtų stiprinti: *„Šiuo metu pastebiu mažiau naudojamų komunikacijos priemonių, nei įvedant produktus į rinką.“*, *„Kadangi, šios organizacijos nežinau, Ja nesinaudoju, negaliu atsakyti į šį klausimą, galbūt reikėtų daugiau reklamuotis šiais įmonei siekiant, kad dauguma žmonių žinotų organizacijos siūlomus produktus.“*, *„Komunikaciją reikėtų tobulinti, nes informacija tikslingai nepasiekia galimų pirkėjų.“*, *„Man patinka produktai, seku socialiniuose tinkluose, tačiau manau trūksta komunikacijos spaudoje, neesu mačiusi straipsnių apie juos.“* Galima daryti išvadą, jog organizacija turėtų naudoti daugiau reklamos priemonių, bei komunikacijos spaudoje. Respondentai taip pat minėjo, jog trūksta informacijos internetiniame puslapyje: *„Produkcija gera, trūksta informacijos internetiniame puslapyje.“* Kiti respondentai teigė, jog trūksta informacijos televizijoje: *„Patinka komunikacija socialiniuose tinkluose, trūksta spaudoje, televizijoje.“*, *„Galėtų daugiau komunikuoti spaudoje, televizijoje.“*, *„Patinka produkcija, nelabai pastebėjau reklamų televizijoje, o socialiniais tinklais nesinaudoju.“* Remiantis respondentų atsakymais galima teigti, jog organizacijos stiprioji pusė yra socialiniai tinklai, kuriems įmonė skiria daugiausia dėmesio. Organizacijos marketingo vadovė interviu metu minėjo, jog įmonė daugiausia komunikuoja socialiniuose tinkluose, tai matome ir respondentų atsakymuose – socialinius tinklus jie vertina geriausiai, kai tuo tarpu kitas komunikacijos priemonės – silpniau. Kiti respondentai pabrėžė organizacijos vizualinių priemonių privalumus: *„Patinka produkcija, puikiai parinkta prekinė išvaizda.“*, *„Patinka vizualiniai reklamų sprendimai, sukuria gaivumo įspūdį.“* Interviu metu, marketingo vadybininkė paminėjo, jog aktyviai bendradarbiauja su tinklaraštininkėmis. Galima teigti, jog tokia komunikacija atsiperka, keletas respondentų paminėjo, jog pastebėjo tinklaraštininkes reklamuojant šį produktą: *„Komunikuoja pakankamai, esu mačiusi influencerės reklamuojančias šią produkciją.“*, *„Patinka produktai, naudoju. Dėl komunikacijos tai matau, jog dažnai reklamuoja blogerės.“*

Taigi, galima daryti išvadą, jog respondentai organizaciją vertina teigiamai, mėgsta organizacijos komunikaciją socialiniuose tinkluose, tačiau pabrėžia, jog trūksta informacijos spaudoje bei televizijoje. Tyrimo duomenys rodo, jog organizacija daugiausia komunikuoja socialiniuose tinkluose, ten yra aktyviausi, todėl ir respondentų atsakymai tai parodo.

Siekiant, jog tyrimas būtų objektyvus, sekantis klausimas buvo informacijos langelis, kuriame trumpai papasakota apie organizaciją įvykusią krizę bei pateikta nuoroda į organizacijos įrašą, kurį jie išleido krizės metu. Respondentų buvo paprašyta įvertinti organizacijos komunikaciją šios krizės metu.



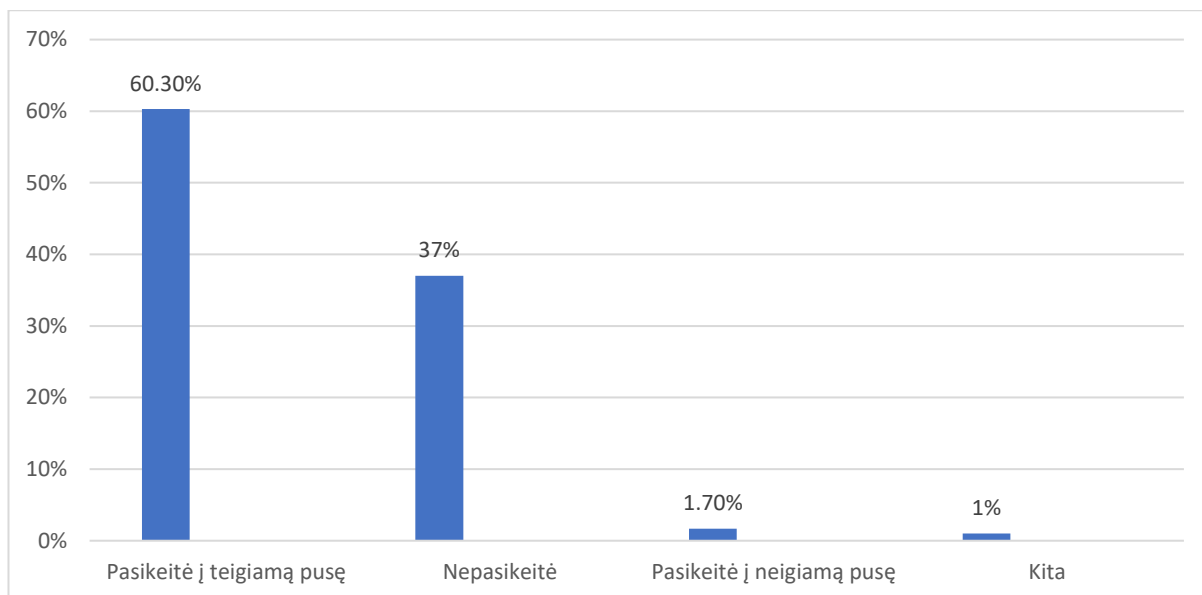
### 3.11 pav. Komunikacijos krizės metu vertinimas

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Didžioji dalis respondentų (58,3 %) „Green Feel’s“ komunikaciją krizės metu įvertino labai gerai. Mažesnę dalis (38,8 %) mano, jog organizacija komunikavo gerai. Maža dalis (2,3 %) komunikaciją vertino neigiamai. Mažiausia salis respondentų (0,7 %) pasirinko atsakymą „Kita“.

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos „Green Feel’s“ komunikacija šios krizės metu buvo efektyvi ir įmonės reputacija liko nesugadinta. Kokybinio tyrimo atlikto interviu metu marketingo vadybininkė teigė, jog pasirinkdami prisipažinti, jie rizikavo. Galima teigti, jog organizacijos rizika pasiteisino. Kaip interviu metu minėjo Livija Trevščenkova, organizacija, pasirinkusi prisipažinti, sulaukė daug palaikymo. Tai galima pastebėti ir respondentų atsakymuose, dauguma atsakiusiųjų komunikaciją vertino teigiamai.

Taip pat, tyrimo metu buvo siekta išsiaiškinti šios krizės poveikį organizacijos įvaizdžiui. Respondentų buvo paklausta, ar pasikeitė jų nuomonė apie organizaciją po šios krizės.



### 3.12 pav. Respondentų nuomonė apie organizaciją

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis tyrimo rezultatais. (2019)

Dauguma respondentų (60,3 %) nuomonę į organizaciją pakeitė į teigiamą pusę. Mažesnę dalis (37 %) nuomonės po šios krizės nepakeitė. 1,7 % respondentų nuomonė apie organizaciją pasikeitė į neigiamą pusę. Mažiausia dalis respondentų (1 %) pasirinko atsakymą „Kita“.

Taigi, galima daryti išvadą, jog organizacijos įvaizdis šios krizės metu nenukentėjo. Daugelis respondentų pažymėjo, jog jų nuomonė į organizaciją pasikeitė į teigiamą, todėl galima teigti, jog organizacijos komunikacija buvo sėkminga.

Sekančiu klausimu siekta sužinoti respondentų nuomonę ką organizacija turėjo daryti kitaip šios krizės metu. Respondentams buvo pateiktas atviras klausimas.

Daugelis respondentų teigė, jog įmonės komunikacija buvo teisinga: *„Pasielgė puikiai, savikritiškai ir su humoru pažvelgdami į situaciją, nes surengdami konkursą jie dar labiau išgarsino įmonę.“*, *„Ji padarė viską labai gerai, taip manau turetų elgtis ir kitos kompanijos - viešai atsiprašyti.“*, *„Manau, šioje situacijoje jie pasielgė taktiškai, ir pasinaudodami socialinius tinklais "išsisuko" iš šios situacijos.“*, *„Pasielgė labai gerai, svarbu, jog nieko neslėpė, pažvelgė į tai su humoru ir suorganizavo konkursą.“*, *„Marketingo specialistai priėmė tinkamą sprendimą, įvykio atžvilgiu.“*. Kitų respondentų nuomone organizacija turėjo pasielgti šiek tiek kitaip: *„Manau už įsigytą produktą, tos kurios nusipirko, daryti akciją ar nuolaidą sekančiam apsipirkimui.“*, *„Viską padarė puikiai, tačiau galėjo moterims, kurios nusipirko kremą su bloga etikete, padovanoti po kažkokią smulkmeną. Galėjo atnešti kremo pakuotę ir ją pasikeiti į kokią nors priemonę.“*. Vienas respondentas teigė, jog organizacija turėjo labiau viešinti atliktus veiksmus krizės metu: *„Šioje situacijoje pasielgta protingai. Tačiau pažymėčiau tai, kad apie šią situaciją sužinojau tik apklausos atlikimo metu. Tai reiškia, kad organizacijos pateikiama informacija galėjo būti pateikta*

*įvairesnėse platformose, jog daugiau tikslinės auditorijos sužinotų apie tai. Tokios situacijos gali sudominti ir įsigyti produktą, pabandyti.*“ Kitų respondentų nuomonė dažniausiai sutapo, jie teigė, jog organizacija darbą atliko tinkamai, veiksmai, atlikti krizės metu, buvo geri.

Taigi, galima daryti išvadą, jog daugelis respondentų mano, jog „Green Feel’s“ organizacijos komunikacija ir buvo tokia kokia turi būti krizės metu – atvira.

Sekančiu klausimu respondentai turėjo įvertinti organizacijos komunikaciją šios krizės metu. Jiems buvo pateikta vertinimo skalė nuo 1 iki 7.

Daugelis respondentų organizacijos komunikaciją vertino gerai (6), keletas atsakiusiųjų komunikaciją įvertino žemiau. Bendras atsakymų vidurkis buvo 6,14 / 7.

Taigi galima daryti išvadą, jog komunikacija buvo efektyvi, padėjo tinkamai suvaldyti šią krizę. Daugelio nuomone organizacija pasielgė tinkamai, todėl vertinimo balas toks aukštas.

Apibendrinus galima daryti išvadą, jog organizacijos „Green Feel’s“ prekinis ženklas yra pakankamai žinomas, ypač jaunų moterų tarpe. Remiantis atsakymais, darytina išvada, jog organizacija turi gerą reputaciją, yra mėgiama vartotojų. Galima daryti išvadą, jog šios krizės metu organizacija nepatyrė didelės žalos, pasirinkusi socialinius tinklus kaip komunikacijos priemonę. Daugelio respondentų nuomonė apie įmonę pasikeitė į gerą arba liko tokia kokia buvo, todėl „Green Feel’s“ organizacijos komunikacija šios krizės metu buvo efektyvi.

## IŠVADOS

1. Komunikacija – tai tikslingos informacijos keitimasis. Mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, jog komunikacija yra informacijos keitimasis tam tikrais kanalais. Komunikacija gali būti klasifikuojama į vidinę ir išorinę, verbalinę ir neverbalinę, formalią ir neformalią, tikslinę ir netikslinę, bei vienpusę ir dvipusę. Siekiant, jog organizacijos komunikacija būtų tikslinga, labai svarbu pasirinkti tinkamas komunikacijos priemonės. Galima išskirti keletą pagrindinių komunikacijos priemonių, kurias šiais laikais naudoja organizacijos: spauda, radijas, televizija, internetas. Šios komunikacijos priemonės leidžia pasiekti didelę auditoriją. Išanalizuota mokslinė literatūra leidžia teigti, jog komunikacija yra efektyviausia tada, kai yra sujungiami keli komunikacijos kanalai.
2. Remiantis išanalizuota mokslinė literatūra, galima teigti, jog krizių komunikacija – tai procesas, kuris susidaro iš pasiruošimo krizinei situacijai, medžiagos konstruktavimo, informacijos sklaidos priemonių parinkimo ir informacijos skleidimo. Labai svarbu pasirinkti tinkamą komunikacijos strategiją, kadangi nuo jos priklauso tolimesnė organizacijos reputacija. Galima išskirti daug krizių komunikacijos strategijų, tačiau pagrindinės yra: neigimas, atsiprašėjimas, teisinimasis, tyla, taisomieji veiksniai.
3. Atlikus dviejų tyrimų analizę, nustatyta, jog organizacijos “Green Feel’s” komunikacija krizės metu buvo efektyvi. Organizacija, pasirinkusi komunikuoti socialiniuose tinkluose, viešai prisipažino apie klaidą. Pasirinkusi šią strategiją, organizacija sulaukė vartotojų palaikymo. Tyrimo rezultatai parodė, jog organizacijos įvaizdis šios krizės metu nenukentėjo.

## REKOMENDACIJOS

Remiantis tyrimo metu surinkta informacija apie organizacijos “Green Feel’s” komunikaciją bei komunikacijos priemonių naudojimą krizės metu, suformuluotos rekomendacijos įmonės vadovams ir marketingo specialistams, kuriomis remiantis įmonės prekės ženklas taptų žinomesnis. Taip pat organizacijai būtų lengviau kovoti su krizėmis:

- Kadangi tyrimo metu išryškėjo, jog vartotojams trūksta komunikacijos televizijoje bei spaudoje, rekomenduojama naudotis šiomis komunikacijos priemonėmis viešinant organizaciją. Taip būtų pasiekama didesnė ir įvairesnė auditorija.
- Tyrimo metu nustatyta, jog organizacija neturi krizių komunikacijos plano, todėl rekomenduojama planuoti komunikaciją ne atėjus krizei, o dar jai neprasidėjus. Rekomenduojama suburti krizių komunikacijos komandą, kuri būtų atsakinga už gresmės prognozavimą, komunikacijos priemonių nustatymą, informacijos turinį.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Abdullah, Z., Antony, C. A. (2012). Perception of Employees on Internal Communication of a Leading Five Star Hotel in Malaysia. *Canadian Center of Science and Education*, p. 17-26.
2. Argenti, P. A. (2007). Chapter ten: Crisis Communication // *Corporate Communication* (4th ed.) (pp. 211-253). McGraw-Hill International edition.
3. Baršauskienė V., Almontaitienė J., Lekavičienė R., Antinienė D. (2010). *Žmonių santykiai organizacijose*. Kaunas: Technologija.
4. Blyth, A. (2012). *Brilliant online marketing*. Anglija: Perason UK.
5. Braud G.(2014). Crisis Communications Plans Built to Fail: 3 Warning Signs and How to Avoid Them. *Public Relations Strategist*, 20(2), p.12-13.
6. Brockner, J.; James, E. H. 2008. Toward an understanding of when executives see crisis as opportunity, *The Journal of Applied Behavioral Science* 44(1): 94–115.
7. Burgoon, J. K., Guerrero, L. K., & Floyd, K. (2010). *Nonverbal communication*. (1 ed.) Boston, MA: Allyn & Bacon.
8. Černiauskaitė, D., (2015). *Mokslas ir studijos: Teorija ir praktika*. Šiauliai: Šiaurės Lietuvos kolegija.
9. Daukantas, V., Daukantienė, D. (2009). Vidinės komunikacijos analizė ir efektyvinimas valstybinėje mokesčių inspekcijoje (Šiaulių apskrities pavyzdžiu). *Magistro tezės*. Šiauliai.
10. Feenberg A., Friesen N. (2012). *(Re)Inventing the Internet. Critical Case Studies*. Rotterdam/Boston/Taipei: Sense Publishers.
11. Gregory, A. (2010). *Planning and managing public relations campaigns*. London: Kogan Page.
12. Grundy, M. and Moxon, R. (2013). The Effectiveness of Airline Crisis Management on Brand Protection: A Case Study of British Airways // *Journal of Air Transport Management*. Vol. 28. Issue C.
13. Gunter, B. (2009). Blogging – private become public and public becomes personalized. *Aslib Proceedings: News Information Perspectives*, vol. 61, issue 2, p. 120–126.
14. Guščinskienė, J. (2008). *Organizacijų sociologija*. - Kaunas: Technologija.
15. Haataja, M. 2010. *Social media applications in marketing communications of the marketing oriented companies*. Aalto University School of Economics, Marketing Master's Thesis.

16. Jezukevičiūtė, J., Davidavičienė, V. (2014). Prekės ženklo rinkodaros modelis socialiniuose tinkluose. *Verslas XXI amžiuje* 6(1): 120–127.
17. Jucevičienė P. (2009). *Organizacinė elgsena: vadovėlis*. Kaunas: Technologija.
18. Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A. (2008). *Žmogiškųjų išteklių valdymas intelektualioje organizacijoje*. Kaunas: Technologija.
19. <https://www.zodynas.lt/tarptautinis-zodziu-zodynas/K/komunikacija>. [Žiūrėta 2019 m. balandžio 19 d.].
20. Kryanton R. (2012). *Measuring a Company Reputation in a Crisis Situation: an Ethnography Approach on the Situational Crisis Communication Theory*.
21. Mann, I. (2012). *Rinkodara be biudžeto*. Vilnius: Eugrimas.
22. Marcinkevičienė R. *Kokia spaudos kalba – tokia ir visuomenė*//bernardinai.lt: 2010.02.23. URL:<http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2010-02-23-ruta-marcinkeviciene-kokia-spaudos-kalbatokia-ir-visuomene/40878/print34>.
23. Martinkus B., Sakalas A., Savanevičienė A. (2006). *Darbo išteklių ekonomika ir valdymas*. Kaunas.
24. Masterman G. , Wood E. (2012). *Innovative Marketing Communications*. London: Routledge.
25. McQuail, D. (2010). *Mass Communication Theory*. Oxford, England: Oxford University Press.
26. Meškys K. (2010). *Kaip valdyti medijas*. Vilnius: RDI grupė.
27. Naginevičienė L. S. (2010). *Profesinė komunikacija*. Kaunas: Technologija.
28. Naveed F. (2013). *Duties and Qualities of Public Relations Officer*. Master in Mass Communication.
29. Nevinskaitė, L. (2011). *Šiuolaikinės medijos ir masinės komunikacijos teorijos*. Mokomoji knyga. Vilnius.
30. Pabedinskaitė A., Milišauskas P. (2012). *Elektroninės prekybos muzikos įrašais modelis*. *Business: Theory and Practice* 13(2): 160-166.
31. Palea A. (2014). *The Public Relations Professional. Elements of Identity*. *Professional Communication and Translation Studies*, 7(2), p.17-22.
32. Peleckis, K., Mažeikienė, A., Peleckienė, V. (2012). *Verslo derybos ir dalykiniai pokalbiai: komunikacija derėjimosi procese*. *Verslas: Teorija ir praktika Business: Theory and practice*. 176-185.
33. Petrescu, R. (2011). *The importance of communication in organizational change process*. *Young Economists Journal*, p. 81-84.
34. Pranulis V., Pajuodis A., Urbanavičius S., Virvilaitė R. (2011). *Marketingas: ketvirtasis*

pataisytas ir papildytas leidimas. Vilnius: Garnelis.

35. Puodžiūnas, V. (2013). Viešosios komunikacijos technologijos ir inovacijos. Klaipėda.
36. Ričkutė L. (2012). Tinklapių kūrimas, dizainas ir valdymas. Socialinių mokslų kolegija. Klaipėda.
37. Rochet, C., Keramidis, O., Bout L. (2008). Crisis as change strategy in public organizations. *International Review of Administrative Sciences*, 74(1), 65-77.
38. Sauer, M. P. (2010). *Blogging and RSS: a librarian's guide*. FreeBookspot. Information today Inc.
39. Stephen W. Littlejohn, Karen A. Foss. (2008). *Theories of human communication*. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.
40. <http://www.xn--altiniai-4wb.info/index/details/377> [Paskutinį kartą žiūrėta: 2019 balandžio 19]
41. Šuminas, A. (2012). Tinklaraščiai, kaip politinės komunikacijos įrankis: Lietuvos Respublikos Seimo narių atvejis. *Parlamento studijos*, nr. 13.
42. Tapinienė J. (2006). Vidinė komunikacija – būdas užsidirbti ar pririšti darbuotojus. *Marketingas*, Nr. 10, p. 6–9.
43. Thornburg, R. M. (2010). *Producing Online News: Digital Skills, Stronger Stories*. Oslo: CQ Press College, 350 p. ISBN 978-1604269963.
44. Trehan, M., Trehan, R. (2009). *Advertising and sales management*. India: India enterprise.
45. Turban, E. et al. *IT for Management / 2nd edition*. - New York: John Wiley & Sons, 1999. – ISBN.
46. Turow, J. (2011). *Media today. An introduction to mass communication*. 4th ed. New York and London: Routledge.
47. Vaicekauskaitė L., Veršinskienė R. (2011). Komunikacija – vidinis rinkodaros elementas: teoriniai aspektai. *Mokslas ir studijos: teorija ir praktika*. Studentų mokslinės praktinės konferencijos medžiaga.
48. Vijeikis, J., Baležentis, A. (2010). Smulkaus ir vidutinio verslo vystymo problemos bei perspektyvos Lietuvos regionuose // *Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*. Nr. 20 (1).
49. Virbalienė A. (2011). *Vidinė organizacijos komunikacija*. Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija.
50. Wagenheim, M., Rood, A. S. (2010). *The relationship between employee satisfaction with organizational communication and customer orientation*. Routledge Taylor and Francis group: *Managing Leisure*.

51. Zaremba, A. J. (2010). *Crisis Communication: Theory and Practice*. M.E.Sharpe.

**PRIEDAI**

### Apklausa Green Feel's komunikacija krizės metu

Gerb. respondente,

esu Socialinių mokslų kolegijos, trečio kurso skaitmeninės komunikacijos programos studentė. Rengiu baigiamąjį darbą tema: „Komunikacijos priemonių naudojimas krizės metu Green Feel's organizacijoje“. Šio darbo tikslas išsiaiškinti komunikacijos priemonių naudojimą bei jų efektyvumą. Jūsų atsakymai bus panaudoti tyrime. Anketa yra anoniminė. Ačiū už atsakymus.

#### Anketa

##### 1. Jūsų lytis

- Vyras
- Moteris

##### 2. Jūsų amžius

- Iki 18 m.
- 18 – 24 m.
- 25 – 35 m.
- 36 – 44 m.
- 45 – 54 m.
- 55m. ir daugiau

#### Klausimynas

##### 1. Ar žinote kompaniją "Green Feel's"?

- Taip
- Esu girdėjęs (-ėjusi)
- Ne

##### 2. Jei į 1-ą klausimą atsakėte "Ne" paspauskite šią nuorodą.

<http://cosmoway.lt/produktai/green-feel-kosmetika/>

##### 3. Iš kur sužinojote apie šią organizaciją? (daug galimų variantų)

- Iš socialinių tinklų
- Televizijos
- Pamačiau produktus parduotuvėje
- Lauko reklamos
- Draugų, pažįstamų
- Kita

**4. Kaip vertinate šios organizacijos komunikaciją?**

**Facebook**

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

**Instagram**

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

**Televizijoje**

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

**Spaudoje**

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

**Internetiniame puslapyje**

<http://cosmoway.lt/>

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

**5. Green Feel's yra vadinama bene atviriausia kosmetika Lietuvoje. Ar pritariate šiam teiginiui?**

- Taip
- Iš dalies
- Ne
- Neturiu nuomonės

**6. Kokia Jūsų nuomonė apie šią organizaciją, bei jos komunikaciją?**

**7. Prieš keletą mėnesių ši kompanija per klaidą ant kosmetikos buteliukų išleido ne teisingą užrašą. Norėdami būti atviri jie atsiprašė, bei sukūrė akciją, kurios metu moterys galėjo prisipažinti įvairius dalykus ir laimėti prizus. Apie tai galite paskaityti: <http://inx.lv/gki>**

**8. Kaip vertinate tokį organizacijos sprendimą? (daug galimų variantų)**

- Labai gerai
- Gerai
- Neigiamai
- Kita

**9. Ar pasikeitė Jūsų nuomonė sužinojus apie šią organizacijos klaidą?**

- Pasikeitė į teigiamą pusę
- Nepasikeitė
- Pasikeitė į neigiamą pusę
- Kita

**10. Ką Jūsų nuomone Green Feel's organizacija turėjo daryti šioje situacijoje?**

**11. Įvertinkite Green Feel's organizacijos komunikaciją šios krizės metu.**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

## 2. priedas. Interviu protokolas

### Interviu protokolas

2019.04.30

19:00

**Interviu buvo  
vykdomas elektroniniu paštu**

**Marketingo vadybininkė  
Livija Trevščenkova**

**Esate vadinami "bene atviriausia kosmetika Lietuvoje". Visada greitai ir maloniai atsakote į iškilusius klausimus. Kaip manote, ar būtent dėl to ir esate tokie mylimi klientų?**

GREEN FEEL'S prekės ženklo (pž) vystymo strategijoje būtent atvirumas yra įvardinamas, kaip esminė pž išskirtinė savybė (usp - unique selling proposition) itin konkurencingoje rinkoje. Nuosekliai laikantis šios strategijos, atvirumo savybė yra komunikuojama pasitelkiant įvairias komunikacijos priemones: nuo produktų pakuočių, įvaizdinių maketų ar aktyvių veiksmų socialiniuose tinkluose. Drąsiai galime daryti prielaidą, kad būtent atvirumo savybė tapo esminiu pž išskirtinumumu ir priežastimi patikėti pž teikiamomis vertėmis tiksliniam segmentui.

**Šiais laikais komunikacijos priemonių daugėja, jos skiriasi nuo tų, kurios buvo naudojamos prieš dešimtmetį. Kaip manote, kokios komunikacijos priemonės šiais laikais yra efektyviausios? Kokias naudojate Jūs?**

Remiantis mūsų patirtimi, drąsiai galime išskirti BTL veiksmus, kurie nėra tokie nauji, tačiau tyrimų pripažinti bene efektyviausi skatinant vartotoją pasirinkti tavo pž. Vis dar didelė vartotojų dalis dar priima galutinį sprendimą būtent vieną ar kitą produktą įsigyti prie lentynų. Taigi, mes ieškome išskirtinių, nestandartinių veiksmų, pvz.: promo veiksmai su žinomais Lietuvos žmonėmis tiesiog prekybos vietose (IG ir FB rasite nuotraukų).

Kalbant apie ATL priemones, šiais laikais itin išpopuliarėję soc. tinklai su blogerėmis ir influencerėmis priešakyje yra itin efektyvios komunikacijos priemonės grožio industrijoje. Taigi, mes ne išimtis, aktyviai dirbame su šiomis priemonėmis. Nuolat bendraujame su influencerėmis, blogerėmis, organizuojame joms specialius renginius. Pats pž įvaizdis taip pat bando įgauti "influenecerio" savybių. Kitaip sakant, pats pž savo atstovų vardu "kalba kaip influenceris" tokiu būdu stengdamasis maksimaliai išnaudoti šiuo metu itin išpopuliarėjusias komunikacijos priemones (taigi musu soc. tinkluose dažnai galima rasti tiesioginių transliacijų įrašų, produktų apžvalgų ir pan.)

**Ar pritariate teiginiui, jog komunikaciją planuoti yra būtina? Kalbant būtent apie krizes, ar turite planą, kaip komunikuosite jos metu, ar sprendimus priimate tiesiog ekspromptu?**

Žinoma, komunikaciją planuoti būtina. Tik kruopščiai planuojant komunikaciją galima veikti kompleksiskai ir pasiekti maksimalų siekiamą rezultatą. Visos rinkodaros kampanijos geriausiai veikia papildydamos viena kitą ir pasiekdamos vartotojus skirtingais komunikacijos kanalais. Plano, kaip komunikuosime krizių metu neturime, nes krizėms beveik neįmanoma pasiruošti iš anksto. Įvykus krizei ar kitoms iš anksto nenumatytoms problemoms reaguojame iškart ir žiūrime, kokius sprendimus priimti konkrečios krizės metu.

**Galbūt galėtumėte šiek tiek daugiau papasakoti apie "Green Feel's" užklupusią krizę? Kas lėmė jos atsiradimą?**

To nepavadintume krize, verčiau klaida, kurią įmanoma suvaldyti. Kalbant apie Jūsų minimą atvejį, į prekybą išleidome naują Anti-Age veido priežiūros priemonių liniją nepastėbėję, jog etikečių dizainu failuose liko klaida: vietoje to, kad būtų parašyta, jog kremas yra stangrinamieji, buvo parašyta, jog kremas - dieniniai. Ši klaida įvyko dėl žmogiškojo faktoriaus, kai atsakingi žmonės nepastebėjo šio neatitikimo ir etiketės buvo paleistos gaminti. Tokių etikečių buvo užsakyta apie 15 000 vnt., kas įmonei reiškia didžiulius pinigus.

**Ar šiai krizei Jūs buvote pasiruošę? Kaip kilo idėja sukurti #AŠPRISIPAŽĪSTU judėjimą?**

Žinoma, kad nebuvo pasiruošę. Kadangi esame atviriausia kosmetika Lietuvoje, sugalvojome sukurti #AŠPRISIPAŽĪSTU iniciatyvą ir paskatinti su mumis paatvirauti ir mūsų vartotojus. Visų priemonių kartoninių dėžučių viduje išrašome ingredientų sąrašą visiems suprantama kalba, tačiau norėjome dar didesnio atvirumo su vartotojais. Tad nusprendėme žmonėms atskleisti tai, kas mums galbūt yra išties nepatogu ir nemalonu. Atvirumas ne visuomet patogus, tačiau nusprendėme, jog atskleidę savo klaidas jas galime paversti plusais. Ir išties, sulaukėme didžiulio vartotojų palaikymo dėl tokio atvirumo. Kiti kosmetikos gamintojai tokių faktų neatskleidžia ir juos slepia, o mes nusprendėme stebinti ir rizikuoti.

*Šios krizės metu Jūs pasirinkote prisipažinti vartotojams atvirai apie incidentą. Ar nekilo mintis, jog galbūt geriau nutylėti, bandyti paslėpti nutikusį nesklandumą?*

Kurį laiką apie šią klaidą mes nekomunikavome ir nesidalinome, tačiau, kilo idėja sukurti iniciatyvą #AŠPRISIPAŽĮSTU ir nusprendėme, jog šias klaidas paversime savo plusais. Dar kartą įrodysime, jog esame atviriausia kosmetika Lietuvoje, kuri nieko neslepia.

**Ar galima teigti, jog ši krizė Jums neatnešė neigiamų padarinių? Ko išmokote iš šios krizės? Galbūt dabar kažką darytumėte kitaip?**

Tikrai taip, neigiamų padarinių neatnešė, atvirkščiai - sulaukėme didelio susidomėjimo ir palaikymo. Ši situacija išmokė, jog ir ateityje drąsiai pripažinsime savo klaidas. Kas liečia darbo procesus, pasimokėme dar didesnio atidumo kuriant naujų produktų etikečių bei dėžučių dizainus.

**Esate viena iš nedaugelio įmonių, kurioms pavyko suvaldyti krizę. Ką patartumėte kitoms organizacijoms, susidūrusioms su panašia krize?**

Sunku pasakyti, ką patartume kitoms įmonėms. Mūsų atveju, mums svarbiausia išlikti sąžiningiems savo prekės ženklo didžiausiai vertybei - atvirumui ir ne tik apie tai kalbėti, bet ir iš tiesų būti atviriausia kosmetika Lietuvoje.

**Galbūt turite planų kokią komunikaciją naudosite ateityje?**

Ir toliau vykdysime BTL ir ATL veiksmus.

Pažadame savo vartotojus nuolat stebinti įtraukiančiomis iniciatyvomis. Netrukus garsiai ir atvirai pradėsime komunikuoti apie tai, kaip taisyklingai rūšiuoti kosmetikos priemonių pakuotes. Esame atsakingi kosmetikos gamintojai, kurie rūpinasi mūsų žemės grožiu, tad edukuosime ir skatinsime tai daryti kitus.