

# Korporativne komunikacije u javnom sektoru

---

**Kafka, Neven**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:888782>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
Zaprešić

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Menadžment javnog sektora**

**NEVEN KAFKA**

**KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE**  
**U JAVNOME SEKTORU**

**STRUČNI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2023. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
Zaprešić

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Menadžment javnog sektora**

**STRUČNI ZAVRŠNI RAD**

**KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE**  
**U JAVNOME SEKTORU**

**Mentor:**

**dr.sc. Stjepan Lacković, prof.v.š.**

**Student:**

**Neven Kafka**

**Naziv kolegija:**

**Odnosi s javnošću**

**JMBAG studenta:**

**0234055979**

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>2</b>
<b>1 UVOD .....</b>	<b>3</b>
1.    KORPORACIJA.....	7
2.    KOMUNIKACIJA.....	8
<b>2 VRSTE KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA.....</b>	<b>10</b>
2.1. INTERNE KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE.....	10
2.2. VANJSKE KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE.....	11
<b>3 KORPORATIVNI IDENTITET, IMIDŽ I REPUTACIJA.....</b>	<b>14</b>
<b>4 DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....</b>	<b>16</b>
<b>5 KRIZNO KOMUNICIRANJE .....</b>	<b>19</b>
<b>6 PRIMJER IZ PRAKSE: HEP – ODS D.O.O.....</b>	<b>21</b>
6.1. OPĆENITO O HEP ODS-u .....	21
6.2. PRIMJER KOMUNIKACIJE PROMJENA ZA KUPCE HEP ELEKTR .....	23
6.3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE HEP-a. ....	27
6.4. PRIMJER SPONZORSTVA HEP GRUPE . ....	29
6.5. POTRES U PETRINJI.....	31
<b>7 ZAKLJUČAK.....</b>	<b>37</b>
<b>8 IZJAVA .....</b>	<b>39</b>
<b>9 POPIS LITERATURE.....</b>	<b>40</b>
<b>10 POPIS SLIKA I TABLICA .....</b>	<b>42</b>
10.1 POPIS SLIKA .....	42
10.2 POPIS TABLICA.....	42
<b>11 PRILOG ŽIVOTOPIS .....</b>	<b>43</b>

## SAŽETAK

Korporativne komunikacije definiramo kao raznolikost načina na koje tvrtka ili organizacija komunicira sa svojim različitim publikama, internim i vanjskim.

Korporativna komunikacija obuhvaća svaki pojedini način na koji se kompanija i(li) brand povezuje s publikom i igra veliku ulogu u oblikovanju percepcije kompanije, branda ili robne marke.

Na najosnovnijoj razini korporativne komunikacije možemo podijeliti u dvije kategorije:

Interne i vanjske korporativne komunikacije.

Upravljanje korporativnom komunikacijom sveobuhvatan je zadatak, koji je sada važniji nego ikada prije jer korporativna komunikacijska politika znači više od načina na koji se šalju poruke – radi se o stvaranju jedinstvenog identiteta robne marke podrazumijevajući da korporacija komunicira sa zainteresiranom publikom jednim glasom na svim svojim dostupnim kanalima, s potpunom dosljednošću poruka i tonaliteta, te na taj način učinkovito utječe na njihove stavove i postupke.

**Ključne riječi:** Korporativne komunikacije, korporativno brendiranje, komunikacija, odnosi s javnošću

## **TITLE IN ENGLISH: CORPORATE COMMUNICATIONS**

### **ABSTRACT**

We define corporate communications as the variety of ways in which a company or organization communicates with its various audiences, internal and external.

Corporate communication includes every single way in which the company and/or brand connects with the public and plays a major role in shaping the perception of the company, brand or brand.

At the most basic level, corporate communication can be divided into two categories:

Internal corporate communications

External corporate communications

Managing corporate communications is a comprehensive task, which is now more important than ever because corporate communications policy means more than how messages are sent – it's about creating a unique brand identity. This implies that the corporation communicates with a specific (interested) audience with one voice on all its available channels, with complete consistency of messages and tonality, and effectively influences the attitudes and actions of customers/audiences.

**Keywords:** Corporate communications, corporate branding, communication, public relations

## 1 UVOD

Korporativne komunikacije predstavljaju široko područje koje je teško definirati. U svojoj srži, definicija korporativnih komunikacija je raznolikost načina na koje tvrtka ili organizacija komunicira sa svojim različitim publikama, internim i vanjskim koje uključuju kupce, zaposlenike, dioničare, investitore, dobavljače, vanjske partnere, medije, državna tijela i širu javnost.

U digitalnom dobu u kojem sada živimo, korporativne komunikacije puno šire područje nego ranije. Komunikacija je vrlo važan dio poslovanja, organizacije i upravljačkog sustava.

Uključuje sve, od slanja e-pošte i obavijesti zaposlenicima da je dizalo u kvaru ili o godišnjem održavanju sustava grijanja poslovne zgrade do priopćenja za javnost o najnovijoj akviziciji ili promjenama na rukovodećim mjestima kompanije.

Prenošenje poruka, razmjena informacija, izdavanje i primanje naloga među strukturama u organizaciji, kontakti s poslovnim partnerima i sl. čini sustav komuniciranja organizacije. Stoga se poslovna komunikacija može se realizirati na dva načina: unutar organizaciji izvan organizacije

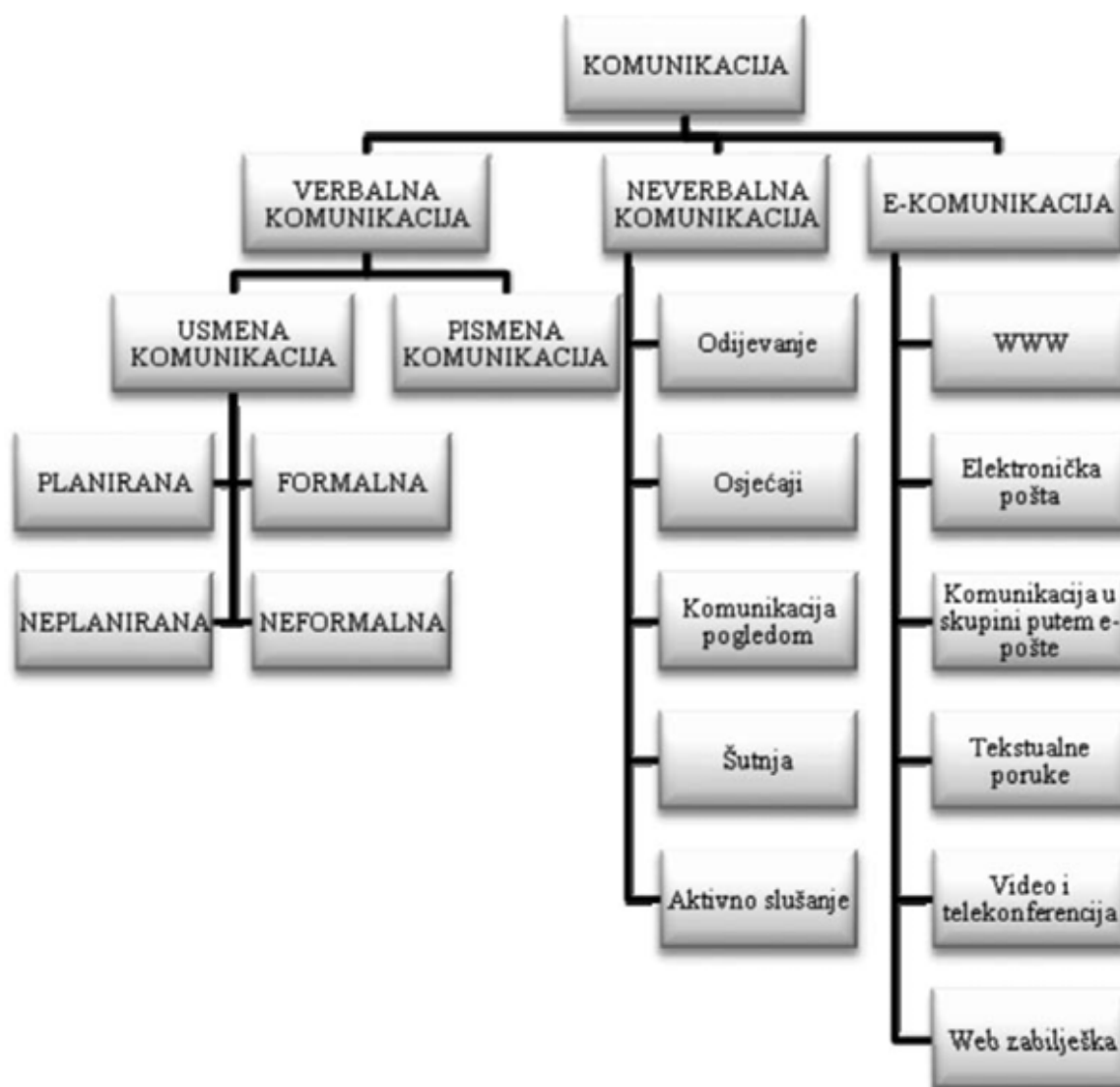
Četiri su osnovne vrste komunikacije: usmena komunikacija, pismena komunikacija, kontaktna ili neverbalna komunikacija, te e-komunikacija.

Prikaz strukture komuniciranja prikazan je Slikom 1.

Najčešći način prijenosa vijesti, informacija ili poruka unutar menadžmenta i organizacije jest usmeni. U poslovnom okruženju sve informacije i poruke među sudionicima najčešće se razmjenjuju razgovorom, raspravom, javnim govorom ili podnošenjem izvještaja. (Lamza-Maronić, Glavaš 2008.)

Neverbalna komunikacija u poslovnom okruženju je svaka komunikacija koja nije govorena ili pisana. Ovo, vrlo široko određenje, uključuje »jezik tijela«, ali i uporabu vremena, prostora, boja, odijevanje, raspored sjedenja za stolom, te položaj i opremu ureda.(Fox, 2006.)

Slika 1. Struktura poslovne komunikacije



Lamza-Maronić, M., Glavaš, J.: Poslovno komuniciranje, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008., str. 22.

Najčešći način prijenosa vijesti, informacija ili poruka unutar menadžmenta i organizacije jest usmeni. U poslovnom okruženju sve informacije i poruke među sudionicima najčešće se razmjenjuju razgovorom, raspravom, javnim govorom ili podnošenjem izvještaja. (Lamza-Maronić, Glavaš 2008.)

Neverbalna komunikacija u poslovnom okruženju je svaka komunikacija koja nije govorena ili pisana. Ovo, vrlo široko određenje, uključuje »jezik tijela«, ali i uporabu vremena, prostora, boja, odijevanje, raspored sjedenja za stolom, te položaj i opremu ureda..(Fox, 2006.)

Elektronička komunikacija ili e-komunikacija je suvremeni oblik komunikacije u organizacijama. Suvremene poslovne organizacije zamjenjuju tradicionalnu komunikaciju



poštom, telefonom, telefaksom ili neposrednim sastancima elektronskom komunikacijom temeljenom na suvremenoj informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji uz primjenu elektroničkih sredstava. Kako bi komunikacija bila uopće moguća u organizaciji, sama organizacija mora imati razvijeni informacijski sustav koji je podržan informacijskom tehnologijom. (Lamza-Maronić, Glavaš 2008.)

Nadalje proces komunikacije predstavlja model koji je strukturiran sudionicima u samom procesu. Taj proces započinje kodiranjem poruke koja se odašilje komunikacijskim kanalom, zatim slijedi dekodiranje, te se cijeli komunikacijski proces zatvara povratnom vezom ili „feedbackom“. Da bi se komunikacija uopće mogla dogoditi, treba postojati svrha, izražena kao poruka koja se treba prenijeti. (Robbins – Judge, 2010.) „Komuniciranje je stoga proces prijenosa informacija od jedne osobe drugoj s namjerom da se motivira i utječe na ponašanje“, (Buble, 2010.) pa komunikacija među ljudima predstavlja priopćavanje određenog sadržaja, osjećaja o dotičnom sadržaju, osjećaja o sugovorniku i osjećaja o samome sebi.

Korporativna komunikacija obuhvaća svaki pojedini način na koji se kompanija i(li) brand povezuje s publikom i igra veliku ulogu u oblikovanju percepcije kompanije, branda ili robne marke.

To podrazumijeva aktivnu komunikaciju korporacije s određenom (zainteresiranom) publikom jednim glasom na svim svojim dostupnim kanalima, s potpunom dosljednošću poruka i tonaliteta, te učinkovit utjecaj na stavove i postupke kupaca/publike.

Plan korporativne komunikacije prije svega bi trebao biti usklađen s korporativnim ciljevima, vizijom tvrtke i onim što kompanija predstavlja.

Rastom i razvojem kompanije, redefiniraju se ciljevi, čak i sama vizija te u skladu sa razvojem kompanije dolazi i do promjena u korporativnoj komunikacijskoj strategiji.

Razvoj kompanije podrazumijeva prilagodbu i promjenu poslovnih procesa u svim segmentima njenog poslovanja pa tako i korporativnoj komunikaciji.

Važnost koja se danas pridaje korporativnoj komunikaciji rezultirala je brisanjem granica između ovog odjela i odgovornih za marketing i PR.

Glavna funkcija voditelja korporativnog komunikacijskog tima je približiti i predstaviti identitet branda internoj i vanjskoj publici. Način na koji se osigurava da se to odrazi u svim aspektima i područjima djelovanja je tema ovog rada u kojem ću definirati područja te sve

posebne zadaće korporativne komunikacije. U uvodnom dijelu rada obrađeni su pojmovi komunikacije, korporacije, korporativne komunikacije te naglašeni svi važni elementi korporativnog komuniciranja. U drugom dijelu rada bavio sam se primjerima iz javnog sektora kompanija HEP grupe.

## 1.1 KORPORACIJA

Korporacija od lat. *corporare* i *corpus* (*oblikovati, udružiti, tijelo, udruženje*) danas u ekonomskom i pravnom smislu predstavlja oblik udruženja koji kao pravna osoba zastupa interese svojih članove te ostvaruje svojim djelovanjem određene ekonomske ciljeve.

Od antičkog doba pod nazivom *corpus* postojale su korporacije, njihovo postojanje u srednjem vijeku možemo prepoznati u cehovima obrtnika ili organizacijama trgovaca (gilde) sve do industrijske revolucije i razvoja kapitalizma koji su značili značajan razvoj korporacija

u smislu kojem ih danas prepoznajemo i definiramo kao najrazvijeniji oblik kapitalističkog poduzeća, društva kapitala koje do sredstava za osnivanje i poslovanje dolazi izdavanjem dionica.

Korporacije su se osobito razvile u SAD-u i Velikoj Britaniji, gdje se izrazom corporation označavaju različiti tipovi organizacija koje imaju pravnu osobnost. U SAD-u se korporacija označava dodatkom Inc. (skr. od incorporated), a u Velikoj Britaniji dodatkom Ltd. (skr. od limited: [s] ograničen[im jamstvom]). (Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2022)

Termin ‘moderna korporacija’ definirali su Berle i Means koji su u antologijskom djelu ‘The Modern Corporation and Private Property’ ( drugo izdanje, 1991) prvi predstavili problematiku korporativnog upravljanja – odvojenost vlasništva od menadžmenta.

Temelji za razvoj korporativnog upravljanja u Hrvatskoj postavljeni su donošenjem Zakona o trgovačkim društvima, u kojemu je trgovačko društvo definirano kao pravna osoba čije je osnivanje i ustroj određen Zakonom o trgovačkim društvima. (Zakon o trgovačkim društvima, 2011)

## **1.2 KOMUNIKACIJA**

Komunikacija je proces razmjene informacija preko dogovorenog sistema znakova, a komunikologija je znanstvena disciplina koja se bavi proučavanjem komunikacije. Komunikacija je proces slanja informacija sebi ili bilo kojem drugom entitetu, najčešće putem jezika. Riječ „komunikacija“ doslovno znači: podijeliti, učiniti nešto općim ili zajedničkim. Komunikacija je obično opisana prema njene tri glavne dimenzije: sadržaju, formi i cilju. Zajedno, sadržaj komunikacije i forma kreiraju poruke koje se šalju prema cilju.

Cilj može biti sam čovjek, druga osoba ili drugi entitet poput grupe, organizacije ili društva.

Ključni elementi procesa komuniciranja su:

1. pošiljatelj
2. poruka
3. primatelj
4. komunikacijski kanal:
  - osobni
  - posredni

Pod sustavom komunikacije u organizaciji podrazumijevamo planski i metodički oblikovani proces kretanja informacija kojom su povezani pojedinci, radna mjesta i organizacijske jedinice. Iako se uobičajeno razlikuje unutarnji i vanjski sustav komunikacije, sustav komunikacije u organizaciji predstavlja jedinstvenu cjelinu, koja je po svojoj strukturi modularno oblikovana. To znači da se sustav komunikacije u organizaciji sastoji od dvaju ili više sustava koji su relativno autonomni, ali i međusobno povezani preko krajnjih čvorova komunikacijske mreže. Ukupno promatrajući izgradnju sustava komunikacije, sam sustav komunikacije može se definirati kao određivanje nositelja, sadržaja, vrste, oblika, pravaca, kanala i sredstva komuniciranja i njihova povezivanja u smišljenu mrežu prenošenja informacija. (Buble, 2010.) Međutim uloga komunikacije u organizaciji nije samo osigurati razmjenu informacija unutar organizacije nego omogućiti i razmjenu informacija između organizacije i njezine okoline (kupaca, dobavljača, dioničara, i sl.).

Slika 2. Osnovne funkcije komunikacije



*Izvor: Robbins, P. S., Judge, A. T.: Organizacijsko ponašanje, 12. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb, 2009., str. 368-369.*

## 2 VRSTE KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA

Na najosnovnijoj razini korporativne komunikacije možemo podijeliti u dvije kategorije:

## Interne korporativne komunikacije

### Vanjske korporativne komunikacije

Većina poslovnih subjekata više pažnje posvećuje svojim vanjskim komunikacijama, ali obje kategorije su podjednako važne u cjelokupnoj korporativnoj komunikacijskoj strategiji. Interna komunikacija potiče pozitivno radno okruženje, utječe na sve razine zaposlenika te potiče okruženje u kojem se promiču suradnja i rasprava.

Iako su interne i eksterne korporativne komunikacije često jedinstvene za publiku s kojom razgovaraju, one se na mnogo načina podudaraju. Pogotovo nakon porasta zagovaranja zaposlenika, ambasadora robnih marki i platformi društvenih medija, granice između njih dvoje postaju sve nejasnije. Oni ostaju različiti entiteti s jedinstvenim ciljevima, ali oboje rade prema jedinstvenom cilju komunikacijske dosljednosti i povećanja ugleda robne marke.

## **2.1 Interne korporativne komunikacije**

Interna korporativna komunikacija način je na koji se tvrtka povezuje s onima unutar organizacije. Od osoblja u uredima do radne snage rasprostranjene na terenu, interna komunikacija ključna je za privlačenje svakog pojedinca u tvrtki s porukama branda.

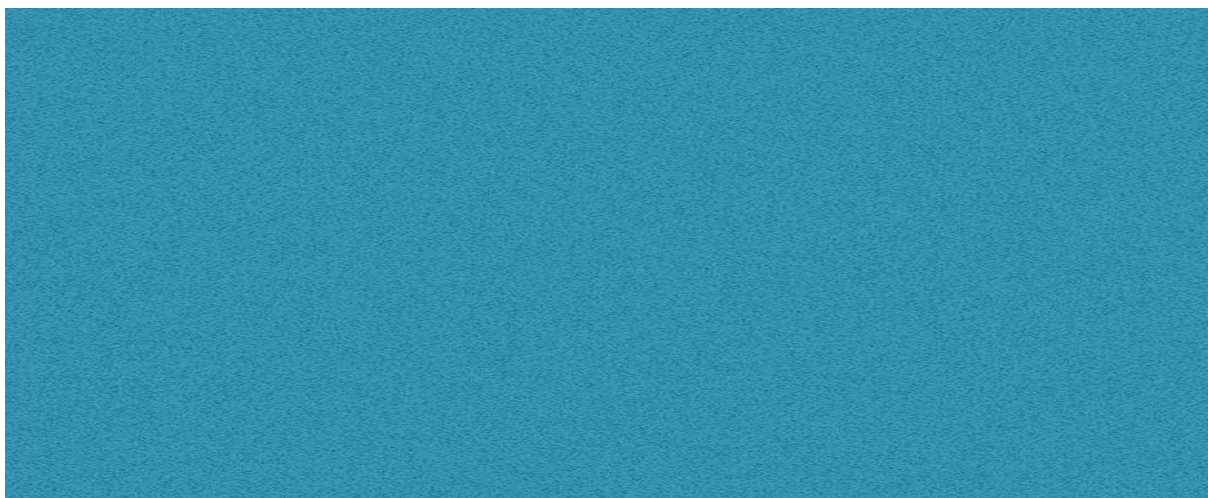
Interne korporativne komunikacije usredotočene su na poticanje kolektivne kulture i identiteta među zaposlenicima te povezivanje sa samom organizacijom, osiguravajući da zaposlenici u potpunosti razumiju što rade, na koji način i koga predstavljaju.

Kao što je spomenuto o važnim prednostima praćenja najbolje prakse u internoj korporativnoj komunikaciji, nitko ne voli biti izostavljen. To stvara razočaranje i neangažiranost, što može imati značajne štete za njihovu motivaciju i razinu produktivnosti.

Bitna je učinkovita, dosljedna i otvorena komunikacija sa zaposlenicima, na taj način oni postaju bolje upoznati i uključeni u identitet kompanije ili robne marke.

Ako zaposlenici smatraju da su informirani te da postoje komunikacijski kanali koji rade u oba smjera, stvara se okruženje u kojem zaposlenici osjećaju da se njihov glas čuje i njihova mišljenja imaju neku vrijednost i značenje.

Primjeri interne korporativne komunikacije:



*Slika 3 Interne korporativne komunikacije*

## **2.2 Vanjske korporativne komunikacije**

Vanjske korporativne komunikacije definiramo kao odabrani način su na koji prezentiramo svoj poslovni subjekt ili robnu marku sa svijetom. Vanjske korporativne komunikacije pokrivaju vrlo široko područje, od načina na koji komuniciramo sa svojim sadašnjim i budućim kupcima, do odnosa s državnim tijelima, medijima i širom javnosti.

Strategija koju provodimo definira način na koji zainteresirana publika i javnost percipiraju tvrtku.

Kao takva, bitno je da strategija vanjske korporativne komunikacije bude dobro planirana i da se pomno slijedi u skladu s ciljevima kompanije ili robne marke. Uz tako širok raspon kanala koji obuhvaćaju ove oblike komunikacije, postizanje potpune dosljednosti postaje nevjerovatno zahtjevan zadatak bez jednog koherentnog plana.

Bez jedinstvenog plana, vanjske korporativne komunikacije mogu brzo postati nepovezane i stvoriti zbunjujuću sliku prema kupcima i široj publici. Iako način na koji kompanija komunicira sa svojim kupcima može bitno razlikovati od načina na koji komunicira sa npr. svojim dobavljačima ili ulagačima, oba bi trebali održavati određene sličnosti u brendiranju budući da oba načina imaju zadatak ostvarivanja zadanih ciljeva same organizacije.

U biti, svake vanjske korporativne komunikacije trebale bi biti usmjerene na podršku kako:

Informirati i educirati kupce, medije i zainteresiranu publiku o svom brendu

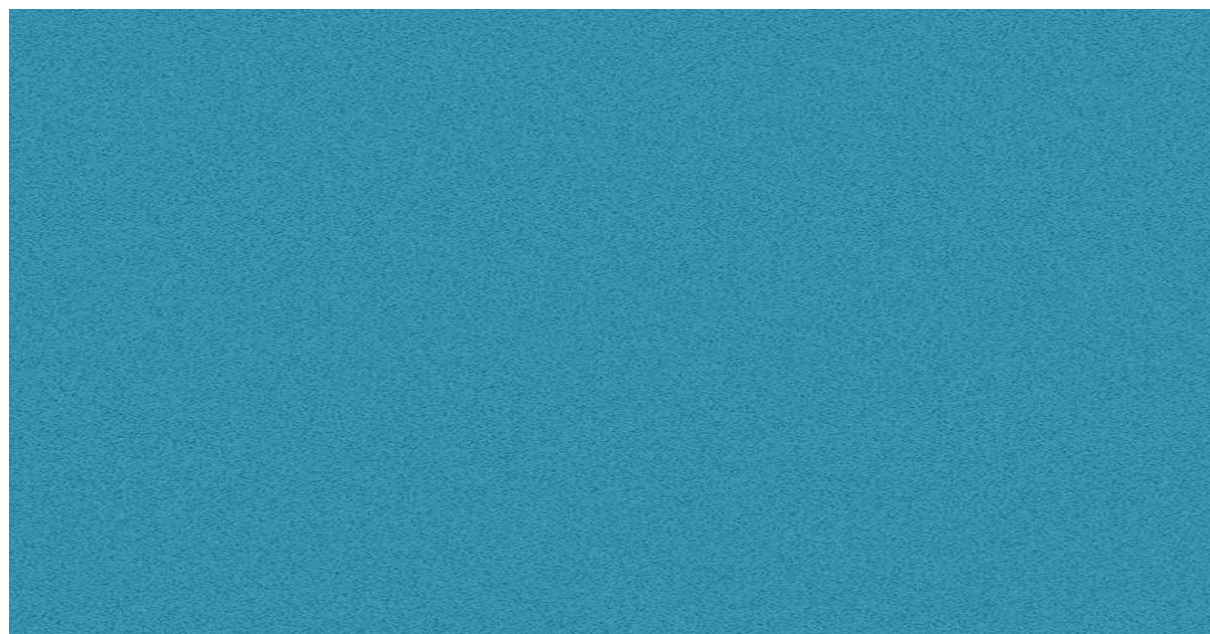
Održavati dugoročne, dosljedne odnose s vanjskom publikom

Oglašavati svoje proizvode i usluge klijentima na jedinstveni način

Povećavati svoju publiku pod jednim, ujedinjenim identitetom

Primjeri vanjskih korporativnih komunikacija

*Slika 4. Eksterne korporativne komunikacije*



Kao i kod interne komunikacije, dosljednost robne marke ključna je za vanjske korporativne komunikacije. Shvaćanje toga nije uvijek jednostavno, čak i uz uspostavljenu koherentnu strategiju, ali je ključno projicirati ujednačenu, nedvosmislenu poruku publici izvan unutarnjeg kruga.

Menadžment poduzeća pridaje upravljanju korporativnim ugledom iznimno velik značaj



tijekom procesa akvizicije i zapošljavanja novih kadrova za potrebe poduzeća.

### **3 KORPORATIVNI IDENTITET, IMIDŽ I REPUTACIJA**

Provedeno je mnogo istraživanja kako bi se odredile strateške uloge korporativnog komuniciranja unutar poslovnih organizacija.

Istraživanja također uključuju i proučavanje međusobno povezanih funkcija kao što su korporativni imidž, identitet i ugled. Doista, važno je razjasniti tri različita koncepta: korporativni imidž, identitet i ugled jer se ti međusobno povezani pojmovi često krivo shvaćaju, gotovo u pravilu i poistovjećuju.

Imidž je percepcija zainteresirane publike o tome kako se organizacija zapravo predstavlja, dok se korporativni identitet odnosi na samopredstavljanje organizacije kroz korporativni logo, boju i bilo koji signal koji se lako može vidjeti od strane kupaca i(li) zainteresirane publike.

Korporativni ugled ima jedinstveno značenje i dugotrajniji je od korporativnog imidža. Ono što je važno, zahtijeva stalno usklađen niz program, aktivnosti i treba biti temeljito izrađen u skladu sa strategijom razvoja organizacije.

Reputaciju stoga treba promatrati kao "ključni izvor posebnosti" za stjecanje konkurentske prednosti u promjenjivom poslovnom okruženju.

Koncept imidža poduzeća uz koncept identiteta poduzeća predstavlja jedan od dvaju osnovnih koncepata na koji je usredotočeno područje korporacijskih komunikacija. Cjelokupne

poslovne aktivnosti poduzeća te odvijanje njegove komunikacije i prema eksternoj i prema internoj javnosti sudjeluju ravnopravno u procesima izgradnje imidža poduzeća. U modernom svijetu, gdje su poslovni odnosi definirani izrazitom konkurentnošću i utemeljeni na integriranoj marketinškoj komunikaciji, imidž predstavlja osnovnu vrijednost i za pojedince i za poduzeća. Osim toga, on je i izvor konkurentne prednosti. Ideja o imidžu poduzeća i terminološki i konceptualno sasvim sigurno nije nastala preko noći. Budući da znanstvena i stručna praksa poznaju mogućnost pojave različitih razina imidža, pojam imidž poduzeća odnosi se na razinu imidža koja se odnosi na određeno poduzeće te definira uspješnost poduzeća na tržištu, izrazito utječe na njegovu konkurentnost, na ostvarene prodajne rezultate kao i na opću razinu kvalitete njegovog poslovanja. Iz toga se razloga bilježi i porast interesa znanstvene i stručne javnosti usmjeren prema konceptu imidža poduzeća. (Pirić, 2008.)

Imidž je zapravo moguće definirati kao spoznajnu sliku o poduzeću, proizvodu, osobi, procesu ili situaciji koju pojedinac oblikuje na temelju sveobuhvatnog prethodnog iskustva, stavova, mišljenja i predodžbi koje su više ili manje usklađene sa stvarnim obilježjima, dok je uloga komunikacije, posebice odnosa s javnošću, publiciteta i oglašavanja u formiranju imidža posebno značajna. Osim toga, neki autori navode da je imidž poduzeća zapravo mrežna konstrukcija nastala na osnovi interakcije brojnih iskustava, vjerovanja i znanja koje ljudi posjeduju u vezi s određenim poduzećem. Kod koncepta imidža poduzeća važno je reći da se radi o visokostrukturiranom pojmu koji se nalazi pod izravnim utjecajem integriranih komunikacijskih aktivnosti poduzeća. Koncept imidža poduzeća odnosi se zapravo na sliku poduzeća u očima njegove interne i eksterne javnosti te je prijeko potrebno da ta slika bude istovjetna, usklađena i homogena i na internoj i na eksternoj razini poduzeća.

Koncept imidža poduzeća je uz koncept korporacijskog identiteta jedan od dva središnja koncepta korporacijskih komunikacija pa kao takav već duži niz godina zaokuplja pozornost brojnih marketinških stručnjaka širom svijeta. S obzirom na postojeće trendove globalizacije, komunikacijsku revoluciju utemeljenu na brzom tehnološkom razvoju koji je uzrokovao pojavu brojnih novih medija, kao i na sveprisutan trend integracije sveukupnih komunikacijskih aktivnosti, moguće je zaključiti da će se i dalje nastaviti visoka koncentracija zanimanja svjetske stručne javnosti usmjerene u pravcu budućeg razvoja komunikacijskih

možnosti, a s tim u vezi i u pravcu budućeg razvoja koncepta imidža odnosno koncepta imidža poduzeća. (Pirić, 2008.)

## 4 DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Kompanije su sve više svjesne svoje uloge s obzirom na društvenu odgovornost u svoja tri stupa: ekonomskom, društvenom i ekološkom.

Društveno odgovorno poslovanje je koncept koji se temelji na ideji da poduzeća ne bi trebala težiti samo vlastitoj dobiti, već i biti svjesna učinaka koje njihove aktivnosti imaju na društvo. Tvrtke bi trebale snositi svoj dio odgovornosti za izgradnju održivog društva i okoliša. Usklađenost sa zakonima i propisima je prioritetno pitanje za tvrtke da rade kao dio društva. Ponekad, kada se suoče s izborom između moralne ispravnosti ili profita, tvrtke, ili barem takozvane "velike kompanije", trebale bi imati etičku svijest da traže ispravnost. Tvrtke moraju biti spremne riskirati svoj opstanak ako razmišljaju samo o kratkoročnoj dobiti jer dugoročno javnost može izgubiti povjerenje u takve tvrtke, što rezultira gubitkom kupaca i otuđenjem od društva.

Koncept i definicija "Društvenog odgovornog poslovanja" mijenjala se kroz vrijeme te postoji čitav niz verzija i inačica, no otac pojma smatra se Bowen. Njegova definicija iz 1953. glasi:

"Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva. (Glavočević, 2013.)

Protekom vremena literatura o društvenoj odgovornosti poduzeća brzo je porasla, a definicija koncepta i dalje je predmet rasprave, ali unatoč tome, postoji konsenzus da se društveno

odgovorno poslovanje odnosi na odgovornost poduzeća prema njihovom utjecaju na društvo, okoliš i različite dionike.



Slika 5 .: Dimenzije indeksa DOP-a (Izvor: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, <http://www.hrpsor.hr/hrpsor/images/dokumenti/IndeksDOP.pdf>)

Prema Kotleru i Lee (2009) šest je načina da organizacija svoje društveno odgovorno djelovanje integrira u marketinške aktivnosti i poslovanje :

1. Korporativno društveno promoviranje (eng. Corporate Cause Promotion)- korporacija osigurava financijska sredstva, priloge u naturi ili druge korporativne resurse kako bi se razvila svijest o nekom društvenom cilju,
2. Korporativni društveni marketing (eng. Social Marketing) – korporacija potpomaže razvoj i/ili provođenje kampanje u cilju promjene ponašanja kako bi se unaprijedili zdravlje, sigurnost, životna okolina ili blagostanje zajednice,
3. Marketing tvrtke povezan s društvenim ciljevima (eng. Cause Related Marketing - CRM)- korporacije se obvezuje da će određeni postotak od prihoda ostvarenog od prodaje proizvoda priložiti za određeni društveni cilj,
4. Korporativna filantropija (eng. Corporate Philanthropy) - korporacija neprestano daje priloge za neku dobrotvornu ili društvenu akciju, najčešće kao bespovratnu pomoć u gotovom novcu ili kroz donacije i/ili u naturi,

5. Društveno koristan rad (eng. Employee Volunteerism) - korporacija podržava i potiče zaposlenike, partnere iz sektora trgovine na malo i/ili primatelje povlastica da dobrotvornim radom pomognu lokalne društvene organizacije i akcije,

6. Društveno odgovorna poslovna praksa (eng. Socially Responsible Business Practices) - korporacija po vlastitom nahođenju usvaja i primjenjuje poslovnu praksu koja podržava neki društveni cilj koji treba unaprijediti život u zajednici i zaštititi životnu okolinu tj. ulagati u takav cilj. (Glavočević, 2013.)

Društveno odgovorno poslovanje se u svijetu počinje primjenjivati sredinom 20. stoljeća, no u Hrvatskoj se društveno odgovorno poslovanje može smatrati nešto novijom poslovnom praksom. Tranzicijski šok, rat kojim je država bila pogođena, ekonomska kriza kao i nedostatak poticaja od strane državne vlasti samo su neki od razloga zbog čega se ova poslovna praksa počinje sporije primjenjivati na našem tržištu. Unatoč navedenim problemima važno je napomenuti da se situacija posljednjih nekoliko godina mijenja na bolje. I Hrvatska poduzeća su uočila društveno odgovorno poslovanje kao učinkovit alat za stjecanje konkurentskih prednosti. Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj nastala je pod utjecajem mnogobrojnih činitelja, od kojih su neki povijesno utemeljeni i specifični za Hrvatsku, dok su drugi suvremeni i više međunarodnog značaja.

U Hrvatskoj već postoji cijeli niz aktivnosti na području društvene odgovornosti poduzeća i ne postoje zapreke prakticiranju iste, no dobar dio tih aktivnosti nije strateški dobro osmišljen, strukturiran ili obuhvaćen izvještajima te je još uvijek zamjetan nedostatak odgovarajućih mjera za poticanje društvene odgovornosti. Za učinkovitiji razvoj društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj trebalo bi se značajnije usredotočiti na podizanje svijesti o istoj, vršiti edukaciju o izgradnji partnerstva za sve sektore, poboljšavati koordiniranost među poslovnim organizacijama u izradi platforme za razmjenu najboljih praksi društvene odgovornosti te pomagati gospodarstvu u ugradnji i primjeni strategija društvene odgovornosti u izvještavanju o tim aktivnostima. (Glavočević, 2013.)

## 5 KRIZNO KOMUNICIRANJE

Krizne situacije pojavljuju se neočekivano i iznenada, vrlo često pogođeni krizom dočekaju je nespremni te uzrokuju strah, stres i nesigurnost i stres. Glavni zadatak u takvoj situaciji je zadržati „hladnu glavu“ i racionalnost. Tijekom krize svaki problem dodatno je potenciran, naše reakcije se često počinju voditi emocijama, a kada emocije prevladaju razum, tada ulazimo u opasan prostor u kojem se otvara mjesto za pogreške.

Kriza se odnosi na slijed neželjenih događaja na radnom mjestu koji dovode do poremećaja i velikih nemira među pojedincima. Kriza se obično javlja u kratkom roku i kod zaposlenika izaziva osjećaj prijetnje i straha. Jednostavnije rečeno, kriza dovodi do neizvjesnosti i nanosi veliku štetu organizaciji i njezinim zaposlenicima.

Za menadžment je neophodno osjetiti rane znakove krize i upozoriti zaposlenike na negativne posljedice iste. (Kafka, 2010.)

Prema Covello i Allen (1988) za uspješno krizno komuniciranje potrebno je uvažiti i primijeniti sedam ključnih pravila:

1. Pripustiti i uključiti javnost kao partnera
2. Planirati pažljivo i evaluirati učinjeno
3. Slušati zainteresiranu javnost
4. Biti iskren, pošten i otvoren
5. Koordinirati i surađivati s drugim vjerodostojnim izvorima
6. Zadovoljiti potrebe medija za informacijama
7. Govoriti i nastupati jasno i sa suosjećanjem.

Strategija postupanja u krizi podrazumijeva u prvom koraku osnivanje kriznog stožera, zatim uspostavljanje interne komunikacije u kriznoj situaciji. Odabir kvalificiranog glasnogovornika prethodi izradi simulacija i scenarija, nakon čega se određuje ciljana skupina javnosti te se počinje sa komuniciranjem ključnih poruka putem najučinkovitijih metoda komuniciranja.

Važno je naglasiti da okončanjem krize ne završava i krizno komuniciranje. Kvalitetna analiza svega učinjenog u kriznoj situaciji omogućava kvalitetnije komuniciranje u budućnosti te evaluaciju učinkovitosti kriznog komuniciranja.

## 6 PRIMJER IZ PRAKSE: HEP – ODS D.O.O.

### 6.1. OPĆENITO O HEP ODS-U

HEP-Operator distribucijskog sustava d.o.o. (HEP ODS) „je tvrtka u sastavu HEP grupe. HEP ODS ima 21 distribucijsko područje (elektru) na teritoriju cijele Hrvatske. Za potrebe korisnika mreže, HEP ODS obavlja uslugu distribucije električne energije koja obuhvaća pristup i korištenje mreže.

HEP ODS je odgovoran za kvalitetu isporučene električne energije svim krajnjim kupcima i jamac je sigurne opskrbe električnom energijom. U nadležnosti HEP ODS-a su vođenje, održavanje, izgradnja i razvoj distribucijske mreže te osiguravanje dugoročne sposobnosti mreže da zadovolji buduće zahtjeve za pristupom mreži.” (HEP d. d., 2022)

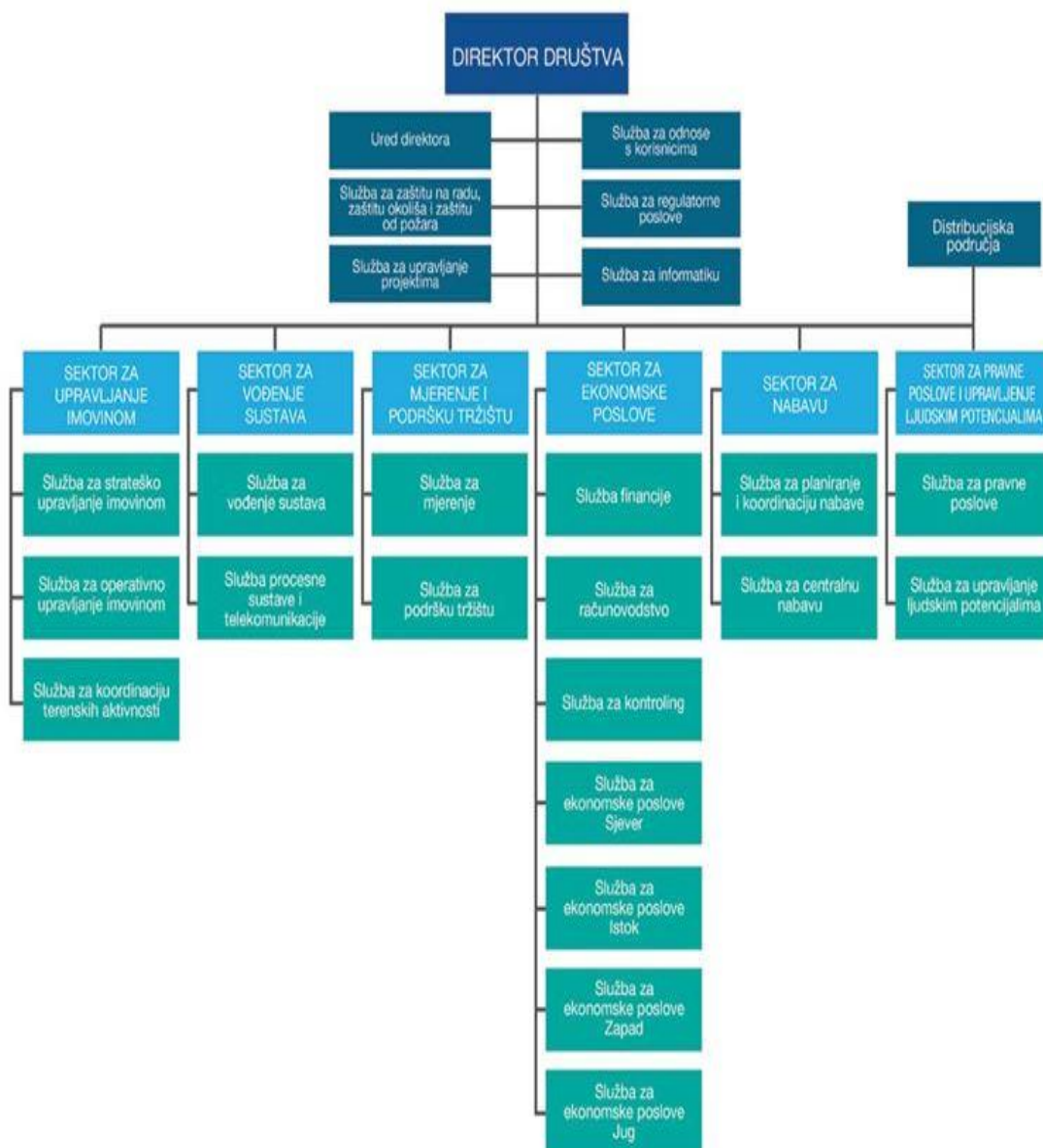
Organi društva HEP ODS d.o.o. „su *Skupština, Nadzorni odbor i Uprava*

HEP ODS obavlja uslugu distribucije električne energije, odnosno omogućuje korištenje mreže.

HEP-Operator distribucijskog sustava d.o.o. (HEP ODS) za potrebe korisnika mreže obavlja energetska djelatnost distribucije električne energije, osiguravajući svim korisnicima pristup i korištenje mreže pod jednakim uvjetima. Javnu uslugu korištenja mreže HEP ODS pruža prema unaprijed utvrđenim uvjetima i tarifnim metodologijama koje donosi Hrvatska energetska regulatorna agencija (HERA), što znači da je njegov rad javan i nadziran.

HEP-Operator distribucijskog sustava d.o.o. pruža podršku svim opskrbljivačima na tržištu električne energije kod provedbe procesa promjene opskrbljivača.” (HEP d. d., 2022)





Tablica 1 - Shema upravljačke strukture HEP ODS-a

## 6.2 PRIMJER KOMUNIKACIJE PROMJENA ZA KUPCE HEP ELEKTRE

Početak sukoba u Ukrajini te utjecaj ratnih zbivanja na opskrbu pojedinim sirovinama, potom zaoštavanje sankcija Rusiji kao i neizvjesnost u smislu trajanja i tijeka ratnih zbivanja imali su kao posljedicu snažan rast cijena energenata i drugih sirovina. Sukob je kao posljedicu imao rast cijena nafte, plina, a do porasta cijena došlo je i kod određenih prehrambenih sirovina kojima Rusija i Ukrajina opskrbljuju tržište EU i svjetsko tržište.

Sve navedeno imalo je utjecaj na cijenu električne energije u RH, kada govorimo o cijeni za kućanstva koja je u primjeni od 1. travnja 2022. usklađena je s paketom mjera za ublažavanje rasta cijena zbog poskupljenja energenata koje je donijela Vlada RH i vrijede do daljnjega.

Pravilnik o općim uvjetima za korištenje mreže i opskrbu električnom energijom koji je donijela Hrvatska energetska regulatorna agencija i objavljen je u Narodnim novinama 100/2022 od 31.08.2022. donio je novosti za kupce s polugodišnjim obračunskim razdobljem, odnosno tim kupcima sada se ispostavlja 5 mjesečnih novčanih obveza, umjesto dosad uobičajenih 6, a uz to novčane obveze unutar jednog obračunskog razdoblja su različite – diferencirane i dospijeće plaćanja istih pomaknuto je sa sredine tekućeg mjeseca, na 5-ti u idućem mjesecu. Navedene promjene značajne su za tu grupu kupaca, obzirom da podrazumijevaju promjenu načina ponašanja kupaca te je HEP Elektra navedene promjene komunicirala kroz više kanala: (HEP d. d., 2022)

### 1. Internet stranice HEP Elektre

Objavljena je obavijest na Internet stranicama HEP Elektre, sljedećeg sadržaja (<https://www.hep.hr/elektra/obavijest-o-promjeni-nacina-izdavanja-mjesečnih-novčanih-obveza-akontacija/1637>):

„ Poštovani,

slijedom obveza iz Općih uvjeta za korištenje mreže i opskrbu električnom energijom, kupci sa polugodišnjim obračunskom razdobljem od sada će uz redovni obračun zaprimati pet mjesečnih novčanih obveza (akontacija) sa dospijećem 5-og u mjesecu za prethodni mjesec. Uz navedeno, novost predstavlja i iznos akontacija – Iznosi su različiti po mjesecima unutar

polugodišnjeg obračunskog razdoblja, a njihov ukupan zbroj temeljen je na potrošnji adekvatnog prethodnog polugodišnjeg obračunskog razdoblja, kao i do sada.

## **2. Upiti putem pozivnog centra ili elektroničke pošte:**

Obzirom na veliki broj upita koji u HEP Elektru stižu putem elektroničke pošte ili pozivnog centra, prepoznata su česta pitanja kupaca te su definirani tipizirani odgovori na ta pitanja:

### **a) Mjesečne novčane obveze (akontacije)**

Kupci kategorije kućanstvo s polugodišnjim obračunskim razdobljem zaprimaju pet mjesečnih novčanih obveza (akontacija). Dospijeće akontacija je 5-og u mjesecu za prethodni mjesec. Inicijalno se svi kupci svrstavaju u takozvani „Opći model“. Navedeni model podrazumijeva različit iznos akontacija po mjesecima. Iznosi akontacija su različiti po mjesecima unutar polugodišnjeg obračunskog razdoblja, ali je njihov ukupan zbroj temeljen na potrošnji adekvatnog prethodnog razdoblja, kao i do sada.

Svaki kupac može zatražiti promjenu modela razdjela potrošnje i/ili iznosa akontacija odnosno može zatražiti promjenu modela razdjela potrošnja kod svog opskrbljivača. Postoje tri modela predviđene potrošnje i to Opći model, Sezonski model i Linearni model, a sukladno Pravilima primjene nadomjesnih krivulja opterećenja HEP ODS-a. Za sve kupce, bez obzira na odabranog opskrbljivača, model potrošnje određuje HEP ODS.

### **b) Zahtjev za promjenu modela razdjela potrošnje**

Razvrstavanje u model Linearni ili Sezonski moguće je na zahtjev kupca, ukoliko je ispunjeno sljedeće:

– Krajnji kupac s polugodišnjim obračunskim razdobljem može u tekućem polugodišnjem obračunskom razdoblju putem svog opskrbljivača zatražiti razvrstavanje u model Linearni, ukoliko je njegova potrošnja koja se odnosi na prethodno polugodišnje obračunsko razdoblje, bila manja ili jednaka 600 kWh.

– Krajnji kupac s polugodišnjim obračunskim razdobljem može u tekućem polugodišnjem obračunskom razdoblju putem svog opskrbljivača zatražiti razvrstavanje u model Sezonski prema regiji kojoj geografski pripada, ukoliko je krajnjem kupcu svojstven sezonski karakter potrošnje, odnosno barem 80% njegove godišnje potrošnje ostvaruje se u mjesecima od svibanja do listopada, o čemu je opskrbljivaču dužan priložiti izjavu putem obrasca objavljenog na internetskoj stranici opskrbljivača.

U slučaju odobrenog zahtjeva od strane HEP ODS-a, promjena modela primjenjuje se kod prvog idućeg redovnog obračuna.

c) Zahtjev za promjenu iznosa predviđene mjesečne novčane obveze (akontacije)

Svaki kupac ima pravo zatražiti i korekciju iznosa zaprimljenih akontacija. Važno je napomenuti kako će zahtjev biti u primjeni od prvog u narednom mjesecu ili prvog u mjesecu nakon toga (ovisno o datumu unosa i obrade zahtjeva te zaprimanja odobrenja zahtjeva od strane HEP ODS-a). U slučaju prihvaćenog zahtjeva, kupac će i dalje ostati u istom modelu razdjela predviđene potrošnje, odnosno ukoliko je kupac s najčešćim, takozvanim „Općim modelom“, nakon korekcija akontacija, iste će biti i dalje svaki mjesec s različitim iskazanim iznosom. “ (HEP d. d., 2022)

### 3. Letak

Kako je broj kupaca s polugodišnjim obračunom koje opskrbljuje HEP Elektra velik, svim kupcima se, s ciljem informiranja o promjenama, uz redovni polugodišnji obračun, odnosno račun za proteklo polugodišnje razdoblje, dostavlja letak koji objašnjava promjene u sustavu polugodišnjeg obračuna. Primjer letka je u nastavku:



Poštovani,

obavještavamo Vas da je, sukladno odredbama Općih uvjeta za korištenje mreže i opskrbu električnom energijom, došlo do promjena u načinu izdavanja mjesečnih novčanih obveza (akontacija) za kupce s polugodišnjim obračunskim razdobljem. Promjene su sljedeće:

- kupci s polugodišnjim obračunskom razdobljem od sada će uz redovni obračun zaprimati **pet** mjesečnih novčanih obveza (akontacija), umjesto dosadašnjih šest;
- dospijeće svake akontacije je petog u mjesecu za prethodni mjesec;
- iznosi pojedinih akontacija **su različiti** po mjesecima unutar polugodišnjeg obračunskog razdoblja, a njihov ukupan zbroj temeljen je na potrošnji adekvatnog prethodnog polugodišnjeg obračunskog razdoblja, kao i do sada.

Više informacija o navedenim promjenama možete pronaći na internetskim stranicama HEP Elektre ([www.hep.hr/elektra](http://www.hep.hr/elektra)).

Uz navedene promjene, podsjećamo Vas i na mogućnost korištenja aplikacije „Moj račun“ HEP Elektre, putem koje u svakom trenutku raspolazete pregledom Vaših računa i uplata, pregledom uplatnica za odabrani račun, informacijama o očekivanom datumu idućeg redovnog očitavanja brojila, kalkulatorom potrošnje, mogućnošću izrade informativnog obračuna, pregledom i unosom očitavanja te pregledom potrošnje u proteklim razdobljima.

Također Vas molimo, ukoliko Vaš OIB nije vidljiv na Vašem računu za električnu energiju (ili je isti neispravan), da nam isti dostavite, putem web obrasca objavljenog na našim internetskim stranicama: <http://www.hep.hr/elektra/kontakti/1556> ili putem pozivnog centra na broj 0800 300 303.

Vaša HEP Elektra

*Slika 6. – Primjer letka HEP Elektra*

### 6.3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE HEP-a

Kada govorimo o društveno odgovornom poslovanju HEP-a moramo naglasiti kako su „društva HEP grupe članovi su poslovnih udruženja koja promiču načela i dobre prakse društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja u Hrvatskoj.

HEP grupa je od 2015. član Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR).

HR PSOR je nedobitna ustanova privatnog sektora, udruženje predstavnika hrvatskog gospodarstva čija misija i ciljevi su:

- Jačati svijest o važnosti novog pristupa uobičajenom/dosadašnjem izražavanju poslovnih rezultata koji u kontekstu postizanja održivog razvoja uključuje i uspjeh društvene zajednice i svih zainteresiranih sudionika
- Razmjenjivati dobra iskustva i isticati pozitivne primjere u okviru cijelog poslovnog sektora
- Zagovarati dijalog/razgovor između svih zainteresiranih sudionika i poticati nova partnerstva u svrhu postizanja veće konkurentnosti i stvaranja inovacija
- Podupirati politike i usmjerenja koja pridonose novim održivim oblicima ponašanja i djelovanja u svim segmentima društva
- Pridonositi uspostavljanju poštenog i slobodnog tržišnog natjecanja, te transparentnog i odgovornog djelovanja svih njegovih sudionika

Stručnjaci HEP-a redovito sudjeluju na godišnjim konferencijama o društveno odgovornom poslovanju u organizaciji HR PSOR-a.“ (HEP d. d., 2022)

Odlukom o pristupanju „Zajednici za društveno odgovorno poslovanje“, donesenom na osnivačkoj skupštini 11. lipnja 2018. „Hrvatska elektroprivreda d.d. postala je članicom obnovljene Zajednice za društveno odgovorno poslovanje. Zajednica za DOP, koja djeluje u Sektoru za energetiku i zaštitu okoliša Hrvatske gospodarske komore, prati razvoj ključnih aspekata održivog razvoja, organizira skupove, edukacije, okrugle stolove i zagovaranja za potrebe članica Zajednice te provodi projekt Indeks DOP-a.

Povelja o raznolikosti je inicijativa pokrenuta u 16 zemalja Europske unije, s ciljem poticanja provedbe politike raznolikosti u poslovnom sektoru. Temelji se na skupu načela koja su

potpisnici dobrovoljno prihvatili kako bi promovirali raznolikost, nediskriminaciju, uključivost i jednake mogućnosti na radnome mjestu. Uz još 34 poduzeća i organizacije u Hrvatskoj, HEP grupa joj se priključila u listopadu 2017. godine.

Donošenjem Politike raznolikosti i nediskriminacije HEP grupe - HEP grupa obvezuje se da će poticati i promovirati ravnopravnost i raznolikost na radnome mjestu, stvarati radno okruženje bez viktimizacije i diskriminacije te težiti stvaranju kulture temeljene na poštenju, dostojanstvu i poštovanju, gdje je cijenjen doprinos svih radnika i individualnih razlika među njima.

HEP grupa je potpisnik Povelje o raznolikosti (u nastavku: Povelja), a čiji je cilj poticanje provedbe politike raznolikosti u poslovnom sektoru. Povelja se temelji na skupu načela dobrovoljno prihvaćenih od strane poslodavca u svrhu promocije raznolikosti, nediskriminacije, uključivosti i jednakih mogućnosti na radnom mjestu. Svrha Politike raznolikosti i nediskriminacije HEP grupe je promicati jednakost, raznolikost i organizacijsku kulturu koja aktivno vrednuje razlike i prepoznaje ljude različitih osobnosti i iskustava te njihov jednakovrijedni individualni doprinos u poboljšanju radne okoline i poslovanja. Cilj ove politike je osigurati jednake mogućnosti svim radnicima prilikom zapošljavanja i profesionalnog razvoja te onemogućiti bilo koji oblik diskriminacije temeljem spola, dobi, seksualne orijentacije, invalidnosti, etničke pripadnosti i/ili vjerske opredijeljenosti.“ (HEP d. d., 2022)

Kao potpisnik Povelje o raznolikosti „HEP grupa obvezuje se:

1. Razvijati organizacijsku kulturu gdje se priznaju i vrednuju individualne razlike i doprinosi svakog radnika
2. Poticati suradnju, zajedništvo i ostvarivanje međuljudskih odnosa temeljenih na uzajamnom poštovanju i uvažavanju
3. Promicati vrijednosti raznolikosti, ravnopravnosti i nediskriminacije kod menadžmenta, radnika i ostalih dionika
4. Osigurati radno okruženje koje će omogućiti inovativno razmišljanje i kreativni razvoj svakog radnika
5. Osigurati jednake mogućnosti profesionalnog i osobnog razvoja svim radnicima

6. Stvarati radnu atmosferu bez nasilničkog ponašanja, uznemiravanja, viktimizacije i diskriminacije te osnažiti radnike za korištenje postojećih mehanizama sprječavanja diskriminacije“ (HEP d. d., 2022)

#### 6.4. PRIMJER SPONZORSTVA HEP GRUPE

Kao trgovačko društvo u vlasništvu Republike Hrvatske, HEP d.d. „donira sredstva za provedbu programa i projekata ustanova, udruga i drugih organizacija civilnog društva. Hrvatska elektroprivreda donira sredstva za provedbu kulturnih, znanstvenih, odgojnoobrazovnih, zdravstvenih, humanitarnih, sportskih, ekoloških i druge općekorisnih projekata/programa ustanova i organizacija civilnog društva koje navedene djelatnosti obavljaju u skladu s pozitivnim zakonskim propisima na način da se ispunjenjem ciljeva primatelja donacije promiče etičnost i društvena odgovornost prema široj socijalnoj zajednici.

Prihvatljivi prijavitelji čine organizacije civilnog društva: udruge, zaklade, vjerske zajednice, umjetničke organizacije, privatne neprofitne ustanove sa sjedištem u Republici Hrvatskoj, čije su aktivnosti usmjerene općoj dobrobiti i poboljšanju kvalitete života društvene zajednice, a kojima je financijska pomoć potrebna za realizaciju projekata iz zadanih programskih područja financiranja; te ustanove sa sjedištem u Republici Hrvatskoj (npr. vrtići, škole, fakulteti, učenički domovi, parkovi prirode, turističke zajednice, privatne ustanove, muzeji, knjižnice) i imaju pravni, financijski i operativni kapacitet za provedbu projekata.

Programska područja za dodjelu donacija:

1. **Mladi** – odgojno-obrazovni projekti/programi; sportske aktivnosti djece i mladih, odnosno za djecu i mlade; kulturno-umjetničke aktivnosti djece i mladih, odnosno za djecu i mlade, prevencija svih oblika ovisnosti djece i mladih, međunarodne manifestacije stvaralaštva djece i mladih, organizacija izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti;
2. **Umjetnost i kulturna baština** - pomoć nadarenim umjetnicima; promocija hrvatske kulture u inozemstvu; aktivnosti očuvanja nacionalne i lokalne kulturne baštine; glazbene, scenske i likovne aktivnosti;
3. **Okoliš** – projekti/programi promicanja energetske učinkovitosti i znanja o okolišu; projekti poboljšanja stanja okoliša; projekti zaštite ljudi i dobara;



4. **Znanost i društvo** - znanstveni projekti; poticanje kreativnosti i inovativnosti, projekti razvoja civilnog društva, osposobljavanje građana za informacijske i komunikacijske tehnologije;

5. **Humanitarno djelovanje** - karitativni projekti/programi i aktivnosti od značaja za stare, bolesne, siromašne i nemoćne osobe i osobe s posebnim potrebama; zaštita i promicanje zdravlja; podrška osobama s invaliditetom, sigurnost djece i mladih; prevencija nasilja među djecom i mladima, odgojno – obrazovni rad s djecom i mladima s posebnim potrebama.



Slika 7. „Svjetlo na zajedničkom putu“

U sklopu natječaja „Svjetlo na zajedničkom putu“ HEP grupa je za 2022. donirala ukupno 2 500 000,00 kn ustanovama, udrugama i drugim organizacijama civilnog društva.“ (HEP d. d., 2022)

## 6.5. POTRES U PETRINJI

Dana 28. prosinca 2020. godine u 06:28 dogodio se jak potres magnitude 5.0 prema Richteru s epicentrom kod Petrinje. Nakon toga su uslijedili nekoliko jačih potresa magnitude 4.7 i niz

slabijih potresa. Nažalost, oni su bili samo prethodni potresi najjačem udaru, razornom potresu koji se dogodio 29. prosinca 2020. godine u 12 sati i 19 minuta. Magnituda ovog potresa iznosila je 6.2 prema Richteru i time je jedan od dva najjača instrumentalno zabilježena potresa u Republici Hrvatskoj (od 1909. godine).

U izvanrednom stanju koje je zavlдалo na širem području Sisačko – moslavačke županije, uslijed velikih oštećenja komunikacijske infrastrukture, komunikacija s pojedinim članovima kriznog tima bila je iznimno otežana tijekom prvog dana od nastupajućeg potresa. Imajući u vidu različite tehnološke mogućnosti i angažman teleoperatera ipak se doskočilo problemu nakon čega se komunikacija idućih dana odvijala bez značajnijih prekida.

U okolnostima razorenih gradova i sela, više od 200 razorenih transformatorskih stanica, te uz značajna oštećenja mreže (uz činjenicu da smo se nalazili uslijed rastuće pandemije, u zimskom periodu, s niskim temperaturama na kojima su terenski radnici snimali stanje i sanirali nepregledna oštećenja) bilo je iznimno zahtjevno komunicirati stanje na terenu za sve sudionike procesa.

Broj korisnika zahvaćenih prekidom isporuke električne energije bio je enormno velik, a zbog naknadnih podrhtavanja, mreža i objekti koji su preživjeli prvi najjači udar pretrpjeli su i naknadna oštećenja, što je nakon povrata opskrbe uzrokovalo i nove prekide.

Izvještavanje medija temeljilo se na vrlo intenzivnom slanju priopćenja kod svake značajnije promjene na terenu. Budući da za dio objekata nisu postojali podaci o stanju opskrbe bilo je potrebno organizirati prihvaćanje dojava korisnika za što je angažiran kontakt centar HEP ODS-a u maksimalnom opsegu i cjelodnevnim dežurstvima.

S obzirom na činjenicu da su na širem području uništene brojne pojne točke, napravljena su brojna prespajanja u mreži, uz paralelno uklanjanje ruševina i obnovu porušene energetske infrastrukture. Na poslovima sanacije, angažiran je maksimalno mogući broj ekipa. Imajući u vidu razmjere uništenja stambenih objekata i kompletne infrastrukture, nakon kritičnog prvog tjedna, komunikacija je i dalje imala obilježje krizne. U danima i tjednima nakon potresa HEP

ODS suočavao se s velikim brojem različitih zahtjeva korisnika čiji su objekti stradali u potresu. Na terenu je svakodnevno rastao broj kontejnera koje je u vrlo kratkom roku trebalo priključiti na mrežu ali i brojni zahtjevi za isključenje onih objekata koji su zbog oštećenja predstavljali ugrozu za život i zdravlje ljudi.

Nakon djelomičnog smirivanja stanja bilo je potrebno komunicirati informaciju da na navedenom području predstoji dugotrajan proces obnove sustava, a rad monterskih ekipa je i dalje bio fokusiran na zahvate prespajanja koji će stanovništvu u danim okolnostima omogućiti redovitu opskrbu električnom energijom do potpune sanacije potresom pogođenog područja.

Budući da je zbog težine situacije na pogođenom području Vlada RH osnovala poseban stožer za koordinaciju aktivnosti svih sudionika u pružanju pomoći lokalnom stanovništvu, u njega su se aktivno uključili predstavnici HEP-a i HEP ODS-a. HEP je aktivno sudjelovao i u provođenju interventnih financijskih mjera pomoći lokalnom stanovništvu.

Izvanredne okolnosti kao što su prekid obustave isporuke električne energije, ekstremne temperature, potresi, kvarovi na postrojenjima, neplanirani radovi i slično dovode nas u središte medijskog interesa kada je potrebno brzo i učinkovito izvještavati javnost te štiti interese i ugled HEP-a.

Budući da objava informacija o stanju opskrbe električnom energijom na određenom području predstavlja interes javnosti, potrebno je osmisliti način internog informiranja kako bi se osigurala kvalitetna i pravovremena komunikacija s korisnicima, medijima, institucijama i ostalom zainteresiranom javnošću.

U cilju pravodobne razmjene informacija, potrebno je u svakom distribucijskom području osigurati kontakt osobu koja će biti zadužena za informiranje, vezano za prekide isporuke električne energije, a posebno za neplanirane prekide sa značajnijim posljedicama na isporuku električne energije.

Iako se može reći da su službe HEP-a u cjelini dobro snalazile u takvim situacijama, smatrao da se jednostavnim organizacijskim zahvatima, odnosno uputama i procedurom, može poboljšati sustav izvješćivanja javnosti i učiniti ga pouzdanijim, ali i primjerenijim zahtjevima koje pred nas postavlja aktualna medijska realnost.

Slika 8. – monter HEP-a u Petrinji 29.12.2020.



Naime, u trenucima kad su službe u svim svojim kapacitetima okrenute pronalaženju i otklanjanju kvara i osiguranju funkcioniranja elektroenergetskog sustava, raste medijski pritisak da se točno informira javnost o kvaru i njegovim posljedicama na opskrbu kupaca.

S obzirom na ulogu HEP ODS-a kao ključnog subjekta na tržištu električne energije, postoji i obveza obavještanja opskrbljivača o kvarovima i prekidima.

Djelatnici zaduženi za odnose s javnošću svakodnevno kontaktiraju s novinarima pripremajući informacije, press-realise, priopćenja, brifinge, te koordiniraju protok internih informacija i medijskih objava. Međutim, u situacijama kriznih okolnosti postoje i situacije

kada je potrebno informaciju plasirati u javnost što je brže moguće i po mogućnosti direktno s lokalne razine.

U navedenim situacijama, s obzirom na iskustvo prijedlog je da komunikaciju s medijima u dijelu davanja izjava (uz prethodnu konzultaciju s nadležnom službom i članovima tima) preuzmu direktori ili njihovi pomoćnici radi prirode navedene funkcije i dostupnosti svim informacijama.

Direktor može imenovati i drugu osobu za kontakt ako procjeni da su njene kompetencije u skladu sa zahtjevima pojedine situacije.

Stoga je potrebno u svakom distribucijskom području imenovati odgovornu osobu koja će u kriznim situacijama biti zadužena za pravodobno posredovanje informacija Službi za odnose s korisnicima i informiranje. Budući da Služba koordinira i kontakte s medijima ali i komunikaciju s korisnicima putem kontakt centra čija se uloga pokazala izuzetno značajnom u kriznim situacijama (potres u Zagrebu, period proljetnog lock downa, potres na području Petrinje i sl.).

Osoba zadužena za informiranje na lokaciji distributivnih područja dobiva informaciju od glavnog dispečera i/ili (rikovoditelja) kada iz određenog razloga dođe do prekida obustave električnom energijom na nekom području kako bi na temelju nje mogla pravodobno izvijestiti javnost.

U slučajevima krizne situacije, u kojim odgovornu osobu direktno kontaktiraju mediji, za potvrdu eventualnog događaja važno je sljedeće:

- potvrditi događaj
- zamoliti sugovornika za odgodu zbog nedostatka informacija dok se točno ne utvrdi što se, kako, kada, gdje i zašto dogodilo
- obećati informacije čim budemo spremni s prvim relevantnim informacijama
- sadržaj izjave i načn informiranja medija potrebno je koordinirati sa Službom za odnose s korisnicima.

#### **Mogući događaji o kojima se komunicira:**

**PREKID OPSKRBE ELEKTRIČNOM ENERGIJOM UZROKOVAN :**

- kvarom na postrojenju požarom
- potresom
- nevremenom (snijeg, kiša, vjetar, tuča, ekstremno niskim ili visokim temperaturama)
- ljudskim faktorom — uslijed radova, održavanja...

#### NAČIN KOMUNIKACIJE:

- pisana informacija (priopćenje prema svim medijima)
- telefonska izjava (radio, tv)
- video izjava (tv, internetski portal...)
- web stranica

#### **Protokol informiranja u kriznim situacijama:**

- dežurni dispečer obavještava direktno, telefonski ili na drugi prikladan način nadređenog rukovoditelja
- rukovoditelj obavještava direktora distribucijskog područja i/ili osobu ovlaštenu za davanje informacije u medije
- direktor/pomoćnik ili rukovoditelj Službe za vodenje DP-a obavještava Službu za odnose s korisnicima i informiranje, gdje se definira poruka za medije uz konzultaciju sa Sektorom korporativnih komunikacije HEP-a d.d. koji po potrebi obavještava Upravu HEP-a o nastalom događaju
- direktor distribucijskog područja/odgovorna osoba obavještava javnost putem izjave za lokalnu ili nacionalnu radio/televiziju (sadržaj se dogovara u koordinaciji sa Službom ) o nastalom događaju te su na raspolaganju za davanje informacije na sve eventulane medijske upite do okončanja krizne situacije.

#### **Aktivnosti potrebne za provedbu protokola informiranja javnosti u slučaju poremećaja pogona koji ima za posljedicu prekid isporuke električne energije:**

- u svakom distribucijskom području imenovati osobu koja će biti nadležna za kontakt s medijima u kriznim situacijama — predložimo direktora distribucijskog područja ili drugu ovlaštenu osobu kojoj su dostupne informacije
- na sljedećem redovnom kolegiju HEP ODS-a ovu temu uvrstiti u dnevni red kako bi se sva distribucijska područja upoznala s protokolom za komunikacije u izvanrednim situacijama
- organizirati sastanak s predstavnicima distribucijskih područja koji će biti imenovan za kontakt s medijima kako bi im se objasnilo i dalo smjernice o načinu komuniciranja s medijima.

Za provedbu navedenih aktivnosti te koordinaciju kriznog informiranja javnosti, zajedno s odgovornim osobama u distribucijskim područjima, zadužena je Služba za odnose s korisnicima i informiranje HEP ODS-a i Sektor za korporativne komunikacije HEP-a d.d.

## **7 ZAKLJUČAK**

Područje korporativnih komunikacija pokrivaju široko i kompleksno područje koje sam probao definirati kao raznolikost načina na koje tvrtka ili organizacija komunicira sa svojim različitim publikama, bilo internim ili vanjskim. Pretraživanjem literature, citatima i analizama te primjerima iz poslovne prakse probao sam prikazati kako korporativne komunikacije na različite načine objedinjuju različite dimenzije ( marketinšku, upravljačku i organizacijsku) komunikacije te utječu na imidž poslovnog subjekta.

Važnost pozitivnog imidža poduzeća u doba globalizacije, ubrzanog razvoja informacijskih tehnologija, otvorenog tržišta, nesmetanog toka informacija predstavlja u svijetlu kreiranja nastupa na tržištu pojedine kompanije i njenu konkurentsku prednost, samim time naglasili smo ulogu korporativnih komunikacija kao jedne od bitnih poluga kreiranja imidža kompanije te njene percepcije na tržištu od strane zainteresirane publike.

Ubrzanim razvojem društvenih mreža, informacijskih i komunikacijskih tehnologija u protekla dva desetljeća radikalno se promjenio i način na koji poduzeća, korporacije komuniciraju sa zainteresiranom publikom. Komunikacija je postala direktna i kreativna bilo da je riječ o lokalnoj ili globalnoj razini.

U ovom radu trudio sam se naglasiti dominantne oblike korporativne komunikacije, u prvom redu upravljačku, bilo da je riječ o internim ili vanjskim; potom organizacijsku ( primjerom iz poslovne prakse ) te marketinšku komunikaciju (sponzorske aktivnosti).

Djelovanjem kroz sve dostupne komunikacijske kanale možemo zaključiti kako HEP grupa izgrađuje dobre odnose s različitim zainteresiranim publikama i javnosti; bilo da je riječ o kontinuiranoj izgradnji korporativnog imidža, društveno odgovornim poslovanjem ili svojim aktivnostima u velikim prirodnim katastrofama, društvenim krizama poput potresa ili rasta cijene energenata.

Kompanija redovito informira javnost pravovremenom i točnom komunikacijom dok je interna komunikacija u nadležnosti ljudskih potencijala.

Sudjelovanjem u sponzorskim i donatorskim aktivnostima grupa ostvaruje benefite za čitavo društvo te na taj način povećava svoj korporativni ugled.



Također nezaobilazna tema je bila imidž poduzeća, reputacije te korporativnog identiteta gdje sam definirao svaki od pojmova te naglasio njihovu međusobnu povezanost, te čestu pogrešku kada se ta tri različita pojma koristi kao sinonime za imidž poduzeća.

Korporativna komunikacija obuhvaća svaki pojedini način na koji se kompanija i(li) brand povezuje s publikom i igra veliku ulogu u oblikovanju percepcije kompanije, branda ili robne marke.

Upravljanje korporativnom komunikacijom sveobuhvatan je zadatak jer korporativna komunikacijska politika predstavlja više od načina na koji se šalju poruke – radi se o stvaranju jedinstvenog identiteta robne marke.

## **8 IZJAVA**

### **Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti**

**Ime i prezime studenta: NEVEN KAFKA**

**Matični broj studenta: 0234055979**

**Naslov rada: KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE  
U JAVNOME SEKTORU**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

**9. POPIS LITERATURE**

## Knjige, radovi i članci:

Argenti, P. (1998.) *Corporate communication*, Boston, International edition, Irwin McGraw-Hill.

Barton, L. (2001.) *Crisis in organizations II* (2nd ed), Cincinnati, OH: College Divisions South-Western.

Buble, M.. (2000.) *Management*, Split, Ekonomski fakultet Split.

Buble, M. (2010.) *Menadžerske vještine*, Zagreb, Sinergija.

Coombs, T. (2005.) *Crisis and crisis management. Encyclopedia of Public Relations*. London: Sage pub., Thousand Oaks.

Coombs, W.T., Holladay, S.J. (2010.) *The Handbook of Crisis Communication*, Blackwell Publishing.

Covello V. T., Allen F. W. (1988.) *Seven Cardinal Rules of Risk Communication*. Washington, DC-US Environmental Protection Agency, Office of Policy Analysis.

Glavočević, A., (2013.) *Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti*, Oeconomica Jadertina 2, Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru, , str. 28-49. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/114924>

Jurković, Z. (2012.) *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*. Ekonomski vjesnik. - ISSN 0353-359X. - 25 2 ; str. 387-400. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/139713>

Kafka N, (2020.) *Krizno komuniciranje*, Zaprešić, Stručni završni rad, Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Baltazar Adam Krčelić"

Lamza-Maronić, M., Glavaš, J. (2008.) *Poslovno komuniciranje*, Osijek, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku.

Pervišić J. i Ozretić Đ. (2004.) *Marketing*, Zagreb, Adverta

Pirić, V. (2008.) *Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća*, Market-Tržište, vol.20, br. 2, str. 149-162. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/53066>

Robbins, P. S., Judge, A. T. , (2009.) *Organizacijsko ponašanje*, Zagreb, 12. izdanje, Mate d.o.o.

Skoko, B. (2006.) *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Zagreb, MPR.

Tafra-Vlahović, M. (2011.) *Upravljanje krizom*. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje.

## 9.2 INTERNETSKI IZVORI

HEP d.d.(n.d.) *O nama* URL: <https://www.hep.hr/ods/o-nama/26> (1.12.2022.)

HEP d.d.(n.d.) *Korisnici* URL: <https://www.hep.hr/ods/korisnici/154> (1.12.2022.)

HEP Elektra d.o.o.(n.d.) *Kupci* URL: <https://www.hep.hr/elektra/kupci/24> (1.12.2022.)

HEP Elektra d.o.o.(n.d.) *Obavijest o promjeni načina izdavanja mjesečnih novčanih obveza (akontacija)* URL: <https://www.hep.hr/elektra/obavijest-o-promjeni-nacina-izdavanja-mjesečnih-novčanih-obveza-akontacija/1637> (1.12.2022.)

HEP d.d. (n.d.) *Društvena odgovornost* URL: <https://www.hep.hr/drustvena-odgovornost/28> (1.12.2022.)

HEP d.d. (n.d.) *HEP potpisnik Povelje o raznolikosti Hrvatska* URL: <https://www.hep.hr/hep-potpisnik-povelje-o-raznolikosti-hrvatska/3235> (1.12.2022.)

HEP d.d. (n.d.) *Sponzorstva i donacije* URL: <https://www.hep.hr/drustvena-odgovornost/sponzorstva-i-donacije/2915> (1.12.2022.)

Leksikografski zavod Miroslav Krleža (n. d.). *Korporacija*. (enciklopedija- natuknica URL: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=33256> (1.12.2022.)

## 10 POPIS SLIKA I TABLICA

### 10.1 POPIS SLIKA

Slika 1 Struktura poslovne komunikacije.....	4
Slika 2. Osnovne funkcije komunikacije.....	9
Slika 3 Interne korporativne komunikacije.....	11
Slika 4 Eksterne korporativne komunikacije.....	12
Slika 5 Društveno odgovorno poslovanje.....	17
Slika 6 Primjer letka HEP Elektre.....	26
Slika 7 Svjetlo na zajedničkom putu - Natječaj za donacije 2022.....	30
Slika 8 Monteri HEP-a u Petrinji 29.12.2020. ....	33

## 10.2 POPIS TABLICA

Tablica 1 - Shema upravljačke strukture HEP ODS-a.....	22
--	----



## Neven Kafka

**Kućna** : Trg mladosti 3, Zaprešić, 10290, Zaprešić, Hrvatska

**E-adresa**: [neven1.kafka@gmail.com](mailto:neven1.kafka@gmail.com) **Telefonski broj**: (+385) 914011983

**Datum rođenja**: 04/01/1983 **Državljanstvo**: hrvatsko

### RADNO ISKUSTVO

[ 15/10/2003 – 02/11/2016 ]

#### Tehničar

**HEP-Operator distribucijskog sustava d.o.o.**

**Mjesto**: Zagreb

**Zemlja**: Hrvatska

Obrada i priprema mjernih podataka za masovnu obradu, ispis i kuvertiranje.

[ 02/11/2016 – Trenutačno ]

#### Referent

**HEP Elektra d.o.o.**

Obrada podataka u odjelu za obračun

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

[ 1997 – 2001 ]

#### Elektrotehničar

**Tehnička škola Ruđera Boškovića**

[ 2017 – 2020 ]

#### Prvostupnik ekonomije

**Veleučilište Baltazar**

**Adresa**: Zaprešić, Hrvatska

[ 2020 – Trenutačno ]

#### Magistar ekonomije

**Veleučilište Baltazar**

**Adresa**: Zaprešić, Hrvatska

### JEZIČNE VJEŠTINE

**Materinski jezik/jezici**: Hrvatski jezik

**Drugi jezici**:

**Engleski jezik**

**SLUŠANJE C1 ČITANJE B2 PISANJE B2**

**GOVORNA PRODUKCIJA B2 GOVORNA INTERAKCIJA C1**

### DIGITALNE VJEŠTINE

MS Office (Word Excel PowerPoint) | Windows | Internet | KOMUNIKACIJSKI PROGRAMI | DRUŠTVENE MREŽE | Timski rad | Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer) | Rad na Računalu | SAP | Prilagodljivost

### VOZAČKA DOZVOLA

**Motocikli**: AM

**Automobili**: B