

Komunikacije u malim, srednjim i velikim poduzećima

Tušek, Tihana

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:411711>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-22**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





Sveučilište Sjever

Odjel za komunikologiju, medije i novinarstvo

Završni rad br. 302/KOM/2024

Komunikacije u malim, srednjim i velikim poduzećima

Studentica

Tihana Tušek, 0269112233

Mentor

doc. dr. sc. Krešimir Lacković

Koprivnica, rujan 2024. godine

Prijava završnog rada

Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Komunikologija, mediji i novinarstvo		
STUDIJ	Komunikologija, mediji i novinarstvo		
PRISTUPNIK	Tihana Tušek	MATIČNI BROJ	0269112233
DATUM	12.9.2024.	KOLEGIJ	Korporativne komunikacije
NASLOV RADA	Komunikacije u malim, srednjim i velikim poduzećima		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Communications in small, medium and large companies		

MENTOR	Krešimir Lacković	ZVANJE	docent
--------	-------------------	--------	--------

ČLANOVI POVJERENSTVA	1.	doc.dr.sc. Branimir Felger
	2.	izv.prof.dr.sc. Željko Krušelj
	3.	doc.dr.sc. Krešimir Lacković
	4.	izv.prof.dr.sc. Goran Vojković
	5.	prof.dr.sc. Magdalena Najbar Agičić

Zadatak završnog rada

BROJ	302/KOM/2024
------	--------------

OPIS

Pristupnica u radu objašnjava sličnosti i razlike komuniciranja malog, srednjeg i velikog poduzeća s njihovim unutarnjim i vanjskim javnostima. Za potvrdu postavljenih hipoteza obavljani su intervjui s osobama iz po jednog malog, srednjeg i velikog poduzeća.

U radu je potrebno:

1. Postaviti teorijski okvir, prikupiti dostupnu literaturu i izvore;
2. Definirati metodologiju istraživanja i postaviti hipoteze;
3. Objasniti pojam korporativnih komunikacija te razliku između malih, srednjih i velikih poduzeća;
4. Odraditi intervjue te prikupiti i obraditi dobivene informacije;
5. Na temelju provedenih analiza izvesti zaključke.

ZADATAK URUČEN	13.9.24.	POTPIS MENTORA	Lacković
----------------	----------	----------------	----------

Predgovor

Prije nego vas uvedem u svijet korporativnih komunikacija, željela bih izraziti svoju iskrenu zahvalnost svom mentoru, doc. dr. sc. Krešimiru Lackoviću, na izuzetnom vodstvu, brojnim korisnim savjetima i nesebičnom dijeljenju znanja tijekom cijelog procesa pisanja ovog završnog rada. Njegovo strpljenje, posvećenost i razumijevanje, posebno u trenucima raznih izazova, bili su ključni za uspješan dovršetak ovog rada.

Zahvaljujem svim profesorima s kojima sam imala priliku surađivati tijekom studija i koji su svojim predavanjima i savjetima obogatili moje znanje i pripremili me za akademske i profesionalne izazove.

Posebnu zahvalnost upućujem gospođi Vesni Butorac, gospodinu Mariju Jarnjaku i gospodinu Ivanu Kozini na njihovom vremenu i volji za sudjelovanjem u istraživanju koje je bilo od iznimne važnosti za ovaj rad.

Na kraju, neizmjereno sam zahvalna svojoj obitelji i prijateljima, koji su mi pružali stalnu podršku i motivaciju tijekom cijelog studija i pisanja ovog rada. Moji roditelji, Mirjana i Nevenko, bezuvjetnom su mi podrškom ulijevali sigurnost kada je to bilo najpotrebnije, a brat Nenad, u najvažnijim je trenucima bio pun razumijevanja. Moji prijatelji, hrabрили su me kad je trebalo. Bez svih njih, bez tog mog malog kruga velikih ljudi, ovaj uspjeh ne bi bio moguć.

Sažetak

Tema ovog rada je istraživanje korporativnih komunikacija u malim, srednjim i velikim poduzećima. Cilj je uočiti razlike i sličnosti između njih te detaljno prikazati načine komunikacija s posebnim naglaskom na eksterne odnosno vanjske komunikacije. Analizirat će se poduzeća *FANON d.o.o.*, *Mlin i pekare d.o.o.* te *Auto kuća Kozina*. Glavno polazište ovoga rada i istraživanja jest hipoteza kako unutar malih i srednjih poduzeća ne postoje odjeli čija je glavna zadaća komunikacija s javnostima, već su ti poslovi podijeljeni na različite odjele ili zaposlenike unutar poduzeća dok u velikim poduzećima možemo pronaći zaseban odjel korporativnih komunikacija.

Ključne riječi: korporativne komunikacije, komunikacija s vanjskim javnostima, mala, srednja i velika poduzeća

Summary

The topic of this paper is the research of corporate communications in small, medium and large companies. The goal is to notice the differences and similarities between them and to show in detail the ways of communication with a special emphasis on external or external communications. The companies *FANON d.o.o.*, *Mlin i pekare d.o.o.* and *Auto kuća Kozina* will be analyzed. The main starting point of this work and research is the hypothesis that within small and medium-sized companies there are no parts whose main task is communication with the public, but that they are divided into different departments or employees within the company, while in large companies we can find a separate department of corporate communications.

Keywords: corporate communications, external corporate communications, small, medium and large enterprises

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Pojam korporativnih komunikacija	3
2.1. Interna komunikacija	5
2.2. Eksterna komunikacija	7
2.2.1. Primjeri eksterne komunikacije	7
2.2.2. Marketing i oglašavanje	8
2.2.3. Krizna komunikacija	9
2.3. Komunikacija s investitorima	13
2.4. Upravljanje događajima	13
3. Pojmovi poduzeće i korporacija	15
3.1. Podjela poduzeća prema njihovoj veličini	16
4. Usporedna analiza komunikacija malog, srednjeg i velikog poduzeća	17
5. Primjeri korporativnih komunikacija u odabranim poduzećima	20
5.1. Malo poduzeće – <i>Auto kuća Kozina</i>	20
5.1.1. Komunikacija <i>Auto kuće Kozina</i>	20
5.2. Srednje poduzeće – <i>FANON d.o.o.</i>	21
5.2.1. Komunikacija poduzeća <i>FANON d.o.o.</i>	21
5.3. Veliko poduzeće – <i>Mlin i pekare d.o.o.</i>	24
5.3.1. Komunikacija poduzeća <i>Mlin i pekare d.o.o.</i>	24
5.4. Usporedna analiza komunikacija istraživanih poduzeća	25
6. Zaključak	30
7. Literatura	33

1. Uvod

Komunikacija je sastavni dio naših života. Komuniciramo ne samo riječima već i pokretima tijela, mimikama lica, likovnim izražavanjem i slično. Ona se ne odnosi samo na međuljudsku komunikaciju, već govorimo i o oblicima masovne komunikacije, komunikaciji unutar jedne organizacije ili poduzeća kao i komunikaciji organizacije s ciljanim publikama kako bi se potencijalne dionike privuklo određenoj organizaciji, odnosno konzumaciji nekog proizvoda i korištenju konkretnih usluga koje se nude kao potreba na tržištu.

U ovom završnom radu istraživat će se komunikacija u malim, srednjim i velikim poduzećima te na koji način oni privlače, odnosno komuniciraju sa svojim ciljanim skupinama. Prikazat ćemo i objasniti pojam korporativnih komunikacija te objasniti pojmove koji se vežu uz korporativne komunikacije. Također, definirat ćemo i objasniti internu i eksternu komunikaciju i na koji način se one provode. Nakon teorijskog dijela u drugome dijelu rada prikazat ćemo naš istraživački dio. Analizirat ćemo i prikazati načine komunikacije s unutarnjim i vanjskim javnostima u različitim poduzećima različite veličine i na osnovu naše analize svakog pojedinačnog poduzeća prikazat ćemo i usporednu analizu.

Za potrebe naših istraživanja postavili smo nekoliko hipoteza.

H1 U malim i srednjim poduzećima ne postoji zaseban odjel zadužen za komunikaciju s javnostima, već se to provodi u sklopu nekih drugih odjela unutar tvrtke ili je samo jedna osoba zadužena za komuniciranje s javnostima

H2 U velikom poduzeću postoji odjel za korporativne komunikacije

Rad počiva na hipotezama da unutar malih i srednjih poduzeća ne postoji zaseban odjel zadužen za korporativne komunikacije već je on ukomponiran u druge odjele, dok u velikim poduzećima postoji potreba za odjelom korporativnih komunikacija. Postavljene hipoteze pokušat ćemo potvrditi provedenim istraživanjem odnosno metodom intervjua.

U ovome radu primijenjene su različite istraživačke metode kako bi se postigao sveobuhvatan i detaljan uvid u predmetnu problematiku. Korištene su sljedeće metode: generalizacija, deduktivna metoda, deskriptivna metoda, komparativna metoda te metoda intervjua koju smo već spomenuli. Svaka od ovih metoda ima specifičnu ulogu u istraživačkom procesu i doprinose razumijevanju istraživanog fenomena.

Kvalitativne metode istraživanja usmjerene su na dubinsko razumijevanje ljudskih iskustava, stavova i ponašanja. Prema Denzinu i Lincolnu (2018:4), kvalitativna istraživanja karakteriziraju "pristupi koji istražuju značenje koje pojedinci ili grupe pridaju društvenim problemima".

Jedna od najvažnijih kvalitativnih metoda je intervju. Ova metoda omogućava istraživaču da kroz strukturirani, polustrukturirani ili nestrukturirani razgovor dobije bogate podatke izravno od sudionika (Kvale 1996:5). Kvale navodi kako je intervju "razgovor s ciljem dobivanja opisa svijeta života ispitanika u svrhu interpretacije značenja tih opisa" (Kvale 1996:5). Intervju pruža fleksibilnost u postavljanju pitanja i omogućuje istraživaču da se prilagodi odgovorima ispitanika, čime se olakšava detaljnije istraživanje kompleksnih tema.

Ova je metoda posebno korisna kada se želi istražiti „subjektivno iskustvo pojedinca ili kada je važno razumjeti kontekstualne faktore koji utječu na određene stavove i ponašanja“ (Bryman, 2016:466).

2. Pojam korporativnih komunikacija

Pojam korporativna komunikacija je doslovan prijevod engleskog izraza "Corporate Communications", što upućuje na činjenicu da se radi o uvozu koncepta iz angloameričke poslovne terminologije u hrvatski jezik. Prema Milasu, ovaj tehnološki izraz koristi se kako bi se obuhvatio širok spektar komunikacijskih aktivnosti unutar organizacije (Tomić, prema Milasu 2011:30). S druge strane, Tomić proširuje definiciju te naglašava da se korporativna komunikacija odnosi na sve oblike komunikacije koje poduzeće provodi, bez obzira na njegovu veličinu bilo da je riječ o malim, srednjim ili velikim poduzećima, pa čak i obrtima, s obzirom na prirodu njihove poduzetničke djelatnosti (Tomić 2016:330). Ova definicija ističe sveobuhvatnost korporativne komunikacije kao ključnog alata za „upravljanje odnosima s različitim dionicima, uključujući zaposlenike, klijente, dobavljače i širu javnost“ (Milas, 2011:31).

Za korporativnu komunikaciju i odnose s javnošću vežemo ključan i neophodan pojam komunikacije (Milas, 2011:15). Kada govorimo o komunikaciji, nužno je spomenuti temeljne elemente procesa komunikacije, a to su pošiljatelj, primatelj i poruka. Kako bismo ih jasnije razumjeli, potrebno je svaki od tih elemenata opisati. Pošiljatelj se u suvremenim teorijama često opisuje kao "inicijator komunikacije" koji oblikuje i kodira poruku. Kao što navode Miller i Barbour (2020:42), pošiljatelj je ključan jer "postavlja ton komunikacije te odabire način i sredstvo prijenosa kako bi osigurao da poruka dopre do ciljanog primatelja" (Miller i Barbour 2020:42).

Primatelj je aktivni sudionik u komunikaciji jer "dekodira poruku na temelju vlastitog konteksta, iskustava i emocionalnog stanja" (West i Turner, 2018:57). U suvremenom svijetu, uloga primatelja postala je složenija zbog masovnih medija i digitalnih platformi gdje primatelji često sudjeluju u stvaranju značenja poruke putem povratnih informacija.

Poruka je "osnovni element komunikacije, sadržaj koji pošiljatelj šalje primatelju, pri čemu se koristi verbalnim, vizualnim ili neverbalnim sredstvima" (Littlejohn i Foss 2019:13). Moderni komunikacijski alati, poput društvenih mreža, značajno su promijenili način oblikovanja i distribucije poruka, naglašavajući važnost prilagodbe sadržaja ovisno o mediju.

Milas korporativne komunikacije dijeli na četiri zasebna područja koja uključuju: odnose s javnošću, tržišnu komunikaciju, odnose s investitorima te internu komunikaciju (Milas, 2011:113).

Patrick Jackson bio je jedan od pionira u razumijevanju korporativne komunikacije, naglašavajući da ona obuhvaća niz komunikacijskih aktivnosti koje organizacije namjerno generiraju kako bi postigle svoje planirane ciljeve (Van Riel, 2007:25). Slično tome, Goodman definira korporativnu komunikaciju kao "skup strateških komunikacijskih aktivnosti, unutar ili izvan organizacije, koje provode stručnjaci u njezino ime" (Goodman, 2000:67-74). Suvremeni pristup korporativnoj komunikaciji temelji se na integriranom komuniciranju s ključnim interesnim skupinama, osiguravajući da poruke organizacije budu dosljedne i učinkovite. Zbog njezine presudne uloge u implementaciji poslovnih trendova i procesa, korporativna komunikacija postala je neodvojiv dio strateškog upravljanja, čime značajno doprinosi uspjehu organizacija i poduzeća (Van Riel i Fomburn, 2007:25).

Van Riel korporativnu komunikaciju definira kao „instrument menadžmenta s pomoću kojega se što efektivnije i efikasnije usklađuju svi svjesno upotrebljavani oblici interne i eksterne komunikacije, kako bi se stvorio pogodan temelj za odnose sa skupinama o kojima organizacija ovisi“ (Van Riel, 1995:26). Korporativna komunikacija je također funkcija prevencije problema, incidenata i kriza. U ovom slučaju treba je shvatiti kao način razmišljanja, odnosno koncept koji objedinjuje sve komunikacije. Ovo je osnova za većinu njenih definicija, naglašavajući važnost jasnog i dosljednog upravljanja svime što organizacija kaže ili učini.

U okviru korporativnih komunikacija razlikuju se interne i eksterne komponente, koje se dalje razvrstavaju u različite potkategorije. Dakle, radi se o dvije vrste komunikacije u kojoj jedna, interna ima zadaću što učinkovitiju komunikaciju s unutarnjim javnostima odnosno pristup informacijama svim djelatnicima, dok druga, eksterna odnosno vanjska komunikacija ima cilj što bolju komunikaciju s vanjskim javnostima i predstavljanje poduzeća prema van. Osim prethodno navedenih stavki, korporativne komunikacije također uključuje krizno komuniciranje.

2.1. Interna komunikacija

Prema Milasu, kada govorimo o internoj korporativnoj komunikaciji, govorimo o „komunikacijskom odnosu koji se odvija između članova organizacije“ (Milas, 2011:114). Milas također ističe kako je nekada interna korporativna komunikacija bila isključivo dio ljudskih resursa, a tek nakon toga odnosa s javnošću (Milas, 2011:114). Najvažnija sastavnica interne korporativne komunikacije jest komunikacija licem u lice, odnosno osobna komunikacija, a uz to su također važni i elektronski mediji (Milas prema Piwingeru i Zerfassu, 2011:115).

Interna komunikacija može se definirati kao komunikacija između ljudi koji zajedno čine organizaciju, a zatim između odjela organizacije ili između uprave i članova organizacije (Ćorić, 2019:119). U današnjem poslovnom okruženju, učinkovita dvosmjerna simetrična interna komunikacija prepoznata je kao jedan od ključnih alata za uspješno upravljanje organizacijom. Ovakva komunikacija ne samo da potiče otvoren dijalog među sudionicima, već i omogućava uspostavljanje međusobnog razumijevanja kroz participativni dvosmjerni odnos (Ćorić, 2019:120). Cilj je unapređenje organizacijskog ponašanja, jačanje ugleda i postizanje boljih poslovnih rezultata. Konkretno, to podrazumijeva identifikaciju i zadovoljenje potreba i očekivanja zaposlenika kroz pažljivo osmišljene programe koji ih potiču na aktivnije sudjelovanje u formuliranju i ostvarivanju strateških ciljeva organizacije. Interna komunikacija, u ovom kontekstu, postaje integralni dio sveobuhvatnog komunikacijskog plana usmjerenog na jačanje korporativnog identiteta, imidža i ugleda kod svih relevantnih dionika. Također, ona igra ključnu ulogu u oblikovanju organizacijske kulture, upravljanju odnosima sa zajednicama, kriznom komuniciranju te izgradnji i očuvanju brenda (Ćorić, 2019:121).

Interna komunikacija obuhvaća tri osnovna smjera: vertikalnu, koja se odvija između različitih hijerarhijskih razina; horizontalnu, koja se odvija između zaposlenika na istoj razini; te dijagonalnu, koja povezuje različite razine i odjele unutar organizacije (Tourish, Hargie, 2004:45).

Vertikalna komunikacija je glavni oblik komunikacije između zaposlenika. Njezina je osnovna funkcija prikupljanje informacija za donošenje odluka. Ovisno o smjeru kretanja, može biti silazna ili uzlazna. Silazna komunikacija (engl. *downward communication*) podrazumijeva protok informacija s viših hijerarhijskih razina prema nižim. Ovaj oblik komunikacije često se koristi za prijenos važnih odluka, politika, procedura i uputa koje dolaze od menadžmenta

prema zaposlenicima. Također, silazna komunikacija služi kao sredstvo za motiviranje zaposlenika, davanje povratnih informacija o njihovom radu te pružanje smjernica za obavljanje zadataka. Ova vrsta komunikacije može biti formalna, kao što su pisane upute, memorandumi i izvještaji ili neformalna, poput usmenih sastanaka i uputa na radnom mjestu. Iako je ključna za osiguranje jasnog razumijevanja organizacijskih ciljeva i zadataka, pretjerana uporaba silazne komunikacije može dovesti do osjećaja otuđenosti zaposlenika i smanjenja njihove motivacije (Stohl, 1995:112).

Uzlazna komunikacija (engl. *upward communication*) odnosi se na protok informacija od nižih hijerarhijskih razina prema višim. Ovaj oblik komunikacije omogućuje zaposlenicima da izraze svoje stavove, mišljenja, prijedloge, kao i da podijele informacije o problemima s kojima se susreću u obavljanju svojih zadataka. Uzlazna komunikacija je ključna za menadžment jer omogućuje prikupljanje povratnih informacija iz prve ruke, što pomaže u donošenju informiranih odluka i prepoznavanju potencijalnih problema prije nego što eskaliraju. Efikasna uzlazna komunikacija također doprinosi povećanju angažiranosti zaposlenika i poboljšanju organizacijske klime. Međutim, može biti ograničena zbog straha zaposlenika od negativnih posljedica, ako kritički komentiraju rad menadžmenta ili organizacijske procese (Robbins i Judge, 2013:362).

Horizontalna komunikacija može se dogoditi između ljudi jednakog statusa unutar odjela ili između različitih odjela unutar organizacije. Prvenstveno se organizira kroz projektne timove, planove umrežavanja, telefonske razgovore, online komunikaciju te timske ili neformalne sastanke. Postoji na svim organizacijskim razinama i ne slijedi organizacijske hijerarhije (Stohl, 1995:120).

Dijagonalna komunikacija je oblik komunikacije koji se najmanje koristi i javlja se kada je više razina u organizacijskoj strukturi povezano projektnim zadacima. Primjer dijagonalne komunikacije je timski rad, koji je neprihvatljiv u strogo hijerarhijskim organizacijskim strukturama, budući da se izvršavanje radnih zadataka temelji na principu naredbe i kontrole (Ćorić, 124-126).

2.2. Eksterna komunikacija

Eksterna komunikacija predstavlja ključni aspekt poslovanja svake organizacije, jer obuhvaća sve oblike komunikacije koje organizacija vodi s vanjskim dionicima, uključujući klijente, dobavljače, medije, investitore i širu javnost. Ova vrsta komunikacije ima za cilj izgradnju i održavanje pozitivnih odnosa s vanjskim okruženjem, stvaranje pozitivnog imidža organizacije, kao i podršku u postizanju strateških ciljeva (Tomić, 2016:328). „Eksterna komunikacija je ključni element u izgradnji korporativnog identiteta, imidža i ugleda, što su sve faktori koji izravno utječu na uspješnost poslovanja organizacije“ (Tomić, 2016:328).

Eksterna komunikacija može se odvijati kroz različite kanale, uključujući tradicionalne medije, društvene mreže, web-stranice, promotivne događaje i javne nastupe. U današnjem digitalnom dobu, sve više organizacija koristi društvene mreže i digitalne platforme kao primarne alate za eksternu komunikaciju, jer omogućuju brzi i efikasni prijenos informacija te interakciju s velikim brojem dionika u stvarnom vremenu. Tomić ističe da su digitalni mediji postali neizostavan dio suvremenih komunikacijskih strategija, jer omogućuju organizacijama da na efikasan način dosegnu široku publiku i izgrade snažan digitalni identitet (Tomić, 2016:331).

2.2.1. Primjeri eksterne komunikacije

Odnosi s javnošću ili PR, odnosno *public relations* su jedan od najvažnijih oblika eksterne komunikacije. Upravo je formulacija *public relations* prvi puta upotrijebljena 1882. godine (Milas prema Grunin i Hunt, 2011:21). Najveći utjecaj na razvoj odnosa s javnošću kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj, imaju upravo američki znanstvenici, a shodno tome engleski jezik pomaže takvom razvoju jer je upravo on globalno prihvaćen jezik i opće prihvaćen u politici, gospodarstvu i društvu (Milas, 2011:20). Primarna funkcija odnosa s javnošću ili PR-a je upravo stvaranje i održavanje pozitivnog imidža organizacije kroz različite medijske kanale. Također je važno razlikovati imidž i identitet poduzeća jer imidž označava kako drugi vide određeno poduzeće dok je identitet ono kako poduzeće vidi sebe (Milas prema Tomiću, 2011:68). Organizacije koriste PR aktivnosti, kao što su konferencije za novinare, objave za medije i sponzorstva, kako bi komunicirale svoje vrijednosti, misiju i ciljeve prema vanjskom okruženju. Tomić (2016) navodi da su učinkoviti odnosi s javnošću ključni za upravljanje percepcijom organizacije u očima javnosti, a to može značajno utjecati na njezin uspjeh na tržištu (Tomić, 2016:329).

2.2.2. Marketing i oglašavanje

Marketing i oglašavanje predstavljaju direktan način komunikacije s kupcima i klijentima. Marketing kao pojam nastaje 60-ih godina prošloga stoljeća te se i danas koristi na različite načine. Kada govorimo o ekonomskoj definiciji marketinga, onda govorimo o podijeli na četiri faze, a to su analiza, strategija, primjena i evaluacija (Milas, 2011:53). Kroz različite marketinške kampanje, organizacije komuniciraju vrijednost svojih proizvoda ili usluga, nastojeći privući nove kupce i zadržati postojeće. Ova vrsta komunikacije može biti usmjerena na informiranje, edukaciju ili poticanje kupovine, a može se odvijati putem različitih medija, uključujući televiziju, radio, tiskane medije i digitalne platforme. Kada govorimo o ulozi marketinga unutar korporativnih komunikacija, postoje različita mišljenja ovisno o tome dolaze li s komunikacijskog ili gospodarskog gledišta. Schmid i Lyczek mišljenja su kako korporativne komunikacije i marketing trebaju djelovati zajedno jer je to ključno za uspjeh obje strane (Milas prema Schmid, Lyczek, 2011:54).

Kotler (2023:27) definira marketing kao "proces stvaranja vrijednosti za kupce, izgradnje odnosa s kupcima i stvaranja vrijednosti za organizaciju". Marketing prema Kotleru nije samo prodaja proizvoda, već i kreiranje proizvoda i usluga koje će zadovoljiti potrebe i želje kupaca. To podrazumijeva istraživanje tržišta, razvoj proizvoda, određivanje cijene i distribuciju. Kotler definira oglašavanje kao "plaćenu, neosobnu komunikaciju o proizvodu, usluzi ili ideji od strane identificiranog sponzora" (Kotler 2023:27). Oglašavanje je jedan od alata koji se koristi u marketingu kako bi se informirali potrošači o proizvodu ili usluzi i potaknula njihova kupnja. Marketing je širi pojam koji obuhvaća sve aktivnosti koje su usmjerene na zadovoljavanje potreba kupaca i ostvarivanje profita, a oglašavanje je dio marketinga i predstavlja samo jedan od načina komunikacije s potrošačima. (Kotler, 2023:27.)

2.2.3. Krizna komunikacija

Za bolje razumijevanje pojma kriznog komuniciranja potrebno je ponajprije razumjeti koncept krize te krizne situacije. Riječ kriza grčkog je podrijetla, a „odnosi se na davanje mišljenja, prosudbe, procjene ili odluke te obilježava neku ključnu ili odlučnu točku ili situaciju, kritični trenutak, prijelomni trenutak, prekretnicu“ (Ivanović, 2014:10). Krizno komuniciranje je komunikacijska aktivnost od velike strateške važnosti. Prema Milasu, krizno komuniciranje je dio odnosa s javnošću čija je zadaća predviđanje potencijalnih kriznih situacija, događaja i pripremu za njih, rješavanje kriza i komunikaciju s oštećenima i drugim ključnim javnostima organizacije, a potom i analiza i krizno ocjenjivanje (Milas prema Novaku, 2011: 125-126). Kriza predstavlja promjenu u organizacijskom funkcioniranju koja često iznenadi organizaciju. Logično, ovo je zadnja stvar u kojoj jedna organizacija želi biti. Stoga je odnos prema krizi – krizni menadžment i krizno komuniciranje najveći izazov u praksi upravljanja i korporativnog komuniciranja. Tim više što se u suvremenom turbulentnom okruženju javljaju sve jačim intenzitetom.

U situacijama kada se organizacija suočava s krizom, učinkovita eksterna i interna komunikacija je od ključne važnosti za očuvanje ugleda i povjerenja javnosti. Krizna komunikacija uključuje brzo i transparentno informiranje svih relevantnih dionika o prirodi krize, mjerama koje organizacija poduzima kako bi riješila situaciju, te koracima za sprečavanje budućih incidenata. Tomić (2016) ističe da je u kriznim situacijama ključno imati unaprijed definiran plan komunikacije kako bi se osigurala dosljednost i pravovremenost informacija koje organizacija plasira prema vanjskom okruženju (Tomić, 2016:335).

Krizno komuniciranje je strateški proces upravljanja komunikacijom u vrijeme krize s ciljem smanjenja štete po organizaciju, zaštite njezine reputacije i uspostavljanja povjerenja sa dionicima (Benoit, 2003:177). Krizno komuniciranje, prema Benoitovoj definiciji, dakle nije jednokratni događaj, već skup poruka koje organizacija koristi kako bi se suočila s krizom. Benoit naglašava kako su krize često nepredvidive i brzo se razvijaju što zahtijeva fleksibilnost i brzu reakciju te kako krizno komuniciranje uključuje komunikaciju s različitim dionicima, kao što su zaposlenici, kupci, investitori, mediji i šira javnost (Benoit, 2003:177-186).

Kriza se često definira kao neočekivani događaj koji ugrožava reputaciju, financijsku stabilnost ili opstanak organizacije, a koji zahtijeva hitnu i koordiniranu reakciju (Coombs, 2007:4). Coombsova definicija naglašava nepredvidivost krize, njezin potencijalni utjecaj na

organizaciju te potrebu za brzim odgovorom. Prema njegovom viđenju, kriza nije samo bilo kakav problem ili izazov s kojim se organizacija suočava, već je to specifičan događaj koji nosi određene karakteristike: kriza se obično događa iznenada i nije planirana, to je događaj koji se ne uklapa u uobičajene poslovne procese i predstavlja odstupanje od normalnog stanja, kriza ugrožava ugled organizacije, kako u očima javnosti, tako i među dionicima (zaposlenici, kupci, investitori), može dovesti do poremećaja u poslovanju, kao što je prekid proizvodnje, zatvaranje trgovina ili gubitak klijenata, u najgorim slučajevima, kriza može dovesti u pitanje opstanak organizacije (Coombs, 2007:26).

Prema Tomiću, krizno komuniciranje je „skup postupaka i tehnika koje organizacija primjenjuje kako bi odgovorila na krizu, spriječila eskalaciju problema te umanjila moguće štete“ (Tomić 2016:340). U tom kontekstu, krizno komuniciranje ne uključuje samo reakciju na krizne situacije, već i proaktivno planiranje i pripremu za potencijalne krizne scenarije. Ključni elementi učinkovite krizne komunikacije uključuju pravodobnost, transparentnost, konzistentnost poruka te empatiju prema pogođenim dionicima.

Postoji nekoliko klasifikacija kriza pa ih shodno tome Novak dijeli na krizu prema okolini iz koje potječu, vremenu upozorenja i doživljavanju krize. Kada pričamo o okolini, ovdje postoje krize fizičke naravi kao što su poplave, potresi i druge prirodne katastrofe, zagađenje okoliša, otkaz ili loš rad tehnologije i dr., zatim krize javnoga mnijenja gdje spadaju bojkoti, protesti, teroristički i drugi napadi te ucjene, također krize zbog pogrešaka uprave gdje spadaju obmanjivanje javnosti, prikrivanje informacija, poslovne prijevare, nesposobnost uprave, iskrivljene vrijednosti uprave, a na kraju imamo i krize gospodarsko političke okoline gdje nalazimo političke pritiske na tvrtke, nestabilnost vlade i nepovjerenje u nju, recesiju gospodarstva, pooštreno zakonodavstvo i mjere te gubitak tržišta (Novak, 2001:43).

Kada govorimo o vremenu krize, govorimo o iznenadnim krizama kao što su nesreće i smrtni slučajevi te impulzivni procesi i prikrivenima krizama kao što su unutarnji, revizijski pregledi i sugestije određenih grupa. U krizama koje dijelimo s obzirom na njihovo doživljavanje, imamo neobične krize koje se su teško objašnjive, naprimjer predmeti u limenkama pića te percepcijske krize koje su zapravo nevažne, ali postaju važne zbog načina na koji su tretirane od strane medija (Novak, 2001:43).

Tomić je pak izdvojio sljedeće vrste kriza:

- Nesreće i prirodni događaji – potresi, požari, poplave, oluje, eksplozije, nestanak električne energije, nedostatak vode
- Krize povezane sa zdravljem i okolišem – trovanje hrane, zarazne bolesti, epidemije, pandemije, razne bolesti, fizičke povrede, trovanje zraka, prirodne nepogode, curenje plina
- Tehnološki incidenti – kvar na dalekovodima, hakerske provale u računalne sustave
- Ekonomske i tržišne krize – recesija, nedostatak financijskih sredstava za investicije i tekuće troškove
- Krize uzrokovane vrijednostima upravljanja – neetično i neprofesionalno ponašanje, prosvjedi i štrajkovi nastavnoga osoblja, prosvjedi studenata, prosvjedi društvene zajednice
- Krize uzrokovane terorističkim, oružanim i osobnim napadima – teroristički napadi, napadi oružanih skupina i pojedinaca, ranjavanje, ubojstva, postavljanje bombi i eksplozija, fizički napad na osoblje ili studente
- Krize uzrokovane zlonamjernošću – glasine, dezinformacije, obmane, laži, uznemiravanja, napadi u medijima (Tomić, 2016:443).

Krizno komuniciranje predstavlja ključnu komponentu upravljanja krizama unutar organizacija čiji je cilj zaštita ugleda, imidža i ukupne poslovne stabilnosti organizacije. Kriza se može definirati kao nepredviđen događaj ili serija događaja koji mogu ozbiljno ugroziti poslovanje organizacije te dovesti do značajnih financijskih i reputacijskih gubitaka. U takvim okolnostima, adekvatna komunikacija postaje presudna za minimiziranje negativnih učinaka i za očuvanje povjerenja ključnih dionika (Tomić, 2016:1061).

Jedan od glavnih ciljeva kriznog komuniciranja jest očuvanje i obnova povjerenja javnosti, što je posebno važno u odnosima s investitorima. Kako ističe Tomić, odnosi s investitorima predstavljaju stratešku funkciju korporativnog upravljanja, koja spaja marketing, financije i komunikacije kako bi se osigurao nesmetan rad i rast tvrtke kroz kvalitetnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim investitorima (Ćorić prema Tomiću, 2019:135). U kriznim situacijama, ovaj aspekt komunikacije postaje još važniji, jer neadekvatna komunikacija može dovesti do gubitka povjerenja investitora, pada vrijednosti dionica te dugoročnih reputacijskih šteta.

Krizno komuniciranje također je usko povezano s internom komunikacijom unutar organizacije. Interna komunikacija, prema Tomiću (2016) mora poticati otvorenost i simetričan dvosmjerni dijalog među zaposlenicima, što je posebno važno u kriznim situacijama. Kada organizacija komunicira s jasnoćom i transparentnošću prema unutarnjoj javnosti, smanjuje se rizik od dezinformacija, panike i pogoršanja krize. Zaposlenici koji su dobro informirani i uključeni u proces kriznog upravljanja mogu postati ključni ambasadori organizacije u kriznim vremenima održavajući njezine ciljeve i strategije (Tomić 2016:330).

U konačnici, uspješno krizno komuniciranje uključuje integraciju svih komunikacijskih kanala i dionika, kako bi se osigurala konzistentna i koordinirana poruka prema vanjskim i unutarnjim javnostima. Time se stvara okvir za očuvanje korporativnog identiteta, imidža i ugleda, što su ključni elementi dugoročnog uspjeha organizacije u turbulentnim vremenima (Ćorić, 2019:121).

Autori poput Tomića i Ćorića naglašavaju važnost strateškog planiranja i pripreme za krizne situacije kao nužnog preduvjeta za učinkovit odgovor. Samo organizacije koje prepoznaju važnost kriznog komuniciranja kao integralnog dijela svog korporativnog upravljanja mogu uspješno prevladati izazove koje krize donose.

2.2.3.1. Upravljanje krizom

Za Coombsa krizno upravljanje označava set čimbenika koji su posebno dizajnirani za borbu protiv kriza, a za cilj imaju umanjivanje štete koja je nastala, dok krizno komuniciranje definiraju kao prikupljanje, obradu i širenje informacija koje su potrebne za rješavanje krizne situacije (Coombs, 2015:146). Coombs i Holladay također predstavljaju model upravljanja krizom u tri koraka, a to su aktivnosti prije krize, aktivnost za vrijeme krize i aktivnosti nakon krize. Prije krize se komunikacija odnosi na pripremu i prevenciju, odnosno prikupljaju se informacije o rizicima, donose se odluke o upravljanju potencijalnim krizama te odlučuje o osobama koja će biti na čelu upravljanja kriznom situacijom, ako se ona dogodi. Krizno komuniciranje za vrijeme krize pak označava prikupljanje i obradu podataka koji se zatim prosljeđuju osobama zaduženima za krizno komuniciranje te se isto tako krizne poruke prosljeđuju pojedincima i grupama izvan tima odabranog za kriznu komunikaciju. Aktivnosti nakon krize se odnose na raščlanjivanje objavljenih i neobjavljenih podataka i aktivnost,

komunikaciju potencijalnih izmjena i slanje naknadnih poruka ako postoji potreba za tim (Coombs, 2010:20).

Najvažnija aktivnost kriznog komuniciranja jest popravak imidža i reputacije poduzeća koje se suočilo s krizom te shodno tome predstavlja izuzetno bitan dio korporativnih komunikacija.

2.3. Komunikacija s investitorima

Komunikacija s investitorima, poznata i kao odnosi s investitorima ili financijskom zajednicom (engl. Investor relations), razvila se kao specifična funkcija u poslovanju pedesetih godina dvadesetog stoljeća, kada je tvrtka General Electric prva uvela odjel za odnose s investitorima 1952. godine. Prema Tomiću, ova funkcija predstavlja strateški aspekt korporativnog upravljanja, koji integrira discipline poput marketinga, financija i komunikacija. Cilj je kroz učinkovitu i kvalitetnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim investitorima osigurati stabilan rad i rast tvrtke. Povjerenje koje se gradi između organizacije i ključnih interesnih skupina igra presudnu ulogu u uspješnom prenošenju ključnih korporativnih poruka (Ćorić prema Tomiću, 2019:135).

2.4. Upravljanje događajima

Event management, kao dio eksterne komunikacije igra ključnu ulogu u promoviranju organizacije, jačanju njezinog ugleda i uspostavljanju odnosa s vanjskim dionicima. Ova disciplina obuhvaća širok spektar aktivnosti koje uključuju pažljivo planiranje, koordinaciju i provedbu događaja s ciljem zadovoljavanja potreba ciljanih publika i ostvarivanja strateških ciljeva organizacije. Upravljanje događajima ne samo da doprinosi afirmaciji organizacije već također omogućava izravnu interakciju s dionicima, čime se stvara povjerenje i lojalnost prema organizaciji (Tomić, 2016:1247)

Prema Tomiću (2016), organizacija kroz event management može dosegnuti različite dionike, uključujući klijente, dobavljače, medije i širu javnost, a time pospješiti percepciju organizacije i povećati njenu vidljivost u javnosti. Tomić naglašava kako događaji moraju biti pažljivo osmišljeni kako bi podržali širu strategiju komunikacije organizacije, čime se osigurava integrirani pristup komunikaciji koji uključuje raznovrsne kanale i tehnike (Tomić, 2016:231).

Pored toga, upravljanje događajima također se koristi kao sredstvo za krizno komuniciranje, jer omogućuje organizaciji da kroz brzu i učinkovitu organizaciju konferencija za medije ili drugih događanja reagira na krizne situacije i preuzme kontrolu nad informacijama koje se plasiraju u javnost. Na ovaj način, event management može igrati ključnu ulogu u upravljanju ugledom organizacije u kriznim trenucima (Grunig, 2014:97).

U konačnici, upravljanje događajima ne odnosi se samo na planirane i redovite aktivnosti, već uključuje i nepredviđene događaje, poput kriznih situacija, koje zahtijevaju promptnu reakciju i usklađeno djelovanje svih sudionika u komunikacijskom procesu (Ćorić, 2019:144). Upravo zato event management postaje ključna komponenta šire korporativne komunikacijske strategije koja osigurava dugoročnu održivost i konkurentnost organizacije na tržištu.

3. Pojmovi poduzeće i korporacija

Kako bismo lakše razumjeli korporativne komunikacije u malim, srednjim i velikim poduzećima, potrebno je utvrditi ne samo što znači korporativno komuniciranje, već i sam pojam poduzeća i korporacija.

„Korporacija je društvo kapitala koje do sredstava za osnivanje i poslovanje dolazi izdavanjem dionica“ (Tomić, 2016:329).

Korporacija može posjedovati imovinu, sklapati ugovore, tužiti i biti tužena, kao i obavljati poslovne transakcije. Budući da je korporacija zasebni pravni subjekt, vlasnici (dioničari) su zaštićeni od osobne odgovornosti, što znači da u slučaju finansijskih problema korporacije, gube samo onoliko koliko su uložili u dionice. Korporacije često imaju složenu strukturu upravljanja, s upravnim odborom na čelu koji donosi ključne odluke te izvršnim menadžmentom koji provodi svakodnevno poslovanje (Tomić, 2016:329).

Ove organizacije mogu djelovati na globalnom tržištu, a njihova je veličina i utjecaj često značajan, osobito u sektorima kao što su industrija, tehnologija, financije i komunikacije. Korporacije su ključni igrači u globalnoj ekonomiji, a njihova sposobnost da privuku kapital, razvijaju inovacije i stvaraju radna mjesta ima dalekosežne posljedice za gospodarstvo i društvo u cjelini (Tomić 2016:352).

Poduzeće je osnovni gospodarski subjekt koji obavlja jednu ili više vrsta djelatnosti s ciljem stvaranja dobiti (Tomić, 2016:67). Ono može biti organizirano u različitim pravnim oblicima, kao što su obrt, društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), dioničko društvo (d.d.) i drugi oblici poslovnih entiteta. Pravni oblik poduzeća određuje odgovornost vlasnika, način upravljanja, obveze prema državi i druge ključne aspekte poslovanja.

Tomić također poduzeće doživljava kao „ekonomsku i ljudsku organizaciju te pravnu cjelinu koja kombiniranjem čimbenika proizvodnje proizvodi proizvode, odnosno usluge koje se prodaju na tržištu radi ostvarivanja profita. Poduzeće čini određenu gospodarsku djelatnost koju obavlja trgovac kao nositelj takve djelatnosti u organizacijskom smislu tako da primjerice jedno trgovačko društvo može imati devet poduzeća.“ (Tomić 2016:329).

3.1. Podjela poduzeća prema njihovoj veličini

Prema hrvatskom Zakonu o računovodstvu, poduzeća se dijele na mikro, mala, srednja i velika poduzeća, a kategorije na temelju kojih se razvrstavaju su iznos ukupne aktive, iznos prihoda i prosječni broj radnika tijekom poslovne godine.¹

Mikro poduzeća su ona poduzeća čija ukupna aktiva ne prelazi 350.000,00 eura, prihod 700.000,00 eura, a prosječan broj radnika tijekom poslovne godine nije više od deset.

Što se tiče malih poduzeća, njihova ukupna aktiva jest 4.000.000,00 eura, prihod 8.000.000,00 eura dok broj radnika tijekom poslovne godine nije veći od 50.

Kada govorimo o srednjim poduzećima, u njihovom slučaju je važna ukupna aktiva od 20.000.000,00 eura, prihod 40.000.000,00 eura i prosječan broj radnika nije veći od 250.

Na kraju, velika poduzeća moraju prelaziti granične pokazatelje u najmanje dva od tri uvjeta gore opisana da bi spadali u velika poduzeća.

Važno je napomenuti da mikro, mala i srednja poduzeća ne smije prelaziti granične pokazatelje u dva od tri granična pokazatelja kako bi ostali unutar svoje kategorije.²

¹ <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>

² <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>

4. Usporedna analiza komunikacija malog, srednjeg i velikog poduzeća

Prikupljanje podataka za istraživački dio obavljen je putem metode intervjua. Predmet analize bila su tri poduzeća, odnosno malo, srednje i veliko poduzeće. U svrhu istraživanja razgovarali smo s Ivanom Kozinom, direktorom *Autokuće Kozina*, zatim Mariom Jarnjakom, direktorom poduzeća *FANON d.o.o.* te Vesnom Butorac, direktoricom poduzeća *Mlin i Pekare d.o.o.* Navedena poduzeća odabrana su jer predstavljaju različite aspekte poslovanja, drugim riječima pripadaju potpuno različitim sektorima te su tako odličan primjer za usporedbu i analizu. Sugovornicima je pristupljeno putem njihovih e-mail adresa s upitnikom koji se nalazio u word obliku. Isti upitnik vraćen je ispunjen od strane sugovornika. Upitnik se sastojao od osam otvorenih pitanja. Sekundarni podaci prikupljeni su preko dostupne literature kao što su knjige, stručni članci i online izvori od kojih je važno istaknuti službene internetske stranice poduzeća kao i njihove društvene mreže. Za podatke koji nisu bili dostupni na navedenim mjestima, kontaktirane su osobe na čelnim funkcijama u poduzećima te su one ustupile podatke koji su bili potrebni za daljnju provedbu istraživanja.

U ovom završnom radu primijenjene su različite istraživačke metode kako bi se postigao sveobuhvatan i detaljan uvid u predmetnu problematiku. Korištene su slijedeće metode: generalizacija, deduktivna metoda, deskriptivna metoda, komparativna metoda te metoda intervjua. Svaka od ovih metoda ima specifičnu ulogu u istraživačkom procesu i doprinose razumijevanju istraživanih fenomena.

Prema Žugaj (2006), metoda generalizacija predstavlja postupak uopćavanja, odnosno postupak pomoću kojeg od jednog pojma dolazimo do drugog, opširnijeg pojma. Dakle generalizacija je istraživačka metoda koja se koristi za izvođenje općih zaključaka na temelju specifičnih primjera ili pojedinačnih slučajeva te je kao takva široko korištena u znanosti (Žugaj i dr., 2006:60).

Deduktivna metoda temelji se na logičkom procesu u kojem se zaključak izvodi iz općih premisa prema specifičnim slučajevima. Ova metoda počinje s teorijom ili općim pravilom, a zatim se primjenjuje na pojedinačne slučajeve kako bi se donijeli zaključci. „Deduktivna metoda omogućuje istraživaču da ispituje kako opća pravila ili teorije vrijede u konkretnim situacijama“ (Blažević, 2017:45).

Deskriptivna metoda bavi se opisivanjem i analizom određenih elemenata neke cjeline. Ova metoda jest pomoćni logički postupak, a uz to se koristi za opisivanje predmeta i pojava koji se istražuju (Žugaj i dr., 2006:38).

Komparativna metoda jest složena metoda pomoću koje uspoređujemo te identificiramo sličnosti i razlike između predmeta ili pojava. Pomoću te metode možemo otkriti strukturalne, genetičke i funkcionalne sličnosti ili različitosti (Žugaj i dr., 2006:53).

Metoda intervjua uključuje prikupljanje podataka putem razgovora s ispitanicima, s ciljem dobivanja detaljnih i dubinskih informacija o određenoj temi. Intervju može biti strukturiran, polustrukturiran ili nestrukturiran, ovisno o potrebama istraživanja. „Metoda intervjua omogućuje istraživačima da dobiju uvid u osobna mišljenja, iskustva i stavove ispitanika“ (Blažević, 2017:63).

Primjena ovih istraživačkih metoda omogućila je sveobuhvatan pristup analizi korporativne komunikacije unutar malih, srednjih i velikih poduzeća. Korištenjem kombinacije općih i specifičnih metoda, istraživanje je postalo konkretnije i omogućilo je validne zaključke koji doprinose razumijevanju utjecaja korporativne komunikacije na poslovne performanse i zadovoljstvo kupaca.

Kako bi dobili podatke važne za istraživački dio rada, sudionicima istraživanja postavljena su sljedeća pitanja:

1. Postoji li u Vašem poduzeću odjel za korporativne komunikacije ili osoba posebno zadužena za Korporativne komunikacije?
2. Ako ne postoji zaseban odjel Korporativnih komunikacija, nalazi li se on u sklopu nekog drugog odjela ili je podijeljen u više odjela (menadžment, marketing, odnosi s javnošću ili nešto drugo)?
3. Postoji li u Vašem poduzeću osoba zadužena za komuniciranje s javnostima u slučaju krize? Ako ne postoji, tko u tom slučaju komunicira s javnostima?
4. Kako komunicirate s potencijalnim i već postojećim kupcima?
5. U komunikaciji s javnostima, koristite li službenu internetsku stranicu poduzeća i/ili društvene mreže? Ako da, koje?
6. Komunicirate li s medijima? Ako da, na koji način?

7. Sudjeluje li Vaše poduzeće u humanitarnim akcijama ili ih organizira?

8. Organizirate li događanja u vidu *team buildinga*, radionica, seminara ili nešto slično?

5. Primjeri korporativnih komunikacija u odabranim poduzećima

Za istraživanje su odabrana tri poduzeća – *FANON d.o.o.*, *Mlin i pekare d.o.o.* i *Auto kuća Kozina*. Prilikom ovog istraživanja, anketna pitanja su poslana putem e-maila i ona su bila ista za sva poduzeća. Također, pitanja su bila otvorenog tipa te su ispitanici zamoljeni da odgovore napišu svojim riječima. Prema Maloviću (2005) otvorena su pitanja indirektnija, nisu prijeteća i omogućuju sugovorniku da se izjasni opširnije, zahtijevaju duže odgovore i iznošenja mišljenja (Malović, 2005:231). Zatvorenim se pitanjima pak koristimo kada se želi doznati točan podatak ili neku pojedinost. Cilj istraživanja bio je saznati postoji li zaseban odjel za korporativne komunikacije, nalazi li se on u sklopu nekog drugog odjela, kakva je komunikacija za vrijeme krize, postoji li komunikacija s medijima i slično.

5.1. Malo poduzeće – *Auto kuća Kozina*

Auto kuća Kozina malo je poduzeće, odnosno ovlaštenu *Opel partner* sa sjedištem u Oroslavju te se bavi prodajom novih kao i rabljenih automobila te se također bavi i servisiranjem automobila. Poduzeće posluje samo na jednoj lokaciji te ima 14 zaposlenih. *Auto kuća* je osnovana 2011. godine i u privatnom je, odnosno obiteljskom vlasništvu.

5.1.1. Komunikacija *Auto kuće Kozina*

Kada govorimo o malom poduzeću *Auto kuća Kozina*, unutar toga poduzeća ne postoji poseban odjel koji bi se bavio korporativnim komunikacijama već je za komunikaciju takve vrste zadužen direktor u suradnji s principalom. Iako ne postoji zaseban odjel korporativnih komunikacija, on se ne nalazi ni unutar nekog drugog odjela kao što su marketing ili odnosi s javnošću već, kako je ranije spomenuto, zadaci iz domene korporativnih komunikacija pripadaju opisu posla direktora odnosno principala. Shodno tome, komunikacija različitog oblika, u slučaju *Auto kuće Kozina*, odvija se putem telefona, e-maila, službene web stranice te društvenih mreža. Što se tiče društvenih mreža, *Auto kuća Kozina* aktivno se koristi *Facebookom* u svrhu redovnog izvještavanja već postojećih kao i potencijalnih kupaca o uslugama koje pružaju.

Kako unutar malog poduzeća *Auto kuća Kozina* ne postoji zaseban odjel korporativnih komunikacija, jasno je da ne postoji ni osoba koja je zadužena za komuniciranje s javnostima u slučaju raznih kriza, već je to odgovornost direktora.

Osim prethodnog navedenih oblika komunikacija s javnostima kao što su službena stranica i društvene mreže, komunikaciju s medijima, ako postoji potreba za istom, obavlja principal, ali nikakav vid komunikacije s medijima nije pronađen u slučaju ovog poduzeća.

Navedeno malo poduzeće sudjeluje i odaziva se na humanitarne akcije različitoga tipa, a također organizira događaje poput team buildinga u režiji principala, a takvi događaji zasigurno utječu na pozitivnu atmosferu unutar poduzeća, a samim time i poboljšavaju poslovanje poduzeća. Što se tiče događaja ovakvog tipa, oni su privatni te nema informacija o istima na društvenim mrežama kao ni na službenoj web stranici poduzeća.

5.2. Srednje poduzeće – *FANON d.o.o.*

FANON d.o.o. je obiteljsko poduzeće sa sjedištem u Petrijancu osnovano 1998. godine te je kao takvo u 100% hrvatskom vlasništvu, a bavi se proizvodnjom stočne hrane, odnosno hrane za životinje. Poduzeće je osnovano zbog potrebe za hranom za životinje na hrvatskom tržištu, ali se poslovanje proširilo i van granica Hrvatske te poduzeće tako djeluje diljem Europe. Trenutno zapošljava 146 ljudi na nekoliko različitih lokacija.³

5.2.1. Komunikacija poduzeća *FANON d.o.o.*

Što se tiče tvrtke *FANON d.o.o.*, unutar njenog poslovanja ne postoji zaseban odjel za korporativne komunikacije već se on nalazi u sklopu menadžmenta. Zbog veličine tvrtke, još uvijek ne postoji potreba za takvim odjelom nego se sva korporativna komunikacija prebacuje na vlasnika, odnosno direktora poduzeća. Određene informacije koje spadaju u kategoriju internih korporativnih komunikacija, komunicira viši menadžment, odnosno direktor poduzeća u nekim slučajevima obavještava zaposlenike koji su dio srednjeg menadžmenta kako bi te iste informacije komunicirali s ostalim zaposlenicima, klijentima i vanjskim partnerima. Takva

³ <https://www.fanon.hr/>

komunikacija se najčešće odvija „face to face“ odnosno uživo, ali također komuniciranju i tradicionalnijim putevima, odnosno e-mailom i telefonom.

Što se tiče eksternih korporativnih komunikacija, u tom slučaju sva komunikacija je na direktoru poduzeća koji zatim ciljane javnosti obavještava o potrebnim informacijama. Kako je već navedeno, ovo je poduzeće srednje veličine te kao takvo nema odjel za odnose s javnošću. U takvim situacijama sva komunikacija s javnostima se odvija putem ranije spomenute osobe – direktora poduzeća. Ipak, u slučaju „manjih“ kriza, *FANON d.o.o.* također komunicira i putem društvenih mreža s javnostima. Kao primjer bih izdvojila požar koji se dogodio na elektroinstalacijama u sjedištu poduzeća. Požar se dogodio 7. ožujka 2023. godine, a poduzeće je o tome obavijestilo javnost putem društvene mreže *Facebook* sljedeći dan.



Slika 1 Krizna komunikacija putem društvene mreže *Facebook* (izvor *Facebook*: *FANON d.o.o.*)

Komunikacija s medijima u poduzeću *FANON d.o.o.* postoji, ali ne kako bismo pretpostavili. *FANON d.o.o.* komunicira s medijima, ali to je isključivo kroz neku formu intervjua s ciljanim stručnim časopisima i portalima vezanim uz njihovu granu poslovanja. Tako možemo pronaći informacije o ovom poduzeću na portalima kao što su lidermedia.hr i agroklub.com.

LIDER Informacijama dajemo posebno značenje

klub izvoznika | studentski lider klub | lider invest | konferencije i edukacije

biznis i politika | tvrtke i tržišta | financije | kripto | što i kako | tehno | 1000 najvećih | zeleno i digitalno | život | e-lider | podcast | pretplata | newsletter


aktualno

Prosječna cijena kvadrata novog stana u prvom polugodištu 2024. iznosila 2.377 eura

Europsko gospodarstvo blago poraslo u drugom kvartalu, Hrvatska s najsnažnijim rastom

LNG Hrvatska: Otpremjene 8,3 milijarde prostornih metara prirodnog plina

U sedam mjeseci izvoz porastao 2,4, a uvoz 5,5 posto



Fanonov proizvodni pogon u Petrijancu

Piše: Edis Felčić

Tržišnog lidera u proizvodnji stočne hrane, Fanon iz Petrijanca pokraj Varaždina, u sljedećih nekoliko godina čekaju nova ulaganja kojima će ponuditi nove proizvode. Ta obiteljska tvrtka u vlasništvu **Marija Jarnjaka** (od lanli) i njegove majke **Snježane Jarnjak** bavi se i drugom proizvodnjom, peradarstvom, kao i skladištenjem. Proteklo je krizno razdoblje uspješno plovila između raznih scila i haribda, no zadržala je stabilnost poslovanja te najavila nova ulaganja; dosad su ona velikim dijelom bila usporena zbog prijašnjih kriza.

– Puno je planova – govori nam Mario, koji je ujedno direktor kompanije.

Slika 2 Primjer teksta o poduzeću *FANON d.o.o.* na mrežnim stranicama portala lidermedia.hr (izvor lidermedia.hr)⁴

Uz navedene oblike komunikacije, *FANON d.o.o.* posjeduje i službenu web stranicu putem koje javnosti mogu doći do informacija, a uz to koriste i društvene mreže *Facebook* i *LinkedIn* putem kojih objavljuju obavijesti o trenutnim aktivnostima poduzeća, a koje su od važnosti javnostima kao što su nagrade vezane uz poslovanje i njihove zaposlenike, novi proizvodi i slično.

FANON d.o.o. sudjeluje u raznim događajima, a isto tako ih i organizira. Redovito se odazivaju na razne vrste humanitarnih akcija kao što su pomoć zbog prirodnih nepogoda, pomaganje lokalnoj zajednici, školama, obiteljima, a isto tako i poljodjelicima s kojima usko surađuju.

Isto tako organiziraju razna događanja za vlastite zaposlenike te jednom godišnje organiziraju događaj pod nazivom *Family day* što podrazumijeva okupljanje zaposlenika i njihovih obitelji. Cilj ovog događaja jest druženje i upoznavanje njihovih zaposlenika van radne okoline. Ovakvom vrstom događaja nastoje učvrstiti odnose unutar poduzeća i stvoriti pozitivnu radnu kulturu. Uz *Family day* također organiziraju edukativne radionice dva puta godišnje za vlastite maloprodajne trgovine kao i izlete za kupce i posjete velikim farmama.

⁴ Izvor: lidermedia.hr

Spomenuti događaji svakako doprinose pozitivnoj slici o poduzeću u javnostima što im je, svakako, i glavni cilj.

5.3. Veliko poduzeće – *Mlin i pekare d.o.o.*

Mlin i pekare d.o.o. jest veliko poduzeće sa sjedištem u Sisku. Osnovano je 1947. godine, a do danas prolazi kroz mnoge oblike organizacijskih struktura. Svakako jedna od najbitnijih promjena u ovom poduzeću dogodila se 2001. godine kada tvrtka *Plodinec d.o.o.* iz Velike Gorice postaje većinski vlasnik. Tim događajem *Mlin i pekare d.o.o.* uvelike povećavaju vlastitu proizvodnju i dolazi do važnih gospodarskih uspjeha. *Mlin i pekare d.o.o.* bave se proizvodnjom pekarskih proizvoda koristeći sirovine proizvedene ne samo na području Sisačko-Moslavačke županije već na području cijele Republike Hrvatske te su kao takvi u nekoliko navrata bili nagrađeni upravo zbog kvalitete njihovih proizvoda. *Mlin i pekare d.o.o.* broje više od 250 dućana diljem Republike Hrvatske, a uz pekarske proizvode, na nekim maloprodajnim mjestima također se prodaje i građevinski materijal, repromaterijal i bijela tehnika.⁵

5.3.1. Komunikacija poduzeća *Mlin i pekare d.o.o.*

Kao i u slučaju poduzeća *FANON d.o.o.*, *Mlin i pekare d.o.o.* također nemaju zaseban odjel korporativnog komuniciranja unutar svog poslovanja već se takva vrsta komunikacija odrađuje putem različitih odjela prema potrebi u zadanoj situaciji. Iako se tradicionalno očekuje od poduzeća ove veličine da imaju odjel za korporativne komunikacije, kada govorimo o ovom poduzeću – to ipak nije slučaj. Pretežno se sva komunikacija odvija putem e-maila i telefonom.

Kada govorimo o kriznom komuniciranju u slučaju poduzeća *Mlin i pekare d.o.o.*, osoba zadužena za komunikaciju s javnostima u vrijeme takvih događaja ne postoji. Tijekom krizne situacije, s javnostima će komunicirati osoba koja je najkompetentnija u nastaloj situaciji.

Što se tiče društvenih mreža, ovo poduzeće nema službenih profila ni na jednoj društvenoj mreži, ali postoji službena web stranica na kojoj možemo pronaći osnovne informacije o poduzeću i tako se informirati. Kada govorimo o tradicionalnim medijima kao oblikom komunikacije, *Mlin i pekare d.o.o.* ne daju nikakve informacije medijima. U javnom prostoru

⁵ <https://www.mip.hr/>

ne postoje gotovo nikakve informacije o ovom poduzeću već ono funkcionira na drugačiji način, odnosno ne koristi medijski prostor u svrhu poslovanja i stvaranja publiciteta.

Mlin i pekare d.o.o. samostalno ne organiziraju humanitarne akcije, ali se često uključuju u iste kroz različite vidove pomoći što pomaže u održavanju pozitivnog imidža poduzeća u javnosti. Kada govorimo o organiziranju događaja unutar poduzeća, jednom godišnje organiziraju team building za svoje zaposlenike s različitim aktivnostima te tako nastoje poboljšati i održati društvene odnose unutar samog poduzeća.

5.4. Usporedna analiza komunikacija istraživanih poduzeća

Već smo spomenuli kako korporativne komunikacije predstavljaju ključni segment poslovanja svakog poduzeća, bez obzira na njegovu veličinu ili djelatnost. Njihova uloga očituje se u načinima na koje poduzeća komuniciraju s unutarnjim i vanjskim dionicima, uključujući zaposlenike, kupce, medije i širu javnost. U malim i srednjim poduzećima, funkcija korporativnih komunikacija često nije formalno strukturirana, već je integrirana u širu organizacijsku strukturu.

Ova analiza pruža usporedni pregled odgovora triju poduzeća o ključnim aspektima korporativnih komunikacija, poput organizacijske strukture, krizne komunikacije, korištenja digitalnih platformi te odnosa s medijima i javnošću. Fokus analize je na sličnostima i razlikama u pristupu svakog poduzeća prema komunikacijama, čime se nastoji razumjeti kako njihova veličina, organizacijska kultura i poslovni modeli utječu na implementaciju komunikacijskih strategija.

Tri analizirana poduzeća pokazuju brojne sličnosti, ali i razlike u načinu na koji pristupaju korporativnim komunikacijama. Sva tri poduzeća dijele određene zajedničke karakteristike, koje su uvjetovane njihovom veličinom i poslovnim modelom dok se razlikuju u detaljima implementacije specifičnih komunikacijskih strategija.

Sva tri poduzeća nemaju zaseban odjel za korporativne komunikacije, što je zajedničko obilježje. To ukazuje na to da zbog manje veličine i organizacijske strukture, ne postoji potreba za formaliziranim odjelom. Umjesto toga, komunikacija je integrirana u upravljačku strukturu, pri čemu glavnu ulogu preuzimaju direktori. *FANON d.o.o.* i *Auto kuća Kozina* objašnjavaju

kako tu ulogu preuzima direktor, dok *Mlin i pekare d.o.o.* samo odgovara s "ne" bez dodatnih informacija.

S obzirom da poduzeća nemaju poseban odjel za komunikacije, komunikacija se odvija kroz druge dijelove poslovanja. *FANON d.o.o.* ističe da komunikacija ide kroz management i referente, dok *Mlin i pekare d.o.o.* i *Auto kuća Kozina* ne integriraju tu funkciju u druge odjele, već jednostavno odgovaraju negativno. Ova razlika ukazuje na to da *FANON d.o.o.* ima strukturiraniji pristup upravljanju komunikacijama unutar poduzeća.

U slučaju krizne komunikacije, dva poduzeća, malo i srednje, oslanjaju se na direktore. *FANON d.o.o.* i *Auto kuća Kozina* jasno navode da komunikaciju s javnostima u kriznim situacijama preuzima direktor, dok *Mlin i pekare d.o.o.* samo odgovara s "ne". Ova sličnost ukazuje na centraliziranu ulogu direktora u manjim poduzećima kada su u pitanju važni vanjski odnosi, dok razlike u detaljima odražavaju različite stupnjeve formalnosti u kriznim planovima.

U komunikaciji s kupcima postoje i sličnosti i razlike. Sva tri poduzeća koriste tradicionalne metode poput telefona i e-maila, no *FANON d.o.o.* preferira osobnu komunikaciju ("face to face") kao primarni način interakcije s novim i postojećim kupcima. *Auto kuća Kozina* se ističe modernijim pristupom, koristeći dodatne kanale poput SMS-a, društvenih mreža i web stranice, dok *Mlin i pekare d.o.o.* koristi isključivo telefon i e-mail, što je bliže tradicionalnim metodama.

Razlike među poduzećima postaju vidljive kada se promatra korištenje digitalnih platformi. *FANON d.o.o.* i *Auto kuća Kozina* koriste web stranice i društvene mreže za informiranje javnosti, dok *Mlin i pekare d.o.o.* ne koristi ni jedno ni drugo. Ova razlika upućuje na stupanj digitalizacije i modernizacije komunikacijskih kanala, pri čemu se *Mlin i pekare d.o.o.* oslanja na tradicionalne metode, dok druga dva poduzeća prepoznaju važnost digitalne prisutnosti.

Što se tiče komunikacije s medijima, *FANON d.o.o.* i *Auto kuća Kozina* imaju specifične oblike interakcije, dok *Mlin i pekare d.o.o.* nema takvu vrstu komunikacije. *FANON d.o.o.* preferira ciljani pristup, komunicirajući kroz stručne časopise i portale vezane uz branšu, dok *Auto kuća Kozina* prepusta komunikaciju principalu. Ova razlika pokazuje različite pristupe u upravljanju javnom percepcijom i medijskom prisutnošću, gdje *FANON d.o.o.* aktivno bira specifične kanale, dok *Auto kuća Kozina* koristi vanjske partnere za odnose s medijima.

Sva tri poduzeća na neki način sudjeluju u humanitarnim akcijama. *FANON d.o.o.* se najviše ističe svojim redovitim sudjelovanjem i širim spektrom aktivnosti, dok *Mlin i pekare d.o.o.* naglašava da ne organizira akcije, ali se često uključuje kroz različite oblike pomoći. *Auto kuća Kozina* jednostavno potvrđuje sudjelovanje bez daljnjih detalja. Sličnost je u tome što sva tri poduzeća prepoznaju važnost sudjelovanja u zajednici, ali se razlikuju po razini angažmana i načinu sudjelovanja.

Sva tri poduzeća organiziraju neku vrstu internih događanja, no opseg i raznolikost tih aktivnosti varira. *FANON d.o.o.* ima najrazrađeniji program, organizirajući događaje poput *Family daya*, edukativnih radionica i izleta za kupce. *Mlin i pekare d.o.o.* organizira godišnji *team building* za svoje djelatnike, dok *Auto kuća Kozina* većinu događanja prepušta svom principalu. Ova raznolikost pokazuje različite pristupe prema zaposlenicima i kupcima, pri čemu *FANON d.o.o.* ima najproaktivniji pristup.

Opća sličnost među poduzećima očituje se u činjenici da su sva tri poduzeća te nemaju formalizirane odjele za korporativne komunikacije. Funkcija komunikacija najčešće je koncentrirana u rukama direktora, što je uobičajeno za ovakve organizacijske strukture. Sva poduzeća koriste osnovne metode komunikacije, ali postoji značajna razlika u stupnju korištenja digitalnih kanala i medijske prisutnosti.

FANON d.o.o. se ističe najrazrađenijim i najproaktivnijim pristupom komunikaciji, humanitarnim aktivnostima i organizaciji događanja, dok *Auto kuća Kozina* pokazuje moderniji pristup korištenju digitalnih kanala u odnosu na *Mlin i pekare d.o.o.* koje ostaje bliže tradicionalnim metodama. Razlike u pristupu i organizaciji komunikacija ukazuju na različite strategije usklađene s poslovnim ciljevima i resursima svakog poduzeća.

Tablica 1 Analiza odgovora iz provedenog intervjua

Pitanje		FANON D.O.O.	Mlin i pekare d.o.o.	Auto kuća Kozina
Postoji li u Vašem poduzeću odjel za Korporativne komunikacije ili osoba posebno zadužena za Korporativne komunikacije?	S obzirom da nismo korporacija, već obiteljska tvrtka srednje veličine nemamo poseban odjel za korporativne komunikacije. Sva poslovna komunikacija u našem poduzeću kreće od vlasnika/direktora tvrtke.	Ne	Ne postoji odjel za korporativne komunikacije. Direktor u suradnji s principalom je odgovoran za korporativne komunikacije.	
Ako ne postoji zaseban odjel Korporativnih komunikacija, nalazi li se on u sklopu nekog drugog odjela ili je podijeljen u više odjela	Sva komunikacija ide preko managementa. Prije svega jer još nismo toliko velika tvrtka da bi morali koristiti druge medije komunikacije. Tu su naši interni ljudi (referenti) koji taj dio prenose na klijente i ostale vanjske partnere.	Ne	Ne	
Postoji li u Vašem poduzeću osoba zadužena za komuniciranje s javnostima u slučaju krize? Ako ne postoji, tko u tom slučaju komunicira s javnostima?	Komunikacija javnosti ide preko direktora. Također, nismo toliko velika tvrtka da imamo posebnu osobu za odnos s javnosti i sve informacije i sav PR za našu tvrtku je bolje da ide preko jedne osobe.	Ne	Direktor je odgovoran za komunikaciju u slučaju krize.	
Kako komunicirate s potencijalnim i već postojećim kupcima?	Komunikacija se većinom odvija „Face to face“, što se tiče novih kupaca i održavanja postojećih. Ostali vid komunikacije (operativni) ide preko maila i telefona.	Pretežno elektroničkom poštom i telefonom.	S kupcima se komunicira putem telefona, e-maila, sms poruka, društvenih mreža, web stranice.	
U komunikaciji s javnostima, koristite li službenu internetsku stranicu poduzeća i/ili društvene mreže? Ako da, koje?	Imamo web stranicu koja služi samo informativno. Društvene mreže (Facebook i LinkedIn) služe za informiranje oko trenutnih aktivnosti.	Ne	www,kozina.hr, facebook - Auto Kuća Kozina	
Komunicirate li s medijima? Ako da, na koji način?	Direktno ili sponzorski ne. Više kroz intervjue i samo sa ciljanim stručnim časopisima i portalima vezanima za branšu ili financije.	Ne	Komunikaciju sa medijima obavlja principal.	
Sudjeluje li Vaše poduzeće u humanitarnim akcijama ili ih organizira?	Redovito se odazivamo na sve vrste humanitarnih akcija. Od poziva u pomoć zbog prirodnih nepogoda, pomaganja lokalnoj zajednici, školama, obiteljima individualno do pomoći i farmerima.	Ne organiziramo akcije, ali se često uključujemo kroz razne vidove pomoći.	Da	
Organizirate li događanja u vidu <i>team buildinga</i> , radionica, seminara ili nešto slično?	Jednom godišnje organiziramo <i>Family day</i> , druženje sa obiteljima zaposlenika. Dva puta godišnje druženje maloprodajnih trgovina sa edukativnim radionicama. Te izleti za velike kupce i posjete velikim farmama i primjeri iz prakse.	Jednom godišnje organiziramo <i>team buildinge</i> za naše djelatnike.	Uglavnom organizira principal.	

Tablica 1 nam prikazuje usporedne odgovore iz provedenog istraživanja, točnije intervjua s istraživanim poduzećima, *FANON d.o.o.*, *Mlin i pekare d.o.o.* i *Auto kuća Kozina*. Kako je razvidno, odgovori variraju od kratkih do detaljnih, ali i kao takvi, dovoljni su za analizu sličnosti i različitosti te logičan zaključak.

6. Zaključak

U ovom završnom radu, kroz istraživanje korporativne komunikacije, postavili smo nekoliko hipoteza vezanih uz strukturu i organizaciju komunikacija unutar poduzeća različitih veličina poduzeća. Kroz analizu prikupljenih podataka i studija slučaja, uključujući primjere *Auto kuće Kozina*, *FANON d.o.o.* i *Mlin i pekare d.o.o.* pokušali smo našom analizom potvrditi ove hipoteze.

Hipoteza H1: U malim i srednjim poduzećima ne postoji zaseban odjel zadužen za komunikaciju s javnostima, već se to provodi u sklopu nekih drugih odjela unutar tvrtke ili je samo jedna osoba zadužena za komuniciranje s javnostima.

Ova hipoteza je potvrđena. Kroz analizu organizacijske strukture malih i srednjih poduzeća utvrđeno je da ova poduzeća uglavnom nemaju formalno uspostavljen odjel za korporativne komunikacije. Umjesto toga, komunikacijske aktivnosti često su povezane s drugim funkcijama, poput marketinga, prodaje ili administracije. Često je samo jedna osoba ili manji tim zadužen za cjelokupno komuniciranje s javnostima, što je karakteristično za poduzeća ove veličine. Ovakva praksa potvrđuje teoriju da manja poduzeća, zbog ograničenih resursa, integriraju komunikacijske funkcije u postojeće odjele, što ih čini manje specijaliziranima u odnosu na veće organizacije.

Hipoteza H2: U velikom poduzeću postoji odjel za korporativne komunikacije.

Ova hipoteza na našem primjeru nije potvrđena. Istraživanja su pokazala da velika poduzeća, s obzirom na svoj opseg poslovanja i potrebu za koordinacijom složenih komunikacijskih aktivnosti, obično imaju zaseban odjel za korporativne komunikacije, no tvrtka *Mlin i pekare d.o.o.*, koja je bila predmet naše analize, nema zaseban odjel korporativnih komunikacija. Ovi odjeli igraju ključnu ulogu u upravljanju internom i eksternom komunikacijom, kriznim komuniciranjem te u izgradnji i održavanju korporativnog identiteta i reputacije. Upravo u velikim poduzećima korporativne komunikacije prepoznate su kao strateška funkcija, ali na temelju primjera korporacije *Mlin i Pekare d.o.o.* to ipak nije slučaj te dolazimo do zaključka kako važnost korporativnih komunikacija kao zasebnog odjela poslovanja i dalje nije prepoznata bez obzira na veličinu poduzeća. Na primjeru *Mlin i pekare d.o.o.* možemo vidjeti kako poduzeće takve veličine može uspješno funkcionirati bez zasebnog odjela koji bi se bavio korporativnim komunikacijama, ali je jasno kako su one raspodjeljene po različitim odjelima unutar poduzeća i time svakako pomažu kvalitetnom poslovanju.

U malim i srednjim poduzećima komunikacija s javnostima nije centralizirana unutar posebnog odjela, već je često dio drugih poslovnih funkcija ili je povjerena pojedincima s više funkcija. S druge strane, velika poduzeća imaju potrebu za posebnim odjelom koji je zadužen za upravljanje svim aspektima korporativne komunikacije što omogućava sustavniji i profesionalniji pristup komunikacijskim izazovima, ali prema informacijama dostupnima na temelju istraživanja veliko poduzeće *Mlin i pekare d.o.o.* ipak nema zaseban odjel čija zadaća bi bila korporativne komunikacije. Ova otkrića upućuju na značaj prilagodbe komunikacijskih struktura specifičnim potrebama i resursima poduzeća što je ključno za osiguranje učinkovitog upravljanja komunikacijskim procesima u svim vrstama organizacija.

Interna komunikacija, koja uključuje vertikalnu, horizontalnu i dijagonalnu komunikaciju, ključna je za održavanje kohezije i učinkovitosti unutar organizacije, dok eksterna komunikacija, usmjerena prema medijima, investitorima, kupcima, partnerima, dobavljačima, igra presudnu ulogu u izgradnji ugleda i održavanju povjerenja tržišta.

U modernom poslovnom svijetu korporativne komunikacije, odnosno odjel unutar poduzeća bez obzira na njihovu veličinu, trebale bi biti sastavni dio poslovanja. Korporativne komunikacije izuzetno su važan dio poslovanja jer direktno doprinose boljem i kvalitetnijem poslovanju poduzeća te održavanju samog ugleda poduzeća, a također utječu i na uvjete unutar samog poduzeća odnosno organizacije. Iako poduzeća i korporacije često komunikaciju s vanjskim javnostima uključuju unutar drugih odjela, ipak ne možemo tvrditi da takvim načinom poslovanja dobivaju isti efekt i učinkovitost kakvu bi dobili kada bi postojao odjel čiji bi primarni fokus bio upravo na tome.

Mnoga poduzeća i korporacije i dalje nisu prepoznala važnost korporativnih komunikacija kao zasebne cjeline te shodno tome unutar svog poslovanja nemaju zasebne odjele, ali činjenica jest kako su poslovi korporativnih komunikacija podijeljeni na više osoba i odjela što svakako govori u prilog tome kako su korporativne komunikacije nužne za normalno funkcioniranje poslovanja poduzeća. Gotovo je nemoguće podijeliti eksternu i internu korporativnu komunikaciju prema važnosti jer su obje grane prijeko potrebne svakom poduzeću iako ne djeluju pod tim nazivima.

Na kraju, jasno je da korporativna komunikacija, bilo interna ili eksterna, ostaje vrlo bitna funkcija koja direktno utječe na uspjeh i održivost organizacija u dinamičnom poslovnom okruženju.

IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, TIHANA TUŠEK (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom KOMUNIKACIJE U MALIM, SREDNJIM I VELIKIM PODUZEĆIMA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
Tihana Tušek

Tušek

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, TIHANA TUŠEK (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom KOMUNIKACIJE U MALIM, SREDNJIM I VELIKIM (upisati naslov) čiji sam autor/ica. PODUZEĆIMA

Student/ica:
Tihana Tušek

Tušek

(vlastoručni potpis)

7. Literatura

Knjige:

- [1] Benoit, W. L. 2003. *International encyclopedia of communication*. Blackwell Publishing. Oxford.
- [2] Bryman, A. 2016. *Social research methods*. Oxford University Press. Oxford.
- [3] Coombs, W. T. 2007. *Crisis communication: Managing the message in the age of social media*. Sage Publications. Los Angeles.
- [4] Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J.S.J. 2010. *The Handbook of Crisis Communication*. Blackwell Publishing. Oxford.
- [5] Ćorić, Nino. 2019. *Korporativna komunikacija*. Synopsis. Zagreb- Sarajevo – Mostar.
- [6] Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. 2018. *The SAGE handbook of qualitative research*. SAGE Publications. Los Angeles.
- [7] Grunig, J. E. 2014. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Routledge, London.
- [8] Kotler, P.; Armstrong, G. 2023. *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson. Harlow.
- [9] Kvale, S. 1996. *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. SAGE Publications. Thousand Oaks.
- [10] Malović, Stjepan. 2005. *Osnove novinarstva*. Goldenmarketing - Tehnička knjiga. Zagreb
- [11] Milas, Zdeslav. 2011. *Uvod u korporativnu komunikaciju: teorijski pristupi i organizacijski modeli*. Novelti Milenium. Zagreb.
- [12] Miller, K.; Barbour, J. 2020. *Organizational Communication : Approaches and Processes*. Cengage Learning, Inc. Boston.
- [13] Novak, Božidar. 2001. *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*. Binoza Press. Zagreb.
- [14] Robbins, S. P.,; Judge, T. A. 2013. *Organizational Behavior*. Pearson Education. Boston.
- [15] Stohl, C. 1995. *Organizational Communication: Connectedness in Action*. SAGE Publications. Thousand Oaks.

- [16] Škrtić, M. 2006. *Poduzetništvo*. Sinergija. Zagreb.
- [17] Tomić, Zoran. 2016. *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*. Synopsis. Zagreb/Sarajevo.
- [18] Tourish, D.; Hargie, O. 2004. *Key Issues in Organisational Communication*. Routledge. London.
- [19] Van Riel, Cees B.M; Fombrun, Charles J. 2007. *Essential of Corporate Communication*. Routledge. Abingdon.
- [20] Van Riel, Cees B.M. 1995. *Principes of Corproate Communication*. Prentice Hall. London.
- [21] West, R.; Turner, L.H. 2018. *Introducing Communication Theory: Analysis and Application*. McGraw-Hill. New York.
- [22] Žugaj, M.; Dumičić, K.; Dušak, V. 2006. *Temelji znanstvenoistraživačkog rada: metodologija i metodika*. Fakultet organizacije i informatike. Varaždin.

Članak:

- [23] Goodman, Michael B. 2000. *Corporate communication: the American picture*. Corporate Communications: An International Journal. 5(2).

Mrežni izvori:

- [24] <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (pristupljeno 5.7.2023. 15:21)
- [25] https://www.kozina.hr/aktualne-ponude/movano-van-14h3-2024/?utm_medium=google&utm_source=gdn_rt&utm_campaign=kozina_always_on_mova_no_14h3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwlvW2BhDyARIsADnIe-LMfosz1G_aNK9XC8qj8O4O2rsSrEqzha3Xn2FGXCKeiPZtyTPRXQAaAuV_EALw_wcB (pristupljeno 21.6.2024. 16:17)
- [26] <https://www.fanon.hr/> (pristupljeno 15.6.2024. 19:30)
- [27] <https://www.mip.hr/hr> (pristupljeno 13.7.2024. 18:43)

Popis slika

Slika 1 Krizna komunikacija putem društvene mreže Facebook (izvor Facebook: FANON d.o.o.).....	22
Slika 2 Primjer teksta o poduzeću FANON d.o.o. na mrežnim stranicama portala lidermedia.hr (izvor lidermedia.hr)	23

Popis tablica

Tablica 1 Analiza odgovora iz provedenog intervjua.....	28
---	----