

# Utjecaji COVID 19 bolesti na provedene aktivnosti internog marketinga hrvatskih poduzetnika

---

**Brcković, Melani**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:087459>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-28**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

MELANI BRCKOVIĆ

UTJECAJI COVID 19 BOLESTI NA PROVEDENE AKTIVNOSTI INTERNOG  
MARKETINGA HRVATSKIH PODUZETNIKA

Diplomski rad

Pula, 2021.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

MELANI BRCKOVIĆ

UTJECAJI COVID 19 BOLESTI NA PROVEDENE AKTIVNOSTI INTERNOG  
MARKETINGA HRVATSKIH PODUZETNIKA

Diplomski rad

JMBAG: 0303058221, redoviti student

STUDIJSKI SMJER: Marketinško upravljanje

PREDMET: Interni marketing

ZNANSTVENO PODRUČJE: Društvene znanosti

ZNANSTVENO POLJE: Ekonomija

ZNANSTVENA GRANA: Marketing

MENTOR: izv. prof. dr. sc. Erik Ružić

Pula, 2021.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu  
Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	7
<b>1. Interni marketing ili Employer branding</b> .....	9
<b>1.1. Pojam brendiranja poslodavca (Employer branding)</b> .....	9
<b>1.2. Povijesni razvoj brendiranja poslodavca</b> .....	12
<b>1.3. Obilježja brenda poslodavca</b> .....	13
<b>1.4. Employer branding strategija</b> .....	14
1.4.1. <i>Definiranje ciljeva Employer branding strategije</i> .....	14
1.4.2. <i>Definiranje idealnog kandidata</i> .....	15
2.4.3. <i>Definiranje propozicijskih vrijednosti (EVP)</i> .....	16
1.4.3. <i>Definiranje metoda i kanala promocije</i> .....	17
2.4.4. <i>Mjerenje učinkovitosti</i> .....	18
<b>3. Interni marketing Hrvatskih poduzetnika</b> .....	22
<b>3.1. Brendiranje poslodavca u Hrvatskoj</b> .....	23
3.1.1. <i>A1 kao primjer uspješne primjene Employer Branding-a</i> .....	24
3.1.2. <i>Best Employer Brand Awards</i> .....	25
<b>4. Pojava Covid 19 bolesti i njezin utjecaj na gospodarstvo</b> .....	28
<b>4.1. Utjecaj Covid 19 bolesti na Hrvatsko gospodarstvo</b> .....	28
<b>4.2. Pad zaposlenosti kao posljedica COVID-19 krize</b> .....	30
<b>5. Istraživanje primjene Employer Brandinga na području Republike Hrvatske</b> .....	32
<b>5.1. Metodologija istraživanja</b> .....	32
<b>5.2. Analiza rezultata istraživanja</b> .....	37
<b>5.3. Implikacija provedenog istraživanja</b> .....	49
<b>6. Zaključak</b> .....	51
<b>Literatura</b> .....	52

<b>Popis grafikona i slika</b> .....	55
<b>Prilozi</b> .....	57
<b>Sažetak</b> .....	62
<b>Summary</b> .....	63

## 1. Uvod

Interni marketing je nastao sredinom sedamdesetih godina, no u poslovnom okruženju nije bio dugo prihvaćen. Razlog tome je bio što nije bio dovoljno istražen kao ni jasnije definiran. Danas je interni marketing jedan od najvažnijih aspekata poduzeća u koji se ulaže kako bi se postigli dobri rezultati. Pojam Employer branding kao definicija reputacije za poslodavce prvi put se spominje u radnim devedesetima prošlog stoljeća i on se smatra sinonimom internog marketinga, no razlikuje se po tome što ulaže sve napore u traženje savršenog kandidata za određeno radno mjesto poduzeća.

U Hrvatskoj Employer branding je zaživio u posljednjih nekoliko godina, i unatoč tome što se kod nas neke stvari kasnije pojavljuju i razvijaju, brendiranje poslodavaca je postalo itekako važno. Pojavom COVID-19 pandemije, poslovanje hrvatskih poduzetnika se otežalo, odnosno bilo je ograničeno radom. No, problem nije samo u tome nego i to što se Hrvatska još nije oporavila od velike krize 2008.godine, te je pojava COVID-19 oporavak unazadila za dodatnih 3 godine, prema pretpostavkama istraživača.

Glavni cilj istraživanja u radu je proveden preko sekundarnih izvora podataka kao što je postojeća literatura, znanstveni radovi te različita druga istraživanja od strane istraživača. Metode koje su korištene u ovome radu su metoda analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, metoda deskripcije te metoda generalizacije. Kod metode analize i sinteze, analiza omogućuje uočavanje i otkrivanje znanstvene istine na temelju kojih se formiraju zaključci dok sinteza omogućuje spajanje svega zajedno. Induktivna i deduktivna metoda važne su kod formiranja zaključka na temelju spoznaja i činjenica, kao i predviđanje novih događaja kao što se istražuje oporavak nakon pojave COVID-19 pandemije. Primjena metode deskripcije važna je za opisivanje fenomena dobivenih na temelju analize postojeće literature. Metodom generalizacije formirao se cjelokupni zaključak na temelju pristupa zadane problematike.

Anketni upitnik koji se prikupljao bio je anonimn te su ispitanici bili birani slučajnim odabirom. Cilj anketnog upitnika je bio upoznati se sa znanjem i mišljenjem ispitanika o Employer Brandingu te utjecaju Covid-19 bolesti na interni marketing.



Rad se sastoji od 6 poglavlja. U uvodnom dijelu objašnjen je predmet i cilj rada, struktura rada te metode istraživanja. Drugo poglavlje objašnjava značenje internog marketinga kao i Employer Brandinga, povijesni razvoj, obilježja brenda poslodavca te strategiju. Treće poglavlje temeljeno je na istraživanju o internom marketingu Hrvatskih poduzetnika. Zatim nastavno istraživačkom dijelu, poglavlje je na temelju pojave COVID-19 i njezinom utjecaju na hrvatsko poduzetništvo. Peto poglavlje uključuje rezultate anketnog upitnika i posljednje zaključak na temelju cjelokupno istraženog rada.

## **1. Interni marketing ili Employer branding**

Usklađivanje svih aspekata unutrašnjih poslova organizacije, cilj je internog marketinga kako bi se naposljetku izvršio odabir, motivacija i zadržavanje najboljih zaposlenika. Stavovi potrošača zasnovani su na cjelokupnom iskustvu potrošača s organizacijom zbog čega je svrha internog marketinga u motiviranju zaposlenika kako bi stvarali zadovoljne i lojalne potrošače.

„Interni marketing podrazumijeva zadovoljavanje potreba zaposlenika i njihovih kolektivnih akcija usmjerenih prema kupcima radi postizanja ciljeva organizacije. Stoga su prednosti implementacije koncepta internog marketinga mnoge. Istraživači se slažu da je svrha internog marketinga postignuta na internom i vanjskom tržištu. Prije svega, zadovoljstvo korisnika temelj je za izgradnju lojalnosti prema usuzi organizacije, a uvjetovano je visokokvalitetnom uslugom koju mogu stvoriti samo zadovoljni, lojalni i produktivni zaposlenici.“ (Ružić, Benazić, Dolenc, 2013., str.10.)

Upravo iz toga proizlazi pojam Employer branding, koji u posljednje vrijeme postaje sve izraženiji.

### **1.1. Pojam brendiranja poslodavca (Employer branding)**

Kad se misli na marketing, uglavnom se misli na marketing koji je usmjeren prema vanjskom tržištu, no zapravo je utjecaj mnogo složeniji. Njegova je zadaća, bez obzira na vrstu djelatnosti, pronaći učinkovite i uspješne načine, metode i sredstva kako da poduzeće ili organizacija svojim poslovanjem udovolje interesima potrošača. Iz toga proizlazi da je unutrašnjost poslovanja glavni faktor prikupljanja stalnih i zadovoljnih potrošača.

Interni marketing uključuje programe namijenjene zaposlenima i njihovom razvoju. Usmjeren je na pronalaženje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika orijentiranih prema potrošaču, a posebno je važan za radno intenzivne, uslužne kompanije jer znanje, stručnost, aktivnost i ponašanje zaposlenih čini ukupan poslovni portfolio kojeg potrošači kupuju na eksternom tržištu.

Činjenica je da u današnje vrijeme gotovo pa svaka tvrtka konstantno traži kvalitetne zaposlenike. Umijeće u kojem poduzeća ili organizacije svoj brend čine prepoznatljivim i privlačnim potencijalnim zaposlenicima, svakako je nešto čemu se treba posvetiti.

Employer branding nazivaju sinonimom internog marketinga. To je proces i platforma u kojem poduzeća ili organizacije stvaraju svoju vlastitu marku kako bi privukli najbolji kadar i zadržali postojeći, jednostavnije se može reći da je to izraz koji opisuje ugled i popularnost tvrtke iz perspektive zaposlenika te opisuje vrijednosti koje poduzeće ili organizacija daje svojim zaposlenicima.

Ovaj pojam je i dalje relativno nepoznati pojam kod manjih poslodavaca u Republici Hrvatskoj, ali kod velikih kompanija on je neizostavan dio korporativnog djelovanja.

Svako poduzeće ili organizacija je brendirana kao poslodavac bez obzira da li to radi svjesno ili nesvjesno. Poduzeća na bilo koji način pokušavaju privući zaposlenike, nudeći bolje uvjete, veću plaću i slično čime nesvjesno ulaže napore. Time je važno da se sva poduzeća i organizacije trebaju informirati i educirati kako bi konkurirali na tržištu, odnosno trebaju pratiti trendove.

U ne tako davnoj povijesti proces zapošljavanja je bio iznimno jednostavan. Sve se kretalo od raspisivanja natječaja za otvoreno radno mjesto. Nakon pregledavanja životopisa i molbi za posao, poduzeća ili organizacije su morale selektirati. Cijeli proces koliko je bio jednostavan, toliko je bio i dug. Poslodavci su primijetili da više nije dovoljno postaviti oglas i očekivati da će se savršeni kandidat pronaći.

U današnje moderno i užurbano doba teško je pronaći savršene kandidate za potrebno radno mjesto. Zbog nestašice na tržištu, poslodavci su omogućili bolje uvjete svojim zaposlenicima što je rezultiralo njihovo zadovoljstvo radnim mjestom.

Kada je dobro postavljena employer branding strategija, na tržištu se tvrtka pozicionira kao poželjan poslodavac. Tog trena kada je tvrtka poželjan poslodavac, ona drastično smanjuje troškove zapošljavanja. Dobrim employer brandom, poduzeća ili organizacije lakše sklapaju kontakt i poboljšavaju komunikaciju s kandidatima koji mogu pomoći u ostvarenju organizacijske vizije i ciljeva.

Bitan faktor kod brendiranja poslodavca je oglašavanje, a oglašavanje predstavlja marketing. Poduzeća s boljom reputacijom imaju kvalitetnije i zadovoljnije zaposlenike. A kako to postižu? Prezentiranjem poduzeća kao brendiranim organizacijama na

području odnosa sa zaposlenicima, daje garanciju postojećim i novim zaposlenicima da raditi za takvo poduzeće predstavlja posebnu vrijednost.

Kako bi zaposlenici mogli razumjeti kupca, i sami bi trebali biti tretirani kao kupci unutar svog radnog mjesta. Ako oni svojim znanjem i iskustvom rade na kreiranju proizvoda ili usluge, stvorili bi ono što bi i sami kupovali. Time se povećava vrijednost same usluge ili proizvoda.

Cilj je poznavati i razumjeti kupca da se proizvod ili usluga, u konačnici, prodaje sama. Vrlo je važno da marketinški stručnjaci dobro odrade svoj posao kod uočavanja potreba kupca, te time razvije uslugu posebno kreiranu za određenu osobu, čime se istovremeno povećava vrijednost same usluge i zadovoljstva korisnika.

Kako je potreba za razvojem internog marketinga dovela do pojave Employer Branding-a, tako je i veliki razvoj Employer Branding-a doveo do razvoja Employee Advocacy programa. Život u sve užurbanijem svijetu, dovodi do sve slabijeg učinka oglašavanja, ili drugim nazivom tradicionalne marketinške prakse. To mjesto zauzimaju brand ambasadori. To su osobe, odnosno zaposlenici poduzeća, koji promoviraju organizaciju tako da npr.preporučuju proizvode ili usluge svog poduzeća ili organizacije. Cisco navodi da objave zaposlenika generiraju i do osam puta više zanimanja nego objave koje podijeli sam brend. Razlog leži u tome što ljudi vjeruju sadržajima i preporukama ljudi koje poznaju više od marketinških poruka poduzeća. ( Media Marketing, 2019.)

## 1.2. Povijesni razvoj brendiranja poslodavca

Snaga brenda prije svega ovisi od pozicije koju taj brend ima u svijesti potrošača u odnosu na ostale brendove. Priča o brendingu ne bi ni mogla da počne bez razumijevanja ideje pozicioniranja koja je i dovela do današnje revolucije u marketinškom razmišljanju.

Pojam pozicioniranja prvi put se pojavio u seriji članka pod nazivom „Era pozicioniranja“ u časopisu „Advertising Age“ 1973.godine. Pisci članka Al Reis i Jack Trout su neposredno poslije toga objavili i knjigu pod nazivom „Positioning – Battle for your mind“ („Pozicioniranje – utrka za vaš um“). Na naslovnoj strani knjige piše: Kako da vas čuju i primijete na prezasićenom modernog tržištu.

Čovjek je postao prezasićen informacijama zbog nevjerojatnog razvoja komunikacijskih medija što je dovelo do stresa kojem je čovjek izložen u svojim svakodnevnim obavezama. Ta zasićenost je potaknula poduzeća i organizacije za stvaranjem vlastitog brenda kako bi se istaknuli u gomili i privukli kandidate koji ispunjuju sve kriterije tog poduzeća. Važnost ispunjenja tih kriterija spomenut će se u nastavku ovog rada.

Interni marketing je nastao sredinom sedamdesetih godina, no pojam Employer branding kao definicija reputacije za poslodavce prvi put se spominje u radnim devedesetima prošlog stoljeća. Prvi put je medijski predstavljen i definiran u poslovnom svijetu, 1990. od strane poznatog novinara i poslovnog konzultanta Simona Barrowa. U prosincu 1996. godine, gospodin Tim Ambler piše o employer branding u „Journal of Brand Management“. U tom radu definicija employer brandinga je da ono označava "paket funkcionalnih i psiholoških beneficija koje pruža zaposlenje, a koje definira kompanija" (Biswas, M., Suar. D. 2013.vol 7:93 str.).

### 1.3. Obilježja brenda poslodavca

Brend poslodavca (eng. Employer branding) označava ciljanu, dugoročnu strategiju za upravljanje svijesti i percepcije zaposlenika, potencijalnih zaposlenika i srodnih sudionika u odnosu na određeno poduzeće. Strategija se može prilagoditi kako bi se potaknuli i unaprijedili napori za zapošljavanje, zadržavanje i upravljanje produktivnošću radnika, a da bi bila uspješna, mora sadržavati neke od ovih bitnih elemenata:

- **Kultura dijeljenja i kontinuiranog poboljšanja** – u poduzeću ili organizaciji koja se boji razotkriti ili pohvaliti svojim najboljim praksama upravljanja, ne može uspjeti u izgradnji imidža. Važno je da viši menadžment prepozna i potiče izgradnju marke zapošljavanja i razmjenu najboljih praksi određenih poslovnih funkcija u organizaciji. Zbog toga su osnovni temelji dobre marke poslodavca da viši menadžerski tim potiče, mjeri i nagrađuje razvoj i razmjenu najboljih praksi.
- **Ravnoteža između dobrog menadžmenta i visoke produktivnosti** – ovdje su od velike koristi društveni rad i rad u zajednici koje utječu na vanjski imidž kompanije.
- **Održavanje dobrog publiciteta** – posljednjih desetljeća sve veći broj uredništva, novinara, portala, tiska i društvenih mreža stvaraju liste poželjnih mjesta ili poduzeća za rad, što rezultira povećano zanimanje za marku poslodavca. Ukratko rečeno, važno je biti spomenut.
- **Postati kompanije najbolje prakse** (eng. Benchmark firm) – to su kompanije koje imaju najbolju praksu koju svi drugi žele naučiti, preuzeti i ukomponirati u svoju kompaniju. Benchmarking je proces mjerenja i uspoređivanja kompanijskih operacija, proizvoda i usluga s najboljim.

## 1.4. Employer branding strategija

Jasno definirana *Employer Branding strategija* omogućava da se pronađu, privuku i zaposle najbolji kandidati. Da bi bili učinkoviti u razvoju, planiranju i implementaciji djelotvorne strategije, preporučuje se slijediti dolje sljedeće korake: (TalentLyft,2018.)

- Definiranje ciljeva Employer branding strategije
- Definiranje idealnog kandidata
- Definiranje propozicijskih vrijednosti (eng. Employee Value Proposition)
- Definiranje metoda i kanala promocije
- Mjerenje učinkovitosti

### 1.4.1. Definiranje ciljeva Employer branding strategije

Jedna od prvih strategija Employer Brandinga jest definiranje ciljeva koji se trebaju postaviti precizno i jasno kako bi rezultati bili uspješni.

Neki od najčešćih ciljeva Employer brandinga su sljedeći:

- Privući talente za pozicije koje se teško popunjavaju
- Primiti više prijava kvalificiranih kandidata
- Unaprijediti reputaciju tvrtke kao poslodavca
- Izgraditi odnos temeljen na povjerenju s kandidatima
- Unaprijediti iskustvo kandidata
- Povećati broj kandidata
- Povećati broj posjetitelja stranice karijera
- Privući više aplikanta putem društvenih mreža
- Povećati stopu prihvaćanja ponude za posao

Kako iznosi TalentLyft na svojim web stranicama „sve je veći postotak pasivnih kandidata, odnosno kandidata koji su zaposleni i koji niti ne pregledavaju objavljene oglase. Pasivni kandidati nisu aktivno uključeni u proces pregledavanja otvorenih

oglasa i prijava. Oni su uglavnom zadovoljni svojim trenutnim poslom, te svojevrijedno nisu spremni tražiti drugo radno mjesto“

### 1.4.2. Definiranje idealnog kandidata

Da bi se privukli najbolji talenti, treba se kreirati profil kojim će se slati ciljane poruke kandidatima koje se želi privući. Profil idealnog kandidata daje uvid u tip kandidata koji se idealno uklapa u radnu okolinu organizacijske kulture.

Slika 1.: Pitanja za definiranje idealnog kandidata

<b>BIO</b>  <b>Tko je vaš idealni kandidat?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dob</li> <li>• Pozicija</li> <li>• Titula</li> <li>• Plaća</li> <li>• Lokacija</li> <li>• Edukacija</li> <li>• Iskustvo</li> <li>• Društvena pozadina</li> </ul>	<b>CILJEVI</b>  <b>Zašto bi promijenili posao?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Životni ciljevi</li> <li>• Inspiracije u karijeri</li> </ul>	<b>POTRAGA ZA POSLOM</b>  <b>Kako traže i apliciraju na posao?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivni/pasivni</li> <li>• Mobitel, desktop, tablet, poznanstva</li> </ul>	<b>OSOBNOST</b>  <b>Koje su im glavne osobine?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Što bi njihova psihometrička analiza pokazala?</li> </ul>	<b>MOTIVACIJA</b>  <b>Što ih motivira?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputacija tvrtke</li> <li>• Mislija i vizija tvrtke</li> <li>• Vrijednosti i norme</li> <li>• Organizacijska kultura</li> <li>• Plaća</li> <li>• Projekti i inovacije</li> <li>• Radna okolina</li> <li>• Učenje</li> <li>• Beneficije</li> <li>• Kolege i menadžeri</li> </ul>
<b>INFLUENCERI</b>  <b>Tko će imati utjecaja na njihovu odluku?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prijatelji i obitelj</li> <li>• Partneri</li> <li>• Sadašnji poslodavac i kolege</li> <li>• HR menadžer, regruter, CEO</li> <li>• Budući poslodavac i kolege</li> </ul>		<b>SADRŽAJ I RESURSI</b>  <b>Kojim i čijim informacijama će vjerovati?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oglasi (opisi poslova na job bordovima)</li> <li>• Društvene mreže</li> <li>• Stranica karijera i stranica tvrtke</li> <li>• Ocjene sadašnjih zaposlanika, menadžeri</li> <li>• Edukacijske i informativne radionice</li> </ul>		

Izvor: TalentLyft, URL: <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/128/5-koraka-uspjesne-employer-branding-strategije> ( 07.08.2021.)

Kada govorimo o pasivnim kandidatima, oni su uglavnom uspješni u svome poslu. Upravo zbog toga, oni su idealan tip zaposlenika koji je potreban bilo kojem poduzeću ili organizaciji. Prema statistikama LinkedIna, samo 15% kandidata je u aktivnoj potrazi za poslom. Kako bi pasivne kandidate bilo lakše privući, poduzeća ili organizacije trebaju napraviti dobru strategiju regrutacije marketinga. Dobra strategija regrutacijskog marketinga može se provesti kada se definira idealni kandidat i kada se



izgradi jak i dobar employer brand. Dobar employer branding nudi niz olakšica. (M.Pavešić, 2020.)

### 2.4.3. Definiranje propozicijskih vrijednosti (EVP)

Propozicijske vrijednosti (eng. Employee Value Proposition –EVP) su sve ono što poduzeće ili organizacija nudi svoji zaposlenicima u zamjenu za njihov trud i rad. One su temelj za izgradnju uspješne Employer Branding strategije jer predstavljaju obećanje koje se daje potencijalnim zaposlenicima.

Najjednostavnije rečeno, kako navodi TalentLyft na svojoj web stranici, propozicijske vrijednosti pružaju odgovor na pitanje potencijalnih kandidata o tome zašto bi baš Vašu tvrtku izabrali kao svog sljedećeg poslodavca.

Propozicijska vrijednost nisu samo kombinacija kompenzacija i beneficija koje nude zaposlenicima, već se sastoje od 5 elemenata.

Slika 2.: Elementi propozicijskih vrijednosti



Izvor: TalentLyft, URL: <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/128/5-koraka-uspjesne-employer-branding-strategije> ( 07.08.2021.)

- **Kompenzacija** – ovaj se element odnosi na zadovoljstvo plaćom koja se prima, kao i čitavim sustavom financijskog nagrađivanja. Ovdje se uključuje i mogućnost ostvarivanja povišice ili primanja bonusa za dobro obavljen posao.

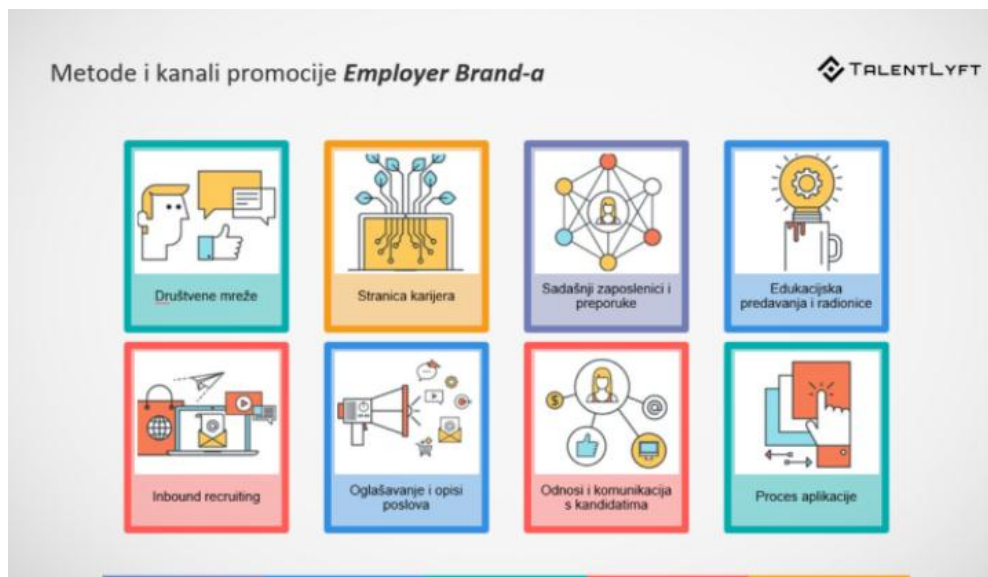
- **Beneficije** – uključuje primjerice dopunsko zdravstveno osiguranje, životno osiguranje, fleksibilno radno vrijeme, korištenje mobilnih telefona i službenog automobila i u privatne svrhe i slično.
- **Karijera** – obuhvaća različite faktore koji utječu na stabilnost zaposlenja i mogućnost razvoja karijere. Ubrajaju se svi faktori kao pohađanje raznih edukacija, treninga, seminara i slično.
- **Radna okolina** – bitan element koji podrazumijeva stvaranje ugodne i pozitivne radne okoline u kojoj se svaki zaposlenik osjeća cijenjeno i poštovano.
- **Kultura** – potrebno ju je izgraditi na pozitivnim međuljudskim odnosima. Važna je učinkovita komunikacija unutar timova kao i otvorena komunikacija između zaposlenika i menadžera.

Istraživanje koje je provedeno na LinkedInu pokazalo da kandidati prilikom donošenja konačne odluke o prihvaćanju posla podjednako vrednuju financijske elemente kao i mogućnost napredovanja. (TalentLyft, 2018.)

#### *1.4.3. Definiranje metoda i kanala promocije*

„Promocija i svi njezini elementi u sve većoj mjeri postaju sastavni dio našega društvenog i ekonomskog okruženja. U današnjoj složenoj strukturi društva alati promocije, poput oglašavanja ili odnosa s javnošću, postali su osnovni dio komunikacijskog sustava i za poslovnu zajednicu i za potrošača. Budući da u tržišnim ekonomijama potrošač dobiva informacije o različitim proizvodima i uslugama putem pojedinih elemenata promocije, jasna je njihova uloga u prenošenju poruke javnosti“ (Previšić , Ozretić Došen , 2007., str.209.)

Slika 3.: Metode i kanali promocije



Izvor: TalentLyft, URL: <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/128/5-koraka-uspjesne-employer-branding-strategije> ( 07.08.2021.)

#### 2.4.4. Mjerenje učinkovitosti

Izuzetno je važno pratiti i mjeriti učinkovitost Employer Branding strategije. Kako bi izmjerili u kojoj mjeri se ostvaruju ciljevi Employer Branding strategije, potrebno je pratiti određene pokazatelje uspješnosti, odnosno HR metrike.

Praćenje i analiza tih pokazatelja, daje uvid u to koji dijelovi Employer Branding strategije funkcioniraju dobro, a koje je moguće unaprijediti.

Jedan od najvećih problema zaposlenika u odjelima ljudskih resursa je kako privući najbolje kandidate i pojednostaviti proces zapošljavanja. Neki se usmjeravaju na korištenje metoda recruitment marketinga za privlačenje kandidata, neki na proaktivno traženje talenata, dok ostali primjenjuju mogućnosti mjerenja metoda i strategija u procesu pronalazjenja kandidata.

Slika 4.: HR metrika

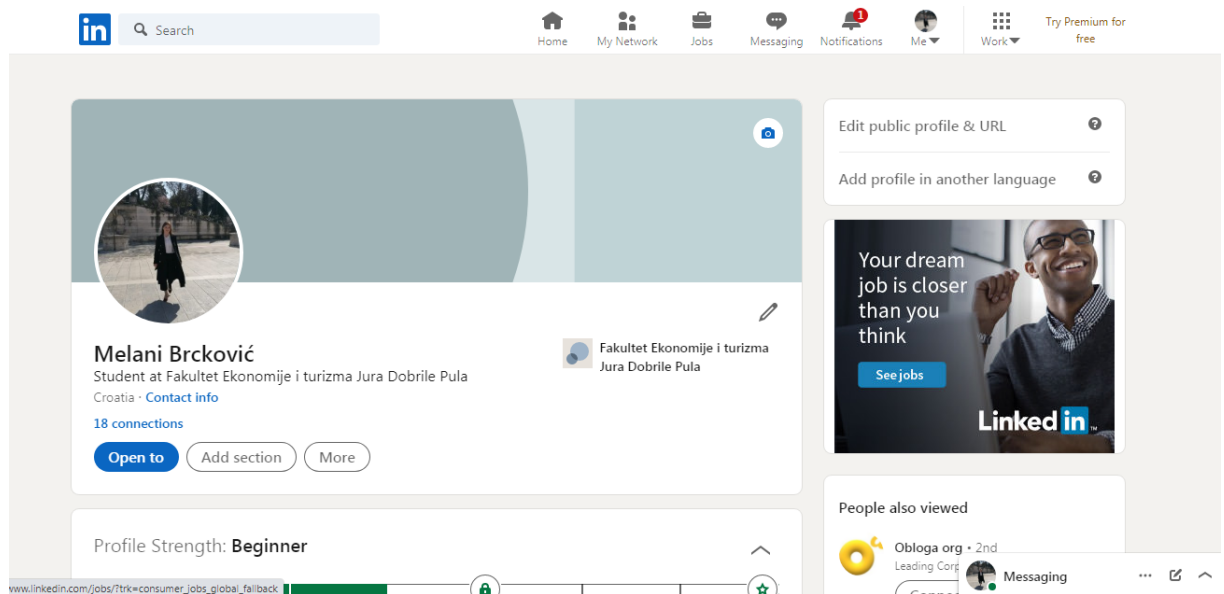


Izvor: TalentLyft, URL: <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/128/5-koraka-uspjesne-employer-branding-strategije> ( 07.08.2021.)

Lista metrika u zapošljavanju (eng.HR metrics):

- **Vrijeme do zaposlenja (eng. Time-To-Hire)** – ova metrika ima veliki utjecaj na iskustvo kandidata, brend poslodavca, reputaciju i produktivnost. Većina mjeri vrijeme potrebno da se pozicija popuni, što se može ubrzati softverom za zapošljavanje.
- **Broj prijavljenih kandidata po otvorenoj poziciji (eng. Number of Job Applicants)** – ova metrika prikazuje položaj poduzeća ili organizacije, odnosno sam brend poduzeća. Da bi postigli veći broj prijave, velika poduzeća i organizacije razmatraju promociju oglasa na različitim plaćenim i besplatnim job bordovima kao i dijeljenje oglasa na društvenim mrežama. Jedan od sve više razvijenih društvenih mreža u poslovnom svijetu je LinkedIn. LinkedIn je jedna rastuća profesionalna društvena mreža zaposlenika i poslodavca. To znači da pretraživanjem ovdje mogu poslodavci naći sposobne kandidate, a kandidati naći posao. Svatko tko je imalo zainteresiran, može si otvoriti profil i družiti se u poslovnom svijetu, kao i uvijek biti u koraku s trendovima.

Slika 5.: Primjer LinkedIn profila



Izvor: LinkedIn, URL: <https://www.linkedin.com/feed/> (20.08.2021.)

- **Trošak popunjavanja otvorene pozicije (eng. Cost-to-Hire)** – potrebno je raspodijeliti svoj budžet za zapošljavanje prema pozicijama koje je teže i skuplje popuniti. Za to se koriste moderni alati za zapošljavanje (recruitment alati) koji omogućuju brži i jeftiniji način popunjavanja otvorenih radnih mjesta.

Recruitment alat je sustav za zapošljavanje koji se skraćeno još naziva i ATS (eng. Applicant Tracking System); odnosno to je online sustav koji služi kao podrška cjelokupnom procesu zapošljavanja. Ovaj sustav omogućava sve od izrade stranice karijera, pronalaska kandidata po društvenim mrežama, praćenje prijava kroz različite korake selekcije, testiranje, dogovaranje intervjua te analitika zapošljavanja odnosno analize napravljenoga. ( TalentLyft, URL: <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/58/sto-je-digitalni-regrutacijski-alat> , 16.08.2021.)

Ono što je najvažnije kod recruitment alata, to da pažljivo usklađuje poduzeća prema regulatornim EU propisima. Koristi se za praćenje izvora kandidata kao

npr.oglasnici z posao, stranice karijera, društvene mreže,suradnja s agencijama.

- **Omjer aplikanata i posjetitelja na stranici karijera (eng.Applicant-Visitor Ratio)** – važna je atraktivnost stranice karijera kako bi se potaknula posjećenost kao i same prijave na otvorena radna mjesta.
- **Broj kvalificiranih kandidata po popunjenoj poziciji (eng.Qualified Candidates per Hire)** – kako bi se postigla kvaliteta prijavljenih kandidata potrebno je uložiti i više vremena i truda na definiranje osobe koja se traži za određeno radno mjesto.
- **Broj zaposlenih po izvoru prijave** – saznanje o tome iz kojih izvora dolaze prijave kandidata, jesu li to job boardovi, preporuke ili direktno vlastita stranica karijera te se tako sažima odabir kandidata.
- **Stopa napuštanja aplikacijske forme (eng.Application form Abandon Rate)** – prema istraživanjima, manje od 90% ljudi koji započnu s popunjavanjem i završe. Potrebno je pojednostaviti upitnik za prijavu. Od kandidata je potrebno tražiti osnovne informacije, nakon čeka se doznaje više o njima te odlučujete jesu li kvalificirani za otvorenu poziciju.
- **Iskustvo kandidata** – loše iskustvo narušava reputaciju i mogućnost zapošljavanja kvalificiranih ljudi. Potrebno je kreirati dobar sadržaj te biti brz u komunikaciji.

### 3. Interni marketing Hrvatskih poduzetnika

Interni marketing u Republici Hrvatskoj je i dalje nedovoljno istražen za razliku od eksternog marketinga. No, ono što se kod nas zanemaruje je činjenica da se trebamo posvetiti zaposlenicima, što je i dalje problem kod nas jer su plaće u prosjeku male te je nedovoljan poticaj poslodavca kod nagrađivanja svojih zaposlenika.

Brojne hrvatske tvrtke više se oslanjaju na eksterni nego na interni marketing. Smatra se da je bolje ulagati u zadovoljstvo svih zaposlenika kako bi svaki mogao dati sve od sebe, nego isticati pojedince koji rade na pozicijama u koje tvrtka ulaže.

„Unatoč više od 30 godina razvoja, relativno mali broj organizacija primjenjuje koncept u praksi. Štoviše, u većini organizacija unutanji marketing nije prihvaćen na strateškoj razini i za to ne postoje formalizirani planovi, iako određene aktivnosti IM-a jesu provedene.“ (Ružić, Benazić, Dolenc, 2013., str.4.)

„Nadalje, može se zaključiti da osposobljavanje i obrazovanje zaposlenika treba biti uskor povezano sa ciljevima koje zaposlenici imaju od kojih se očekuje da postignu i prema tome dovedu do financijske nagrade. Ove komponente koje su istaknute dobro su povezane i slične su komponentama Berryjeva i Gronroosova modela internog marketinga. Predlažu da je zadovoljstvo zaposlenika preduvjet za bolju kvalitetu usluge, a zadovoljstvo korisnika funkcija je odgovarajuće obuke, diskrecije zaposlenika i participativno upravljanje.“ (Ružić, Benazić, Dolenc, 2013., str.10.)

### 3.1. Brendiranje poslodavca u Hrvatskoj

Employer branding je zaživio u posljednjih nekoliko godina, i unatoč tome što se kod nas neke stvari kasnije pojavljuju i razvijaju, brendiranje poslodavaca je postalo itekako važno. Ovaj način unaprjeđuje naš sustav za viši nivo pošto se nalazimo u vrlo teškoj poziciji. No u situaciji kada se iz Hrvatske iselilo oko 300 tisuća ljudi, poduzeća i organizacije borile su se s nedostatkom radne snage, zapošljavanjem i zadržavanjem talenata, što je unazadilo razvoj employer brandinga. Unatoč pojavi COVID-19 bolesti, mnoga velika poduzeća su shvatila da postavljanje dobrog brenda poslodavca znači lakše zapošljavanje ili bolje zadržavanje zaposlenika, daje pozitivnu sliku vlasnicima, dioničarima, kupcima ali i dobavljačima.

Tijekom istraživanja u svrhu pisanja ovog rada, ističe se izjava sudionika nekog istraživanja koja u potpunosti definira smisao employer brandinga, a koja kaže: „Brendiranje poslodavca, tzv. employer branding, posljedica je izvorne autentičnosti ili neautentičnosti same kompanije. Ako postoji autentičnost u pozitivnom smislu, onda employer branding sam sebe stvara, a u tom su scenariju zaposlenici najbolji ambasadori. Naravno, ništa se ne smije prepustiti slučaju, već se sva komunikacija treba interno i eksterno uskladiti i strateški posložiti.“ (Točka na i Media, 2019.)

Brendiranje poslodavca u Hrvatskoj se nikako ne smije prepustiti samom sebi, jer je to slučaj na kojem se treba aktivno raditi. U većini poduzeća ili organizacija u Hrvatskoj primanja zaposlenika nisu fiksna, nego su kombinacija fiksne plaće i stimulativnog rada, što ovisi o rezultatima samog zaposlenika, tima ili cijelog poduzeća. Takav način poslovanja ima mnoge prednosti ali i mnoge mane. Prednost jest ta što se zaposlenike potiče na bolji rad, jer su svojim dobrim rezultatima nagrađeni, ali recimo bez obzira na radnu poziciju, zaposlenici očekuju znati budući razvoj karijere, unapređenja, povećanja plaće i slično.



### 3.1.1. A1 kao primjer uspješne primjene Employer Branding-a

Media Marketing ugostio je Jelenu Jelušić, Employer Branding Managericu u A1 Hrvatska. „Jelena Jelušić je psihologinja s 14 godina iskustva u području upravljanja ljudskim potencijalima. Već dvije godine radi u kompaniji A1 Hrvatska kao spona između HR-, PR-a i marketinga. Zadužena je za kreiranje strategije privlačenja i zadržavanja talenata pomoću autentičnih priča o A1 kulturi, ljudima i njihovim karijerama te pogodnostima za zaposlenike.“ (Media Marketing, 2019.)

Na pitanje kako izgleda njen posao i koje su joj glavne odgovornosti, njena izjava je da se danas kandidati za posao ponašaju slično kao kupci kod donošenja odluke o kupnji. Pretražuju komentare i recenzije na društvenim mrežama, traže preporuke sadašnjih i bivših zaposlenika i tako žele saznati način rada kod potencijalnog poslodavca. To je značenje pojma brendiranja poslodavca. Postignuti dobar glas o vlastitom poslovanju cilj je svakog poduzeća. Istraživanje LinkedIn-a je pokazalo da čak 75% ispitanika uzima u obzir brand poslodavca prije nego što se odluči prijaviti za posao.

„Za početak je vrlo važno postaviti ciljeve employer brandinga kako bismo mogli mjeriti koliko je naša strategija uspješna, istražiti kakve profile kompanija treba sada i u budućnosti te po čemu smo kao poslodavac atraktivni kandidatima (koji je naš Employee Value Proposition-EVP). Zatim kreće kreiranje sadržaja koji će održavati naš EVP (fotografije, video, blogovi,...) i definiranje komunikacijskih kanala i točaka kontakta s potencijalnim zaposlenicima (web stranica karijera, društvene mreže, event, konferencije,...). U ovom poslu je izrazito važna dobra kros-funkcionalna suradnja jer, npr., stručnjaci jako dobro razumiju potrebe talenata (što privlači kandidate, što motivira zaposlenike,...), a odjeli marketinga i korporativnih komunikacija jako dobro poznaju komunikacijske kanale i metode – i upravo zato u A1 ti odjeli zajedno rade kako bi definirali najbolju strategiju kojom ćemo privući top kandidate.“, kako je navela Jelena Jelušić u intervjuu za Media Marketing. Ovime je opisala postupak kojim bi svako poduzeće trebalo postići svoje ciljeve na putu prema brendiranom poslodavcu.

### 3.1.2. *Best Employer Brand Awards*

*Croatia's Best Employer Brand Awards 2020.* je događaj koji se kod nas pojavljuje drugu godinu za redom u kojem se prikazujemo na vrlo dobrom mjestu što dokazuje kako velika poduzeća u Hrvatskoj prate trendove u poslovnom svijetu.

Unatoč tome kako je ova godina za sve bila uvelike izazovna, možemo reći da je COVID-19 pandemija mnoge natjerala na brzo prilagođavanje promjenama.

"Prema istraživanju na preko 15 000 ispitanika kompanije Accenture iz trećeg kvartala 2020. godine, produktivnost i lojalnost zaposlenika su i dalje pod direktnim utjecajem emocionalne povezanosti zaposlenika sa svojom kompanijom. Ljudi žele s ponosom govoriti da rade za određenu kompaniju zbog čega su produktivniji i zadovoljniji, a ovo se postiže sustavim upravljanjem brendom poslodavca. COVID-19 pandemija samo je pojačala ovu povezanost između strateškog bavljenja employer brandingom te zadovoljstva zaposlenika i njihove produktivnosti. U Hrvatskoj već postoje kompanije predvodnici koje su svakako strateški lideri u bavljenju ljudima te koje su u ovoj teškoj godini brinuli o svojim zaposlenicima, da bi zaposlenici mogli brinuti o klijentima i kupcima.", istaknula je dr. sc. Mirna Koričan Lajtman, profesorica za područje upravljanja ljudskim potencijalima na Luxembourg School of Business i Zagrebačkoj školi ekonomije i managementa. (Lider Media, 2020.)

Najnagrađivanija tvrtka u 2020.godini u Hrvatskoj je Atlantic Grupa. Osvojila je šest nagrada, među kojima je i Grand Prix za ukupnu pobjedu, što je kao glavnu nagradu osvojila jednako kao i prethodne godine. Nagrađivana je na temelju ostvarenih odličnih rezultata u internoj komunikaciji, uspješnom povezivanju i angažmanu zaposlenika te na temelju provođenja opsežnog projekta usklađivanja korporativnog i employer branda. Između ostalog važno je istaknuti kako su nagrade za najbolju employer brand managericu obje godine otišle upravo u Atlantic Grupu.

Druga nagrađivana tvrtka je A1 Hrvatska koja zapravo dijeli nagradu s Atlantic Grupom u kategoriji najbolje interne komunikacije, što zapravo u ovome radu i dokazujem izdvojenim poglavljem u kojem Jelena Jelušić detaljno opisala na koji način posluju u odjelu Employer brandinga. Ostale nagrade koje je A1 dobio u 2020. godini su za

najbolji employer brand event, najbolju digitalnu komunikaciju, najbolji well-being program te najbolji employer brand u Telekom sektoru.

Ono što možda mnogi ne znaju, a često se spominje kao primjer na fakultetu je tvrtka Infobip, koja je osvojila čak 3 nagrade i to za najbolji studentski program, najbolji employer brand tim te najbolji employer brand IT sektor.

U 2020. godini odlično se pokazao i Iskon Internet u kategoriji najbolje inovativne employer brand aktivnosti i napredak u razvoju i implementaciji employer branda.

U poslovnom svijetu internog ili eksternog marketinga, sudjelovanje na ovom velikom događaju smatra se velikim prestižom na poslovnom unapređenju. Sudjelovanje na *Croatia's Best Employer Brand Awards*, mnoga poduzeća koja su i bila nagrađivanja prepoznatljiva su među kandidatima kao poželjni poslodavci.

Slika 6.: Croatia's Best Employer Brand Awards



Izvor: Lider Media, URL: <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/odrzane-su-best-employer-brand-awards-a-ovo-su-najuspjesniji-poslodavci-u-hrvatskoj-134569> (25.08.2021.)

Na slici se nalaze članovi žirija među kojima je i član hrvatski predstavnik Vladimir BeniĆ, osnivač CareerCentra, Employer Branding trener i konzultant. U poslovnom svijetu je vrlo važna i poznata osoba. Osnivač je prve regionalne platforme za online i

video testiranje kandidata za posao koja unazad 5 godina pomaže poduzećima ali i kandidatima kod bržeg procesa zapošljavanja. No ono najvažnije u ovoj priči, za njega je važno spomenuti da je i pokrenuo prve Best Employer Brand Awards u Hrvatskoj koje su prvu premijeru doživjele 2019.godine.

## **4. Pojava Covid 19 bolesti i njezin utjecaj na gospodarstvo**

Kriza uzrokovana COVID-19 bolesti jedinstven je primjer u ekonomskoj povijesti brzog i dubokog utjecaja na svjetsko gospodarstvo. Posljedično tome, države su morale poduzimati niz mjera za ublažavanje zdravstvenih i ekonomskih posljedica. U mnogim zemljama, vlade su reagirale na nagli prekid gospodarske aktivnosti povećanjem izdataka za zdravstvenu zaštitu, prijenosom sredstava poduzetnicima za očuvanje radnih mjesta kao i odgađanje kreditnih obveza.

Početak cijepljenja u cijelom svijetu krajem 2020. pruža mogućnosti za početak oporavka. Mnogi poduzetnici, ne samo u Hrvatskoj, već i u svijetu ne mogu opstati bez podrške svoje vlade. No, vlade svih zemalja EU moraju djelovati brže u pružanju financijske potpore gospodarstvu kako bi izdržao i preživio COVID-19 krizu.

### **4.1. Utjecaj Covid 19 bolesti na Hrvatsko gospodarstvo**

Stanje u Republici Hrvatskoj, pojavom COVID-19 bolesti, postalo je alarmantno jer se gospodarstvo još uvijek oporavlja od velike krize 2008.godine. Kako su se s ovom situacijom suočili nepripremljeno, zbog djelomičnih ili potpunih zatvaranja tvornica i poduzeća, došlo je do velikog pada industrijske proizvodnje u gotovo svim područjima.

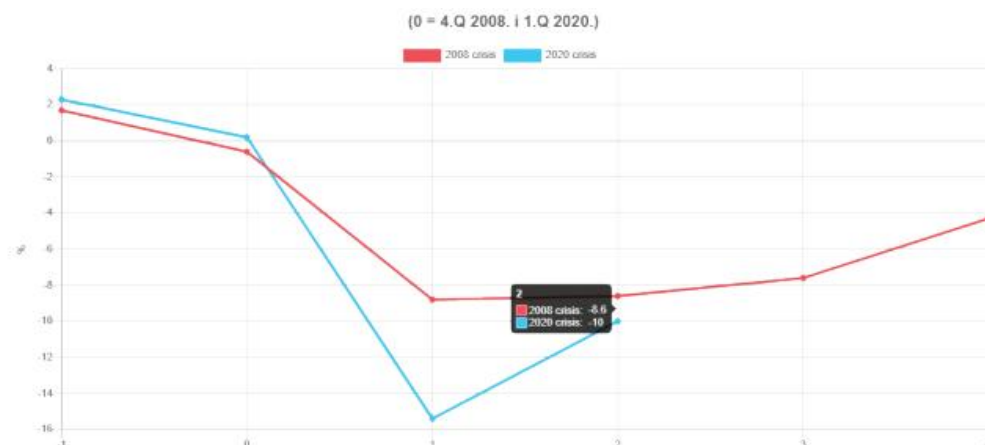
Prema Državnom zavodu za statistiku (2020.), tromjesečni BDP u drugom tromjesečju 2020. bio je 15,1% niži nego u istom tromjesečju 2019. godine. Prema navedenim podacima, ovaj pad je dosad najveći pad tromjesečnog BDP-a od 1995.godine što nas je svrstalo na listu najteže pogođenih zemalja. Uz naš pad od 10,8%; na listi stoji Italija, s padom od 11,2% te Španjolska s padom od 10,9%. (Raška, V., Buneta A., Papić M., The effect of the COVID-19 pandemic on the Croatian economy, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2021., str.63.)

Ublažavanje mjera nakon zatvaranja podijeljeno je u 3 faze:

1. **FAZA** – ublažavanje mjera zaključavanja započelo je 27.travnja 2020. otvaranjem javnih trgovina prijevoza i vanjske obuke.
2. **FAZA** – započela je 4.svibnja 2020.godine kada je omogućila puni rad zdravstvenog sustava, aktivnosti koje pružaju osobne usluge poput frizera, kozmetičari, brijači i slično.
3. **FAZA** – započela je 11.svibnja 2020.godine u kojoj se dopuštalo okupljanje do 10 osoba, kao i rad trgovačkih centara, vrtića, razredne nastave, ugostiteljskih objekta i hotela, ali pod uvjetom da se poštuju higijenski uvjeti.

Ekonomski rast koji se počeo dešavati u Republici Hrvatskoj naglo je zaustavljen pojavom COVID-19 bolesti. „Čak 69,6 posto poduzetnika koji su sudjelovali u istraživanju početkom lipnja, suočeni s početnim ekonomskim i životnim posljedicama krize COVID-19, rekli su da će posljedice ove krize biti u Hrvatskoj daleko teže od posljedica krize 2008/2009.

Slika 7.: Grafikon prikaza realnog rasta tromjesečnog BDP-a u Hrvatskoj



X-axis	2008 crisis	2020 crisis
-1	Q3 2008	Q4 2019
0	Q4 2008	Q1 2020
1	Q1 2009	Q2 2020
2	Q2 2009	Q3 2020
3	Q3 2009	Q4 2020
4	Q4 2009	1Q 2021

Izvor: Raška, V., Buneta A., Papić M., The effect of the COVID-19 pandemic on the Croatian economy, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2021., str.13., URL: [file:///C:/Users/Xy/Downloads/zbornik\\_veleri\\_9\\_59\\_en.pdf](file:///C:/Users/Xy/Downloads/zbornik_veleri_9_59_en.pdf) (22.08.2021.)

„Mišljenje ispitanika potvrđuje statistika prikazana na slici br.6, koja pokazuje da je kriza COVID-19 imala daleko značajnije posljedice od financijske krize 2008/09. U drugom tromjesečju 2020. smanjenje BDP -a bilo je 15,1 %, za razliku od financijske krize 2008.godine, kada je smanjenje BDP -a u drugom tromjesečju iznosilo 8,8 %. U trećem kvartalu godine 2020. smanjenje BDP -a bilo je 10 %, za razliku od financijske krize 2008. godine, kada je BDP smanjenje u drugom tromjesečju iznosilo je 8,6 %.“ (Raška, Buneta, Papić, 2021., str.13.)

Prema navedenim podacima u radu „The effect of the COVID-19 pandemic on the Croatian economy“, 48,6% ispitanika činili su poduzetnici koji prema svome iskustvu stečenom od prethodne financijske krize vjeruju da će oporavak od krize COVID-19 potrajati najmanje 3 godine; dok 21,2% misli da će potrajati 5 godina. Ne postoji značajna razlika u mišljenjima poduzetnika, no ono što je sigurno je to da će Hrvatska imati dug gospodarski oporavak. Koliko dug oporavak nas čeka se ne može još znati jer COVID – 19 još uvijek usporava i sprječava potpuno poslovanje, kako na Hrvatskom teritoriju tako i u ostatku zemalja.

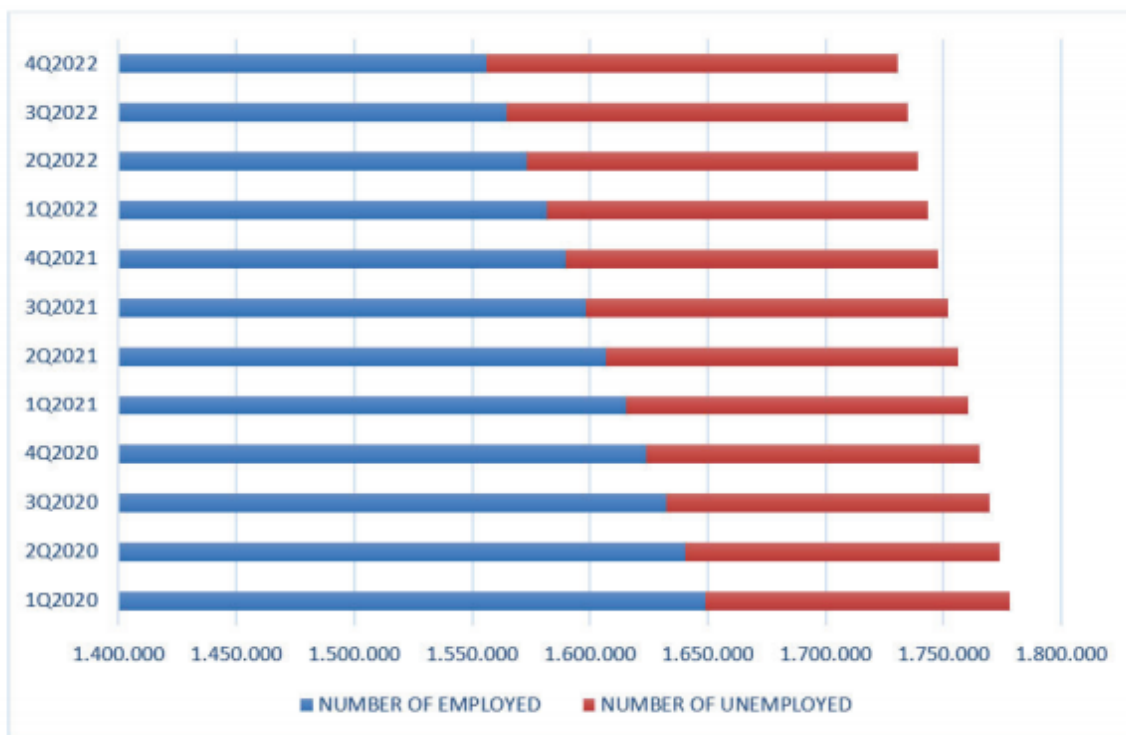
## **4.2. Pad zaposlenosti kao posljedica COVID-19 krize**

Prema podacima Hrvatskog zavoda za statistiku, u drugom tromjesečju 2020.godine broj nezaposlenih osoba iznosio je 115 tisuća, što je povećanje od 5,9% u odnosu na isto tromjesečje prethodne godine.

Litvan (2020) navodi da je, od sredine ožujka do početka drugog tjedna travnja, broj nezaposlenih porastao za gotovo 13 tisuća, što se obično odnosi na desetke tisuća radnih mjesta otvorenih u ožujku zbog sezonalnosti.

Kako bi spriječila veći pad zaposlenosti, Vlada provodi mjere potpore za očuvanje radnih mjesta, podršku za rad s nepunim radnim vremenom, samozapošljavanje, kao i pomoć mikropoduzetnicima. Prema projekciji linearnog regresijskog modela broj nezaposlenosti je porastao u godini kao što je prikazano na slici 7.

Slika 8.: Projekcija broja nezaposlenih za razdoblje 2020.-2022.



Izvor: Raška, V., Buneta A., Papić M., The effect of the COVID-19 pandemic on the Croatian economy, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2021., str.15., URL: [file:///C:/Users/Xy/Downloads/zbornik\\_veleri\\_9\\_59\\_en.pdf](file:///C:/Users/Xy/Downloads/zbornik_veleri_9_59_en.pdf)

„Ova projekcija potvrđuje do mišljenje ispitivača u upitniku. Iako je većina ispitanih poduzetnika (63,1%) predviđaju pad zaposlenosti 11 do 30% veći u odnosu na prethodnu godinu zbog dospijeca pandemiji, a čak 17,3% poduzetnika predviđa pad zaposlenosti 31 do 50%, teško je predvidjeti što će donijeti kraj godine. Statistički nema značajna razlika u mišljenju ispitanika u različitim fazama COVID-19 mjere pomoći (ako su bile u prvoj, drugoj ili trećoj fazi zatvaranja ili s njima nisu prestale njihove aktivnosti) i pad zaposlenosti.“ (Raška, Buneta, Papić, 2021., str.14.)



## **5. Istraživanje primjene Employer Brandinga na području Republike Hrvatske**

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Za pisanje teorijskih ciljeva rada, koriste se sekundarni izvori podataka iz područja marketinga, poput domaćih i inozemnih znanstvenih literatura, baza podataka i internet.

Kako bi se ostvarili empirijski ciljevi istraživanja, provelo se primarno istraživanje anketnim upitnikom na području Republike Hrvatske. Istraživanje se provelo od 29. kolovoza do 31. kolovoza 2021. godine, kada su mjere pomoći za poduzetnike počele popuštati. Započelo je intenzivnije cijepljenje stanovništva, te se time pružala veća sloboda kretanja poduzetnika.

U istraživanje se krenulo s pretpostavkom da se hrvatsko poduzetništvo za vrijeme COVID-19 dobro prilagodilo promjenama i uvjetima koji su bili propisani od strane Vlade, kako bi se smanjilo širenje zaraze. Međutim, rezultati dobiveni ovom anketom ukazali su na nezadovoljstvo ispitanika.

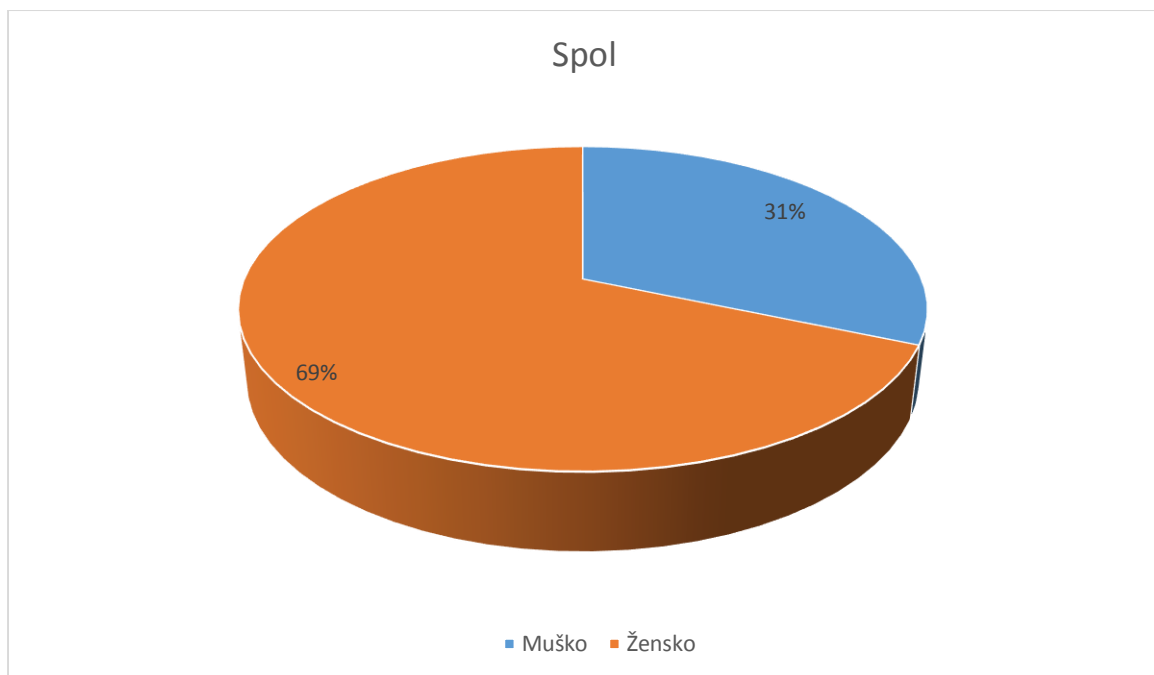
Anketni upitnik je sadržavao 15 pitanja od kojih su većina bila višestrukog odabira, dok su neka pitanja bila povezana ovisno o prethodnom odgovoru. Upitnik je sadržavao i pitanja Likertove ljestvice, gdje su uz pomoć skale od 1 – 5 (1 – ne slažem se uopće; 2 – uglavnom se slažem; 3 – dijelom se slažem, dijelom se ne slažem; 4 – uglavnom se slažem; 5 – u potpunosti se slažem) iskazivali svoj stupanj slaganja ili neslaganja na navedenu tvrdnju. Anketni upitnik je podijeljen u pet dijelova. U prvom dijelu se nalaze opći podaci o znanju sudionika o brendu poslodavca i utjecaju COVID-19 na isto. Drugi dio se pojavljuje ovisno o odabranom odgovoru na posljednje pitanje u prvom dijelu, gdje se ciljano vodi ispitanika na njihovo mišljenje povezano s prethodnim pitanjem. Treći dio se nadovezuje na četvrti dio, u kojem se oba dijela sastoje od pitanja osobnog karaktera u kojima iznose vlastiti stav. I peti, posljednji dio su pitanja demografske važnosti koja se povezuju sa statističkim podacima cjelokupnog istraživanja.

Cilj anketnog upitnika je bio ispitati znanje ispitanika o pojavi brenda poslodavca, bitnih aspekata kod zapošljavanja, utjecaja COVID-19 na njihove radno mjesto i njihovo općenito mišljenje o prilagodbi hrvatskog poduzetništva na promjene koje je pojava COVID-19 pandemija donijela.

U anketnom upitniku je sudjelovalo 105 slučajnih ispitanika jer se nastojalo dobiti što reprezentativniji uzorak utjecaja COVID-19 na poduzetnike i zaposlenike.

Na kraju upitnika dodana su pitanja kojima se nastojalo prikupiti demografske podatke ispitanika. Veća zainteresiranost za temu upitnika bila je ženskog spola i to 69 %, dok je ostalih 31 % bila muškog spola.

Grafikon 1: Spol ispitanika



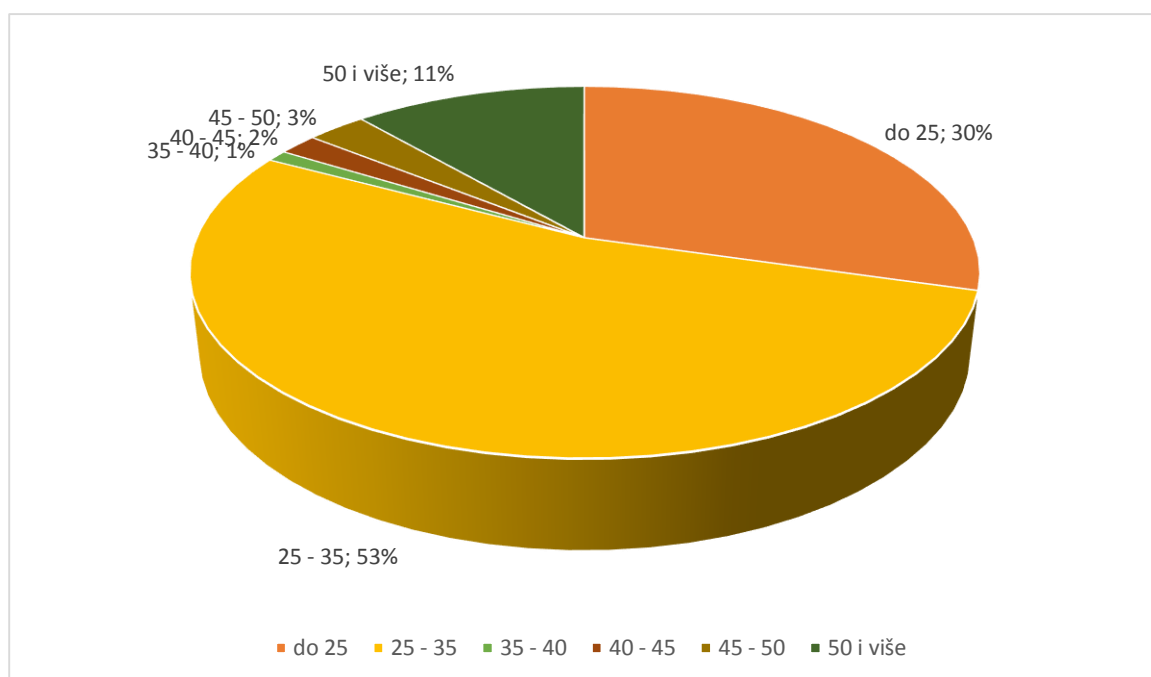
Izvor: Autorica

Dob ispitanika prikazana je na grafu broj 2 na kojem je prikazano da je najviše ispitanika bilo u dobi između 25 i 35 godina i to u postotku 53,3 %. Prema postotku skupina koja se nalazi na drugom mjestu iznosi 29,5% u dobi do 25 godina. Na trećem mjestu je skupina ispitanika od 50 i više godina i iznosi 11,4 %. U dobi od 35 pa do 40

godina je bio najniži u iznosu od 1 %. Od 40 do 45 iznosio je 1,9 %, dok je u dobi od 45 pa do 50 bilo nešto više, 2,9 %.

Istraživanje je započeto s pretpostavkom da će veći odaziv biti populacije od 40 i više godina, no dobivenim rezultatima se dolazi do zaključka da je tema interesantnija mlađoj populaciji koja je moguće jače pogođena posljedicama pojave COVID-19 pandemije.

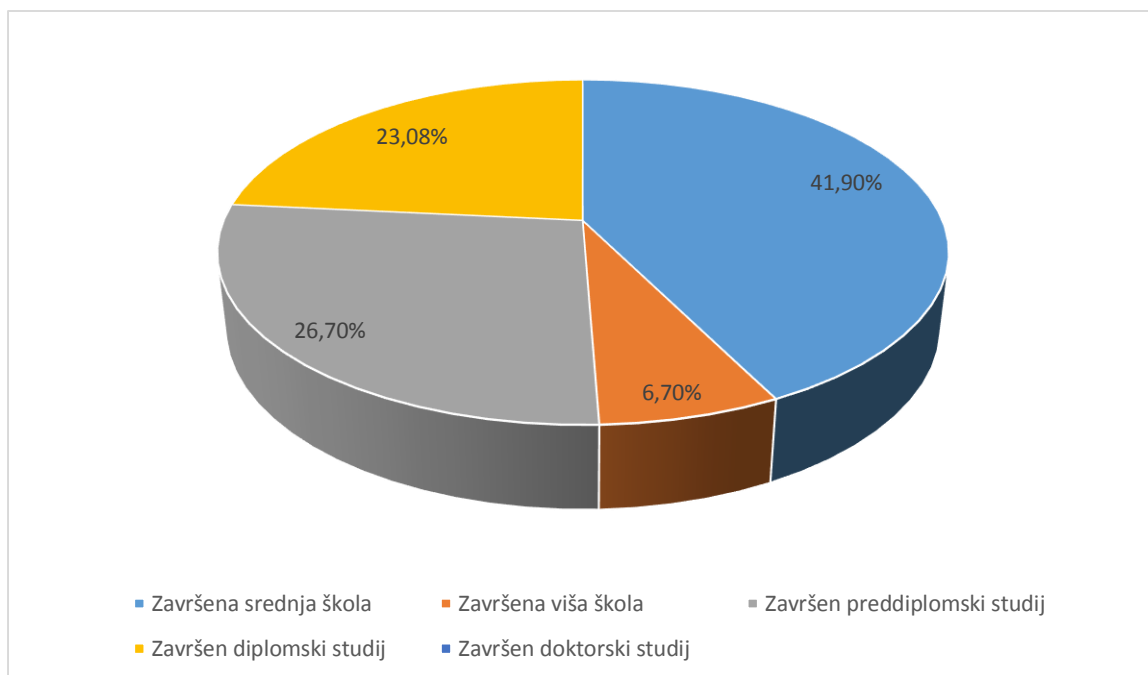
Grafikon 2: Dob ispitanika



Izvor: Autorica

U posljednjem dijelu upitnika u sklopu demografskih podataka nalazi se i obrazovanje ispitanika u kojem najveći postotak ispitanika 41,9 % ima samo završenu srednju školu dok drugi najveći postotak od 26,7 % su ispitanici sa završenim preddiplomskim studijom. Postotak od 23,8 % su ispitanici sa završenim diplomskim studijom i preostali postotak od 6,7 % imaju završenu višu školu. Međutim, među ispitanicima nema završenog doktorskog studija.

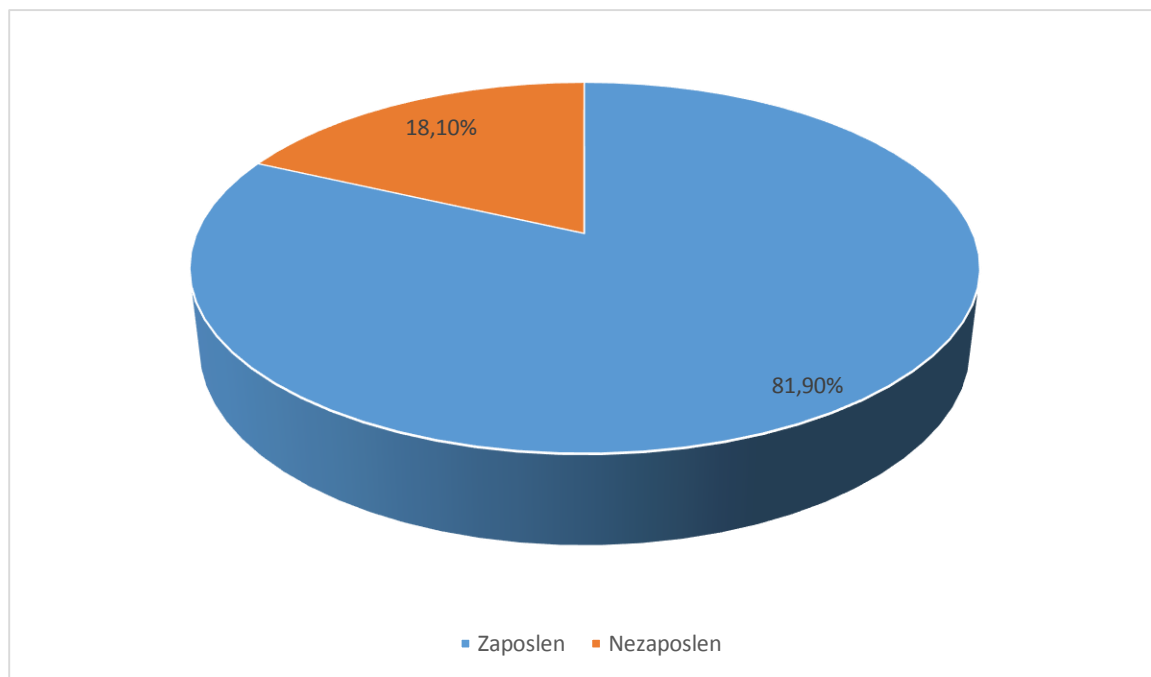
Grafikon 3: Obrazovanje ispitanika



Izvor: Autorica

Posljednje pitanje kod demografskih podataka je bio status ispitanika u kojem od ukupno 105 ispitanika, 81,9 % njih je zaposleno dok su ostali nezaposleni.

Grafikon 4: Status ispitanika

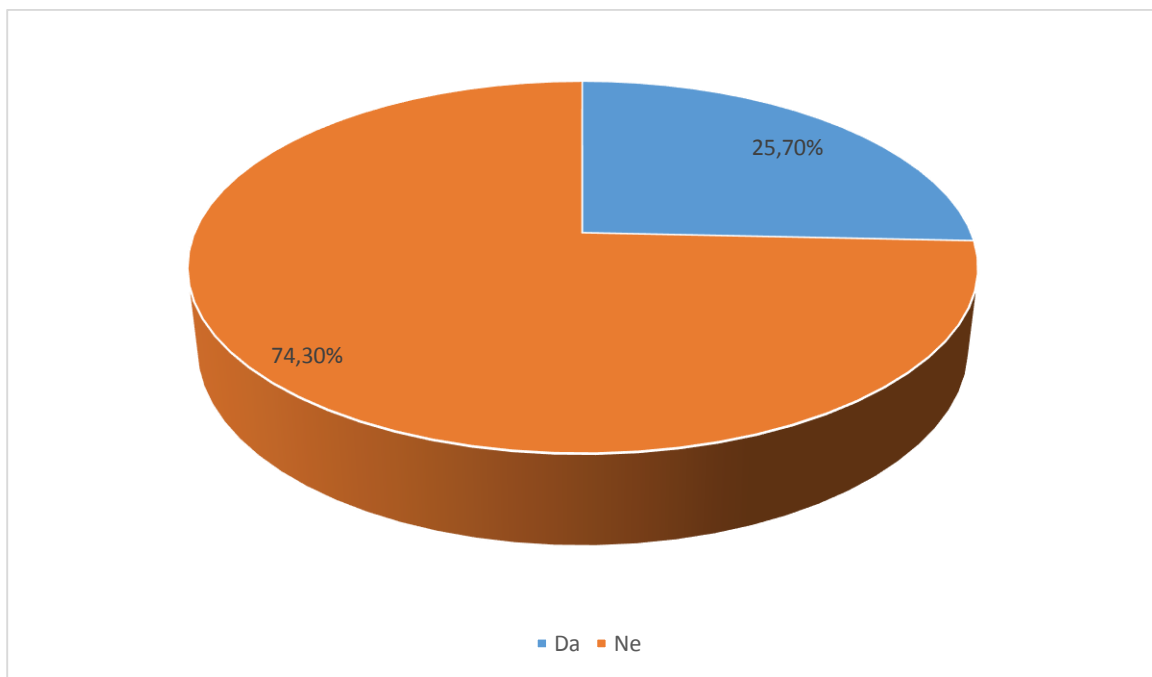


Izvor: Autorica

## 5.2. Analiza rezultata istraživanja

Prvo pitanje u upitniku se odnosi na upoznatost ispitanika s pojmom Employer Brandinga. 74,3 % ispitanika nije se nikad susrelo s ovim pojmom dok su ostalih 25,7 % ispitanika upoznato. Ovi rezultati ukazuju na nedovoljno znanje o ovome pojmu. Međutim, pod pretpostavkom, u vlastitoj praksi kod zapošljavanja nisu ni svjesni da gledaju na reputaciju određenog poduzeća kao i funkciju njihovog poslovanja.

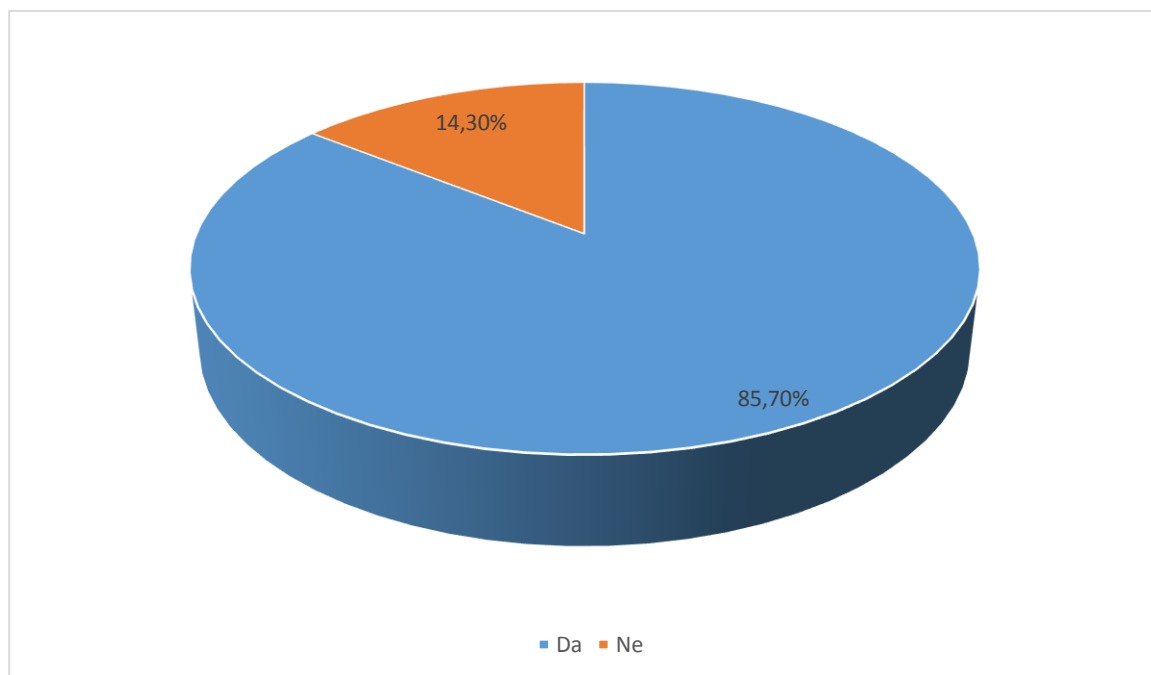
Grafikon 5: Jeste li se ikada susreli sa pojmom „Employer Brandinga“?



Izvor: Autorica

Drugo pitanje odnosi se na ispitanikovo stajalište o važnosti brendiranja samog imena poslodavca u kojem je čak 85,7 % njih odgovorilo s da, dok se ostalih 14,3 % ispitanika ne slaže. Rezultati ovog pitanja su suprotnost prvome pitanju. Iako se velika većina ispitanika nije susretala s pojmom Employer Brandinga, no smatraju da je važan njegov razvoj što prema iskazanim rezultatima ne potvrđuje širok razvoj na našem području.

Grafikon 6: Smatrate li da je za poduzeća važno ostvariti brend kao poslodavac?



Izvor: Autorica

Treće pitanje je formirano prema Likertovoj ljestvici od 1 – 5 (1 – uopće mi nije važno, 2 – nije mi važno, 3 – niti važno, niti nevažno, 4 – važno mi je, 5 – u potpunosti mi je važno). Na pitanje što im je važno kod zapošljavanja ponuđene su bile 9 pretpostavki kod kojih su sveukupno najviši postotak imale s mišljenjem da su im u potpunosti važne.

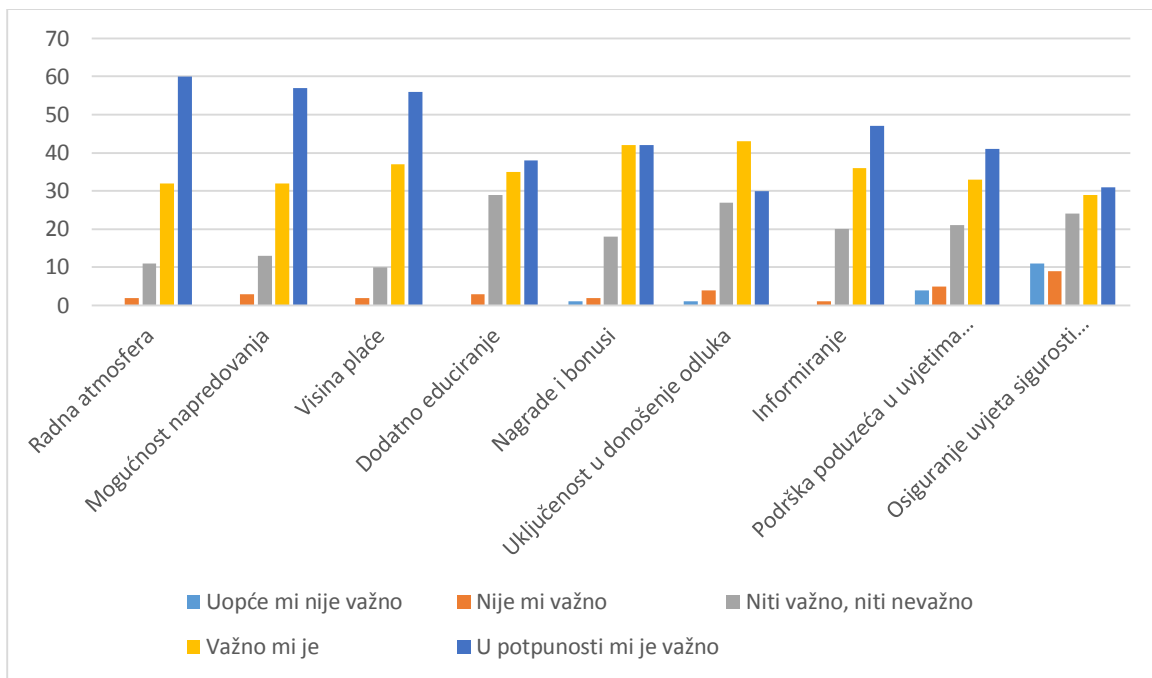
Prva pretpostavka je bila radna atmosfera kod koje je 60% ispitanika smatralo važnim, a samo 2% ispitanika smatralo nevažnim. Druga pretpostavka je mogućnost napredovanja kod kojeg 57% ispitanika smatra u potpunosti važnim, dok 3 % ispitanika smatra nevažnim. Treća pretpostavka je visina plaće gdje 56 % ispitanika smatra u potpunosti važnim, dok samo 2% ispitanika smatra nevažnim.

Kod sljedećih pretpostavki situacija je malo drugačija. Četvrta pretpostavka je dodatno educiranje kod kojeg 38% ispitanika smatra u potpunosti važnim, 27% niti važnim, niti nevažnim, a 3% ispitanika smatra nevažnim. Peta pretpostavka su nagrade i bonusi za koje 42% ispitanika smatra u potpunosti važnim, 2% smatra nevažnim, a 1% u potpunosti nevažnim. Šesta pretpostavka je uključenost u donošenje odluka gdje 30 % ispitanika smatra u potpunosti nevažni, 27% smatra niti važnim, niti nevažnim, dok 1% smatra u potpunosti nevažnim. Sedma pretpostavka je informiranje zaposlenika kod koje 47% ispitanika smatra u potpunosti važnim, 20% smatra niti važnim, niti nevažnim.

Posljednje dvije pretpostavke se nadovezuju na COVID situaciju. Osma pretpostavka je podrška poduzeća u uvjetima pandemije za koju 41% ispitanika smatra u potpunosti važnim, 21% niti važnim, niti nevažnim dok 4% smatra u potpunosti nevažnim. Deveta pretpostavka je osiguravanje uvjeta sigurnosti poput maske, rada od kuće i slično za koju 31% ispitanika smatra u potpunosti važnim, 24% smatra niti važnim, niti nevažnim dok 11 % ispitanika smatra u potpunosti nevažnim.



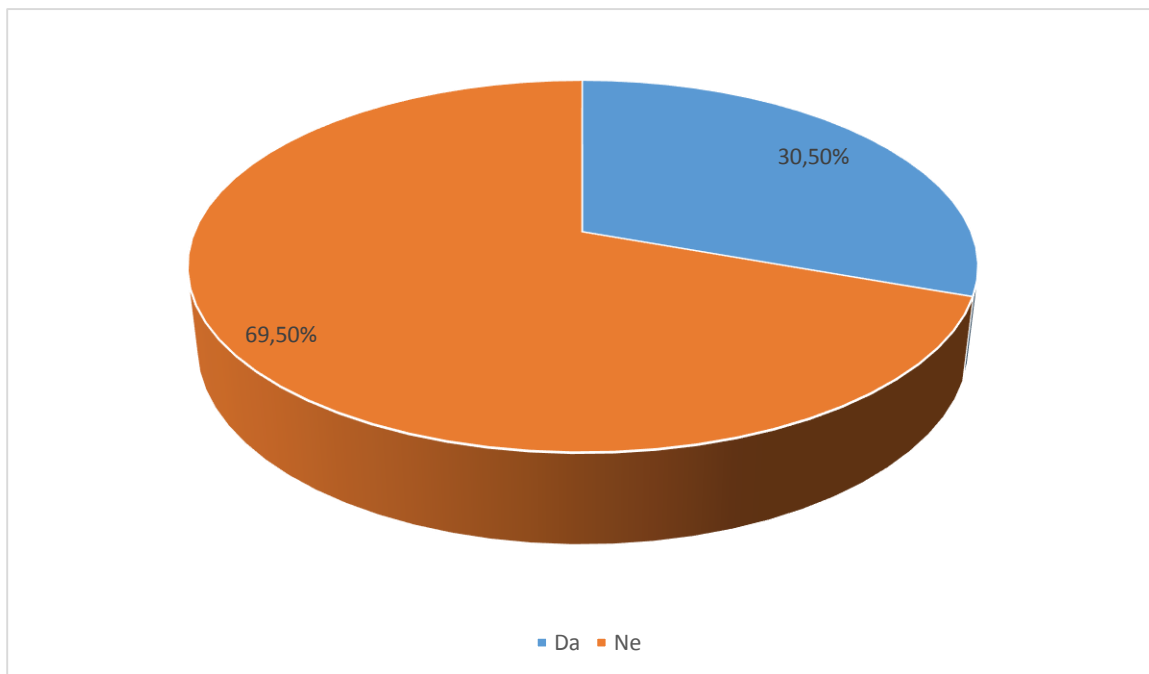
Grafikon 7: Kod zapošljavanja važno mi je?



Izvor: Autorica

Četvrto pitanje je bilo je li COVID-19 utjecala na sigurnost radnog mjesta ispitanika gdje je 69,5% ispitanika potvrdilo da nije, a čak 30,5% njih potvrdilo da je utjecala.

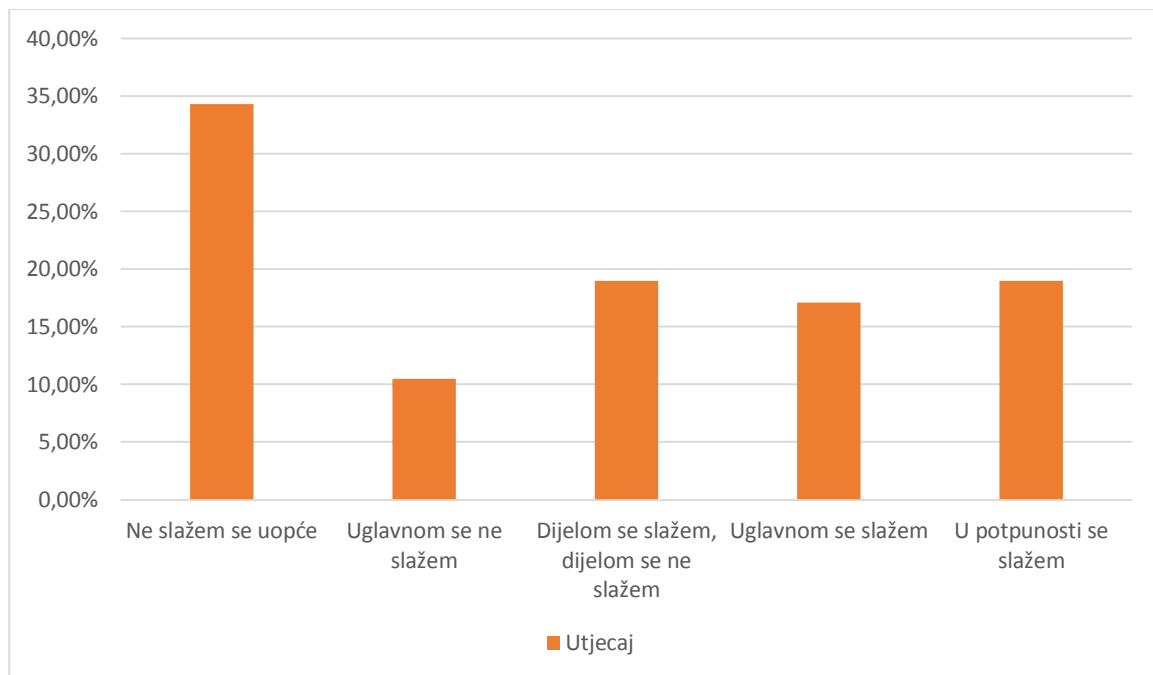
Grafikon 8: Je li COVID-19 bolest utjecala na sigurnost Vašeg radnog mjesta?



Izvor: Autorica

Peto pitanje u anketnom upitniku je nadovezano na prethodno pitanje u kojem 34,3% ispitanika potvrđuje da COVID-19 nije utjecao na njihov osobni dohodak, 10,5% ispitanika uglavnom se ne slaže s ovom tvrdnjom, 19% njih dijelom se slaže i dijelom se ne slaže s ovom tvrdnjom, 17,10% ispitanika uglavnom se slaže dok se 19% ispitanika u potpunosti slaže da je COVID-19 utjecala na njihov osobni dohodak.

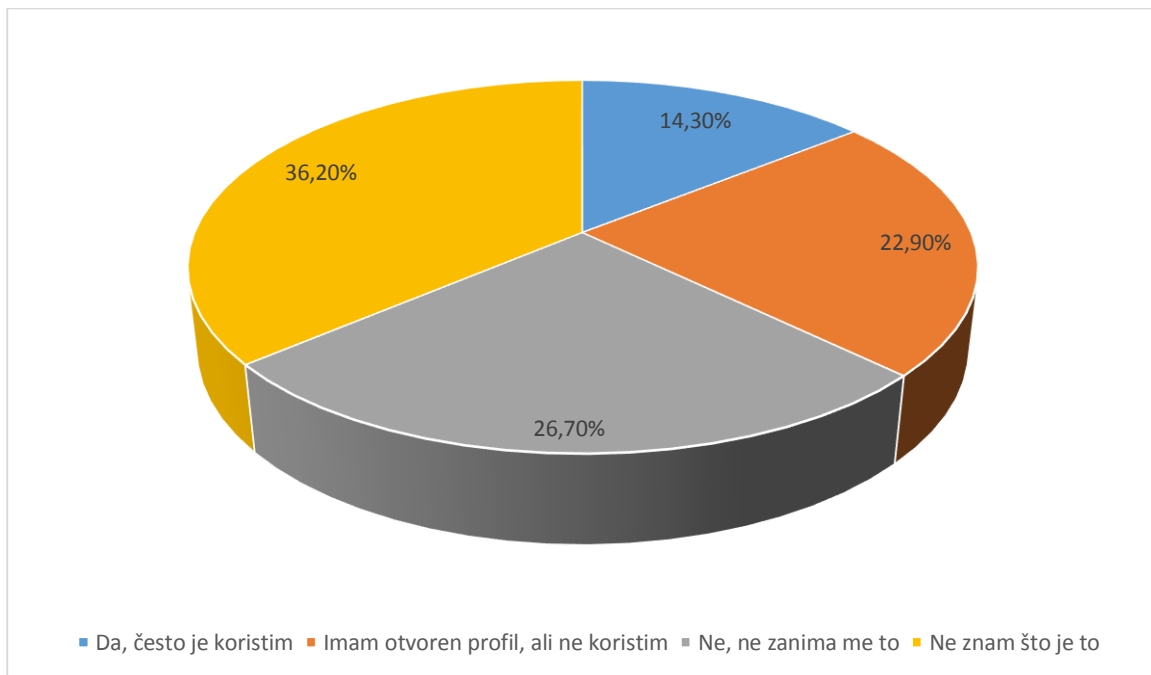
Grafikon 9: Je li COVID-19 pandemija utjecala na Vaš osobni dohodak?



Izvor: Autorica

U šestom pitanju na pitanje koriste li se LinkedIn stranicom, ispitanici su vrlo raznoliko odgovarali i rezultati su pomalo neočekivani. Veliki postotak, i to čak 36,2% ispitanika ne zna što je LinkedIn stranica. 26,7% ispitanika ova stranica uopće i ne zanima, a 22,9% njih ima otvoren profil, ali ga ne koristi. Samo 14,3% ispitanika često koristi LinkedIn stranicu.

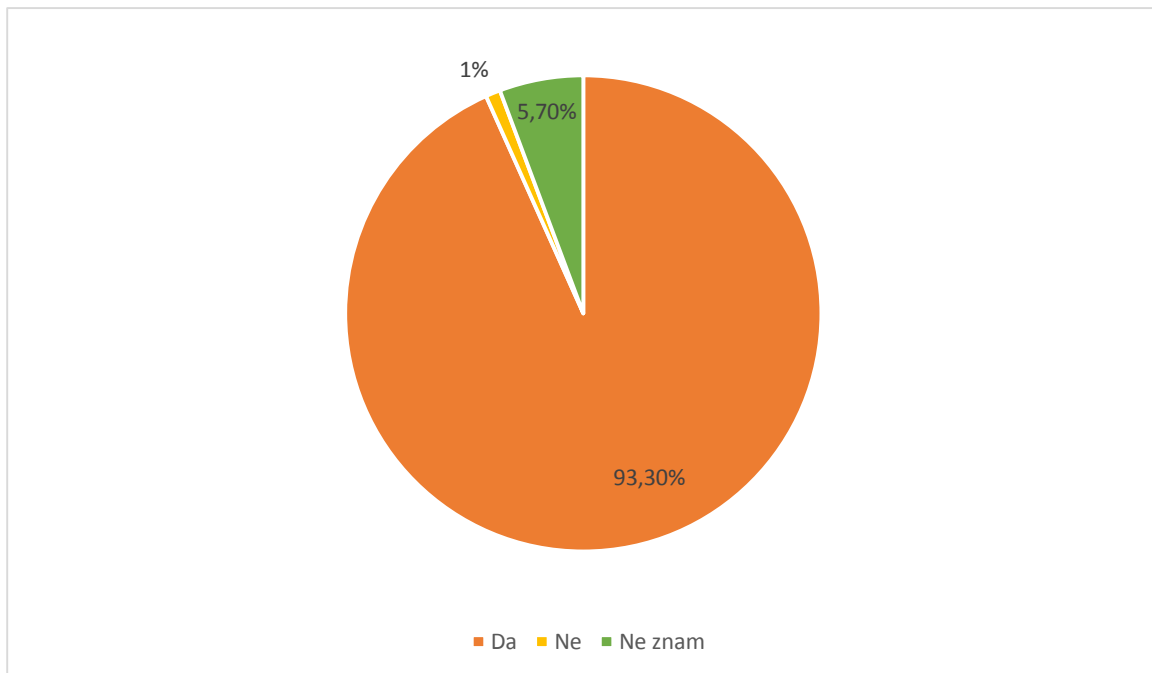
Grafikon 10: Koristite li se LinkedIn stranicom?



Izvor: Autorica

Glavna bit anketnog upitnika krenula je od sedmog pitanje u kojem su ispitanici iznosili vlastito stajalište o tome smatraju li da je pojava COVID-19 pandemije utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika u kojem je čak 93,3 % ispitanika odgovorilo s da, odnosno smatraju da je COVID-19 pandemija utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika. 5,7% ispitanika je odgovorilo ne, dok samo 1% ne zna.

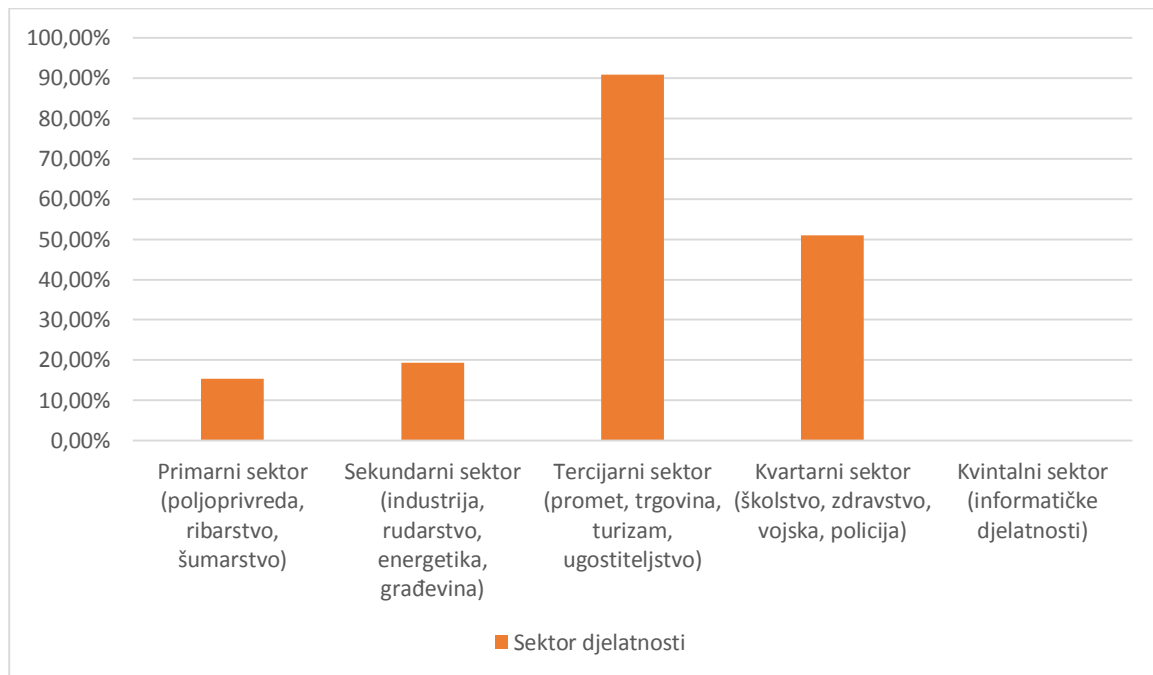
Grafikon 11: Smatrate li da je pojava COVID-19 pandemije utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika?



Izvor: Autorica

Osmo i deveto pitanje se nadovezuju na prethodno te su bili mogući višestruki odgovori. Ispitanici koji su na sedmo odgovorili s da, odnosno mišljenja su da je COVID-19 utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika, tražilo se njihovo mišljenje o posljedicama COVID-19 pandemije na pojedine sektore djelatnosti, odnosno konkretno kod osmog pitanja koji sektor djelatnosti je najviše osjetio posljedice. Prema mišljenju ispitanika, najviše je osjetio tercijarni sektor sa 90,8% ispitanika te kvartarni sektor s 51% ispitanika. 19,4% ispitanika je smatralo da je utjecalo na sekundarni sektor, a samo 15,3% ispitanika smatra isto tako za primarni sektor.

Grafikon 12: Koji sektor djelatnosti je najviše osjetio posljedice COVID-19 pandemije?



Izvor: Autorica

Kod devetog pitanja se tražilo mišljenje ispitanika za koje sektore djelatnosti smatraju da su najviše profitirali pojavom COVID-19 pandemije. Usporedno s prethodnim pitanje ovaj odgovor je većinski bio i očekivan. 82,7% ispitanika smatra da je najviše profitirao kvintalni sektor što je i razumljivo pošto se velika većina obaveza mogla obavljati online. 16,3% ispitanika smatra da je profitirao i sekundarni sektor, dok je postotak za ostale vrlo malen. 9,2% je kvartarni sektor, 7,1% je tercijarni sektor te 5,1% je primarni sektor.

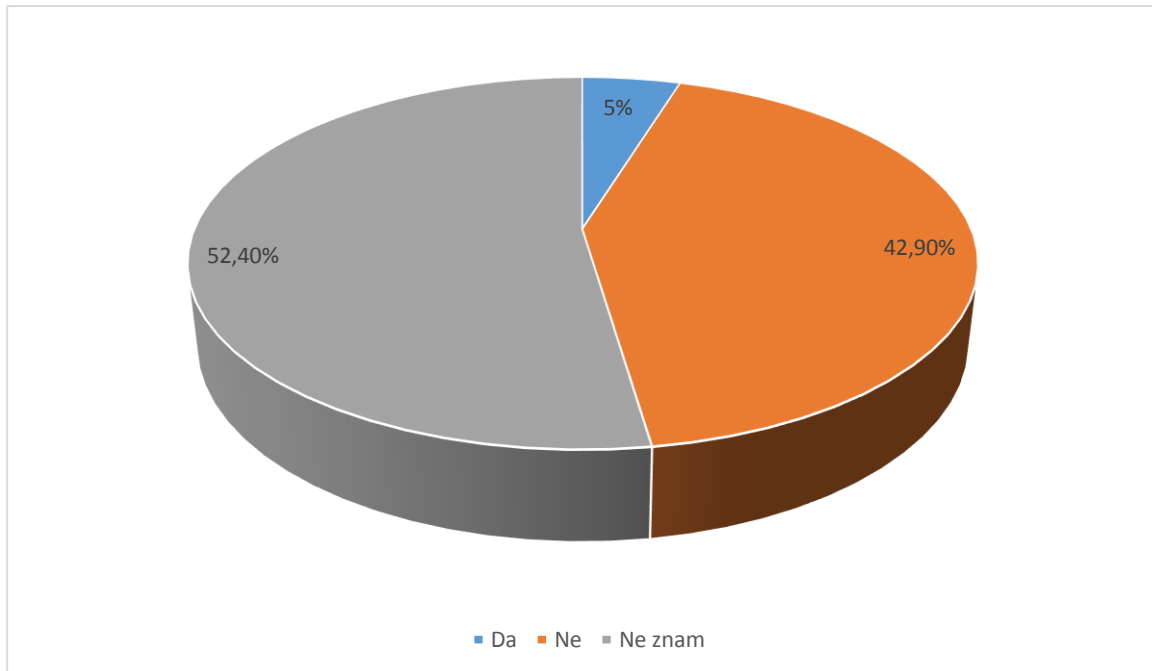
Grafikon 13: Koji sektor djelatnosti je najviše profitirao pojavom COVID-19 pandemije?



Izvor: Autorica

Deseto pitanje je gledano s kritičkog aspekta. Ispitanici su iznosili svoj stav o tome jesu li mjere za očuvanje radnih mjesta raspisane od strane Vlade pravedno raspodijeljene. Veća polovina odgovora, i to točnije 52,4% ispitanika ne zna, dok 42,9% njih smatra da su nepravedno raspodijeljene, a samo mali postotak od 5% smatra da su pravedno raspodijeljene.

Grafikon 14: Mislite li da su mjere za očuvanje radnih mjesta raspisane od strane Vlade, pravedno raspodijeljene?



Izvor: Autorica

Jedanaesto pitanje je nadovezano na deseto ovisno o odgovoru. Ako je odgovor bio s ne i s da, pod jedanaestim pitanjem je bilo potrebno obrazložiti odgovor svojim riječima. U nastavku navodim neke od izdvojenih obrazloženja koja su u potpunosti anonimno prikupljena.

„Svako poduzeće koje dobije poticaj od države u vrijeme korone ne smije otpustiti radnike te tako im očuva radno mjesto. Ako slučajno otpusti radnike za vrijeme dobivanja poticaja, istim otpuštanjem gubi poticaj.“

„Neprofitne organizacije koje se organiziraju kroz projekte, nisu mogle tražiti potporu.“

„Sektor kulture, kulturni djelatnici, freelanceri jako pogođeni, a nisu postojale mjere za taj sektor.“

„S obzirom da sam mišljenja da ni jedna mjera od strane vlade nije donesena u korist „malog“ čovjeka, pa tako nije niti ova. Možemo reći da je tercijarni sektor bio najviše ugrožen no nikako nije bilo u redu sve resurse usmjeriti isključivo prema tom sektoru.“



„Poticaje su koristila i poduzeća koja su radila normalno tijekom pandemije i na koje pandemije nije utjecala.“

„Mjere i odluke vlade vezane uz pandemiju nisu racionalne i korektne te su većinom kontradiktorne.“

„Ugostitelji su dobili i više nego što im je potrebno (a znamo kako su došli do toga). Trebalo se to bolje kontrolirati.“

„Trebalo je osigurati rad, a ne potpore.“

„S obzirom na mjere koje su donesene prema sektoru ugostiteljstva nisu primjereno raspoređene zbog njihovog prometa koji nisu radili, a isto tako pekare su radile i dobivale poticaje.“

### 5.3. Implikacija provedenog istraživanja

Istraživanjem su dobiveni vrlo zanimljivi rezultati. Velika većina ispitanika nikad se nije susretala s pojmom Employer Brandinga, ali zanimljivo je to da smatraju da je za poduzetnike dobro da ga imaju. No, to što se nisu susretali s tim pojmom, znači da još nije dovoljno razvijen na našem području.

Kod sedmog pitanja prema onome što je ispitanicima važno kod zapošljavanja na temelju ponuđenih stavki, većinski dio se složio oko plaća i benefita vezanih striktno za rad, no ono što im je važnije u manjem postotku su prilagodbe na pojavu COVID-19.

Glavni dio upitnika se odnosio na izražavanje mišljenja koji sektori djelatnosti su najmanje, a koji najviše profitirali. Rezultati su prema očekivanom, da su informatičke djelatnosti najviše profitirale što je i istina, jer se mnogo radnji obavljalo online putem, dok je posljedice najviše osjetio tercijarni sektor. No, ovaj sektor je najviše novčane podrške od države i dobio pa mislim da se mišljenja za ovo pitanje u krajnosti podijeljena jer kasnije kod upitnika većinski dio ispitanika smatra da su mjere nepravedno raspoređene. Uzet ćemo za primjer izjavu jednog ispitanika u kojoj kaže da „Neprofitne organizacije koje se organiziraju kroz projekte, nisu mogle tražiti potporu.“, a njihovo financiranje je ovisilo o tome hoće li projekti uopće biti raspisani. I opet smo kod toga, da su se najveći naponi ulagali u spašavanje tercijarnog sektora, dok su se neka područja zanemarivala.

Na Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, vidi se usporedno broj nezaposlenosti unazad nekoliko godina, kako bi se usporedili podaci s nezaposlenošću od pojave COVID-19 pandemije.

Od velike krize koja se dogodila 2008. godine, ukupan broj nezaposlenosti je bio 236.741 nezaposleni, što je jako veliki broj, dok usporedno tome od pojave COVID-19 2020. godine broj nezaposlenosti je 150.824 nezaposlena, a 2021. godine 146.047 nezaposlena što je manja razlika usporedno na veliku krizu.

Slika 9.: Broj registrirane nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj

1	Godina	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
2	Prostorna jedinica - županija																		
3	ZAGREBAČKA	13453	13662	13045	11370	9814	11895	15256	15947	17403	19583	18469	15803	12495	9053	6658	558		
4	KRAPINSKO-ZAGORSKA	5849	6155	5692	4797	4053	5249	6835	7380	8214	8548	7893	6648	5168	3689	2789	232		
5	SISAČKO-MOSLAVAČKA	18794	18644	17718	16128	15392	16863	18454	18031	19739	20444	20248	18261	16051	13431	10528	887		
6	KARLOVAČKA	13100	13600	12968	12029	10815	11462	11894	11280	11331	11478	10781	9592	7872	5931	4438	334		
7	VARAŽDINSKA	10412	10271	9218	7927	6822	8137	9716	9863	10447	11035	9554	7441	5771	4135	3100	254		
8	KOPRIVNIČKO-KRIŽEVAČKA	7891	8069	7534	6780	5799	6243	7375	7240	8156	9083	8155	6463	4944	3578	2433	193		
9	BJELOVARSKO-BILOGORSKA	11384	11922	11834	11172	10316	11436	12415	11824	12027	12698	12782	11559	9448	7416	5516	420		
10	PRIMORSKO-GORANSKA	17702	17576	16220	14461	12911	14910	17878	17780	18453	19321	18469	15518	12888	9774	7946	670		
11	LIČKO-SENSKA	3454	3650	3637	3400	2998	3088	3305	3210	3200	3439	3661	3461	3148	2631	2035	170		
12	VIROVITIČKO-PODRAVSKA	9716	9822	9484	8600	7729	8343	9242	9395	10180	10470	10216	9179	8146	6559	5154	433		
13	POŽEŠKO-SLAVONSKA	5446	5458	5332	5097	4669	5310	5795	5996	6435	6953	6375	5287	4411	3646	2873	238		
14	BRODSKO-POSAVSKA	15876	15911	15339	14218	12797	14130	16297	16906	17197	17912	15937	12700	10591	8545	7026	582		
15	ZADARSKA	11954	11288	10716	10375	9410	10037	10672	10310	10700	11161	9729	8107	6965	5792	4826	409		
16	OSJEČKO-BARANJSKA	32482	32120	30176	27806	25633	28561	32723	32663	34438	36627	36632	32467	28062	23453	19113	1619		
17	ŠIBENSKO-KNINSKA	10820	9936	8806	7630	6570	7132	7742	7525	7827	8129	7725	7122	6571	5455	4433	394		
18	VUKOVARSKO-SRIJEMSKA	20183	19611	18477	17590	16380	17269	18748	18377	19768	21404	20189	17047	14351	11569	8782	664		
19	SPLITSKO-DALMATINSKA	40811	39317	37474	34993	31562	33602	37871	39865	43523	45893	44220	40044	35383	30458	25559	21562		
20	Istarska	6182	6374	6317	5819	5325	6740	7949	7914	8185	9071	7953	6665	5404	4144	3513	381		
21	DUBROVAČKO-NERETVANSKA	8171	7855	7473	7030	6112	6686	7459	7341	7579	8025	8150	7763	6717	5810	4922	457		
22	MEDIMURSKA	7347	7221	6786	5862	5051	5892	7088	6830	7528	7923	7095	5576	4665	3538	2446	211		
23	GRAD ZAGREB	38850	40278	37369	31363	26584	30191	37712	39656	41994	45916	43957	39206	32810	25362	19453	15957		
24	Ukupno	309875	308739	291616	264446	236741	263174	302425	305333	324323	345112	328187	285906	241860	193967	153542	128650	150824	146047

Izvor: Hrvatski zavod za zapošljavanje, <https://statistika.hzz.hr/statistika.aspx?tipIzvjestaja=1>  
(pristupljeno 04.09.2021.)

Zaključno iskazanim podacima, mjere za očuvanje radnih mjesta, koliko god da su imala mana i zanemarivanja određenih sektora djelatnosti, uspjela se držati neki balans da veliki broj ljudi sačuva radno mjesto.

## 6. Zaključak

Interni marketing je u prednosti u razvoju od eksternog marketinga, jer da bi eksterni marketing imao uspjeha, interni marketing mora biti dobro strateški osmišljen. Ono najvažnije je ulaganje u zaposlenike, jer zadovoljan i kvalitetan zaposlenik odradit će posao upravo onako kako treba, da bi uspjeh poduzeća bio zagarantiran. Employer Branding stvoren je na temelju detaljno osmišljene koncepcije rada, gdje od određivanja ciljeva strategije, definiranje idealnog kandidata kao i propozicijskih vrijednosti, definiranje metoda i kanala te naposljetku mjerenje učinkovitosti koji svi zajedno pronađu idealnog kandidata za traženo radno mjesto.

Prema različitim istraživanjima, zaposlenici koji su svi jednako tretirani te nagrađeni za vlastiti uspjeh, puno više su zadovoljniji svojim radnim mjestom. Iz toga proizlazi naziv Employer Brandinga, važnost prepoznavanja i to preko zadovoljnih zaposlenika tog poduzeća.

COVID-19 jedna je od, nazovimo to događajem, koji je bio izazov za naše gospodarstvo, jednako tako i za naše poduzetnike, koje je nakon velike krize još jednom dokazalo da se ne može sve kontrolirati. Možda sve mjere koje je Vlada pustila na snagu nisu bile strateški odrađene, ali svaka od njih je ostvarila i nešto dobrog. Bit svega je bilo sačuvati radna mjesta ljudima, što u doba velike krize nije bio jedan od uspjeha.

Nakon skoro dvije godine kako COVID-19 pandemija postoji, mjere su počele popuštati, te je veća sloboda po pitanju kretanja stanovništva, kao i poduzetnika. No posljedice koje tek sada dolaze do izražaja je trgovina, odnosno uvoz. Mnogo materijala i robe je poskupjelo jer se njihova nabava usporila i otežala. Mnogi uvozni putevi nakon COVID-19 su i zatvoreni. Zbog toga, veći poticaj se ulaže na manje hrvatske poduzetnike kako bi se razvijali.

## Literatura

### *Knjige:*

1. Kotler P., Kotler o marketingu, Kako stvoriti, osvojiti i gospodariti tržištem, Masmedia d.o.o., Zagreb, 2006.
2. Kotler P., V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, OSNOVE ARKETINGA, četvrto europsko izdanje, Mate, 2006.
3. Kotler, Keller, Martinović, UPRAVLJANJE MARKETINGOM, 14.izdanje, Mate, 2014.
4. Previšić J., Đ. Ozretić Došen, OSNOVE MARKETINGA, Adverta d.o.o., Zagreb, 2007.
5. Šonje V., K. Kotarski, KORONA EKONOMIKA: 5 jahača apokalipse, Arhivanalitika d.o.o., 2020.
6. Šimović H., M. Deskar-Škrbić, Ekonomika javnog sektora s hrvatskih primjercima, Arhivanalitika d.o.o., Zagreb, 2020.

### *Znanstveni članci:*

1. Ružić E., D.Benazić, S.Dolenec, Primjena koncepta internog marketinga u Hrvatskom financijskom sektoru, Ekonomski pregled, Vol.64 No.3, 2013.
2. Raška V., A.Buneta, M.Papić: The effect of the COVID-19 pandemic on the Croatian economy, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol.9, 2021.
3. Srednoselec T., E.Ružić, D.Benazić: Faktori aktivnosti i izgradnja marke poslodavca iz perspektive generazije Z, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol.9, 2020.

### **Internetski izvori:**

1. Marinorm, Employer Branding – Brendiranje poslodavca sve što trebate znati, <http://www.marinorm.hr/employer-branding-%E2%80%93-brendiranje-poslodavca-sve-%C5%A1to-trebate-znati-> (pristupljeno 24.08.2021.)
2. M.Koričan, E.Gajinov, Istraživanje na studentima u Republici Hrvatskoj, <https://www.slideshare.net/mkorican/employer-branding-istraivanje-na-studentima-u-republici-hrvatskoj> (pristupljeno 25.08.2021.)
3. LinkedIn, Znate li što je Employer Branding, <https://www.linkedin.com/pulse/znate-li-%C5%A1ta-je-employer-branding-dr-snezana-gagic/> (25.08.2021.)
4. TalentLyft, Što je brend poslodavca, <https://www.talentlyft.com/hr/resources/sto-je-brend-poslodavca-employer-brand> (pristupljeno 20.08.2021.)
5. Netokracija, Treba li vodstvo tvrtke biti odgovorno za 'employer branding?', <https://www.netokracija.com/treba-li-vodstvo-tvrtke-biti-odgovorno-za-employer-branding-157710> (pristupljeno 15.08.2021.)
6. TalentLyft, 5 koraka uspješne Employer Branding strategije, <https://www.talentlyft.com/hr/blog/article/128/5-koraka-uspjesne-employer-branding-strategije> (pristupljeno 15.08.2021.)
7. Career Centar, Jesmo li shvatili Employer Branding?, <https://careercentar.com/objava/437> (pristupljeno 18.08.2021.)
8. Media Marketing, Tri pitanja za Jelenu Jelušić, Employer Branding managericu, A1 Hrvatska, <https://www.media-marketing.com/tri-pitanja/tri-pitanja-za-jelenu-jelusic-employer-branding-managericu-a1-hrvatska/> (pristupljeno 20.08.2021.)
9. LiderMedia, Održane su Best Employer Brand Awards, a ovo su najuspješniji poslodavci u Hrvatskoj, <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/odrzane-su-best-employer-brand-awards-a-ovo-su-najuspjesniji-poslodavci-u-hrvatskoj-134569> (pristupljeno 25.08.2021.)
10. Točkanaimedia, Istraživanje o Employer Brandingu u Hrvatskoj: Kako kompanije brinu o zaposlenicima, <https://tockanai.hr/biznis/istrazivanje-employer-branding-u-hrvatskoj-26825/> (pristupljeno 25.08.2021.)
11. Cx.hr, <https://www.cx.hr/autori/vladimir-benic/> (pristupljeno 30.08.2021.)

12. Hrvatski zavod za zapošljavanje,  
<https://statistika.hzz.hr/statistika.aspx?tipzvjestaja=1>  
04.09.2021.) (pristupljeno

## Popis grafikona i slika

### **Grafikoni:**

Grafikon 1. Spol ispitanika.....	33
Grafikon 2. Dob ispitanika.....	34
Grafikon 3. Obrazovanje ispitanika.....	35
Grafikon 4. Status ispitanika.....	36
Grafikon 5. Jeste li se ikada susreli sa pojmom „Employer Brandinga“?.....	37
Grafikon 6. Smatrate li da je za poduzeća važno ostvariti brend kao poslodavac?.....	38
Grafikon 7. Kod zapošljavanja važno mi je?.....	40
Grafikon 8. Je li COVID-19 bolest utjecala na sigurnost Vašeg radnog mjesta?.....	41
Grafikon 9. Je li COVID-19 pandemija utjecala na Vaš osobni dohodak?.....	42
Grafikon 10. Koristite li se LinkedIn stranicom?.....	43
Grafikon 11. Smatrate li da je pojava COVID-19 pandemije utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika?.....	44
Grafikon 12. Koji sektor djelatnosti je najviše osjetio posljedice COVID-19 pandemije?.....	45
Grafikon 13. Koji sektor djelatnosti je najviše profitirao pojavom COVID-19 pandemije?.....	46
Grafikon 14. Mislite li da su mjere za očuvanje radnih mjesta raspisane od strane Vlade, pravedno raspodijeljene?.....	47



**Slike:**

Slika 1. Pitanja za definiranje idealnog kandidata.....	15
Slika 2. Elementi propozicijskih vrijednosti.....	16
Slika 3. Metode i kanali promocije.....	18
Slika 4. HR metrika.....	19
Slika 5. Primjer LinkedIn profila.....	20
Slika 6. Croatia's Best Employer Brand Awards.....	26
Slika 7. Grafikon prikaza realnog rasta tromjesečnog BDP-a u Hrvatskoj.....	29
Slika 8. Projekcija broja nezaposlenih za razdoblje 2020.-2022.....	31
Slika 9. Broj registrirane nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj.....	50

## Prilozi

### Prilog 1.: Upitnik o istraživanju razvoja Employer Brandinga u RH

1. Jeste li se ikada susreli sa pojmom "Employer Brandinga"? \*

Da

Ne

2. Smatrate li da je za poduzeća važno ostvariti vlastiti brend kao poslodavac? \*

Da

Ne

3. Kod zapošljavanja važno mi je? \*

(1 - uopće mi nije važno, 2 - nije mi važno, 3 - niti važno, niti nevažno, 4 - važno mi je, 5 - u potpunosti mi je važno)

	1	2	3	4	5
Radna atmosfera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mogućnost nap...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visina plaće	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dodatno educir...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nagrade, bonusi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uključenost u d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informiranje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podrška poduz...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osiguranje uvje...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Je li COVID-19 bolest utjecala na sigurnost Vašeg radnog mjesta? \*

Da

Ne

5. Je li je COVID-19 pandemija utjecala na Vaš osobni dohodak? \*

(1-ne slažem se uopće, 2-uglavnom se ne slažem, 3-dijelom se slažem, dijelom se ne slažem, 4-uglavnom se slažem, 5-u potpunosti se slažem)

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Koriste li se LinkedIn stranicom? \*

- Da, često je koristim
- Imam otvoren profil, ali ne koristim
- Ne, ne zanima me to
- Ne znam što je to

7. Smatrate li da je pojava COVID-19 pandemije utjecala na poslovanje hrvatskih poduzetnika? \*

- Da
- Ne
- Ne znam

Prema Vašem mišljenju, koji sektor djelatnosti je najviše osjetio posljedice COVID-19 pandemije? \*

Moguće je označiti više polja.

- Primarni sektor (poljoprivreda, ribarstvo, šumarstvo)
- Sekundarni sektor (industrija, rudarstvo, energetika, građevinarstvo i proizvodno zanatstvo)
- Tercijarni sektor (promet, trgovina, turizam, ugostiteljstvo, novčarstvo i uslužno zanatstvo)
- Kvarterni sektor (školstvo, zdravstvo, vojska, policija, uprava, znanost, kultura i sport)
- Kvintalni sektor (informatičke djelatnosti)

Prema Vašem mišljenju, koji sektor djelatnosti je najviše profitirao pojavom COVID-19 pandemije? \*

Moguće je označiti više polja.

- Primarni sektor (poljoprivreda, ribarstvo, šumarstvo)
- Sekundarni sektor (industrija, rudarstvo, energetika, građevinarstvo i proizvodno zanatstvo)
- Tercijarni sektor (promet, trgovina, turizam, ugostiteljstvo, novčarstvo i uslužno zanatstvo)
- Kvartarni sektor (školstvo, zdravstvo, vojska, policija, uprava, znanost, kultura i sport)
- Kvintalni sektor (informatičke djelatnosti)

8. Mislite li da su mjere za očuvanje radnih mjesta raspisane od strane Vlade, pravedno raspodijeljene? \*

- Da
- Ne
- Ne znam

Objasnite svoj odgovor. \*

Tekst dugog odgovora

---

9. Spol \*

- Žensko
- Muško

10. Dob \*

- Do 25
- 25 - 35
- 35 - 40
- 40 - 45
- 45 - 50
- 50 i više

11. Obrazovanje \*

- Završena osnovna škola
- Završena srednja škola
- Završena viša škola
- Završen preddiplomski studij
- Završen diplomski studij
- Završen doktorski studij

12. Status \*

- Zaposlen/a
- Nezaposlen/a

## Sažetak

Employer Branding se prvi put spominje u ranim devedesetima. Smatra se sinonimom za interni marketing, no jedino se razlikuje po tome što je orijentiran prema jednom cilju, a to je kako se istaknuti u gomili. Snaga brenda prije svega ovisi od pozicije koju taj brend ima u svijesti potrošača u odnosu na ostale brendove. Priča o brendingu ne bi mogla ni početi bez razumijevanja ideje pozicioniranja koja je i dovela do današnje revolucije u marketinškom razmišljanju. Njegova je zadaća, bez obzira na vrstu djelatnosti, pronaći učinkovite i uspješne načine, metode i sredstva kako da poduzede ili organizacija svojim poslovanjem udovolje interesima potrošača. Iz toga proizlazi da je unutrašnjost poslovanja glavni faktor prikupljanja stalnih potrošača. To potvrđuje činjenicu da je prepoznatljivost brenda poslodavca važna kod vedine. Unatoč pojavi COVID-19 bolesti, što je samo ubrzalo razvitak, mnoga velika poduzeda su shvatila da postavljanje dobrog brenda poslodavca znači lakše zapošljavanje ili bolje zadržavanje zaposlenika, daje pozitivnu sliku vlasnicima, dioničarima, kupcima ali i dobavljačima

**Ključne riječi:** interni marketing, brend poslodavca, COVID-19, zapošljavanje

## Summary

Employer Branding was first mentioned in the early 1990s. It is considered as a synonym for internal marketing but the only difference is that it is oriented towards one goal – how to stand out in the crowd. The strength of a brand primarily depends on the position that the brand has in the minds of consumers in relation to other brands. The story of branding could not even begin without understanding the idea of positioning that led to today's revolution in marketing thinking. Its task regardless of the type of activity is to find effective and successful ways, methods and resources how to make a company or organization meet the interests of consumers with its business. From this point of view, internal business is the main factor in gathering regular consumers. This confirms the fact that the recognition of employer branding is important for most of them. Despite the appearance of COVID-19 disease which only accelerated development many large companies have realized that setting a good Employer Branding means easier employment or better employee retention, gives a positive image to owners, shareholders, customers and supplier.

**Keywords:** internal marketing, Employer Branding, COVID-19, employment