DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

Kovačić, Valentin

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:608435

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij *Poslovna informatika*

Valentin Kovačić

DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

Diplomski rad

Osijek, 2021. godina

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij *Poslovna informatika*

Valentin Kovačić

DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

Diplomski rad

Kolegij: Poslovna etika

JMBAG: 0010211084
e-mail: vkovacic8@gmail.com

Mentor: izv.prof.dr.sc. Julia Perić

Osijek, 2021. godina

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics in Osijek
Graduate Study *Business informatics*

Valentin Kovačić

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN CROATIA

Graduate paper

Osijek, 2021

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. (cc) BY-NC-SA
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Valentin Kovačić

JMBAG: 0010211084

OIB: 64685724194

e-mail za kontakt: vkovacic8@gmail.com

Naziv studija: Diplomski studij *Poslovna informatika*

Naslov rada: DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

Mentor/mentorica diplomskog rada: Julia Perić

U Osijeku, 30.8.2021 godine

Potpis Valentin Kovačić

Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj

SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje je u Republici Hrvatskoj nastalo pod utjecajem različitih ekonomskih, socijalnih i političkih čimbenika. Članstvo Hrvatske u Europskoj Uniji zasigurno je bilo jedan od okidača za uvođenje društveno odgovornog poslovanja u svakodnevni rad i djelovanje, no još uvijek je potrebno puno napora kako bi se uredile i uskladile sve društvene i poslovne norme koje će činiti preduvjet za uspješnu primjenu društvene odgovornosti. U ovom radu će se analizirati primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja i njegov utjecaj na učinkovitost same organizacije, ali i održivi razvoj zajednice.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, društvena odgovornost, politika društvene odgovornosti

Corporate social responsibility in Croatia

ABSTRACT

Corporate social responsibility in the Republic of Croatia has emerged under the influence of various economic, social and political factors. Croatia's membership in the European Union was certainly one of the triggers for the introduction of CSR into everyday work and activities, but still requires great effort to regulate and harmonize various social and business norms that will be a good prerequisite for the full adoption of this concept. This paper analyzes the application of the concept of corporate social responsibility and its impact on the efficiency of the organization, but also on the sustainable development of the community.

Keywords: corporate social responsibility, socially responsible business, social responsibility policy

SADRŽAJ

1. Uvod 1

2. Metodologija rada 3

3. Društveno odgovorno poslovanje 4

3.1. Pojam društveno odgovornog poslovanja 4

3.2. Povijest društveno odgovornog poslovanja 5

3.3. Komponente društveno odgovornog poslovanja 8

4. Društvena odgovornost poduzeća 10

4.1. Područja primjene koncepta društvene odgovornosti 10

4.2. Politika društvene odgovornosti 13

4.3. Važnost DOP-a za poduzeće 14

4.4. DOP u različitim segmentima 15

5. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj 18

5.1. Razvoj i napredak DOP-a 18

5.2. Indeks DOP-a 19

5.3. Primjeri dobre prakse 21

5.3.1. dm drogerie market d.o.o 21

5.3.2. Valamar Riviera d.d. 25

5.3.3. Končar d.d. 28

6. Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju 31

7. Zaključak 34

LITERATURA 35

POPIS SLIKA 37

POPIS TABLICA 38

1. Uvod

Društveno odgovorno poslovanje je i u svijetu i u Republici Hrvatskoj nastalo pod utjecajem raznih čimbenika (od ekonomskih, do socijalnih i političkih). Jedan od uzroka uvođenja društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) u svakodnevni rad i djelovanje je svakako i članstvo Hrvatske u Europskoj uniji. Ipak potrebno je još mnogo ulaganja u uređenje i usklađivanje svih poslovnih i društvenih normi kako bi se mogao stvoriti dobar preduvjet za potpuno usvajanje koncepta društveno odgovornog poslovanja.

Iako se društveno odgovorno poslovanje primjenjuje već duže vrijeme, tumačenje i definicija društveno odgovornog poslovanja se razlikuju u odnosu na zemlju u kojoj se ono primjenjuje, kao i u odnosu na politički i gospodarski sustav te zemlje pa i vlasničku strukturu poduzeća i njegovu vrstu i veličinu. Za neka poduzeća društveno odgovorno poslovanje još uvijek predstavlja samo još jedan marketinški trik pomoću kojeg nastoje ostvariti konkurentsku prednost (s obzirom na to da su potrošači sve skloniji društveno odgovornim poduzećima), dok je sve više onih poduzeća koja društvenu odgovornost žele iskreno implementirati u strategiju poslovanja kako bi unaprijedili poslovne odnose s potrošačima, ulagačima, dobavljačima i drugim važnim dionicima.

Jedan od glavnih čimbenika pod kojim je nastalo društveno odgovorno poslovanje bila je i pojava i razvoj kapitalizma u svijetu, uz opći utjecaj globalizacije. S obzirom na negativnu sliku koju je kapitalizam ostavljao u javnosti od svoje pojave, bilo je potrebno pronaći način da profit prestane biti jedini cilj koji se postavlja. Pojedinci u korporacijama koje su imale jedino profit za cilj su bili poznati po svom destruktivnom ponašanju koje je pogađalo područja puno šira od njihove vlastite organizacije. To destruktivno ponašanje je uključivalo poslovanje koje nije bilo u skladu sa zaštitom potrošača, zaposlenika i okoliša. Kada se tu dodaju i gospodarske krize koje su uvelike pogađale svijet, rezultat koji se nakon takvih situacija svakako morao dogoditi je bolja organizacija zajednice koja je zahtijevala da se korporacije više uključe u pitanja opće društvene dobrobiti i očuvanja okoliša.

Tema rada je Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj. Rad je podijeljen u sedam poglavlja. Nakon *Uvoda* i *Metodologije* poglavlje *Društveno odgovorno poslovanje* obrađuje pojam društveno odgovornog poslovanja, njegovu povijest i elemente. Četvrto poglavlje pod nazivom *Društvena odgovornost poduzeća* govori o područjima primjene, politici društvene odgovornosti i o ažnosti društveno odgovornog poslovanja za poduzeće. Poglavlja *Društveno*

odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i *Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju* obrađuju razvoj i napredak društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj, Indeks društveno odgovornog poslovanja i primjere poduzeća koja predstavljaju dobru poslovnu praksu. Rad završava zaključnim razmatranjima.

2. Metodologija rada

Metode koje su korištene za potrebe ovog rada su metoda analize, metoda sinteze i metoda klasifikacije. Metoda sinteze i klasifikacije korištene su u teorijskom dijelu rada u kojem su se predstavili i pojasnili svi pojmovi važni za ovu tematiku te su se razjasnile najvažnije komponente društveno odgovornog poslovanja. Rad je napisan na temelju znanstvene i stručne literature kao sekundarnih izvora podataka, a zaključak je donesen na temelju analize društveno odgovornog poslovanja odabranih poduzeća.

3. Društveno odgovorno poslovanje

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja sve značajniju strategiju poslovanja jer poduzeća postaju svjesnija kako, u današnje vrijeme možda više nego ikada, profit dugoročno nije više jedino mjerilo uspjeha. Potrošači sve više razmišljaju o utjecaju koji poduzeća imaju na kvalitetu njihovog života i života u njihovoj zajednici i to je i više nego dovoljna naznaka svim poduzećima da u svojim poslovanjima moraju voditi računa o zajednici u kojoj djeluju. U ovom poglavlju obradit će se pojam društveno odgovornog poslovanja, povijest društveno odgovornog poslovanja i elementi društveno odgovornog poslovanja.

3.1. Pojam društveno odgovornog poslovanja

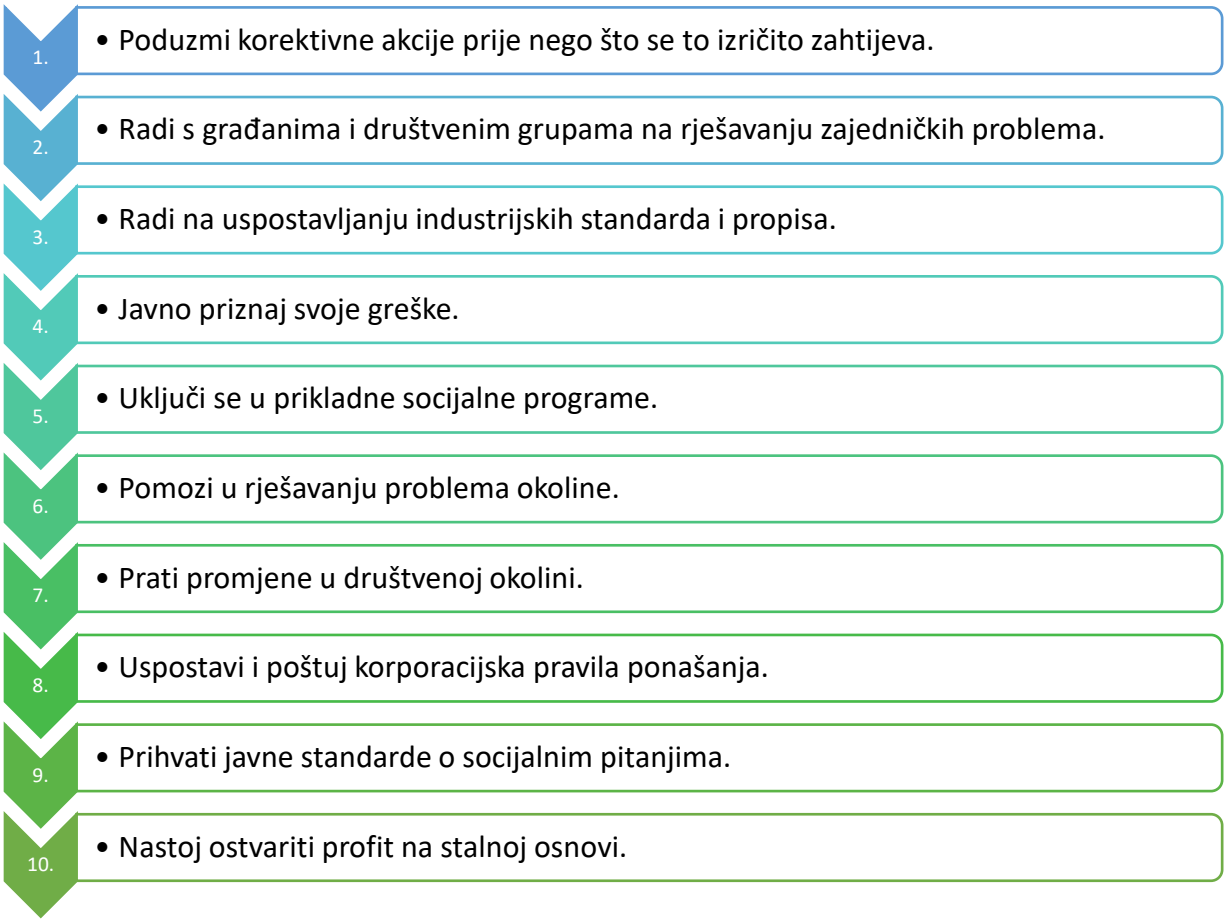
Ne postoji definicija za koju bi se moglo reći da predstavlja idealnu i jedinstvenu definiciju društveno odgovornog poslovanja. Razni autori je u dostupnoj literaturi tumače na drugačije načine. Grbac (2005.) navodi da je društveno odgovorno poslovanje zapravo primjena poslovanja za vrijeme procesa realizacije društvenih ciljeva koji kao svoje temeljno ili naknadno izvedeno ishodište nemaju samo profit, nego i zadovoljenje potreba društva. Te potrebe društva odnose se na opće društvene potrebe ili potrebe socijalnog karaktera.

Kotler i Lee (2007.) smatraju da je „društveno odgovorno poslovanje predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Za korporativne društvene inicijative smatraju da su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenu obveza prema društveno odgovornom poslovanju.“

Iako se društveno odgovorno poslovanje primjenjuje već duže vrijeme, tumačenje društveno odgovornog poslovanja se razlikuje u odnosu na zemlju u kojoj se ono primjenjuje, gospodarski i politički sustav zemlje te zemlje, te vlasničku strukturu, veličinu i vrstu poduzeća. Neka poduzeća smatraju da će im društvena odgovornost donijeti konkurentsku prednost, a druga poduzeća opet smatraju da će im društveno odgovorno poslovanje donijeti bolje odnose s potrošačima, ulagačima, dobavljačima i svim drugim dionicima poslovnog procesa

Buble (2009.) navodi 10 zapovijedi društveno odgovornog poslovanja, a one su prikazane na slici 1.

Slika 1. 10 zapovijedi društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autora prema Buble, 2009.

Ovih 10 zapovijedi uključuju sve ono o čemu društveno odgovorna poduzeća vode računa, a predstavljaju i odlične upute za poduzeća koja tek počinju sa društveno odgovornim poslovanjem.

3.2. Povijest društveno odgovornog poslovanja

Iako se možda čini da koncept društveno odgovornog poslovanja ima noviju povijest primjene, to zapravo nije točno. Koncept društveno odgovornog poslovanja ima svoju povijest još od vremena pojave korporacija čiji je tržišni utjecaj vrlo brzo rastao, pri čemu one nisu imale nikakav pozitivan doprinos na društvo i zajednicu, a ni na okoliš. Ponašanje pojedinaca u takvih korporacijama bilo je destruktivno i za korporaciju i za zajednicu jer nisu imali nikakvu odgovornost prema ljudima, zaposlenicima i okolišu. Kada se tu dodaju i gospodarske krize koje su uvelike pogađale svijet, rezultat koji se tada svakako morao dogoditi je bolja

organizacija zajednice koja je zahtijevala da se korporacije više uključe u pitanja opće društvene dobrobiti i očuvanja okoliša.

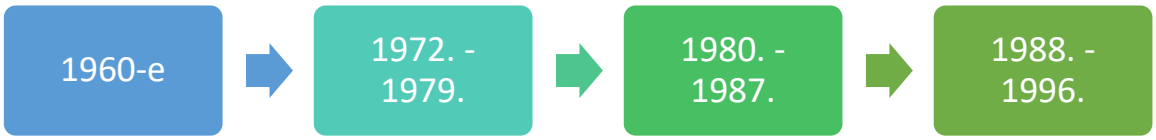
„Društveno odgovorno poslovanje ili u prijevodu s engleskog originala korporacijska društvena odgovornost (*corporate social reponsibility)* ima podrijetlo u društvenom aktivizmu 60-ih i 70-ih godina prošloga stoljeća. Svijest o pitanjima kao što su jednake šanse za sve, rasna jednakost te sigurnost i zdravlje na radnome mjestu prvo je potaknula javnost na pomnije preispitivanje poslovnih običaja nego što se činilo prije, a zatim i na stavljanje tih obveza u zakonske okvire." (Tafra-Vlahović, 2009:165)

Postoje određeni ključni događaji koji su uvelike utjecali na razvoj društveno odgovornog poslovanja, a to su prema Vrdoljak i Hazdovac (2014.) sljedeći događaji:

- 1972. godine održana je prva konferencija Ujedinjenih naroda o okolišu i razvoju. Održana je u Stockholmu.
- 1982. godine osnovan je BITC (Business in the Community).
- 1987. godine sastavljeno je Izvješće komisije za okoliš i razvoj Ujedinjenih naroda pod nazivom „Naša zajednička budućnost".
- 1990. godine osnovan je IBLF (The Prince of Wales International Business Leaders Forum).
- 1991. godine osnovana je grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala.
- 1992. godine osnovan je WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) i BSR (Business for Social Responsibility). Ove godine je također održana i konferencija Ujedinjenih naroda u Rio de Janeiru.
- 1995. godine osniva se CSR Europe.
- 1996. godine standard ISO 1400 uvodi se u poslovanje.
- 1998. godine se osniva prvo ministarstvo za društveno odgovorno poslovanje u Ujedinjenom kraljevstvu.
- 2000. godine Ujedinjeni narodi stvaraju globalni sporazum.
- 2001. godine izdana je Zelena knjiga Europske unije.
- 2002. godine održana je svjetska konferencija o održivom razvoju u Johanesburgu.

Stojanović i Milinković (2014.) navode četiri vremenska razdoblja razvoja društveno odgovornog poslovanja, a ta razdoblja prikazana su na slici 2.

Slika 2. Vremenska razdoblja razvoja društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autora prema Stojanović i Milinković, 2014.

Autori navode da je razdoblje 1960-ih godina bilo razdoblje začetka i inovacija u ovom području. Razdoblje od 1972. do 1979. godine bilo je razdoblje razvoja i ekspanzije. Zatim dolazi razdoblje institucionalizacije koje je trajalo od 1980. do 1987. godine. Posljednje razdoblje je faza sazrijevanja koja je trajala od 1988. do 1996. godine.

U 60-im godinama prošlog stoljeća samo su poneka poduzeća poslovala implementirajući koncept društvene odgovornosti. Međutim, kako tada nije postojao pojam društveno odgovornog poslovanja, smatralo se da takva poduzeća provode filantropske aktivnosti iz svoje vlastite želje, a ne potrebe. U drugom razdoblju, odnosno od 1972. do 1979. godine, održane su razne konferencije na ovu temu. 1972. godina je zapravo bila početak cjelokupne primjene društveno odgovornog poslovanja u svijetu jer su tada Ujedinjeni narodi prvi put održali konferenciju o okolišu i razvoju. U 80-im godinama osnivana su razna poduzeća, međunarodne organizacije i forumi koji su se bavili ovim temama pa se zbog toga ovo razdoblje smatra razdobljem institucionalizacije društvene odgovornosti.

„Tijekom 1980.-ih i 1990.-ih došlo je do prekida jednodimenzionalnog pogleda na poslovanje, prema kojemu su poduzeća bila odgovorna samo za popunjavanje radnih mjesta, postizanje profita radi isplate ulagačima i financijskog razvitka te plaćanje poreza. U 1990.-ima, dolazi do značajnoga porasta zabrinutosti za utjecaj gospodarstva na društvo, no tek u posljednjih 15-ak godina, pojam društvene odgovornosti poduzeća postao je dijelom svakodnevnog rječnika.“ (Srbljinović, 2012:62)

Godine 1996. se u poslovanje po prvi put uveo ISO standard pa se faza do 1996. naziva faza sazrijevanja. Razvoju društveno odgovornog poslovanja dala je svoj doprinos i globalizacija i

sve ono što je ona donijela. Neki od čimbenika globalizacije koji su doprinijeli razvoju društveno odgovornog poslovanja su:

- ubrzani razvoj informacijske tehnologije
- političke promjene na regionalnom aspektu
- gospodarstvo koje se temelji na potrošačima
- razvoj nevladinih organizacija
- smanjenje povjerenja u institucije

Ubrzani razvoj informacijske tehnologije omogućio je ekonomiju znanja. Tehnološki napredak donio je ubrzani razvoj društva i promjene kakve nisu bile viđene nikad prije kada se radi o područjima komunikacije, rada i života društva. Političke promjene na regionalnom aspektu su donijele otvaranje novih tržišta. Gospodarstvo koje se temelji na potrošačima omogućilo je zahtijevanje odgovornosti od organizacija. Razvoj nevladinih organizacija je također dao svoj doprinos zahtjevima odgovornosti od organizacija, kao i smanjenje povjerenja u institucije koje se odnose na tržišno gospodarstvo.

3.3. Komponente društveno odgovornog poslovanja

Komponente društveno odgovornog poslovanja prikazane su na slici 3.

Slika 3. Komponente društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autora prema Kotler i Lee, 2011.

Glavne odrednice društveno odgovornog poslovanja su ekonomska komponenta, zakonska komponenta, etička komponenta i filantropijska komponenta. Ekonomska komponenta se odnosi na osnovnu odgovornost koju poduzeće ima s obzirom na svoj rast i na stvaranje profita. Ova komponenta zapravo proizlazi iz definicije poduzeća koja je regulirana zakonom i koja kaže da je poduzeće nešto što ima osnovnu gospodarsku djelatnost koju za njega obavlja trgovac koji je ujedno i nositelj te djelatnosti s organizacijskog aspekta. Svakom poduzeću je, prema tome, temeljna funkcija obavljanje određenih poslovnih aktivnosti kojim će, dugoročno, utjecati na rast novčanih sredstava koja su u njega uložena.

Zakonska komponenta se odnosi na odgovornost poduzeća koje ono ima prema zakonima države u kojoj se nalazi. Zakonima, ali i drugim propisima se u većini država uređuje pitanje društvene odgovornosti, zaštite okoliša, diskriminacije, zaštite potrošača i slično.

Etička komponenta se odnosi na primjenu poslovne etike. Poslovna etika u poduzeću primjenjuje se kao dio pozitivnog vođenja poduzeća, a odnosi se na izbjegavanje neetičkih ponašanja poput raznih oblika prevara i obmana u poslovnim subjektima, podmićivanja, prevara u poreznom području i slično.

Iako predstavljena kao zadnje područje, filantropijska odgovornost nije manje važna komponenta društveno odgovornog poslovanja poduzeća. Bagić i sur. (2006:38) pod filantropskim aktivnostima smatraju dobrotvorne donacije i donacije kulturnim institucijama po vlastitom nahođenju. Autori smatraju kako su filantropske aktivnosti one aktivnosti koje menadžment poduzima jer suštinski smatra da su ispravne i da je to što rade dobro, a ne razmišlja o tome služe li ili ne interesima dioničara.

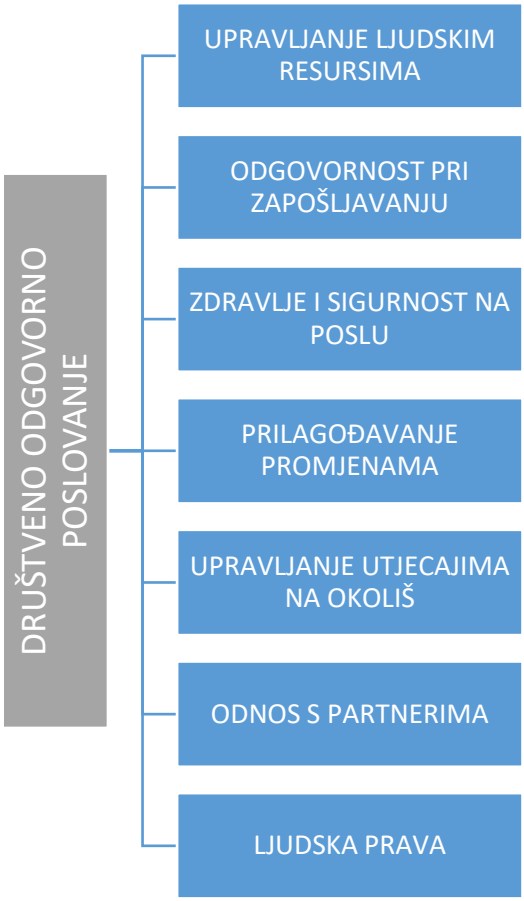
4. Društvena odgovornost poduzeća

Društvena odgovornost poduzeća odnosi se na razna područja primjene društvene odgovornosti koja će biti obrađena u ovom poglavlju zajedno s politikom društvene odgovornosti i s važnosti društveno odgovornog poslovanja za poduzeće.

4.1. Područja primjene koncepta društvene odgovornosti

Područja koja obuhvaća društveno odgovorno poslovanje poduzeća prikazana su na slici 4.

Slika 4. Područja primjene društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autora prema Kotler i Lee, 2011.

Upravljanje ljudskim resursima je dio društveno odgovornog poslovanja poduzeća koji se odnosi na inovativno razmišljanje o ključnim novim vještinama zaposlenika i njihovoj

uključenosti kroz dijalog sa vrhovnim menadžmentom. Funkcija ljudskih resursa u poduzeću prema Trstenjak i sur. (2013.) odnosi se na:

- razvoj inovativnih programa,
- razvoj prakse koja se temelji na ciljevima društveno odgovornog poslovanja,
- savjete vrhovnog menadžmenta
- pomoć menadžmenta u vezi svakodnevnih izazova u radu,
- koordinaciju programa koji se provode i
- kontrolu uspješnosti.

„Poduzeća bi se također trebala odgovorno ponašati pri zapošljavanju. Selektivno zapošljavanje odnosi se na proširenje baze kandidata kako bi se mogli zaposliti oni najbolji, pri čemu organizacije moraju znati koje su to ključne vještine i sposobnosti koje kandidati trebaju imati za predviđeno radno mjesto“. (Trstenjak i sur, 2013:224) Prema autorima, jedna od najvažnijih strategija DOP-a je pronalaženje onih pojedinaca čije se osobne vrijednosti i ciljevi podudaraju s organizacijskim vrijednostima i ciljevima.

Kotler i Lee (2011.) navode kako zdravlje i sigurnost na poslu predstavljaju područje primjene društveno odgovornog poslovanja koje se odnosi na:

- sprječavanje rizika od ozljeda zaposlenika,
- sprječavanje negativnog utjecaja na zdravlje zaposlenika,
- podizanje svijesti u važnosti zdravlja,
- upoznavanje svih sudionika rada o zaštiti zdravlja,
- uvođenje mjera sigurnosti na radno mjesto i
- suradnju sa zaposlenicima.

„Ako želi, poduzeće može uvesti dodatne beneficije zaposlenicima u području zaštite zdravlja. To mogu biti bolji uvjeti za rad u vidu bolje opreme, kvalitetnijih uređaja ili dodatnih zdravstvenih pregleda, mogućnost rekreacije s ciljem smanjenja stresa i povećanja kondicije. Sve to dovodi do povećanja zadovoljstva zaposlenika, smanjenja broja izostanaka što znači i veću uspješnost i smanjenje troškova poduzeća.“ (Matešić i sur., 2015:45)

Prilagođavanje promjenama je nužno kako bi poduzeće opstalo na tržištu. Poduzeća koja se prilagođavaju promjenama imaju mnogo veće šanse za rast i razvoj. Međutim, promjene

svakako izazivaju stres kod zaposlenika pa se zbog toga mora naučiti upravljati stresnim situacijama na poslu, a menadžment mora razumjeti stres kod zaposlenika i u skladu s time reagirati.

„Pomoć u svladavanju otpora mogu biti i participacija (uključivanje) zaposlenih da se aktivno uključe u proces promjene, komunikacija u cilju izbjegavanja nesuglasica, uvođenje programa obrazovanja ljudima koji su pogođeni promjenom te pregovori s onima koji ne prihvaćaju promjenu (većinom kod većih poduzeća gdje je potrebna suglasnost)." (Matešić i sur., 2015:46)

Upravljanje utjecajima na okoliš je od velike važnosti za svako poduzeće. Sva poduzeća imaju određeni, manji ili veći, utjecaj na okoliš. Važno je da briga o okolišu bude uključena u neke od najvažnijih zadataka poslovanja organizacije. Cijeli proces razvoja društveno odgovornog poslovanja je i započeo napadima na pojedine organizacije od strane skupina u društvu zato što su imale iznimno negativan utjecaj na okoliš. Zbog toga su bile izložene jakim kritikama društva i zbog toga je i nastala potreba za društveno odgovornim poslovanjem. Svijest o zaštiti okoliša raste iz dana u dan. U razvijenim zapadnim zemljama ona je već dugi niz godina prisutna, a polako i zemlje u razvoju dolaze do potreba shvaćanja važnosti zaštite okoliša. Svijet je danas suočen sa mnogim izazovima u područjima zaštite okoliša, kao što su klimatske promjene, globalno zatopljenje, onečišćenje oceana i mora i slično. Organizacije koje dodatno doprinose takvim zagađenjima su na velikoj meti javnosti jer je jasno da su resursi ograničeni i da ih treba njegovati, a ne uništavati. Također, broj stanovnika u svijetu iz dana u dan raste, što predstavlja iznimno opterećenje za planet. Zbog toga je važan održivi razvoj, odnosno poslovanje koje se temelji na očuvanju resursa sadašnjih generacija za buduće generacije.

Odnos s partnerima se odnosi na područje društveno odgovornog poslovanja koje kaže da je odnos s partnerima važan za izgradnju strateškog djelovanja poduzeća. Kada se govori o odnosu s partnerima, ne misli se samo na dobre i kvalitetne odnose sa zaposlenicima i dobavljačima, nego i na kvalitetu odnosa sa kupcima s obzirom na to da su kupci također važni partneri poduzećima.

Prema Matešić i sur. (2015.) poduzeća trebaju ispuniti određene uvjete u gradnji odnosa sa partnerima, a to su:

- jasna i poštena komunikacija,
- izbjegavanje davanja izjava koje se mogu pogrešno shvatiti,
- izbjegavanje davanja obećanja koja neće moći biti ispunjena
- izbjegavanje davanja poklona koji izlaze izvan okvira uobičajene poslovne prakse.

Poštivanje ljudskih prava odnosi se na poštivanje svakog čovjeka, od zaposlenika (poštivanje radnika i radnog prava) do krajnjeg potrošača. Poduzeća moraju imati nultu stopu tolerancije na diskriminaciju, nepravedno poslovanje i mobbing. Ljudska prava se odnose na jednaka prava i poštivanje tih prava za sve ljude na svijetu.

4.2. Politika društvene odgovornosti

Poduzećima za određivanje vlastite poslovne politike uvelike pomaže jasno definiranje misije. Ta misija tada predstavlja njihovu širu društvenu odgovornost. Kako bi politika poduzeća bila društveno odgovorna, u misiju je potrebno dodati određene elemente koji se odnose na društvenu odgovornost poduzeća kao dio njihove svrhe postojanja.

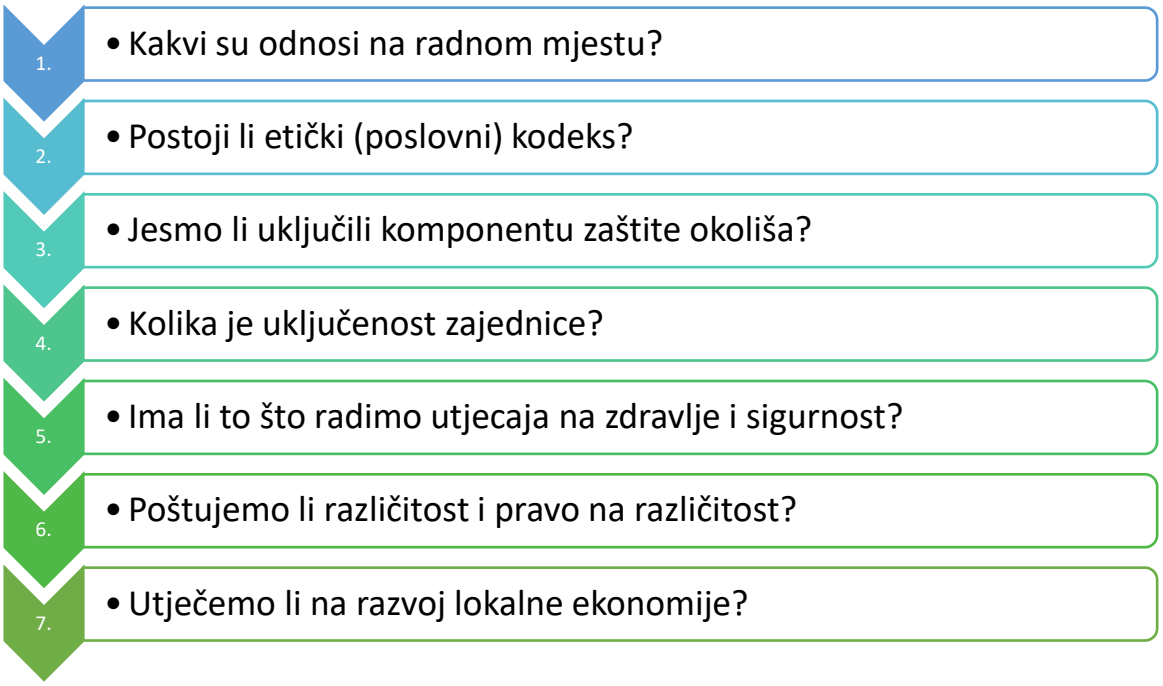
Kada se definira politika društvene odgovornosti u poduzeću, mora se misliti na nekoliko elemenata, a te elemente navode Kotler i Lee (2011.):

- uključene grupe,
- ključna pitanja i izazovi,
- poslovne funkcije.

Poduzeća moraju naći načina da uspostave ravnotežu između dvije suprotne strane, odnosno između potrebe da naglašavaju način na koji provode politiku društvene odgovornosti i između suprotnog efekta koje takvo prejako isticanje može izazvati. Politika društvene odgovornosti se u poduzeću može provoditi na nekoliko načina. Većina poduzeća će krenuti od regulativa i zakona, ali ono što se sve češće radi je i minimalno izlaganje riziku i smanjivanje utjecaja na okoliš. Također, poduzeća mogu krenuti od početka, odnosno mogu ponovo razmisliti u poslovnom modelu kojeg trenutno provode i na taj način posvetiti pažnju segmentima u kojima bi se moglo provoditi društveno odgovorno poslovanje, odnosno politika društvene odgovornosti u poduzeću.

Krkač (2007.) navodi ključna pitanja koja si poduzeća trebaju postaviti kada definiraju svoju politiku društvene odgovornosti, a ta pitanja su prikazana na slici 5.

Slika 5. Ključna pitanja za politiku društvene odgovornosti



Izvor: Izrada autora prema Krkač, 2007.

Sva ova pitanja su korisna za poduzeća koja se žele zapitati i razmisliti o tome gdje se trenutno nalaze, a gdje žele stići u budućnosti svog poslovanja.

4.3. Važnost DOP-a za poduzeće

Društveno odgovorno poslovanje je prvenstveno važno za poduzeće zbog njegovog opstanka na tržištu. Konkurenata ima sve više i to u svim tržišnim segmentima pa je za očekivati da će opstati samo ona poduzeća koja se dobro ophode prema zaposlenicima, klijentima i potrošačima, te prema okolini općenito. Uz to, društveno odgovorno poslovanje izravno utječe na mogućnost dodatnih inovacija. DOP poduzećima pomaže i u smanjenju troškova.

„Pomaže u smanjenju troškova, potrošnje energije i otpada; pomaže istaknuti i razlikovati neku tvrtku među ostalima; potiče stvaranje inovativnih proizvoda i poslovnih procesa; otvaranje novih tržišta; pomaže privući i zadržati najbolje zaposlenike; poboljšati sliku neke tvrtke kod

dioničara i javnosti; smanjiti pravne rizike i troškove osiguranja, te konačno, osigurati bolju kvalitetu života. Dugoročno, DOP donosi vjernost brendu, te stoga i profitabilnost.“[1]

Kotler i Lee (2007.) navode sljedeće koristi koje poduzeća mogu imati od društveno odgovornog poslovanja:

- povećanje tržišnog udjela i prodaje,
- jačanje marke, odnosno brenda,
- jačanje imidža poduzeća,
- jačanje motivacije,
- privlačenje novih ljudi,
- manji troškovi,
- povećanje investicija.

Društveno odgovorno poslovanje donosi benefite i poduzeću i zajednici u kojoj djeluje. Društvena odgovornost je svakako koncept kojem teži sve više poduzeća, a potrošači i zajednica društveno odgovorna poduzeća nagrađuju lojalnošću.

4.4. DOP u različitim segmentima

Društveno odgovorno poslovanje primjenjivo je u najrazličitijim područjima poslovanja. S obzirom na odabrana poduzeća za analizu u ovom radu, ovdje će se predstaviti društveno odgovorno poslovanje u kozmetičkoj industriji, turizmu i elektroindustriji.

Kozmetički proizvodi se koriste svakodnevno. Osnovni kozmetički proizvodi koje gotovo svatko koristi su primjerice sapuni, paste za zube i slično. Mnogi potrošači koriste i puno više od kozmetičke industrije od onog što je osnovno. Kozmetika igra zaista važnu ulogu u životima potrošača, pa u skladu s time postoji puno brendova i poduzeća koji potrošačima donose funkcionalna i emocionalna zadovoljstva.

Kozmetička industrija je oduvijek na meti kritika. Najznačajnije kritike usmjerene kozmetičkoj industriji odnosile su se na društveno neodgovorno ponašanje prema potrošačima kroz postavljanje nerealnih standarda ljepote (lažno oglašavanje, obmanjujući promotivni

[1] https://dop.hgk.hr/, 2.7.2021.

spotovi, oglasi i lažne tvrdnje o djelovanju pojedinih sastojaka iz proizvoda u svrhu generiranja što više profita).

Osim toga, Gould (2017) navodi i druge probleme koji se vežu uz društveno (ne)odgovorno poslovanje kozmetičke industrije:

- testiranje proizvoda na životinjama,
- upotreba štetnih sastojaka,
- neetični izvori sastojaka,
- obmanjujuće tvrdnje,
- dječji rad,
- utjecaj na okoliš.

„Primjerice, ispitivanje na životinjama u SAD-u nije zabranjeno, dok je Europska unija zabranila prodaju bilo kojeg proizvoda koji je testiran na životinjama, a s druge strane kineska vlada zahtijeva upotrebu ispitivanja na životinjama prije prodaje u zemlji. Veliki broj poznatih marki, uključujući EsteeLauder i Clinique priznale su kako dopuštaju testiranje na životinjama. Iznenađujuće je i korištenje dječjeg rada te činjenica kako oko dvadeset i pet posto radne snage u kozmetičkoj industriji dolazi iz Indije.“ (Gould, 2017:3)

Kozmetičke korporacije koje posluju društveno odgovorno vode računa o utjecaju njihove ambalaže na okoliš, o tome da ne koriste dječji rad u proizvodnji proizvoda, te o tome da ne koriste neetične izvore sastojaka i štetne sastojke. Također, društveno odgovorna poduzeća ne testiraju svoje proizvode na životinjama i ne obmanjuju svoje potrošače i kupce plasiranjem netočnih tvrdnji o utjecaju proizvoda na njihovo zdravlje, izgled i dobrobit.

Turizam je u svom razvoju uspio postati područje koje povezuje brojna druga područja (poput marketinga, poduzetništva, poljoprivrede, medicine i kulture) i zajedno s njima čini sustav koji ima vrlo velik utjecaj na gospodarstvo. Međutim, on u svom brzom i opsežnom razvoju ima i veliki utjecaj na okoliš. Razvoj turizma je okolišu i prirodi donio i niz negativnih efekata poput povećane potrošnje vode i koncentracije stakleničkih plinova u zraku, izumiranje pojedinih biljnih i životinjskih vrsta uslijed klimatskih promjena i onečišćenja prirode, veće količine otpada i slično. Jegdić i sur. (2013.) navode da, u posljednja dva desetljeća, poduzeća navode postizanje održivosti kao jedan od najvažnijih ciljeva poslovanja.

„Zeleni, održivi ili odgovorni turizam novo je poimanje, oblikovanje i postupanje u turizmu današnjice. Održivi razvoj podrazumijeva postupke kojima se postiže sklad u suživotu s

prirodom. Cilj zelenog turizma je destinacija koja generira odrednice i specifičnosti zelenog turizma, odnosno zelenih hotela ili zelenih turističkih smještaja. Projekti zelenog razvoja imaju temelj u četiri fokusa: održivi razvoj, održiva arhitektura, zelene inovacije i zeleni turizam“ (Gregorić i sur., 2019:24)

Kod **elektroindustrije** najvažnije područje društvene odgovornosti je svakako zaštita okoliša. Elektroindustrija može ostaviti jako negativne posljedice na okoliš i važno je da se vodi računa o tome da se to ne dogodi. Isto tako, elektroindustrija ima veliku potrošnju energetskih resursa kao što su električna energija i voda. Elektroindustrija mora kontrolirati svoju potrošnju energenata s obzirom na emisije ugljikovog dioksida koje bi u suprotnom mogla proizvesti. Specifičnost elektroindustrije je i u tome da se veliki dio opreme ugrađuje u okoliš. Zbog toga je važno da su birani materijali minimalno štetni za prirodu te da imaju mogućnost recikliranja.

Jedan od najvažnijih problema elektroindustrije je azbest. Ne postoji nikakav zamjenski tehnički materijal koji bi ga mogao zamijeniti, pa je i danas u upotrebi, ali pod strogim kontrolama i pod oprezom.

U svakoj od ovih industrija je osim zaštite okoliša i održivog razvoja važno razmišljati i o zaštiti prava radnika, ljudskih prava i načelima pozitivnog poslovnog upravljanja.

5. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj

U ovom poglavlju će se obraditi razvoj i napredak društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj, indeks društveno odgovornog poslovanja i primjeri poduzeća koja predstavljaju dobru poslovnu praksu u ovom području. U Republici Hrvatskoj područja društveno odgovornog poslovanja uređuju Zakon o zaštiti potrošača (NN 10.06.2003.), Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja (NN 122/03) i Zakon o javnom priopćavanju (NN 69/03).

5.1. Razvoj i napredak DOP-a

Trenutak koji je bio ključna točka u razvoju društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj bilo je osnivanje Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj 1997. godine. Ovu organizaciju je osnovalo 18 poduzeća u Hrvatskoj. Na taj način su poduzeća koja su osnovala Savjet potpisala obvezu primjene i promicanja održive prakse kroz svoje poslovanje, a cilj im je bio zaštita okoliša i napredak održivog razvoja Republike Hrvatske.

„Započinjanjem procesa europskih integracija, 2001. godine i potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, kad je Hrvatska dobila status zemlje kandidatkinje u lipnju 2004., počinje jačanje interesa za prakse kakve promiče i europski politički i tržišno-ekonomski model. Značajan događaj zbio se krajem 2004. godine kada je održana Prva nacionalna konferencija o DOP-u Agenda 2005. Konferencija je okupila više od 120 istraživača i poduzetnika te je omogućila formuliranje zajedničkih prioriteta za razvijanje DOP-a u Hrvatskoj.“ [2]

Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj je u prvoj fazi bio temeljen na području zaštite okoliša, a to se prvenstveno odnosilo na industrijske proizvođače. Nakon toga se interes za održivo poslovanje i društvenu odgovornost proširio i na druga područja, kao što su briga o lokalnoj zajednici i ljudski resursi. Zajednica za DOP je vrlo važan dionik koji je dao doprinos razvoju društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj. Zajednica je počela sa radom 2006. godine, a ciljevi su joj[3]:

- podizanje znanja i svijesti o društveno odgovornom poslovanju u svim sektorima društva,

[2] http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj, 2.7.2021.
[3] http://www.filantropija.hr/dop/dop-u-hrvatskoj, pristupljeno: 2.7.2021.

- promicanje kodeksa poslovne etike unutar poslovnih subjekata te
- organizacija sustavne edukacije i savjetovanja u svrhu unaprjeđenja i razmjene dobre prakse iz Hrvatske, EU i svijeta.

Još jedan važan dionik u razvoju je svakako i Global Compact Hrvatska (GCH). GCH je dio inicijative Ujedinjenih naroda koji se bavi uvođenjem društveno odgovornog poslovanja. Predstavlja inicijativu kojoj je temelj deset načela koja se odnose na:

- ljudska prava,
- radnička prava,
- borbu protiv korupcije,
- zaštitu okoliša.

Global Compact Ujedinjenih naroda predstavlja najveću svjetsku inicijativu koja se bavi korporativnom održivošću i održivim razvojem. Ima preko 13000 članova u čak 160 zemalja.

5.2. Indeks DOP-a

Indeks DOP-a predstavlja metodologiju koja se odnosi na ocjenu odgovorne prakse u poslovanju tvrtki u Hrvatskoj. Ova metodologija je nastala prema uzoru na druge metodologije u svijetu koje dolaze iz sličnih područja kao što je primjerice *Business in the Community CR Index*. Postoje kriteriji koje definira metodologija, a oni su podijeljeni u sedam područja:[4]

- ekonomska održivost,
- uključenost društveno odgovornog poslovanja u strategiju,
- radna okolina,
- zaštita okoliša,
- tržišni odnosi,
- odnosi sa zajednicom
- odgovorne politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava.

Metodologija je pretvorena u upitnik koji se dijeli na veliki upitnik i mali upitnik. Veliki upitnik ima 137 pitanja i on je namijenjen velikim i srednjim poduzećima. Mali upitnik ima 67 pitanja i on je namijenjen malim tvrtkama. Također, dijeli se i nagrada za Indeks DOP-a u kategoriji

[4] https://dop.hgk.hr/, pristupljeno: 2.7.2021.

malih, srednjih, velikih i javnih poduzeća, a dobitnici u nekoliko posljednjih godina su prikazani u tablici 1.

Tablica 1. Dobitnici Indeksa DOP-a

GODINA	2018.	2017.	2016.	2015.
MALA PODUZEĆA	Media Val d.o.o.	Dvokut Ecro d.o.o.	Dvokut-Ecro d.o.o.	Globtour Event d.o.o.
SREDNJA PODUZEĆA	HiPP Croatia d.o.o.	KONČAR-Institut za elektrotehniku d.d.	Vivera d.o.o.	Messer Croatia Plin d.o.o.
VELIKA PODUZEĆA	AD PLASTIK d.d.	Vetropack straža d.d.	Ericsson Nikola Tesla d.d.	dm -drogerie markt d.o.o.
JAVNA PODUZEĆA	EKO – MURVICA d.o.o.	Odašiljači i veze d.o.o.	Plovput d.o.o.	Odašiljači i veze d.o.o.
NAJVEĆI NAPREDAK	GALEB d.d.	Aquafilcro d.o.o.	AD PLASTIK d.d.	Ivančica d.d.
ODGOVORNE POLITIKE (RADNA OKOLINA)	Ericsson Nikola Tesla d.d.	CEMEX Hrvatska d.d.	CEMEX Hrvatska d.d.	Končar Energetski transformatori d.o.o.
ODGOVORNE POLITIKE (ZAŠTITA OKOLIŠA	Heineken Hrvatska d.o.o.	Heineken Hrvatska d.o.o.	Regeneracija d.o.o.	Valmar Riviera d.d.
ODNOSI SA ZAJEDNICOM	Dm – drogerie markt d.o.o.	Inkasator d.o.o.	Hrvatski Telekom d.d.	CEMEX Hrvatska d.d.

RAZNOLIKOST I ZAŠTITA LJUDSKIH PRAVA	Valamar Riviera d.d.	IKEA Hrvatska d.o.o.		

Izvor: Izrada autora prema https://dop.hgk.hr/dobitnici/

5.3. Primjeri dobre prakse

Primjeri dobre prakse koji će se obraditi u radu su:

- dm drogerie market d.o.o.
- Valamar Riviera d.d.
- Končar d.d.

5.3.1. dm drogerie market d.o.o.

Dm je jedan od najvećih trgovačkih lanaca na području srednje i jugoistočne Europe (slika 6). Dm je osnovan 1973. godine kada se otvorila prva prodavaonica u Karlsruheu. Prva prodavaonica izvan Njemačke otvorena je u Linzu, u Austriji, 1976. godine. Prva prodavaonica u Hrvatskoj otvorena je 1996. godine u Zagrebu.

Slika 6. Logo dm-a

Izvor: preuzeto sa https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, 5.7.2021.

Dm je danas zastupljen u 13 zemalja i to u Njemačkoj, Austriji, Mađarskoj, Češkoj, Slovačkoj, Sloveniji, Hrvatskoj, Srbiji, Bosni i Hercegovini, Rumunjskoj, Bugarskoj, Sjevernoj Makedoniji i Italiji. U Europi postoji više od 3.765 prodavaonica i preko 62.606 zaposlenih, a od toga u Hrvatskoj radi 160 prodavaonica i 1.592 djelatnika. U dm-u postoji veliki broj usluga kojima se stvara dodana vrijednost za korisnike. Dm ima svoju službu za korisnike i online shop. Nudi dostavu, nekoliko načina plaćanja, te povrate i zamjene. Dm ima i svoj newsletter kojeg redovno šalje kupcima. Programi i usluge za kupce su dm active beauty i Dobre cijene u svako vrijeme.

Usluge koje kupci dm-a mogu dobiti u prodavaonicama su:[5]

- Fotousluga
- OTC kutak bezreceptnih medicinskih proizvoda
- Za najljepši početak – program za bebe i roditelje
- Savjetnica za šminkanje
- Dm darovna kartica
- Besplatna zamjena pamučne torbe
- Gratis WIFI
- Besplatno umatanje poklona

Dm active beauty je loyalty kartica za kupce koja kupcima omogućuje skupljanje bodova. „Pri svakoj kupnji i za svakih potrošenih 10 kuna u dm-u dobivate 1 dm active beauty bod, a sjajna je stvar je u tome što vam svakog mjeseca u sklopu naših brojnih promotivnih aktivnosti i kampanja pomoću višestrukih i dodatnih bodova poklanjamo još više bodova. Od kozmetičkih proizvoda i proizvoda za bebe i djecu preko prehrambenih namirnica i predmeta za domaćinstvo pa sve do višestrukih bodova na ukupnu kupnju!“[6]

Dobre cijene u svako vrijeme omogućuju kupcima uštede. Svi proizvodi koji su označeni ovom akcijom, popust imaju najmanje 4 mjeseca pa kupci ne moraju stvarati nikakve zalihe. Na taj način štede svoj prostor, budžet i vrijeme. Dm je poduzeće koje posluje društveno odgovorno. „Jedno od temeljnih načela našeg poslovanja je da kao zajednica uzorno djelujemo u svojem

[5] https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, pristupljeno: 5.7.2021.
[6] https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, pristupljeno: 5.7.2021.

okruženju te je naša dužnost pozitivno utjecati na smanjenje količine jednokratnih plastičnih vrećica odbačenih u okoliš. Zato smo još 2011. iz naše ponude izbacili jednokratne plastične vrećice tanje od 50 mikrona.“[7]

Također, dm koristi energiju iz obnovljivih izvora, a 2014. godine su na krov svog upravnog centra ugradili fotonaponsku sunčanu elektranu. Plan do 2021. godine im je bio zamijeniti postojeća tehnološka rješenja koja imaju u nove i održivije tehnologije te tako smanjiti potrošnju energije, povećati udio korištenja obnovljivih izvora energije i smanjiti emisije CO2.

Nagrade i priznanja koja je dobio dm mogu samo potvrditi kvalitetno upravljanje poslovanjem. Od 2002. godine dm zapošljava osobe s posebnim potrebama za što je 2007. godine osvojio nagradu Poslodavac godine za osobe s invaliditetom. U 2008. godini dobili su čak četiri nagrade, Tvrtka prijatelj obitelji, Najbolji poslodavac, Superbrands Adriatic, te Menadžer godine CROMA 2008.

Nagradu Najbolji poslodavac su ponovo osvojili 2009. i 2010. godine, a 2010. godine su također osvojili i nagrade Poslodavac prvog izbora i Dodir dobrote, za humanost u poduzeću. U 2011. godini su ponovo došle nagrade Poslodavac prvog izbora i Najbolji poslodavac. U 2012. godini osvajaju tri nagrade, Poslodavac prvog izbora, Najbolji poslodavac i Zlatna bilanca.

„U organizaciji Financijske agencije, a pod pokroviteljstvom Vlade RH dm je nagrađen nagradom Zlatna bilanca 2012. za najuspješnijeg poduzetnika u 2011. godini u djelatnosti Trgovina na veliko i malo; popravak motornih vozila i motocikla.“[8]

U 2013. godini dm također osvaja tri nagrade i to Poslodavac prvog izbora, Najbolji poslodavac i Zlatna bilanca. U 2014. godini dm osvaja čak pet nagrada. To su Poslodavac prvog izbora, Dobitnik indeksa DOP-a za najveći napredak u 2013. godini, Najmenadžer i najkompanija, Najbolji poslodavac i Dobitnik indeksa DOP-a u kategoriji Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem u 2014. godini.

„Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj dodijelili su dm-u nagradu Indeks DOP-a u kategoriji Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem u 2014. godini. Nagrada je dodijeljena u sklopu 6. nacionalne konferencije o društveno odgovornom

[7] https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/dobre-cijene-u-svako-vrijeme, pristupljeno: 5.7.2021.

[8] https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, pristupljeno: 5.7.2021.

poslovanju pod pokroviteljstvom predsjednika RH prof. dr. sc. Ive Josipovića i Ministarstva gospodarstva.“ [9]

Dm u 2015. godini osvaja četiri nagrade, Poslodavac prvog izbora, Grand Prix za odnose s javnošću, Dobitnik indeksa DOP-a u kategoriji velikih poduzeća i Najbolji poslodavac. Sljedeća godina, 2016. im donosi tri nagrade, Zlatna košarica, Poslodavac prvog izbora i Najbolji poslodavac.

I 2017. godina donosi tri nagrade, Zlatna košarica, Najbolji poslodavac i Poslodavac prvog izbora. U 2018. godini dm osvaja čak šest nagrada. To su Zlatna košarica, Volonterska nagrada, Poslodavac prvog izbora, Dobitnik indeksa DOP-a u kategoriji Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom, Najbolji poslodavac, te Proizvod godine Žena.hr.

U idućoj godini, 2019., dm osvaja pet nagrada, Women's Choice Award, Learning Disruption Award 2019., Poslodavac prvog izbora, Najbolji poslodavac i Value4Money.

„Stručni žiri portala miss7 dodijelio je nagrade za dekorativnu kozmetiku u sklopu natječaja Value4money: beauty. Dobitnici čak četiri kategorije prema izboru žirija proizvodi su dekorativne kozmetike vlastitih dm marki. trend IT UP maskaru No1 ocijenili su najboljom maskarom, alverde mineral face primer shimmering rose najboljim primerom, najbolji proizvod za obrve je s.he stylezone olovka za obrve, a najbolji highlighter je alverde highlighter.“ [10]

U 2020. godini dm osvaja četiri nagrade, Poslodavac prvog izbora, Woman's Choice Award, Zlatna košarica i Najbolji poslodavac. U 2021. godini dm zasad ima nagradu Poslodavac prvog izbora.

Dm je društveno odgovorno poduzeće jer prije svega misli na zadovoljstvo svojih potrošača i zaposlenika. To pokazuju i brojne nagrade koje je poduzeće primilo. U gotovo svakoj godini do sada (od početka dodjele), dm je osvojio nagrade Poslodavac prvog izbora ili Najbolji poslodavac. To pokazuje izvrsne karakteristike poduzeća iz perspektive zaposlenika. Također, dm ima pozitivne poslovne rezultate, koristi obnovljive izvore energije i želi smanjiti potrošnju energije.

[9] https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, pristupljeno: 5.7.2021.

[10] https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524, pristupljeno: 5.7.2021.

5.3.2. Valamar Riviera d.d.

Tvrtka Valamar Riviera je dioničko društvo za turizam (slika 7). Sjedište joj je u Poreču. Valamar se bavi razvojem i održavanjem turističke imovine, operativnim menadžmentom hotela, kampova i ljetovališta, te unaprjeđenjem turističke ponude destinacije u svrhu poboljšanja ukupnog turističkog doživljaja svojih gostiju.

Slika 7. Logo Valamar Riviere



Izvor: preuzeto sa https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/poslovni-model/, 5.7.2021.

Kako Valamar navodi, upravljanje cjelokupnim lancem vrijednosti destinacije, izvrsnost u vlastitom poslovanju i partnerstvo s destinacijama dovodi do visoke razine kvalitete usluge, optimizira poslovanje te posljedično osigurava visok povrat na ulaganja. Valamar Riviera je dioničko društvo, i kao takvo obvezuje se na rad u skladu s načelima dobrog korporativnog upravljanja i usklađenosti. Ključna tijela ovog poduzeća su glavna skupština dioničara, nadzorni odbor, te uprava na čelu koje je predsjednik uprave. Nadzorni odbor sastaje se minimalno četiri puta godišnje. Aktivno sudjeluje u ključnim upravljačkim odlukama. Sastoji se od sedam članova. Od tih sedam članova, dva su neovisna, a jedan je član predstavnik zaposlenika.

Valamar Riviera pred svoje djelatnike predstavlja mnoge zahtjeve. Cilj tih zahtjeva je, naravno, ostvariti postavljene ciljeve. Strateški zahtjevi koje Valamar postavlja su:[11]

- Fokus na gosta
- Briga o zaposlenicima
- Strategija rasta
- Inovativnost i digitalizacija
- Razvoj turističkih destinacija i odgovornost prema zajednici
- Odgovornost prema okolišu

U svom poslovanju Valamar je značajno fokusiran na (Valamar Riviera d.d., 2019:75):

- smanjenje potrošnje fosilnih goriva, osobito loživog ulja,
- smanjenje potrošnje pitke vode,
- smanjenje potrošnje električne energije.

Valamar Riviera je poduzeće koje je posvećeno održivom razvoju i zelenom turizmu. U 2019. godini je u projekte energetske učinkovitosti poduzeće uložilo 17,2 milijuna kuna. Također, 100% električne energije u Valamarovim objektima dolazi iz obnovljivih izvora. U istoj godini, izravna i neizravna emisija stakleničkih plinova je smanjena više od 70%, a izdvojeno je i 4,2 milijuna kuna za nabavu 20 električnih vozila, 26 električnih skutera i sedam električnih kolica. Uz to, 14 Valamarovih plaža nosi oznaku Plave zastave koja predstavlja međunarodni simbol kvalitete za očuvan okoliš.

Valamar upravlja kvalitetom svojih turističkih usluga na razne načine. Prvenstveno, tu je certifikat ISO 9001 koji se dodjeljuje na temelju visoko kvalitetnih turističkih proizvoda i usluga koji su u skladu sa zahtjevima zakona i regulatornih tijela, te koji su orijentirani prema gostima i trajnoj kvaliteti i poboljšanju rada. Nadalje, Valamar puno pažnje posvećuje ljudskim resursima, odnosno zaposlenicima. Poznato je da sve kreće od zaposlenika i da jedno poduzeće ne može napredovati ako nema kvalitetne ljudske resurse. Također, Valamar svoje poslovanje temelji na održivom razvoju pa i u tom smislu rade na kvaliteti turističke usluge, uz zaštitu okoliša.

[11] https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/poslovni-model/, pristupljeno: 10.7.2021.

Valamar Riviera certifikatom ISO 9001 ispunjava osam temeljnih načela norme, a prema Gaži-Pavelić (2007.), to su:

- usmjerenost na kupca
- vodstvo
- uključenost ljudi
- procesni pristup
- sustavni pristup upravljanju
- stalno poboljšanje
- činjenični pristup donošenju odluka
- obostrano koristan odnos s dobavljačima

Norma ISO 9001, odnosno sustav upravljanja kvalitetom provodi se, prema Britvić (2011:76), u nekoliko faza:

- upoznavanje vodstva poduzeća s osnovnim načelima norme HRN EN ISO 9001 i donošenje odluke o uvođenju sustava
- izbor i imenovanje voditelja i članova tima za projekt implementacije
- izbor vanjskog konzultanta i obrazovne organizacije
- analiza sadašnjeg stanja u poduzeću
- izrada projektnog plana s definiranim terminima i odgovornim osobama za realizaciju aktivnosti
- edukacija vodstva i svih zaposlenih, osposobljavanje internih auditora
- dokumentiranje sustava upravljanja kvalitetom
- implementacija
- provođenje internog audita i izrada ocjene sustava od strane vodstva tvrtke
- odabir certifikacijskog tijela (certifikacijske kuće) te provođenje prethodnog certifikacijskog audita od strane izabranog certifikacijske kuće
- certifikacijski audit.

S obzirom na zahtjeve koje Valamar postavlja i pred svoje zaposlenike i s obzirom na sve postavljene ciljeve prema kojima žele poslovati u budućnosti, svakako se može zaključiti da je Valamar poduzeće koje posluje društveno odgovorno. To im donosi i konkurentsku prednost na tržištu i prepoznatljivost kod potrošača. Uz to, Valamar vodi računa o manjoj upotrebi

fosilnih goriva, što se pogotovo odnosi na loživo ulje, o smanjenju potrošnje pitke vode i o smanjenju potrošnje električne energije.

5.3.3. Končar d.d.

Končar je grupa kojoj je temeljna djelatnost proizvodnja opreme i postrojenja za proizvodnju, prijenos i distribuciju električne energije, kao i tračničkih vozila te opreme za primjenu u području transporta i industrije (slika 8). Grupa Končar se sastoji od Končar Elektroindustrije i od 13 ovisnih i jednog pridruženog društva.

Slika 8. Logo Končar



Izvor: preuzeto sa https://www.koncar.hr/o-nama/, 14.7.2021.

„Godišnja prodaja iznosi oko 3 milijarde kuna, od čega je polovina u izvozu. KONČAR izvozi svake godine u više od 60 zemalja svijeta i to najvećim dijelom na tržište Europske unije. Izvoz su proizvodi visoke tehničko-tehnološke složenosti za proizvodnju, prijenos i distribuciju električne energije. Najveća tržišta KONČARA proteklih godina su Njemačku, Švedska, Finska, Norveška, Nizozemska, Bosna i Hercegovina te Ujedinjeni Arapski Emirati. Tijekom godina proizvodi KONČARA izvezeni su u više od 100 zemalja na svim kontinentima.“[12]

[12] https://www.koncar.hr/o-nama/, pristupljeno: 14.7.2021.

Končar je u prvom dijelu 2021. godine imao odlične rezultate i postigao rast. Slika 9 to i prikazuje.

Slika 9. Poslovni rezultati Končara



Izvor: preuzeto sa https://www.koncar.hr/o-nama/, 14.7.2021.

Končar je poduzeće koje posluje društveno odgovorno i u skladu s tim poštuje sljedeće norme:[13]

- Sustav upravljanja kvalitetom ISO 9001,
- Sustav upravljanja okolišem ISO 14001,
- Sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnošću na radu OHSAS 18001/ISO 45001:2018,
- Sustav upravljanja informacijskom sigurnošću ISO/IEC 27001 te
- Sustav upravljanja energijom ISO/IEC 50001.

Končar je poduzeće koje je svoju društvenu odgovornost pokazalo kroz brojne norme prema kojima posluje (od upravljanja kvalitetom, okolišem, pa do upravljanja energijom), kroz

[13] https://www.koncar.hr/drustvena-odgovornost/izvjesca-o-drustveno-odgovornom-poslovanju/, pristupljeno: 14.7.2021.

pozitivne poslovne rezultate i kroz povjerenje koje mu potrošači daju. Končar je poduzeće koje posluje dugi niz godina i koje izvozi na mnoga strana tržišta. Elektroindustrija može biti veliki problem za okoliš ukoliko ne posluje odgovorno, što kod Končara nije slučaj.

6. Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju

Izvještavanje poduzeća o društveno odgovornom poslovanju se često objavljuje u sklopu godišnjeg izvješća ili u nekom slobodnom obliku. Međutim, i hrvatski poduzetnici u posljednjih nekoliko godina sve češće koriste smjernice *Global Reporting Initiative* (GRI). Uz pomoć GRI smjernica (slika 10) je zapravo puno lakše sastaviti izvješće o održivosti i društveno odgovornom poslovanju, a i sama izvješća su kvalitetnija nego kad su u slobodnom obliku.

Objave, odnosno izvješća o društveno odgovornom poslovanju su sve češća i u Hrvatskoj jer poduzetnici u njima vide priliku za poboljšanje imidža poduzeća, zadržavanje kvalitetne radne snage i osvajanje novih tržišnih udjela. Velika i profitabilna poduzeća češće objavljuju ovakva izvješća i duže se bave društveno odgovornom praksom od manjih poduzeća. Velika poduzeća u većini slučajeva imaju i veći profit pa im je lakše provoditi načela društveno odgovornog poslovanja, pogotovo kada se radi o nekim aspektima za koje je potrebno izdvojiti veću količinu novca (primjerice primjena materijala u proizvodnji koji će zamijeniti najpovoljnije poput plastike i slično).

Ipak, malo je takvih poduzeća (kada se pogleda ukupan broj poduzeća) koja redovno objavljuju takve informacije i koji ih objavljuju kao cjelovita izvješća. Rogošić (2015.) navodi da primjerice samo 10% banaka u Hrvatskoj na svojim službenim web stranicama objavljuje ovakve informacije u obliku cjelovitog samostalnog izvješća.

Cjelovita izvješća o društveno odgovornom poslovanju mogu pomoći ulagačima jer je održivi razvoj postao iznimno važan. Osim ulagačima i potencijalnim suradnicima i klijentima, izvješća svakako mogu pomoći i samom poduzeću jer daju uvid u ciljeve, mjerenje učinka i upravljanje promjenama koje slijede ili koje se trebaju dogoditi. GRI smjernice dijele pokazatelje učinka u segmentu održivosti na tri kategorije koje su prikazane na sljedećoj slici.

Slika 10. GRI pokazatelji



Izvor: Izrada autora prema Rogošić i Bekavac, 2015.

Prema autorima, ekonomski pokazatelji su važni zbog uvida u utjecaj poduzeća na ekonomske uvjete svih dionika. Vidljivi su kroz poreze i plaće, dionice, dividende, postotak ulaganja u zajednicu u kojoj poduzeće djeluje, posljedice u području financija, planiranje, odnosno razinu planiranja, otpremnine i mirovine, razne oblike pomoći, nagrade i poticaje i slično. U izvješćima o održivosti je dobro da poduzeća navode primjere kroz koja su ostvarila neke značajnije ekonomske utjecaje, kao što su primjerice poboljšanja ili pogoršanja u zajednici u kojoj poduzeće radi i djeluje, razvoj vještina i znanja, ostvarene strane i domaće investicije i slično.

Okolišni pokazatelji odnose se na principe održivog razvoja, odnosno rasta i razvoja poduzeća bez da se uništavaju okolišni resursi, nego da ih se čuva za sadašnje i buduće generacije. Okolišni pokazatelji su od iznimne važnosti jer uključuju zrak, tlo, vodu i ekosustave.

„Ova kategorija pokazatelja obuhvaća sve utjecaje povezane s ulaznim parametrima koje čine energija i voda te izlaznim parametrima koje čine emisija, otpadne vode i ostali oblici otpada. Ona obuhvaća svu biološku raznolikost, prijevoz te utjecaje koji se tiču proizvoda i usluga.

Također obuhvaća i procjenu dobavljača u pogledu utjecaja na okoliš te mehanizme koji pomažu u rješavanju sporova u vezi s okolišem.“ (Rogošić, Bekavac, 2015:88)

Društveni pokazatelji odnose se na:

- Proces zapošljavanja
- Radne odnose
- Prava radnika i ljudska prava
- Odgovornost prema zajednici
- Odgovornost za proizvode

Društveni pokazatelji nastoje utvrditi kakav je proces kod primjerice povratka sa rodiljnog dopusta, kakav je odnos menadžmenta prema zaposlenicima, jesu li na istom radnom mjestu muškarci i žene jednako plaćeni i slično.

Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju je važno kako bi potrošači ali i drugi važni dionici mogli znati s kakvim poduzećima ostvaruju suradnju. Iako je relativno malo poduzeća koja objavljuju ovakva izvješća, važno je da taj broj polako raste.

7. Zaključak

Društveno odgovorno poslovanje je postalo zaista važan čimbenik uspješnosti poduzeća. Ono postaje rezultat dobre poduzetničke, odnosno poslovne prakse i kao takvo poboljšava poslovanje poduzeća na svim razinama. Poduzeća na ovaj način dobivaju mogućnost za veći tržišni udio, povećanje ulaganja, te ravnotežu između profita i održivog razvoja. Društveno odgovorno poslovanje je prvenstveno važno za poduzeće zbog njegovog opstanka na tržištu. Konkurenata ima sve više i to u svim tržišnim segmentima, pa je za očekivati da će opstati samo ona poduzeća koja se dobro ophode prema zaposlenicima, klijentima i potrošačima, te prema okolini općenito. Uz to, društveno odgovorno poslovanje izravno utječe na mogućnost dodatnih inovacija. Poduzećima pomaže i u smanjenju troškova.

Uz to, događa se promjena i na tržištu u segmentu dobivanja povjerenja potrošača. Tržište je napredovalo od toga da se povjerenje daje poduzećima sa najkvalitetnijim proizvodima ili najnižim cijenama na to da se povjerenje daje društveno odgovornim poduzećima. Zbog toga aktivnosti koje vode društveno odgovornom poslovanju predstavljaju važan element opće uspješnosti svake organizacije.

Kao primjeri dobre prakse, u radu su izdvojena tri poduzeća, dm drogerie markt, Valamar Riviera i Končar. Sva tri poduzeća djeluju u različitim industrijama no zajedničko im je to što imaju dobru poslovnu praksu u području društvene odgovornosti i to je važan razlog zbog kojeg ostvaruju uspjeh i zbog kojeg osvajaju nova tržišta.

LITERATURA

1. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. (2006.): Pregled društvene odgovornosti poduzeća, Academy for Educational Development, Zagreb

2. Britvić, J. (2011.): Moderni sustavi upravljanja u organizacijama, Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 2 No. 1., https://hrcak.srce.hr/71850

3. Buble, M. (2009.): Menadžment, Ekonomski fakultet Split, Split

4. Gaži-Pavelić, K. (2007.): Upravljanje sustavom kvalitete i rizicima, nove najbolje poslovne prakse za mala i srednja poduzeća, Hrvatski zavod za norme, Zagreb

5. Grbac, B. (2005.): Osvajanje ciljnog tržišta, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka

6. Gould, P. (2017.): Making a Difference: the Impact of Corporate Ethical Behavior on Consumers in the Beauty Industry, University of New Hampshire, New Hampshire

7. Kotler, P., Lee, N. (2007.): Korporativna društvena odgovornost, Hisperia, Beograd

8. Krkač, K. (2007.): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, MATE do.o., Zagreb

9. Matešić, M., Pavlović, D, Bartolucci, D. (2015.): Društveno odgovorno poslovanje, Libertas, Zagreb

10. Rogošić, A., Bekavac, J. (2015.): Izvještaj o društvenoj odgovornosti prema GRI smjernicama, Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, 6 (1), 84-90.

11. Stojanović, S., Milinković, K. (2014.): Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Hrvatske perspektive u Europskoj uniji, zbornik radova, Zagreb

12. Tafra-Vlahović, M. (2009.): Konceptualni okvir društveno odgovornog poslovanja, MediAnali : međunarodni znanstveni časopis za pitanja medija, novinarstva, masovnog komuniciranja i odnosa s javnostima, Vol. 3 No. 5, https://hrcak.srce.hr/39297

Internet:

1. Dm.hr (2021.): dm u brojkama, https://www.dm.hr/tvrtka/brojke-i-cinjenice/poslovni-rezultati-270524

2. Dm.hr (2021.): Dobre cijene u svako vrijeme, https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/dobre-cijene-u-svako-vrijeme

3. Hcz.hr: Valamar Riviera d.d., https://hcz.hr/clanice/valamar-riviera-d-d/

4. Hrvatska gospodarska komora (2019.): Indeks DOP-a, Dobitnici, https://dop.hgk.hr/dobitnici/

5. Hrvatska gospodarska komora (2019.): O projektu Indeks DOP-a, https://dop.hgk.hr/

6. Koncar.hr: Izvješća o društveno odgovornom poslovanju, https://www.koncar.hr/drustvena-odgovornost/izvjesca-o-drustveno-odgovornom-poslovanju/

9. Koncar.hr: O nama, https://www.koncar.hr/o-nama/

10. Koncar.hr: Zaposlenici, https://www.koncar.hr/drustvena-odgovornost/zaposlenici/

11. Valamar-riviera.com: Misija, vizija i temeljne vrijednosti, https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/misija-vizija-i-temeljne-vrijednosti/

12. Valamar-riviera.com: Strateški ciljevi, https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/poslovni-model/

13. Valamar Riviera d.d. (2019.): Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje, https://valamar-riviera.com/media/431167/integrirano-godis-nje-izvjes-c-e-i-drus-tveno-odgovorno-poslovanje-2019.pdf

POPIS SLIKA

Slika 1. 10 zapovijedi društveno odgovornog poslovanja……..5

Slika 2. Vremenska razdoblja razvoja društveno odgovornog poslovanja…….7

Slika 3. Elementi društveno odgovornog poslovanja…….....9

Slika 4. Područja primjene društveno odgovornog poslovanja…….11

Slika 5. Ključna pitanja za politiku društvene odgovornosti……15

Slika 6. Logo dm-a……22

Slika 7. Logo Valamar Riviere…….26

Slika 8. Logo Končara……..29

Slika 9. Poslovni rezultati Končara……..30

Slika 10. GRI pokazatelji…….....33

POPIS TABLICA

Tablica 1. Dobitnici Indeksa DOP-a……21