Društveno odgovorno poslovanje kao pretpostavka konkurentske prednosti banke

Tomaš, Ljubica

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:586955

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE KAO PRETPOSTAVKA KONKURENTSKE PREDNOSTI BANKE

MENTOR: **STUDENT:**

Doc.dr.sc. Marina Lovrinčević **Ljubica Tomas, univ. bacc. oec**

Split, kolovoz, 2017.

SADRŽAJ:

1. UVOD 4
1.1. Definiranje problema istraživanja 4
1.2. Predmet istraživanja 5
1.3. Ciljevi istraživanja 6
1.4. Istraživačke hipoteze 7
1.5. Metode istraživanja 8
1.6. Doprinos istraživanja 9
1.7. Struktura diplomskog rada 10
2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 11
2.1. Teorijsko određenje koncepta društvene odgovornosti 11
2.2. Vrste, modeli i dimenzije društveno odgovornog poslovanja 14
2.2.1. Vrste društveno odgovornog poslovanja 14
2.2.2. Modeli društveno odgovornog poslovanja 17
2.2.3. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja 18
2.3. Društvena odgovornost u Republici Hrvatskoj 24
2.4. Interesne skupine i obuhvat društvene odgovornosti banaka 27
3. KONKURENTSKA PREDNOST PODUZEĆA 31
3.1. Definicija konkurentske prednosti poduzeća 31
3.2. Konkurentska prednost i društvena odgovornost 33
3.3. Konkurentnost hrvatskog bankarskog sektora 34
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE 36
4.1. Metodologija istraživanja 36
4.2. Rezultati istraživanja 38
4.3. Analiza utjecaja društvene odgovornosti na konkurentsku prednost banke 56
5. ZAKLJUČAK 59

SAŽETAK 61
SUMMARY 62
LITERATURA 62
POPIS SLIKA 65
POPIS TABLICA 66
POPIS GRAFIKONA 67
PRILOZI 68

1. UVOD

1.1. Definiranje problema istraživanja

Današnji uvjeti globalnog poslovanja, nužnost ostvarivanja konkurentske prednosti te postizanje ciljeva koji ne uključuju isključivo povećanje profitabilnosti, postali su imperativ svake organizacije. Ti ciljevi uključuju postizanje i zadržavanje zadovoljstva kupaca, zaposlenika kao i dioničara. Potrebno je ostvariti ciljeve i ispuniti zadatke koji nadilaze zadovoljstvo svih interesnih skupina unutar organizacije kao i ostvarenje tih ciljeva na što kvalitetniji i organizaciji najprihvatljiviji način.[1]

Suvremeno poslovanje zahtijeva od organizacija sve veću mogućnost prilagodbe, dok tržište potražuje cjelokupnu i sve potpuniju ponudu. Društveno odgovorno poslovanje sve je više prihvaćeno i implementirano u organizacijama i tvrtkama razvijenih zemalja.

Društveno odgovorno poslovanje odnosi se na niz vrijednosti, djelovanja i aktivnosti organizacije koji se fokusiraju i formiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te zajednici i društvu u kojem djeluju. Organizacije koje inkorporiraju ili utjelovljuju društveno odgovorno poslovanje, u svom poslovanju na neki način nadilaze svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju, promišljajući o nadolazećem vremenu te suvremenim društvenim problemima na mikro i makro razini. Na taj se način stvara značajna dodana vrijednost koja izdvaja organizaciju od ostalih subjekata iz njenog djelokruga. Pomoću društveno odgovornog poslovanja organizacija šalje jasne simboličke poruke. Društveno odgovorno poslovanje je djelomičan odgovor na cjelokupnu ponudu koja je potrebna zbog održavanja tržišne konkurentnosti. Ipak, takva društvena odgovornost je mnogo više od toga. Ona je dio odgovora na cjelokupnost sagledavanja društvenih problema neke zajednice, regije pa i društva, s obzirom da polazi od ideje da organizacija sagledava mnogo više od samo vlastitog poslovanja te razmatra cjelokupni kontekst, odnosno zajednicu u kojoj se isto poslovanje odvija.[2]

[1] Lončar, J. (2005): Globalizacija – pojam, nastanak i trendovi razvoja, *Geoadria*, 91 (104)
[2] Quien, M., (2012): Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en (2.5.2017.)

Suvremeno poslovanje zahtijeva od organizacija sve veću mogućnost prilagodbe, dok tržište potražuje cjelokupnu i sve potpuniju ponudu. Društveno odgovorno poslovanje sve je više prihvaćeno i implementirano u organizacijama i tvrtkama razvijenih zemalja.

Sudjelovanjem u društveno odgovornim aktivnostima poduzeća mogu ostvariti velike koristi ne samo za društvo već i za čitavu organizaciju kao cjelinu. Društveno odgovorno poslovanje danas se promatra kao "win-win" perspektiva. Smatra se da se može prikupiti više sredstava za neku dobrotvornu svrhu, da se može snažnije informirati javnost i podići svijest građana o problemima zajednice unutar koje se nalazi nego što bi se to moglo bez pomoći organizacije. Uz koristi koje zajednica dobiva od povezivanja organizacije s društvenim ciljem i sama organizacija profitira jačanjem pozicije marke.

Društveno odgovorno poslovanje je znatno više od "činjenja dobra zato da bi se osjećali dobro."[3] Poduzeća u sve većoj mjeri prepoznaju poslovnu opravdanost društveno odgovornog poslovanja, a među ključne koristi ubrajaju se: upravljanje ugledom, robnom markom i rizikom; konkurentnost i tržišno pozicioniranje; zapošljavanje nove radne snage, motivacija i zadržavanje zaposlenika; učinkovitost poslovanja.

Poslovati po načelima društveno odgovornog poslovanja donosi brojne prednosti kako za poduzeće/organizaciju tako i za društvo u cjelini. Primjenjujući društveno odgovornu poslovnu praksu poduzeća povećavaju svoju konkurentnost (povećani tržišni udio, besplatna reklama, veća produktivnost koja proizlazi iz povećanog zadovoljstva zaposlenika, lakša dostupnost kapitala, lojalnost potrošača), a da pritom čine dobro djelo za društvenu zajednicu.[4]

1.2. Predmet istraživanja

Društveno odgovorno poslovanje je mnogo više od samo organiziranja humanitarnih akcija unutar neke organizacije, iako obuhvaća i takve aktivnosti. Ono je srž poslovne kulture i etičkih

[3] Quien, M. (2012): Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en (2.5.2017.)

[4] Kotler, P., Lee, N. (2009): *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb

principa organizacije koji su jasno izneseni u njenim vrijednostima, misijama i vizijama prema kojima se formira i oblikuje organizacijsko ponašanje.[5]

Polazeći od osnovnih pretpostavki društveno odgovornog poslovanja, ovim radom nastoji se istražiti veza između razine primjene koncepta društveno odgovornog ponašanja i konkurentske prednosti Banke. Zbog poštivanja pravila diskrecije ove banke i njihove politike ne davanja informacija u javnost, odabrana banka će u nastavku rada ostati anonimna, te će se u radu nazivati Bankom. Vodstvo i zaposlenici Banke su pod jamstvom diskrecije i anonimnosti pristali dati potrebne podatke i ispuniti ankete koje su nužne kako bi se proveo empirijski dio istraživanja, kojim će se i testirati postavljene hipoteze.

1.3. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj ovog istraživanja jest prikazati učinkovitost implementacije društveno odgovornog poslovanja u poslovni koncept kompanije, u ovom slučaju banke, te njihov utjecaj na postizanje konkurentnosti i veće produktivnosti na tržištu.

Svrha istraživanja jest prikazati važnost primjene društveno odgovornog poslovanja te njegovog značaja za samo poslovanje. Također, u radu se ukazuje na povećanje broja kompanija koje promoviraju svoju strategiju društvene odgovornosti, kao odgovor na različite ekonomske i društvene pritiske te one koje se tiču zaštite okoliša.

Glavni ciljevi istraživanja mogu se sistematizirati u nekoliko točaka:

- Prikazati učinkovitost implementacije društveno odgovornog poslovanja u funkcioniranje kompanija
- Istražiti utjecaj društvene odgovornosti na postizanje konkurentnosti na tržištu
- Utvrditi značaj promoviranja kompanija kroz društveno odgovorno poslovanje

[5] Afrić, V., Višković, A. (2006): Upravljanje znanjem, *Energija*, 56(1)

1.4. Istraživačke hipoteze

Na temelju definiranih problema i predmeta istraživanja, mogu se postaviti istraživačke hipoteze koje će se daljnjim istraživanjem opovrgnuti ili prihvatiti:

H1: Postoji veza između društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti Banke

Za prvu postavljenu hipotezu, potrebno je utvrditi postiže li Banka konkurentsku prednost zbog implementacije društvene odgovornosti u vlastito poslovanje. Cilj svakog poduzeća je, u konačnici, uspješno poslovanje kao krajnji rezultat koje rezultira stvaranjem vrijednosti za sve dionike. Međutim, današnje tržište predstavlja konstantne izazove za kompanije. Upravo će organizacije koje uspijevaju uskladiti i uspostaviti ravnotežu između načela profitabilnosti i etičnosti biti one organizacije koje će imati dugoročnu perspektivu rasta i razvoja. Glavna hipoteza pretpostavlja postanak izravne veze između primjene društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti.

Kako bismo prihvatili ili opovrgnuli glavnu hipotezu, koristit će se sljedeće pomoćne hipoteze:

H1.1: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu ljudskih resursa i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Kako bi se ispitala ova hipoteza, autorica polazi od važnosti brige za ljudske resurse. Strateško upravljanje ljudskim potencijalima polazište je razvoja suvremenih gospodarstava temeljenih na znanju. Ljudski potencijali i upravljanje ljudskim potencijalima u suvremenoj situaciji imaju značaj ključnog faktora za uspješnost poslovanja svakog poduzeća. Osnovna snaga organizacije su ljudi. Zato ključ krajnjeg uspjeha leži u načinu na koji tvrtke odabiru i organiziraju ljude. Pozitivno radno okruženje također je nužno za uspješan rad, a postiže se timskim radom, dobrim međuljudskim odnosima, brigom o zdravlju i zadovoljstvu zaposlenika, decentralizacijom odlučivanja, razmjenom znanja, uvođenjem suvremenih tehnoloških procesa radi olakšavanja prijenosa podataka. Poduzeća koja podupiru aktivan razvoj zaposlenika osiguravajući im stalne mogućnosti učenja i razvoja postižu veći ekonomski uspjeh jer su zaposlenici motivirani vlastitim napredovanjem, a nova znanja unapređuju obavljanje rada i poslovanja kroz smanjenje troškova, povećanje inovativnosti i kreativnosti u

traženju optimalnih i kreativnih rješenja poslovnih problema. Kvaliteta zaposlenika ovisi o njihovom znanju, volji i sposobnosti za stjecanjem novih znanja, pa je stoga prioritet poduzeća stalno unapređivanje kvalitete zaposlenika, odnosno permanentno obrazovanje, jer ulaganjem u obrazovanje zaposlenika poduzeće povećava svoju konkurentnost na tržištu.

H1.2: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu investiranja u društvenu zajednicu i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Investiranje u zajednicu odnosi se na čitav niz akcija koje banka poduzima kako bi se uključila u djelovanje društvene zajednice. Strateško investiranje u zajednicu dugoročan je projekt u koji je poduzeće uključeno od početka kao partner i sudjeluje u njemu s vlastitim resursima: tehnologijom, znanjima, stručnjacima, donacijom radnog vremena zaposlenika, potrebnima za njegovo ostvarivanje. Takvo je ulaganje vrednije od uobičajenih donacija jer pomaže razvoju društva odnosno zajednice, ali i poduzeću osigurava rad u zdravu okruženju. To se čini pod pretpostavkom da se ovakvo ophođenje vidi i prepozna te nagrađuje od strane korisnika usluga tvrtke, u ovom slučaju banke. Kao konačan rezultat očekuje se poboljšanje poslovnih rezultata.

H1.3: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u području ekologije i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Koncept društvene odgovornosti odnosi se i na implementaciju brige o okolišu te zaštite okoliša. Rijetke su organizacije koje su svjesne da ne mogu samo gledati kako ostvariti dobit, već i brinu o tome što će ostaviti za buduće naraštaje. Proizvodi takvih organizacija kupuju se prije, nego proizvodi onih koji ne vode računa o zaštiti okoliša, što se, u pravilu, pozitivno odražava na uspješnost poslovanja.

1.5. Metode istraživanja

Ovaj rad sastoji se od teorijskog i empirijskog dijela. S obzirom na to, autorica primjenjuje nekoliko razliitih metoda istraživanja.

Za potrebe izrade teorijskog dijela rada koriste se:

- Metoda deskripcije - postupak opisivanja ili očitavanja činjenica, predmeta i pojava,
- Induktivna metoda - na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi se do zaključka o općem cilju,
- Deduktivna metoda - na temelju općih sudova izvode se posebni i pojedinačni zaključci,
- Metoda klasifikacije - klasifikacija radi sistematski ostvarive podijele pojava i predmeta radi njihove preglednosti,
- Metoda kompilacije - postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstveno – istraživačkoga rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja.

Za potrebe izrade empirijskog dijela rada koristit će se:

- Metoda anketiranja - anketiranje će se provesti na temu primjene praksi društveno odgovornog poslovanja u Banci. Anketirat će se zaposlenici, Uprava i menadžment banke.

1.6. Doprinos istraživanja

Doprinos ovog rada očituje se prvenstveno u analizi utjecaj društvenog poslovanja na ukupno djelovanje kompanija na tržištu. Detaljnije, rad predstavlja poveznicu između društvene odgovornosti poduzeća, u ovom slučaju Banke, i konkurentnosti.

Kroz rad analiziraju se: ljudski potencijali, utjecaj na okoliš i utjecaj na lokalnu zajednicu.

Pružit će se empirijski dokaz koji pokazuje da li postoji poveznica između navedenih varijabli, društvene odgovornosti i konkurentske prednosti.

Rad bi trebao pridonijeti detaljnijem objašnjenju značajnosti primjene kocepta DOP-a u bankarskom sektoru te prezentirati dobru praksu odabrane banke.

1.7. Struktura diplomskog rada

Diplomski rad sastoji se od teorijskog i empirijskog dijela, te će se kroz pet poglavlja pokušati ostvariti svrha i cilj istraživanja.

U prvom poglavlju, definirat će se problem i predmet istraživanja, postaviti istraživačke hipoteze, zatim svrha i cilj istraživanja, navest će se znanstveno istraživačke metode koje će biti korištene u radu, doprinos istraživanja te struktura diplomskog rada.

Nakon uvodnog dijela u kojemu se samo površno dotiče tema, slijedi druga cjelina u kojoj će se dati glavne teorijske postavke društveno odgovornog poslovanja, koja su osnovna područja i glavne teme društveno odgovornog poslovanja, povijest njegova razvoja kako u svijetu tako i u Republici Hrvatskoj, vrste i modeli.

Treće poglavlje odnosi se na konkurentnost, točnije načine na koje se sve postiže konkurentska prednost. Spomenuti će se i društveno odgovorno poslovanje kao jedan od načina postizanja konkurentske prednosti.

Četvrto poglavlje odnosi se konkretno empirijsko istraživanje, prvenstveno anketno. Prikazuju se rezultati do kojih se došlo provedenim istraživanjem, analiziraju se te se donose zaključci. Rezultati se dodatno objašnjavaju te se potom prihvaćaju / odbacuju postavljene hipoteze.

U posljednjem poglavlju će se sintetizirati zaključak te sustavno izložiti činjenice i spoznaje koje su proizašle iz ovog teorijskog i empirijskog istraživanja.

2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

2.1. Teorijsko određenje koncepta društvene odgovornosti

Suvremeno poslovanje zahtijeva od organizacija sve veću mogućnost prilagodbe, dok tržište potražuje cjelokupnu i sve potpuniju ponudu. Društveno odgovorno poslovanje sve je više prihvaćeno i implementirano u organizacijama i tvrtkama razvijenih zemalja.

Društveno odgovorno poslovanje odnosi se na niz vrijednosti, djelovanja i aktivnosti organizacije koji se fokusiraju i formiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te zajednici i društvu u kojem djeluju. Organizacije koje inkorporiraju ili utjelovljuju društveno odgovorno poslovanje, u svom poslovanju na neki način nadilaze svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju, promišljajući o nadolazećem vremenu te suvremenim društvenim problemima na mikro i makro razini. Na taj se način stvara značajna dodana vrijednost koja izdvaja organizaciju od ostalih subjekata iz njenog djelokruga. Pomoću društveno odgovornog poslovanja organizacija šalje jasne simboličke poruke. Društveno odgovorno poslovanje je djelomičan odgovor na cjelokupnu ponudu koja je potrebna zbog održavanja tržišne konkurentnosti. Ipak, takva društvena odgovornost je mnogo više od toga. Ona je dio odgovora na cjelokupnost sagledavanja društvenih problema neke zajednice, regije pa i društva, s obzirom da polazi od ideje da organizacija sagledava mnogo više od samo vlastitog poslovanja te razmatra cjelokupni kontekst, odnosno zajednicu u kojoj se isto poslovanje odvija.[6]

Društvena odgovornost definira se kao „inteligentna i objektivna briga za dobrobit društva što ograničava ponašanje pojedinaca i korporacija od krajnje destruktivnih aktivnosti, bez obzira koliko one brzo bile profitabilne te vodi u smjer pozitivnih doprinosa dobru ljudi, što može biti definirano na različite načine“[7]

[6] Quien, M., (2012.) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en,pristupljeno 2.3.2016

[7] Peterson, R. T. & Hermans, C. M.: The Communication of Social Responsibilities by US Banks, The International Journal of Bank Marketing, 2004., str. 199.-211.

Prema Detomasi društvena odgovornost korporacije je „praksa uključivanja interesa dioničara i dionika u donošenje odluka korporacije s ciljem povećanja društvene i dioničarske vrijednosti“[8]

Suvremeno poslovanje zahtijeva od organizacija sve veću mogućnost prilagodbe, dok tržište potražuje cjelokupnu i sve potpuniju ponudu. Društveno odgovorno poslovanje sve je više prihvaćeno i implementirano u organizacijama i tvrtkama razvijenih zemalja.

Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja predstavlja opredjeljenje tvrtke za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu - dragovoljnu-poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa, navodi Kotler (2009)[9]. najvažniji element ove definicije je izraz *dragovoljnost*. Dakle, ovdje Kotler ne podrazumijeva zakonski obvezne poslovne aktivnosti, već dragovoljno opredjeljenje tvrtke da premaši uobičajenu razinu u primjeni poslovne prakse ili davanju različitih priloga. Ova se opredjeljenost mora jasno iskazati da bi se za tvrtku moglo reći da je društveno odgovorna.

Postoji još nekoliko posebnih definicija društveno odgovornog poslovanja.

Društveno odgovorno poslovanje najjednostavnije se može definirati kao „obveza da se uz maksimiziranje profita maksimizira i pozitivan utjecaj na društvo i okoliš u cjelini“.[10] Termin implicira da poslovanje kompanije motivira nešto više od vlastitog interesa, odnosno pokušaj promicanja kolektivnog interesa društva u cjelini. Prema Cutlipu, „društvena odgovornost znači da će stručnjak koji se ispravno ponaša uzeti u obzir dobrobit društva kao cjeline dok pomaže klijentima riješiti probleme“.[11]

Društveno odgovorno poslovanje je mnogo više od samo organiziranja humanitarnih akcija unutar neke organizacije, iako obuhvaća i takve aktivnosti. Ono je srž poslovne kulture i etičkih

[8] Detomasi, D. A.: The Political Roots of Corporate Social Responsibility, Journal of Business Ethics, Vol. 82, No. 4, 2008., str. 807.-819.

[9] Kotler, P., Lee, N. (2009.), *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb

[10] Skoko, B., Mihovilović, M. (2014.), *Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja.* Praktični menadžment, http:hrcak.srce.hr/file/199020, pristupljeno 2.3.2016.

[11] Cutlip S., Center A., Broom G. (2003.), *Odnosi s javnošću*. Mate d.o.o., Zagreb

principa organizacije koji su jasno izneseni u njenim vrijednostima, misijama i vizijama prema kojima se formira i oblikuje organizacijsko ponašanje.[12]

Sudjelovanjem u društveno odgovornim aktivnostima poduzeća mogu ostvariti velike koristi ne samo za društvo već i za čitavu organizaciju kao cjelinu. Van de Ven (2008) promatra društveno odgovorno poslovanje kao "win-win" perspektivu. Smatra da se može prikupiti više sredstava za neku dobrotvornu svrhu, da se može snažnije informirati javnost i podići svijest građana o problemima zajednice unutar koje se nalazi nego što bi se to moglo bez pomoći organizacije. Uz koristi koje zajednica dobiva od povezivanja organizacije s društvenim ciljem i sama organizacija profitira jačanjem pozicije marke.

Business for Social Responsibility, jedna od vodećih neprofitnih organizacija u svijetu, pruža tvrtkama informacije, instrumente, trening i savjetodavne usluge u vezi s povezivanjem korporativne društvene odgovornosti i relevantnog poslovanja i strategija. Na osnovi njenog istraživanja i iskustva može se zaključiti da su tvrtke ostvarile niz različitih koristi kao što su[13]:

- Povećanje prodaje i udjela na tržištu
- Jačanje pozicije marke
- Jačanje korporativnog imidža i utjecaja
- Jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika
- Smanjenje troškova poslovanja
- Povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare

Prema Bagić[14], društveno odgovorno poslovanje je znatno više od "činjenja dobra zato da bi se osjećali dobro." Poduzeća u sve većoj mjeri prepoznaju poslovnu opravdanost društveno odgovornog poslovanja, a među ključne koristi ubrajamo: - Upravljanje ugledom, robnom markom i rizikom, - Konkurentnost i tržišno pozicioniranje, - Zapošljavanje nove radne snage, motivacija i zadržavanje zaposlenika, - Učinkovitost poslovanja. Poslovati po načelima

[12] Quien, M., (2012.) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en,pristupljeno 2.3.2016

[13] Kotler, P., Lee, N. (2009.), *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb

[14] Quien, M., (2012.) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en,pristupljeno 2.3.2016

društveno odgovornog poslovanja donosi brojne prednosti kako za poduzeće/organizaciju tako i za društvo u cjelini. Primjenjujući društveno odgovornu poslovnu praksu poduzeća povećavaju svoju konkurentnost (povećani tržišni udio, besplatna reklama, veća produktivnost koja proizlazi iz povećanog zadovoljstva zaposlenika, lakša dostupnost kapitala, lojalnost potrošača), a da pritom čine dobro djelo za društvenu zajednicu.

2.2. Vrste, modeli, dimenzije i elementi društveno odgovornog poslovanja

2.2.1. Vrste društveno odgovornog poslovanja

Društvena odgovornost, prema Daftu, ima svojevrsnu hijerarhiju u kojoj u kojoj se na najnižoj razini nalazi odgovornost za ostvarenje profita, zatim slijedi poštivanje zakona, nakon toga etičnost u poslovanju i konačno doprinos poduzeća društvu. Te su odgovornosti poredane odozdo prema gore u ovisnosti o njihovoj važnosti i učestalosti kojom im menadžer pristupa.[15]

Četiri su nivoa društvene odgovornosti:[16]

1. Ekonomska odgovornost – biti profitabilan, to je temelj na kojem se zasniva.
2. Pravna odgovornost – uvažavati zakon, pridržavati se pravila igre.
3. Etička odgovornost – biti etičan, obveza da se radi ono što je pravedno, izbjegavati štetno.
4. Diskrecijska odgovornost – poduzeće treba biti dobar građanin te svojim sredstvima i društveno odgovornim poslovanjem doprinositi zajednici i kvaliteti života.

Svaka navedena odgovornost ima vlastito značenje: [17]

1. Ekonomska odgovornost – predstavlja prvu razinu odgovornosti poduzeća s obzirom da je ona, prije svega, ekonomska jedinica društva. Njena je odgovornost da proizvodi dobra i usluge

[15] Buble. M.: "Menadžment", Split, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2006., str. 102
[16] Ibidem
[17] Buble, M.: "Menadžment", Split, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2006., str. 102.

koje društvo želi te da maksimizira profite za svoje vlasnike i dionike. Poduzeće treba operirati na profitno orijentiranoj osnovi s jedinom misijom rasta profita tako dugo sve dok se drži pravila igre.

2. Zakonska odgovornost – definira što društvo smatra kao važno s obzirom na primjereno ponašanje poduzeća. Sva moderna društva počivaju na pravilima, zakonima i propisima koje poduzeća trebaju slijediti. Od poduzeća se očekuje da ispunjava svoje ekonomske ciljeve unutar zakona koji su donijeli nadležni organi. Stoga se poduzeća koja svjesno krše zakone smatraju lošim izvođačima u ovoj kategoriji.

3. Etička odgovornost – uključuje ponašanja koja nisu neophodno kodificirana u zakonu i ne smiju služiti direktnim interesima poduzeća. Da bi bio pravedan, donositelj odluka u poduzeću treba djelovati s poštenjem i pravednošću, respektirajući prava pojedinaca te osigurati različite tretmaner pojedinaca samo kada je to važno za ciljeve i zadatke poduzeća. Neetično ponašanje se događa kada odluke omogućavaju pojedincu ili poduzeću da rade na štetu društva. Moral poduzeća se ne može izjednačiti s moralom ljudskih bića, ali se može govoriti o poduzećima koja racionalno donesenim odlukama utječu na okolinu i same sebe.

Uspješne svjetske i domaće organizacije postale su svjesne činjenice da u konkurentskoj areni poslovna etika omogućuje rast i razvoj, povećava efikasnost i produktivnost. Brojna istraživanja pokazuju da poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, a poduzeća koja u svoj vlastiti sustav poslovanja imaju ukomponiran sustav poslovne etike, pokazuju bolje rezultate od onih koje to nisu učinile, naglašava Aleksić u svom radu Poslovna etika – ključ uspješnog poslovanja[18].

Za početak, potrebno je definirati pojam poslovne etike. Bebek ističe da je poslovna etika hibrid koji spaja dvije odrednice poslovanja. S jedne strane, poslovanje ima za cilj materijalnu uspješnost, što znači zadovoljenje potreba klijenata, kupaca te zadovoljenje materijalnih potreba proizvođača ostvarenjem zarade, profita itd. S druge strane, poslovanje uključuje i etičku, odnosno moralnu dimenziju. Autor dalje naglašava kako se poslovna etika odnosi na one vrste poslova koje obavljamo za druge, i to s ciljem pribavljanja koristi i za druge, te

[18] Aleksić, A. (2007.), *Poslovna etika – element uspješnog poslovanja*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, http: hrcak.srce.hr/file/41349, pristupljeno 3.4.2016.

izravne ili neizravne koristi za nas same, odnosno matičnu organizaciju, i to tako da isto radimo pravilno odnosno u skladu s prirodom bitka.

Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istodobnom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja.

Standardi za etično ili društveno odgovorno ponašanje uključeni su u svakog pojedinca kao i u samu organizaciju, njegovi stavovi, norme i uvjerenja, vlastiti etički standard, okvir etičnog odlučivanja i moralni razvoj uvelike utječe na etiku pojedinca. „Pridržavanje zakona ne jamči etične postupke zato što je zakon napisan tako da pokrije samo osnovne slučajeve i kao takav još uvijek je općenit.“[19]Također, Aleksić navodi kako unutar same organizacije postoji i organizacijska kultura koja objedinjuje sveukupnu sliku vrijednosti u organizaciji, a tu je i formalni organizacijski sustav koji utječe na vrijednosti i ponašanje prema utvrđenom organizacijskom okviru i sustavu nagrađivanja. Budući da organizacija ne djeluje sama bez doticaja s okolinom, tako ujedno na nju djeluju vanjske interesne skupine, poput države, kupaca i tržišta općenito koje mogu utjecati na standarde etičnosti ili društvene odgovornosti.

„Ono što razumijemo kao najočitiji i najpotrebniji dio djelatnosti, dušu svih profesionalnih udruga, jest sastavljanje etičnog kodeksa i briga da on prodre do svih djelatnika koji pretendiraju biti profesionalci, te ga se naravno pridržavaju. Etički kodeks stoji u službi zaštite i normalno je da ima zakonsku snagu. Uostalom, svaka profesija zahtijeva posebna znanja i vještine važne za javnu dobrobit; logično je da su je sposobni obavljati samo kvalificirani pojedinci pa i to onda govori u prilog neophodnosti strogog kodeksa i njegova oživotvorenja.“[20]

[19] Tomić, Z. (2008): *Odnosi s javnošću, teorija i praksa*. Synopsis, Zagreb

[20] Tomić, Z. (200): *Odnosi s javnošću, teorija i praksa*. Synopsis, Zagreb

2.2.2. Modeli društveno odgovornog poslovanja

S obzirom na sve učestalije promjene u ekonomskim i društvenim sferama tržišta, sve više poslovnih subjekata promovira svoju strategiju društvene odgovornosti. Na taj način poslovni subjekti šalju poruku prema svojim dionicima. [21]

Prema Kurtić, menadžeri koji žele pokazati svoju društvenu odgovornost, može se mjeriti pisanim ili nepisanim moralnim pravilima, prema kojima se ocjenjuje njihovo ponašanje, ali i ponašanje poslovnog subjekta kojime upravlja.[22]

Iz odgovornosti menadžera proizlazi jedna od temeljnih poteškoća u razumijevanju društvene odgovornosti. Drugim riječima, poslovni subjekt može se shvaćati kao ekonomski entitet čiji je cilj ostvarivanje profita za vlasnike ili kao poslovni subjekt socioekonomski entitet s ciljem ostvarivanja ekonomskog i društvenog doprinosa društvu.[23]

Prema tome, moguće je razlikovati dva modela društveno odgovornog poslovanja:

1. Stockholder model
2. Stakeholder model

Stockholder model[24] uzima kao ishodište razmišljanja to da je poduzeće u privatnom vlasništvu te da ima za cilj isključivo maksimiziranje dobiti te se smatra klasičnim ekonomskim modelom. Obzirom na različite interese skupine, tj. zaposlenike, kupce ili dobavljače, društvena odgovornost poduzeća najbolje se očituje u tržišnim transakcijama. Što se menadžmenta tiče, on svoju društvenu odgovornost najbolje ostvaruje kada vodi računa o financijskim interesima dioničara.[25]

Stakeholder model[26] polazi od toga da poduzeće nema samo jedan cilj, već njih više te da treba koristiti cjelokupnom društvu. U osnovnom značenju dionici su one skupine o kojima ovisi preživljavanje poduzeća, a to su dioničari, zaposlenici, kupci i dobavljači, odnosno dionici. Šire značenje je to da su oni grupe pojedinaca koje mogu utjecati na poduzeće i na koje ono

[21] Dionici su sve zainteresirane strane koje imaju utjecaj ili su pod utjecajem poslovnog subjekta, a to mogu biti zaposlenici, dioničari, investitori, potrošači, javni sektor, organizacije civilnog društva i slično.
[22] Kurtić, A.:Društvena odgovornost – novi svjetski pokret i poslovni imperativ suvremenog menadžmenta, Transion, Vol.11 No.23-24,2009., str. 90.-100.
[23] Buble, M., Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006., str.74
[24] Dobio je ime prema dioničarima (dioničar eng. Stockholder)
[25] Buble, M., Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006., str.74
[26] Dobio je ime prema dionicima (dionik eng. Stakeholder); naziva se još i socioekonomskim modelom

utječe svojim proizvodima, politikama i radnim procesima. To su primjerice lokalna društva, vladine organizacije, trgovačka udruženja, konkurenti, sindikati i tisak.[27]

2.2.3. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje manifestira se u tri temeljne dimenzije:

1. Ekonomska dimenzija
2. Društvena dimenzija
3. Ekološka dimenzija

2.2.3.1. Ekonomska dimenzija

Ekonomska odgovornost poduzeća regulirana je zakonom definicije poduzeća koja za temeljnu funkciju poduzeća određuje „obavljanje poslovnih aktivnosti i dugoročno povećanje vrijednosti investiranih novčanih sredstava i na taj način opravdavanje povjerenja dioničara“.[28]

Autori kao jedini način ostvarivanja profita dioničarima navode profitabilnost. Profitabilnost se smatra najvažnijim i osnovnim ciljem menadžmenta. Činjenica je da su poduzeća, vršeći svoju zadaću ostvarivanja profita, dovela do stvaranja snažnih korporacija koje ne služe interesima društva i okoliša. Zbog toga se danas profitabilnost kao temeljni cilj poduzeća smatra negativnom poslovnom strategijom što nije ispravno, jer upravo je profitabilnost glavni preduvjet kojeg kompanija treba ispunjavati da bi moglo provoditi aktivnosti od interesa svih dionika.

Proces održivosti može se i mjeriti. Kako bi se definirao napredak u postizanju ciljeva kompanije ključni pokazatelj učinovitosti[29] je od krucijalnog značenja. Kvantitativna mjerenja su ključni pokazatelji uspješnosti jer odražavaju kritične čimbenike uspjeha u organizaciji, a ne razlikuju se od organizacije do organizacije.

Organizacije moraju gledati na svoje specifične okolnosti i potrebe kako bi se odlučili za odgovarajući KPI. Ključ za kreiranje korisnih financijskih KPI je ponuditi dionicima dovoljno

[27] Buble, M., Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006., str.74

[28] Srbljinović, M.:Utjecaj društvene odgovornosti na ponašanje potrošača u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 10 (2),2012., str. 163.

[29] KPI (engl. Key preformance indicatior)

mjera za procjenu provedbe održivog poslovanja. Važni ekonomski KPI sastoje se od konvencionalnih financijskih informacija i nefinancijskih informacija prikazanih u financijskim izvještajima i Diskusiji i analizi menadžmenta (engl. MD&A), kao što je prikazano u slijedećim primjerima[30]:

1. generirana ekonomska vrijednost
2. prihodi
3. utrošeni resursi
4. troškovi
5. imovina
6. kapital
7. preuzete obveze
8. nastali troškovi
9. zadržana dobit
10. raspoređena zarada
11. plaćene naknade
12. procjena financijskog rizika
13. isplaćene donacije
14. tržišni udio
15. plaćeni porezi
16. dobivena financijska pomoć
17. troškovi istraživanja i razvoja
18. stvaranje novih proizvoda
19. tržišne informacijske, kao što su rast tržišta, tržišni udio
20. informacije o korporativnom upravljanju, kao što je sastav upravnog odbora,
21. strateške informacije, kao što su ciljevi
22. informacije o upravljanju, kao što su planovi poticanja
23. korisne informacije od kupaca, zaposlenika, dobavljača, i opskrbnog lanca.
24. podaci korporativnoj odgovornosti, kao što su zaštita okoliša, etički i društveni podaci
25. prognoze, projekcije, te druge tehničke i kvantitativnih informacije o tržištu.
26. financijski izvještaji (bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanom toku, temeljni kapital).

[30] Brockett, A., Rezaee , Z.: Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, John Wiley & Sons inc. , Hoboken, NJ, 2012., str. 92.- 93.

Nadalje, u ekonomsku dimenziju odgovornosti uklapa se i zakonska odgovornost. Zakonska odgovornost poduzeća predstavlja zakonske okvire unutar kojih bi poduzeće trebalo ispunjavati svoje ciljeve. Svi segmenti poslovanja regulirani su zakonima.

„Zakonima i drugim propisima reguliraju se temeljna pitanja zaštite okoliša, zaštite potrošača, diskriminacije pri zapošljavanju, tržišnog natjecanja i slično. U tom smislu, u Hrvatskoj su doneseni Zakon o zaštiti potrošača (NN 41/14), Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja (NN 79/09, 80/13), Zakon o medijima (NN 59/04, 84/11, 81/13). Zakoni zapravo postavljaju minimalne zahtjeve koje društvo očekuje od poduzeća na području rješavanja problema društva i okoliša. Od poduzeća se očekuje da ispunjava svoje ekonomske ciljeve unutar zakona koje su donijeli mjerodavni organi“.[31]

2.2.3.2. Društvena dimenzija

Kada se govori o društvenoj dimenziji društveno odgovornog poslovanja misli se na[32]:

- Vrijednost brenda
- Upravljanje ugledom
- Zadovoljstvo ljudskih resursa
- Krizni menadžment
- Očuvanje okoliša
- Filantropske aktivnosti

Ciljevi upravljanja društvenom dimenzijom očituju se u krajnjem rezultatu i učinkovitosti sustava u ispunjavanju ciljeva organizacije. Nadalje, stavlja se naglasak na izvješćivanje društvenog učinka uključuje analizu deklariranih ciljeva institucije i utjecaj na pozitivne promjene u životima klijenata. Društvene aktivnosti mjerljive su te se to čini kroz ostvarene doprinose u društvu, strateške partnere, utjecaj nalokalnu zajednicu i vrijeme utrošeno na volonterski rad.[33]

[31] Slavić, M. (2015): Društveno odgovorno poslovanje i društvena odgovornost menadžmenta, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac

[32] Brockett, A., Rezaee , Z.: Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, John Wiley & Sons inc. , Hoboken, NJ, 2012., str. 92.- 93.

[33] Brockett, A., Rezaee , Z.: Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, John Wiley & Sons inc. , Hoboken, NJ, 2012., str. 149.- 151.

2.2.3.3. Ekološka dimenzija

Ekološka dimenzija društveno odgovornog poslovanja obuhvaća[34]:

- djelotvorno korištenje oskudnih prirodnih resursa, uključujući potrošnju energije i materijala
- kontinuirano praćenje i zamjena, gdje je to moguće, neobnovljivih resursa pomoću tehnoloških dostignuća u rudarenju obnovljivih i neobnovljivih prirodnih resursa
- trajno i progresivno korištenje tehnologije koja proizvodi što manje smeća
- djelotvorno korištenje recikliranih materijala
- proizvodnja za okoliš sigurnijih proizvoda
- minimiziranje uporabe za okoliš štetnih materijala i proizvoda
- očuvanje okoliša i sprečavanje negativnih utjecaja na ekosustave
- rješavanje sporova, pravnih postupaka, te potraživanja
- pružanje odštetnih zahtjeva za nehaj ili neprimjereno korištenje, odlaganje ili prijevoz opasnih tvari
- profitabilnost zaštite okoliša i troškovno računovodstvo (npr., omjeri, trendovi)

2.2.4. Elementi društveno odgovornog poslovanja

Glavni elementi društveno odgovornog poslovanja jesu etično poslovanje, odgovornost prema zaposlenicima, doprinos društvu te društvenim pitanjima kao što su ekologija, sigurnost, zdravlje, obrazovanje i slično. Takav se tip poslovanja ostvaruje kroz razvoj i implementaciju poslovnih praksi i djelovanja tvrtke s namjerom ili ciljem povećavanja dobrobiti zajednice i društva u kojoj organizacija posluje, poboljšanja kvalitete života zaposlenika te stvaranja pozitivnog dojma tvrtke u javnosti, smatraju Kotler i dr.[35]

[34] Brockett, A., Rezaee , Z.: Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, John Wiley & Sons inc. , Hoboken, NJ, 2012., str. 196.- 197.

[35] Kotler, P., Lee, N. (2009.), *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb

2.2.4.1. Etično poslovanje

Uspješne svjetske i domaće organizacije postale su svjesne činjenice da u konkurentskoj areni poslovna etika omogućuje rast i razvoj, povećava efikasnost i produktivnost. Brojna istraživanja pokazuju da poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, a poduzeća koja u svoj vlastiti sustav poslovanja imaju ukomponiran sustav poslovne etike, pokazuju bolje rezultate od onih koje to nisu učinile.

Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istodobnom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja.

2.2.4.2. Odgovornost prema zaposlenicima

Unutar poduzeća, socijalno (društveno) odgovorna praksa uključuje zaposlenike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji. Jedan od velikih izazova pred današnjim poduzećima je kako privući i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. U tom kontekstu, odgovarajuće mjere mogu uključivati cjeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika; bolji protok informacija unutar poduzeća; bolju uravnoteženost između rada, obitelji i slobodnog vremena, jednake plaće i uvjeti za napredovanje žena; sigurnost na poslu itd. Aktivno praćenje zaposlenika koji ne mogu raditi zbog invaliditeta ili povrede na radu, također je dio DOPa, koje ujedno doprinosi smanjenju troškova.

Zdravlje i sigurnost na poslu tradicionalno se rješava propisima i obveznim mjerama. Poduzeća, vlade te poslovne organizacije i udruženja sve više pokušavaju iznaći dodatne načine promocije zdravlja i sigurnosti, bilo kao element u marketningu

ili vodeći računa o tome pri kupnji proizvoda drugih kompanija. Na taj se način promovira i kultura prevencije. [36]

2.2.4.3. Doprinos društvu te društvenim pitanjima

Pojam društvene odgovornosti obuhvaća se i proteže i na integriranje poduzeća u okruženje u kojem djeluju. Poduzeća doprinose lokalnim zajednicama kroz osiguranje radnih mjesta ili plaćanje poreza. S druge strane, poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojima rade. Zainteresirana su za znanje i vještine lokalne radne snage, a često su im i klijenti iz okruženja. Stoga je vrlo važan ugled poduzeća kao poslodavca, ali i aktera na lokalnoj sceni. Smnoga poduzeća su stoga uključena u život lokalne zajednice, osiguravajući prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažući u očuvanju okoliša, zapošljavajući ljude s posebnim potrebama, partnerstvom sa zajednicama, sponzoriranjem lokalnih sportskih klubova i kulturnih manifestacija, donacijama u humanitarne svrhe i slično. Na taj način raste i socijalni kapital.[37]

Odnosi se grade kroz sticanje povjerenja, fer odnose i poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača te dobrom kvalitetom proizvoda. Stvaranje partnerstva može rezultirati fer cijenama, poštivanjem rokova izrade i dobave te kvalitete proizvoda i usluga. Na taj se način može postići DOP u cijelom dobavljačkom lancu.

Područje ljudskih prava je kompleksno obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Pored poštivanja ljudskih prava tu spada poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i elemente zaštite okoliša. Tu spada i borba protiv korupcije, kao bitnog problema razvoja, što zahtijeva transparentno poslovanje.[38]

---

[36] Pavić Rogošić, L. Društveno odgovorno poslovanje, http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf, pristupljeno 26.4.2017.

[37] Pavić Rogošić, L. Društveno odgovorno poslovanje, http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf, pristupljeno 26.4.2017.

[38] Pavić Rogošić, L. Društveno odgovorno poslovanje, http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf, pristupljeno 26.4.2017.

2.3. Društvena odgovornost u Republici Hrvatskoj

Kao što smo prethodno već naglasili, u današnje vrijeme poduzeća djeluju u nesigurnom poslovnom okruženju. Hrvatsko tržište danas karakteriziraju nagle i duboke promjene te nesigurna i neizvjesna budućnost. Na takvom tržištu uspjeh mogu ostvariti samo one organizacije koje se prilagođavaju uvjetima na tržištu.

Razmatranje društvene odgovornosti u okvirima hrvatskog gospodarstva zahtijeva sustavnu analizu specifičnih čimbenika koji su utjecali i utječu na razvoj hrvatskog gospodarskog okruženja, smatra Raguž[39]. U tom kontekstu autorice spominju specifični jugoslavenski sustav samoupravljanja, domovinski rat, tranziciju, privatizaciju, proces približavanja Europskoj Uniji te liberalizaciju tržišta sa svim izazovima globalizacijskih procesa.

„Društveno odgovorna poslovna praksa u Hrvatskoj nastala je pod utjecajem različitih činitelja koji su uglavnom karakteristični za ovo područje. Pri tome treba spomenuti nasljeđe samoupravnog socijalizma koje se baziralo na takozvanom društvenom vlasništvu i radničkom samoupravljanju.“[40]
Ovakav sustav "društvenog vlasništva" razlikovao se od sustava "državnog vlasništva" proklamiranog u SSSR-u i drugim komunističkim zemljama. Bio je fleksibilniji i prihvaćao je određene elemente tržišnog gospodarstva. Samim time, to ga je činilo efikasnijim i pogodnijim za razvoj standarda i slobode građana od sustava drugih komunističkih zemalja baziranog na strogoj centralno-planskoj privredi.

U vremenu socijalizma donacije pojedinaca i poduzeća te sponzorstva sportskih i kulturnih događaja, osoba s invaliditetom te djece bila su uobičajena praksa. Također, socijalističko doba karakteristično je zbog elemenata visoke razine zaštite radnih prava i osnovnih radnih normi.
Međutim, u to doba civilno društvo bilo je znatno slabije razvijeno, nije se polagalo dovoljno pažnje zaštiti okoliša i održivom razvoju te se u ovom slučaju ne može govoriti o društveno odgovornom ponašanju. [41]

[39] Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56
[40] Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56
[41] Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56

„Ipak, ovo razdoblje specifično je po socijalnoj politici koja bi i danas trebala biti dio društveno odgovornog poslovanja pa možemo reći da je hrvatsko gospodarstvo imalo dobre pretpostavke i uvjete za uvođenje društvene odgovornosti u svoje sustave poslovanja. No, u ovom slučaju treba spomenuti i činjenicu da je u cijelom razdoblju socijalizma, od 1945. do 1990. godine, Hrvatska imala sporiji ekonomski razvoj nego što je mogla imati s obzirom na svoje materijalne i ljudske potencijale. Takav sporiji ekonomski razvoj bio je posljedica neučinkovitog funkcioniranja sustava te prelijevanja sredstava u druge republike bivše Jugoslavije. U tom vremenu oko 30-ak zemalja živjelo je u planskim i netržišnim ekonomijama gdje je također uočena nedjelotvornost sustava te je 1980-ih godina došlo do kriza, pada komunizma i tranzicijskih procesa.“[42]

Kao što je to slučaj u mnogim tranzicijskim zemljama, vlasti se i dalje snažno upliću u sve društvene i gospodarske procese, prisutna je visoka razina protekcionizma i klijentelizma, što sve skupa rezultira usporavanjem općeg razvoja.[43]

Što se tiče razvoja DOP-a u Hrvatskoj, Stojanović i Milinković navode kako je postao prepoznatljiv tek s procesom europskih integracija 2001. godine i to potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju.

U proljeće 2007., gotovo tri godine nakon prve nacionalne konferencije o DOP-u Agenda 2005., društveno odgovorno poslovanje postalo je dovoljno važan koncept da potakne suradnju između poduzeća, akademske zajednice, organizacija civilnog društva i drugih stručnih organizacija, što je rezultiralo udruživanjem koje potiče horizontalnu razmjenu najboljih upravljačkih praksi i redovno javno objavljivanje nefinancijskih podataka na temelju kojih se može procijeniti doprinos kompanije održivom razvoju. Vodeća poslovna udruženja, uz pomoć međunarodnih razvojnih agencija, i u određenoj mjeri poslovnih medija, predstavljaju glavne pokretače DOP-a u Hrvatskoj. Dok prije tri godine to nije bilo moguće, zainteresirane kompanije sada informacije mogu pronaći na nekoliko web stranica, postoje edukativni moduli o DOP-u i korporacijskom upravljanju, priručnici o razvoju programa DOP-a ili se pak mogu obratiti nekom od poslovnih udruženja ili organizacija za savjet. Radi se i na razvoju sektorskih DOP inicijativa.[44]

---

[42] Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56

[43] Bagić A., Škrabalo M., Narančić L.: Pregled društvene odgovornosti poduzeća, Academy for Educational Development, Zagreb, 2006., str. 29.

[44] www.undp.hr (05.01.2015.)

Osim toga, težnja za ulazak u EU donijela je Hrvatskoj brojne zahtjeve i uvjete koje kao članica mora ispuniti. U tom kontekstu institucije EU-a ulažu brojne napore ne bi li se populariziralo uvođenje društvene odgovornosti u poslovne procese poduzeća, a sve to u cilju postizanja vodeće ekonomske sile koja će s uređenim društvenim i poslovnim normama te jedinstvenom monetarnom valutom konkurirati na svjetskom tržištu. Iz tog razloga u Hrvatskoj se od strane državnih institucija nastoji stvoriti ozračje društveno odgovornog gospodarstva i potaknuti poduzeća na uvođenje takvog oblika poslovanja.[45]

Hrvatska gospodarska komora (HGK) i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR), uz podršku Ureda UNDP-a u Hrvatskoj i Academy for Educational Developmenta (AED) i Ekonomskog fakulteta Zagreb formirali su Indeks DOP.

Indeks DOP-a je ujedno i nagrada koja se svake godine dodjeljuje malim, srednjim, velikim i javnim poduzećima. Cilj je omogućiti hrvatskim poduzećima objektivnu procjenu svojih društveno odgovornih praksi i usporedbu s praksama drugih, te najboljima dodijeliti nagrade za društveno odgovorno poslovanje. Ciljevi stvorenog projekta su sljedeći:[46]

- hrvatskim poduzećima omogućiti objektivnu procjenu dobrovoljnih praksi te usporedbu jednih u odnosu na druge,
- temeljem kriterija DOP-a rangirati poduzeća te odati priznanje za postignute rezultate,
- povećati interes poslovnog sektora, javnosti i medija za DOP,
- poticati sva poduzeća na uvođenje društvene odgovornosti u svoje poslovanje.

U okviru važnosti DOP-a u Republici Hrvatskoj dodjeljuje se nagrada Indeks DOP-a. Nagrade Indeksa DOP-a dodjeljuju se u četiri kategorije (za velika, srednja, mala i javna poduzeća), a posebna nagrada je dodijeljena i poduzeću kod kojeg je zabilježen najveći napredak u DOP-u u odnosu na prošlu godinu. Cilj je nagrade omogućiti pouzdanu godišnju usporednu procjenu najuspješnijih hrvatskih poduzeća obzirom na njihovu odgovornost i primjenu načela DOP-a.

---

[45] Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56

[46] Stojaović, S., Milinković K., Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno - stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, 2014., dostupno na: http://bib.irb.hr/datoteka/690832.ZBORNIK-RADOVA-1-konf-fedor-rocco.pdf, (19.01.2015.)

2.4. Interesne skupine i obuhvat društvene odgovornosti banaka

Menadžment interesno-utjecajnih skupina se temelji na tome da poduzeća ne postoje isključivo zbog dioničara, već zbog onih koji dodaju vrijednost i svoje resurse kako bi ono moglo funkcionirati na tržištu. U skladu s time bi korporativne strateške inicijative prilikom razvoja novih projekata trebale:[47]

- jasno odrediti ključne interesno-utjecajne skupine koje su kritično važne za uspjeh strateških ciljeva organizacije (identificiranje);
- odlučiti se o društveno odgovornim inicijativama;
- procijeniti kako će te aktivnosti pomoći ostvarivanju strateških ciljeva i riješiti potencijalne prepreke na tom putu (centriranje);
- procijeniti kako neke od nastalih koristi poslovna organizacija može zadržati za sebe (specificiranje);
- anticipirati buduće promjene u organizacijskom okruženju i potrebama interesno-utjecajnih skupina te poduzeti korektivne akcije koje će zadovoljiti novonastalu situaciju (proaktivnost);
- revidirati regulatorne i ostale mandatorne aktivnosti kako bi se mogla definirati dobrovoljna razina koja je iznad njih (voluntarizam);
- identificirati načine za kreiranje pozitivne vidljivosti s ključnim internim i eksternim interesno-utjecajnim skupinama (vidljivost);
- kontinuirano uspoređivati aktualnu i potencijalnu vrijednost koja se može ostvariti nekom od društveno odgovornih aktivnosti (mjerljivost).

Prema tome interesne skupine banke nisu samo dioničari, uprava i zaposlenici, već i sve ostale eksterne skupine poput medija, vlade, društva, klijenata, ali i drugih financijskih institucija.

[47] Omazić, M., A., Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća, EFZG, Zagreb, 2007., str. 176.

Slika 1. Interesno-utjecajne skupine



Izvor: Kundid, A. (2012): Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. Ekonomska misao, 2(21), str. 497-528

Uzimajući u obzir specifičnosti bankarstva, Carrasco donosi izvrstan pregled potencijalnih odgovornosti banaka prema internim i eksternim dionicima (Tablica 1.)

Tablica 1. Interni i eksterni aspekti društvene odgovornosti banaka

AKTIVNOSTI DOP-A BANAKA
Interne aktivnosti (politike korištenja resursa)
Osiguranje jednakih prilika i mogućnosti na radnom mjestu
Odabir ekološki i etički osviještenih dobavljača
Educiranje zaposlenika o ekološkim i etičkim aspektima poslovanja
Ekološki vođeno korištenje ispisivača
Štednja vode i energije
Reduciranje emisija klimatizacijskih uređaja
Razvoj politika recikliranja
Smanjenje upotrebe fosilnih goriva i povećanje potrošnje energije iz obnovljivih izvora
Osiguranje ekoloških financijskih proizvoda i usluga
Eksterne aktivnosti (politike financiranja)
Podržavanje ljudskih prava ili odbijanja pružanja financijskih usluga režimima i organizacijama koja krše ljudska prava i slobode
Odbijanje pružanja financijskih usluga u svrhu pranja novca, terorizma, trgovanja drogom i oružjem, proizvodnje duhanskih proizvoda, pornografske industrije, testiranja na životinjama, proizvodnje i trgovine krznom, organiziranja borbi među životinjama, neodržive eksploatacije šumskog fonda, neprimjerenog uzgoja životinja na farmama, genetskog manipuliranja, proizvodnje nuklearne energije
Poticanje "zelenog" i ekološki osviještenog ponašanja komitenata te razvijanje etičkih standarda uvažavajući njihova stajališta

Izvor: Kundid, A. (2012): Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. Ekonomska misao, 2(21), str. 497-528

Odnosi prema ljudima i okolišu obuhvaćeni su temeljnim uporištima rasprave o korporacijskoj društvenoj odgovornosti i internim politikama poslovanja banaka, ali su i eksterno vidljivi, ne

samo u objavi ovakvih informacija u izvješćima o društvenoj odgovornosti, već i u sadržaju bankarskih proizvoda. Primjerice uvođenje tzv. „zelenih“ bankarskih proizvoda, poput plasmana za energetsku učinkovitost i tehnologiju za zaštitu okoliša ili izbjegavanje financiranja zagađivača, potvrđuju šire reperkusije banke. Iako ne pripadaju sektoru industrije, mogu imati utjecaj na okoliš, pored racionalizacije u korištenju resursa unutar same banke. Dakle, osim neposrednoga djelovanja, banke mogu prakticirati društvenu odgovornost posredno, i to preko svojih komitenata, na način da im uvjetuju pružanje bankarskih usluga odgovarajućim stupnjem njihovoga društveno odgovornog ponašanja.[48]

U vanjske aspekte društveno odgovornog poslovanja banaka Carrasco navodi i različite primjere koji bi se mogli nazvati etičkim racioniranjem. Promicanje ljudskih prava kroz odbijanje financiranja organizacija i režima koje sustavno krše ljudska prava i slobode, odbijanje financiranja određenih djelatnosti za koje se smatra da nisu moralne bez obzira tiču li se prirode ili društva samo potvrđuje moć koju banke mogu imati.[49]

Kundid prema Nwankwo ističe da društvena odgovornost banaka „uključuje društvene obveze korporacije prema višestrukim dionicima: maksimiziranje profita dioničarima, održavanje optimalne likvidnosti kako bi se ispunili zahtjevi deponenata, zadovoljavanje opravdane potražnje za kreditima deficitnoga sektora, uskladba sa zahtjevima regulatora, kako bi se uopće moglo nastaviti s poslovanjem te doprinos punom razvoju gospodarstva kao i zadovoljavanje neposredne zajednice“.[50] Navedeno dovodi do zaključka da banka kao financijska institucija prvenstveno i primarno mora obavljati svoju djelatnost, a pri tome biti i odgovorna prema svim svojim interesno-utjecajnim skupinama upravo kako bi mogla doprinositi zajednici i održivom razvoju.

[48] Kundid, A. (2012): Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. Ekonomska misao, 2(21), str. 497-528
[49] Ibidem
[50] Ibidem

3. KONKURENTSKA PREDNOST PODUZEĆA

3.1. Definicija konkurentske prednosti poduzeća

Konkurentska prednost smatra se veoma bitnom stavkom strateškog djelovanja organizacije. Posjedovati konkurentsku prednost glavna je karakteristika uspješnih organizacija te je stoga veoma bitno za tu istu organizaciju da zna kako će ostvariti i zadržati tu sposobnost. U današnje vrijeme konkurentnost poduzeća sve više proizlazi iz zaposlenika i korporativne kulture, te poslovnog vodstva koje motivira i potiče promjene.

Bit strateškog ponašanja poduzeća povezivanje je poduzeća s najvažnijim segmentom njegove okoline –industrijom, a ključ uspjeha poduzeća održiva je konkurentska prednost u industriji. Imati konkurentsku prednost znači ostvariti povoljniji industrijski položaj od svojih industrijskih suparnika i drugih tržišnih sudionika. [51]

Tvrtke moraju biti u mogućnosti ne samo stvoriti visoku apsolutnu vrijednost, već i visoku vrijednost u odnosu na konkurenciju uz dovoljno niske troškove. Konkurentska prednost je sposobnost kompanije da djeluje na jedan ili više načina koje konkurencija ne može ili neće pratiti. Međutim, svega je nekoliko konkurentnih prednosti održivo. U najboljem slučaju one mogu biti utjecajne. Potencijal za izgrađivanje konkurentske prednosti je onaj koji tvrtka može koristiti kao odskočnu dasku za nove prednosti. Općenito, tvtka koja želi opstati mora kontinuirano pronalaziti nove prednosti.

Pojmovno određenje konkurentske sposobnosti poduzeća:[52]

- agresivna želja da se natječeš …
- u onome što radiš biti uspješniji od drugih …
- sposobnost zemlje da postigne uspjeh na svjetskom tržištu koji omogućuje bolji standard života za sve.
- koncept koji objašnjava zašto se neke zemlje razvijaju brže od drugih.

[51]Tipurić, D. (1999): Konkurentska sposobnost poduzeća: izbor između niskih troškova i diferencijacija,Poslovna analiza i upravljanje, /urednik Tipurić, D. Zagreb: Sinergija, 4 (3), str.1.
[52] Vedriš, M. ODREDNICE NACIONALNE KONKURENTNOSTI. Pravni fakultet Zagreb, Katedra za ekonomsku politiku. Osijek, 17. svibnja 2008.

- konkurentnost se definira kao sposobnost da se postigne uspjeh na tržištima koji vodi ka visoko produktivnom gospodarstvu i poboljšanom životnom standardu za cjelokupno stanovništvo.
- sposobnost natjecanja i postizanja uspjeha koji vodi visokoproduktivnom gospodarstvu, ekonomskom rastu i boljem životnom standardu za cjelokupno stanovništvo.

Postoje brojne definicije konkuretske prednosti, a mogu se grupirati u dvije skupine:[53]

- one koje konkurentsku prednost objašnjavaju uz pomoć *performansi poduzeća* (Winter, 1995.; Grant, 2002.; Besanko et al., 2003.)
- one koje je objašnjavaju u terminima *stvaranja vrijednosti* (Porter, 1985.; Barney, 1991.; Peteraf i Barney, 2003.; Helfat et al., 2007.)

Slika 2. Konkurentska prednost



Izvor: Tipurić, D.: Konkurentska prednost poduzeća: izbor između niskih troškova i diferencijacija, 1999., u Tipurić, D. (Ur.): Konkurentska sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, str.4.

[53] Talaja A. (2013): Adaptivna sposobnost, konkurentska prednost i performanse poduzeća, EKONOMSKI PREGLED , 64(1), str 51

3.2. Konkurentska prednost i društvena odgovornost

Za društvenu odgovornost se kaže da je to koncept prema kojemu tvrtke dobrovoljno nadilaze propisane djelokrug i u svoje poslovanje integriraju brigu o okolišu i društvu. Organizacije koje implementiraju društvenu odgovornost u svoj poslovni sustav, nadilaze taj svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju, promišljajući o nadolazećem vremenu te suvremenim društvenim problemima na mikro i makro razini. Tako se stvara značajna dodana vrijednost koja izdvaja organizaciju od ostalih subjekata. U konačnici, organizacija pomoću društveno odgovornog poslovanja šalje jasne simboličke poruke.

Razvoj konkurentske prednosti pomoću implementacije društvene odgovornosti važan je iz nekoliko razloga[54]:

- razumijevanje DOP-a doprinosi poboljšavanju odnosa s dionicima
- promjena generalnog stava prema DOP-u, od filantropijskog (dobrotvornog) do strateškog pristupa, vodi do konkurentske prednosti
- integriranje interesa primarnih dionika u korporativne strategije i praksu, značajno utječe na društvo i doprinosi izgradnji reputacije poduzeća

Integriranje DOP-a u korporativne strategije Stephenson argumentira da DOP vodi konkurentskoj prednosti, ako poduzeća imaju sposobnost integrirati: [55]

- jedinstvene vrijednosti kupca (kvaliteta, trajnost, post-kupovne usluge i funkcionalnost) u proizvode i usluge koje konkurenti nisu u mogućnosti osigurati;
- načela poslovne etike u procese donošenja strateških odluka (načelo pravednosti, načelo solidarnosti i načelo supsidijarnosti ili podređenosti) i
- varijable korporativnog upravljanja (održivi razvoj, odgovornost i transparentnost).

Navedeni argumenti sugeriraju da razvoj konkurentske prednosti zahtijeva od korporativnih donositelja odluka optimizaciju internih poslovnih procesa, optimalno korištenje korporativnih resursa i uključivanje korporativnih dionika u procese donošenja strateških odluka. Iako relevantna literatura na predmetnu temu pokazuje ograničenja u razumijevanju kako DOP

[54] http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/POM/Ivica-Katavic-Kako-prestici-konkurente-25-1-2013.pdf (12.05.2017.)

[55] http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/POM/Ivica-Katavic-Kako-prestici-konkurente-25-1-2013.pdf (20.03.2015.)

utječe na konkurentsku prednost poduzeća, DOP je realna strateška opcija za razvoj konkurentske prednosti.

3.3. Konkurentnost hrvatskog bankarskog sektora

Poslovanje banaka u RH definirano je Zakonom o bankama. HNB vrši superviziju poslovanja banaka te donosi pravilnike i obavlja nadzor istih. Većina banaka u RH je u stranom vlasništvu talijanskih i austrijskih matičnih banaka. Svoj bankarski sustav je u visokoj mjeri prilagodila standardu razvijenih zemalja Europe i svijeta. Tako je u Hrvatskoj u posljednjih 20 godina napravljen veliki napredak u tranziciji koji je 2013. godine dodatno unaprijeđen pristupanjem Europskoj uniji.

Kroz hrvatsku povijest došlo je do različitih kretanja na bankarskim tržištima zbog čega se broj banaka kroz godine smanjivao. Najveći broj banaka zabilježen je 1998. godine kada ih je na tržištu bilo 69 a kasnije je broj banaka opadao po godinama. 2003. godine na hrvatskom su bankarskom tržištu poslovale 42 banke a na kraju 2013. godine brojka se smanjila na 31. Broj banaka se stalno izmjenjivao kao i banke koje su poslovale, jer su neke propadale, neke se pripajale drugima a neke od njih u potpunosti su nove banke na hrvatskom bankarskom tržištu.

Prema Godišnjem izvješću Hrvatske narodne banke za 2015. godinu (HNB, 2015a) na kraju 2014. u Republici Hrvatskoj poslovale su 33 kreditne institucije od čega 27 banaka, 1 štedna banka i 5 stambenih štedionica.

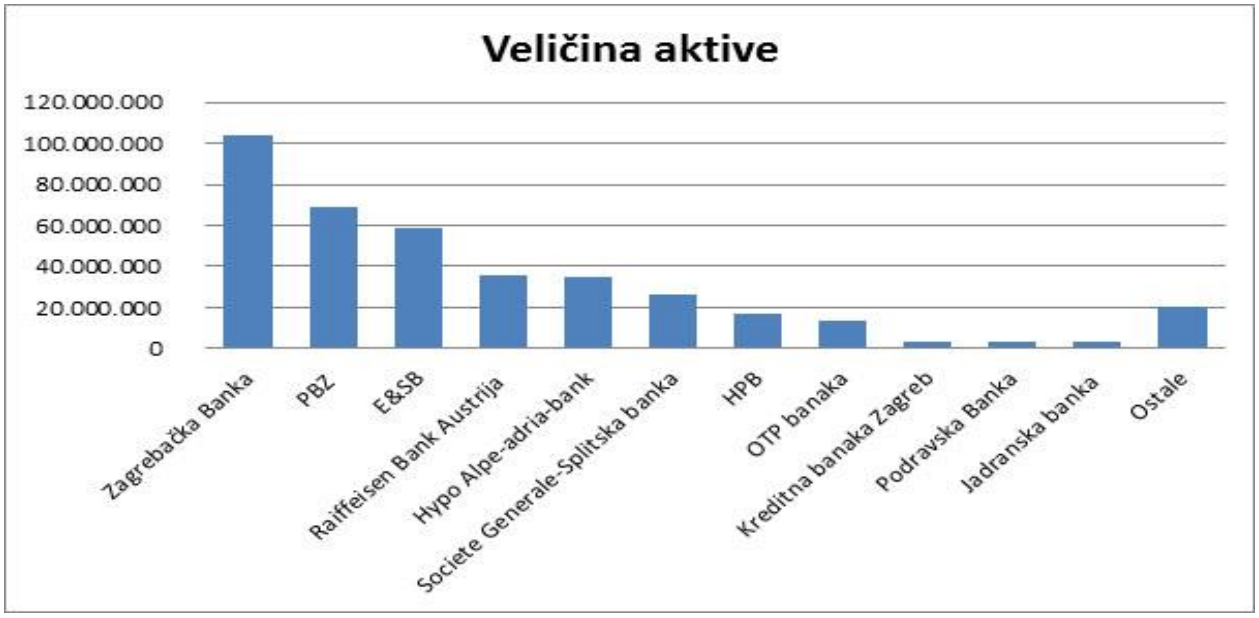
Najveći broj banaka u stranom je vlasništvu (57%), a ostatak u domaćem vlasništvu, s time da se 36 posto banaka nalazi u domaćem privatnom vlasništvu, a 7 posto banaka u domaćem državnom vlasništvu. Najviše banaka, njih 6, se nalazi u u vlasništvu dioničara iz Austrije dok 3 banke većinski drže talijanski dioničari. Jednu banku u svom vlasništvu imaju dioničari iz Madžarske, Francuske, San Marina, Švicarske, Srbije i Turske, te Češke koja se po prvi put u 2014. godini pojavila na popisu.

Aktualne procese unutar bankarskoga sektora u Republici Hrvatskoj karakterizira sljedeće:[56]

- smanjenje broja banaka, procesima spajanja i pripajanja banaka i likvidacije,

[56] A. RONČEVIĆ: Nove usluge bankarskoga sektora: razvitak samoposlužnoga bankarstva u Hrvatskoj EKONOMSKI PREGLED, 57 (11) 753-777 (2006)

- smanjivanje broja zaposlenih i zapošljavanje mladih kadrova,
- banke u većinskom vlasništvu stranih investitora dominiraju brojem banaka i veličinom aktive kojom upravljaju u odnosu na banke u većinskome vlasništvu domaćih investitora,
- oligopolna struktura tržišta bankarskih proizvoda i usluga usporava razvijanje novih proizvoda i usluga samposlužnoga bankarstva.



Grafikon 1. Aktive banaka u RH 2013.god

Izvor: http://finance.hr/analiza-hrvatskog-bankarskog-sektora/ (10.04.2015.)

Iz grafikona je jasno vidljivo da postoji značajna dominacija prve tri bankarske grupacije mjerene veličinom aktive.

Društvena odgovornost je bitna strategija za razvoj konkurentske prednosti. Korištenje DOP-a u postizanju prednosti pomaže u poboljšanju odnosa s korporativnim dionicima. Integriranjem interesa dionika u poslovnu praksu značajno utječe na društvo i izgrađuje reputaciju banaka.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

4.1. Metodologija istraživanja

S ciljem sastavljanja primarnog istraživanja, u ovom radu autorica se koristila anketnim ispitivanjem kao metodom istraživanja. U svrhu realizacije ovog istraživanja i testiranja hipoteza utjecaja društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost izabrana je jedna od najvećih banaka u Republici Hrvatskoj. Tako je područje analize poslovna politika i djelovanje u okvirima koncepta društveno odgovornog poslovanja izabrane Banke. Podaci nužni za realizaciju ovog istraživanja su primarnog karaktera. Primarni podaci su podaci koji su se prikupili na temelju anketiranja zaposlenika.

Svrha anketnog upitnika bila je dobivanje informacija o primjeni koncepta društveno odgovornog poslovanja u Banci, odnosno mišljenje zaposlenika o tome utječe li primjena koncepta na izbor banke od strane klijenata, odnosno konkurentnost banke na tržištu. Ankete je popunilo 50 zaposlenika Banke. Anketni upitnik je distribuiran putem elektroničke pošte intranetske pošte službene stranice Banke.

Kako bi se empirijski istražila veza između društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti oblikovan je anketni upitnik koji se sastojao od 16 pitanja zatvorenog tipa. U prvome, općem dijelu anketnog upitnika pitanja su koja se tiču općih karakteristika zaposlenih (dob, stupanj stručne spreme, pozicija u Banci, godine radnog staža u Banci). Drugi dio anketnog upitnika tretira problematiku društvene odgovornosti. Korištene su perceptivne mjere društvene odgovornosti, pri čemu su u najvećemu dijelu korištene skale s pet stupnjeva intenziteta (koje su iskazivale stupanj slaganja ispitanika s ponuđenim tvrdnjama). U trećem dijelu anketnog upitnika ponuđena su pitanja o konkurentskom položaju Banke u odnosu na najveće tržišne rivale, te su ispitanici zamoljeni da ocijene poslovne rezultate Banke u odnosu na najveće konkurente.

Podaci su se prikupljali u razdoblju od 15. lipnja do 15. srpnja 2017. godine. Ukupno je prikupljeno 52 upitnika, od kojih ih je 50 ispravno popunjeno.

Prikupljeni podaci su kodirani i obrađeni pomoću programskog paketa Microsoft Excel. Prilikom obrade korišteni su različiti postupci koji uključuju:

- deskriptivnu statističku analizu prikupljenih podataka,
- deskriptivnu analizu međusobnih odnosa između pojedinih varijabli te
- analizu i testiranje statističkih odnosa među izabranim varijablama.

Ključne varijable u ovom istraživanju jesu društvena odgovornost i konkurentska prednost, stoga će se kratko objasniti oblikovanje ovih varijabli.

Društvena odgovornost oblikovana je kao složeni pokazatelj, a prilikom formiranja varijable korišteno je 9 različitih tvrdnji koje se odnose na društvenu odgovornost u različitim segmentima poslovanja i u odnosu na različite skupine dionika. Kako bismo osigurali nužni stupanj slaganja rečenih tvrdnji, izračunali smo Chronbach alpha koeficijent koji je u ovom slučaju iznosio 0,767 kako se vidi u tablici 4.1.

Tablica 2: Chronbach alpha koeficijent za varijablu društvene odgovornosti

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,767	9

Izvor: Istraživanje autora

Osim toga, izračunali smo stupanj slaganja za šest tvrdnji putem kojih je oblikovana varijabla konkurentske prednosti.

Tablica 3: Chronbach alpha koeficijent za varijablu konkurentske prednosti

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	6

Izvor: Istraživanje autora

Ovako visoki koeficijent (α=0,818) pokazuje visoku konzistentnost mjerne skale, odnosno da se tvrdnje odabrane za opisivanje konkurentske prednosti izuzetno dobro slažu.

4.2. Rezultati istraživanja

U ovom dijelu, prikazani su rezultati istraživanja, počevši s osnovnim podacima o anketiranim zaposlenicima Banke.

Tablica 4: Pozicija u Banci

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Srednji i niži menadžment	7	14	14	14
	Zaposlenik bez menadžerskih ovlasti	43	86	86	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Ispitanicima je za potrebe ovog istraživanja ponuđeno 3 odgovora, odnosno mogli su se prepoznati u jednoj od 3 ponuđene kategorije-Uprava, srednja i niža razina menadžmenta te zaposlenik bez menadžerskih ovlasti. Prema rezultatima, može se vidjeti kako je većina ispitanika zaposlenici bez menadžerskih ovlasti, a tek 7 ispitanika su na poziciji nižeg i srednjeg menadžmenta.

Stupanj obrazovanja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SSS, KV, VKV	20	40	40	40
	VŠS	8	16	16	61,3
	VSS	17	34	34	93,5
	Magistar ili doktor znanosti	5	10	10	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Kako se vidi u tablici 4.4, najveći broj ispitanika posjeduje srednju stručnu spremu (40%). Nešto je manji udio onih koji posjeduju visoku stručnu spremu (34%), dok je najmanji broj ispitanika koji posjeduju magisterij ili doktorat znanosti (10%).

Ovakva distribucija stupnja obrazovanja ispitanika sasvim je u skladu s distribucijom ispitanika u odnosu na poziciju koju u Banci zauzimaju.

Godine starosti

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-33	11	22	22	22
	34-41	58	58	58	80
	42-49	5	10	10	90
	50-57	3	6	6	96
	58 i više	2	4	4	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Kako se vidi u tablici, najveći je udio mladih zaposlenika u istraživačkome skupu. Ukupno 80% ispitanika mlađe je od 42 godine života. Gotovo su podjednako zastupljeni ispitanici 42-49 godina života (10%) i oni 50-57 godina života (6%). Najmanje su zastupljeni najstariji ispitanici (58 godina i više) sa 4%.

Tablica 5. Radni staž

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5-10 god.	19	38	38	38
	10-20 god.	21	42	42	80
	20 i više god.	10	20	20	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Kako se vidi u tablici 4.6, gotovo su jednako zastupljeni zaposlenici u skupine zaposlenika koji imaju 5-10 godina radnog staža (38%) i onih koji imaju 10-20 godina radnog staža (42%). Najmanje je onih koji imaju 20 i više godina radnog staža (20%).

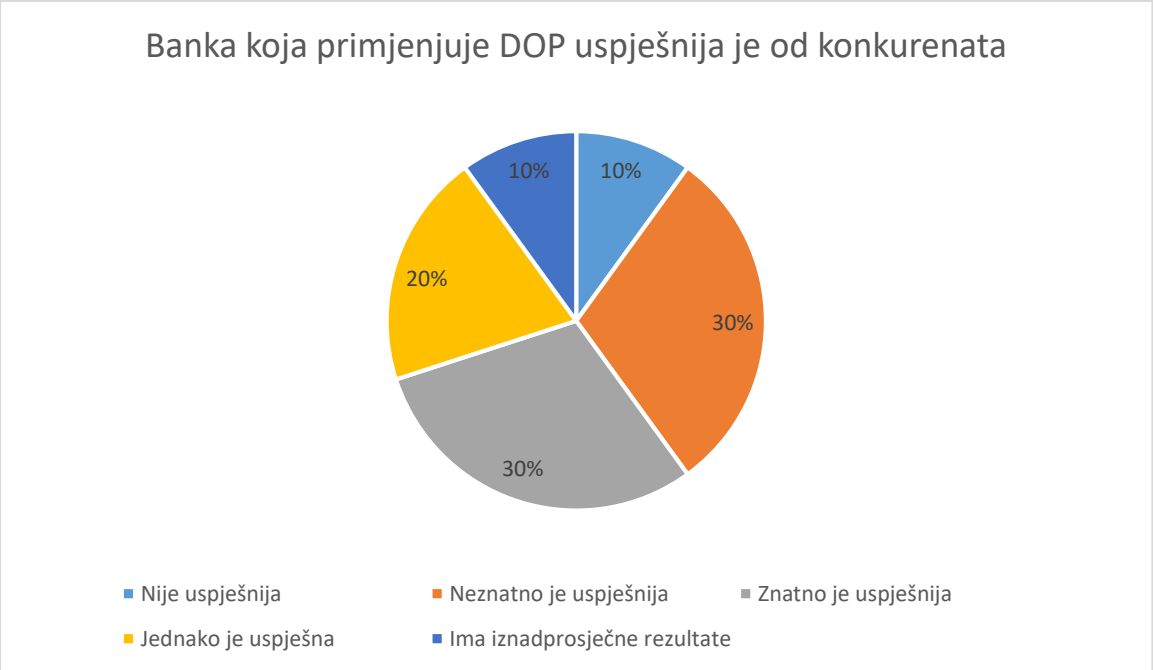
Drugi dio anketnog upitnika, kako je već naprijed rečeno, sadržavao je pitanja vezana uz društveno odgovorno poslovanje Banke.

Prije svega je zaposlenicima postavljeno pitanje o poznavanju uloge i značaja koncepta društveno odgovornog poslovanja pri čemu su svi anketirani zaposlenici (N=50) odgovorili potvrdno.

To je vrlo važno jer su situaciji u kojoj bi se zaposlenici negativno izjasnili o razumijevanju uloge i značaja koncepta društveno odgovornog poslovanja, daljnji tijek istraživanja bio bi nemoguć.

Ispitanike smo zatražili da procijene utjecaj društveno odgovornog poslovanja Banke na poslovne rezultate (u odnosu na najznačajnije konkurente). Rezultati su prikazani grafikonom u nastavku.

Grafikon 2. Banka koja primjenjuje DOP uspješnija je od konkurenata

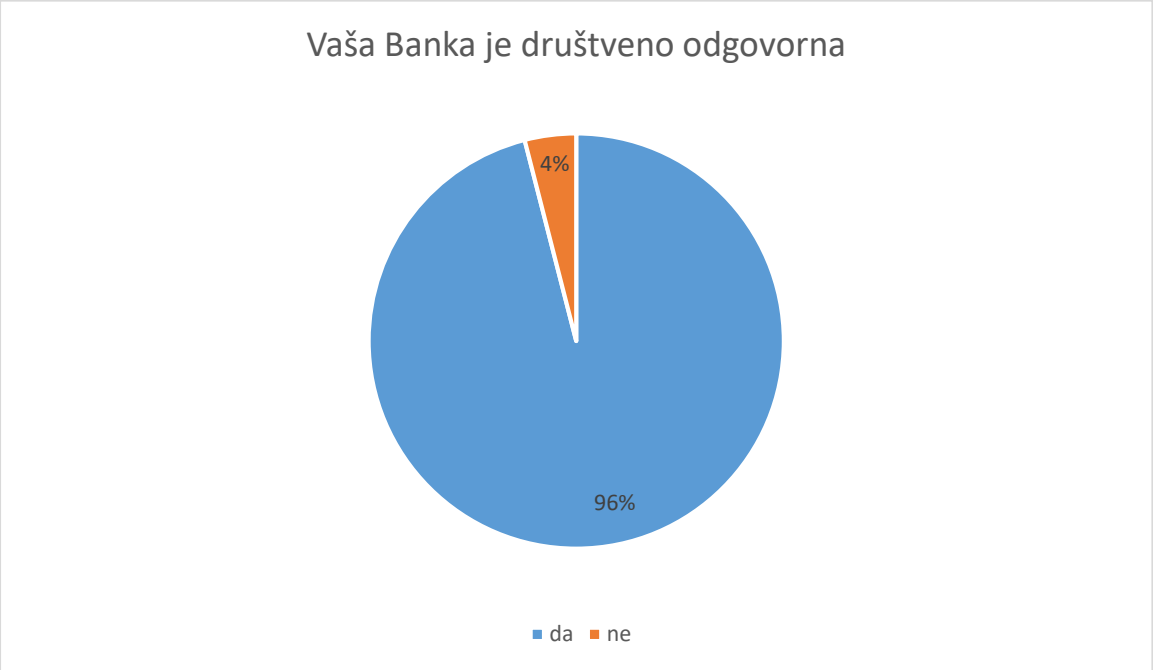


Izvor: Istraživanje autora

Gotovo su podjednako zastupljene skupine zaposlenika koji smatraju da banka koja primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja je neznatno uspješnija od najznačajnijih konkurenata (30%), onih koji smatraju da je jednako uspješna kao i najvažniji konkurenti

(30%), kao i onih koji smatraju da je jednako uspješna kao i najznačajniji konkurenti neovisno o primjeni koncepta društveno odgovornog poslovanja.

Grafikon 3. Vaša Banka je društveno odgovorna



Izvor: Istraživanje autora

Ispitanike smo, nadalje, tražili da ocijene da li je banka u kojoj su zaposleni društveno odgovorna. Pokazalo se da većina ispitanika smatra kako je banka u kojoj su zaposleni društveno odgovorna (96%).

Kako bismo ispitali percepciju zaposlenika o različitim segmentima društvene odgovornosti, oblikovali smo pitanja koja tretiraju različita područja primjene društveno odgovornog poslovanja u Banci, te zatražili od ispitanika da iskažu percipirani stupanj primjene.
Na skali od 1 (uopće ne primjenjuje) do 5 (primjenjuje u potpunosti) ispitanici su ocijenili stupanj primjene za područja društvene odgovornosti koja su prikazana tablicom.

Tablica 6: Stupanj primjene društvene odgovornosti u različitim segmentima poslovanja Banke

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
DOP u segmentu kreditnog i projektnog financiranja	50	1	5	3,57	1,104
Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, stipendije, donacije)	50	2	5	3,35	1,018
Financijska uključenost (odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo, subvencionirane kamatne stope, umirovljenički krediti i sl.)	50	1	4	2,74	,965
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad organizacija koje promiču DOP)	50	1	4	2,97	,778
Društveno odgovorno investiranje (investiranje u poduzeća koja udovoljavaju kriterijima brige za okoliš i izbjegavanje financiranja zagađivača	50	1	5	3,23	,898
Svijest o okolišu (Zeleni plasmani, plasmani za energetsku učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, Zeleno poslovanje)	50	1	5	3,74	,965
Etičnost u donošenju odluka	50	2	5	4,23	,805
Transparentnost i izvještavanje o DOP-u	50	2	5	3,53	,819
DOP u segmentu radnih odnosa (odnosi sa suradnicima, sigurnost zaposlenja, mogućnost obrazovanja i napredovanja, plaće i materijalne naknade, ergonomski uvjeti i sl.)	50	1	4	3,10	,831
Valid N (listwise)	50				

Kako se vidi u prethodnoj tablici, zaposlenici su najviši stupanj primjene koncepta društvene odgovornosti dodijelili segmentu Etičnost u donošenju odluka (prosječna ocjena primjene 4,23). Najniži stupanj primjene koncepta društvene odgovornosti ispitanici vide u financijskoj uključenosti Banke koja uključuje odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo ili im nedostaje financijske i informatičke pismenosti, zatim subvencionirane kamatne stope, studentski i umirovljenički krediti te mikrokreditiranje za poduzetnike kojima je ograničen pristup tržištu kapitala (prosječna ocjena 2,74). Ostali su segmenti društveno odgovornog poslovanja ocijenjeni prosječnom ocjenom koja se kreće u rasponu 3,10-3,74 što možemo smatrati zadovoljavajućim. Svijest o okolišu također je relativno mnogo zastupljena, odnosno prakse društvene odgovornosti u segmentu odgovornosti prema okolišu relativno se mnogo primjenjuju (prosječna ocjena primjene 3,74).

Ispitanike smo nadalje zamolili da procijene koliko često se Banci razmatra utjecaj donošenja poslovnih odluka na lokalnu zajednicu. Rezultati su prikazani tablicom

Tablica 7: Razmatranje utjecaja poslovnih odluka na dobrobit lokalne zajednice

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nikad	5	10	10	10
	Rijetko	15	30	30	40
	Ponekad	24	48	48	88
	Često	6	12	12	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Iz tablice se vidi da je uzorku najzastupljenija skupina zaposlenika koja smatra da se u Banci ponekad razmatra utjecaj poslovnih odluka na lokalnu zajednicu u kojoj Banka djeluje (48%), a tome treba dodati i udio zaposlenih koji smatra da se ovaj utjecaj često razmatra. Interesantno, niti jedan ispitanik nije odgovorio da se u Banci uvijek razmatra utjecaj poslovnih odluka na lokalnu zajednicu, a 50% ispitanih smatra da se takav utjecaj nikad ili rijetko razmatra.

U nastavku smo pokušali utvrditi ulaganja u društveno odgovorno poslovanje, pa smo ispitanike zamolili da ocijene udio donacija (u odnosu na poslovni prihod) u prošloj poslovnoj godini.

Tablica 8: Udio donacija (u odnosu na prihod) u prošloj poslovnoj godini

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jako mali	5	10	10,0	10,0
	Mali	26	52	52	62,0
	Osrednji	14	28	28	90
	Veliki	5	10	10	100
	Total	50	100	100	
Missing	System	0	0		
Total		50	100,0		

Polovina ispitanih smatra kako je udio donacija u prošloj godini mali, dok je značajan udio zaposlenika koji smatra da je udio donacija (u poslovnom prihodu) osrednji (28%). Također, 5 ispitanika smatra kako je ovaj udio veliki, dok pet ispitanika ocjenjuju ovaj udio jako malim.

Nadalje smo pokušali utvrditi koja su prioritetna područja donacija u Banci u kojoj je provedeno istraživanje povezanosti društvene odgovornosti i konkurentske prednosti. Ispitanicima je omogućeno da odaberu (najviše) tri od sedam ponuđenih područja donacija: poticanje izvrsnosti (obrazovanje, talent, stipendiranje, inovacije), humanitarni projekti i udruge (briga za djecu, briga za osobe s posebnim potrebama), kultura i zaštita spomeničke baštine, zdravstvo, društvena solidarnost, sport, zaštita okoliša. Sumarni su podaci prikazani tablicom.

Prema rezultatima istraživanja, iz perspektive ispitanih zaposlenika, Banka najviše donira za:

- humanitarne projekte i udruge (50%),
- poticanje izvrsnosti (18%),
- sport (14%),
- zaštita okoliša (12%),
- kulturna i zaštita spomeničke baštine (4%),

- društvena solidarnost (2%) te
- zdravstvo (0%).

Tablica 9: Prioritetna područja doniranja

Prioritetno područje investiranja/doniranja		Frequency	Percent
Valid	Poticanje izvrsnosti	9	18
	Humanitarni projekti i udruge	25	50
	Kultura i zaštita spomeničke baština	2	4
	Zdravstvo	0	0
	Društvena solidarnost	1	2
	Sport	7	14
	Zaštita okoliša	6	12
	Total	50	100

Ispitali smo učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša, odnosno zamolili smo ispitanike da na skali od 1 (nikada) do 5 (uvijek) ocijene koliko često se u Banci izdvajaju financijska sredstva za upravljanje zaštitom okoliša. Rezultati se daju u tablici.

Tablica 10: Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša

Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje okolišem

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rijetko	20	40	40	40
	Ponekad	20	40	40	80
	Često	8	16	16	96
	Uvijek	2	4	4	100,0
	Total	50	100	100,0	
Missing	System	0	0		
Total		50	100,0		

Izvor: Istraživanje autora

Kako se vidi u tablici, 80% ispitanih smatra kako se u Banci rijetko ili ponekad izdvajaju sredstva za upravljanje zaštitom okoliša, dok 20% ispitanika smatra kako se često i uvijek izdvajaju financijska sredstva za upravljanje zaštitom okoliša. Niti jedan ispitanik nije odgovorio da se za upravljanjem zaštite okoliša nikad ne izdvajaju financijska sredstva. Navedeni rezultati sasvim su u skladu s percipiranim prioritetnim područjima donacija prikazanim u prethodnoj tablici.

Tablica 11: Pridavanje značaja utjecaju poslovanja na okoliš

Pridavanje značaja utjecaju poslovanja na okoliš

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	18	36	36	36,0
	Osrednje	15	30	30	66,0
	Mnogo	15	30	30	96,0
	Izrazito	2	4	4	100,0
	Total	50	100	100,0	
Missing	System	0	0		
Total		50	100,0		

Izvor: Istraživanje autora

Iz tablice se vidi da samo jedan ispitanik smatra da banka pridaje izraziti značaj utjecaju poslovanja na okoliš, njih 15 (30%) smatra da Banka mnogo pridaje značaja utjecaju poslovanja na okoliš, ukupno 15 ispitanika (30%) smatra da Banka pridaje osrednji utjecaj, dok isti broj ispitanika (18%) smatra da pridaje malen značaj. Nitko od ispitanika ne smatra da Banka ne pridaje nikakav značaj utjecaju poslovanja na okoliš.

U nastavku smo pokušali utvrditi kojim područjima zaštite okoliša Banka posvećuje najviše pozornosti (odgovornosti), odnosno zamolili smo zaposlenike da odaberu (najviše) tri od pet ponuđenih područja zaštite okoliša: očuvanje prirodnih vrijednosti i resursa, povećanje upotrebe obnovljivih izvora energije, racionalno korištenje energetskih izvora, unaprjeđenje učinka na području zaštite okoliša, te štednji papira. Rezultati istraživanja prikazani su tablicom 4.13.

Tablica 12: Prioritetna područja zaštite okoliša od strane Banke

Prioritetno područje odgovornosti (pitanja ekologije)		Frequency	Percent
Valid	Očuvanje prirodnih vrijednosti	0	0,0
	Povećanje upotrebe obnovljivih izvora energije	14	28
	Racionalno korištenje energetskih izvora	26	52
	Unaprjeđenje učinka na području zaštite okoliša	8	16
	Štednja papira	2	4
	Total	50	

Izvor: Istraživanje autora

Kako se vidi u tablici, racionalno korištenje energetskih izvora je apsolutni prioritet u zaštiti okoliša od strane Banke, prema mišljenju ispitanih. S time se slaže 52% zaposlenih. Drugo važno područje odgovornosti jeste u segmentu povećane upotrebe obnovljivih izvora energije (28% zaposlenih), a slijede ga unaprjeđenje učinka na području zaštite okoliša (16% zaposlenih).

U trećem dijelu anketnog upitnika pitanja su koja se odnose na konkurentsku poziciju i poslovne rezultate Banke, u odnosu na najznačajnije konkurente, iz perspektive anketiranih zaposlenika. Elemente konkurentske prednosti: općenitu prednost pred konkurentima, održivost stečene prednosti, kvalitetu i imidž usluge, cijenu usluge, trošak isporuke usluge i zadovoljstvo kupaca, zaposlenici su trebali evaluirati u odnosu na najznačajnije konkurente (preostale 4 najveće banke koje djeluju na području Republike Hrvatske i čine top 5 po poslovnoj uspješnosti i tržišnom udjelu zajedno s bankom u kojoj je ovo istraživanje provedeno) ocjenama od 1 (znatno lošiji) do 5 (znatno bolji). Rezultati istraživanja prikazani su tablicom 13.

Iz tablice je razvidno kako zaposlenici ocjenjuju elemente konkurentske prednosti Banke u odnosu na najznačajnije konkurente:

- zadovoljstvo kupaca (3,97),
- kvaliteta i imidž usluge (3,74),
- održivost stečene prednosti (3,35),
- općenita prednost pred konkurentima (3,35),
- trošak isporuke usluge (3,17),
- cijena usluge (3,06)

Tablica 13: Elementi konkurentske prednosti Banke

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Općenita prednost pred najznačajnijim konkurentima	50	2	5	3,33	,661
Održivost stečene prednosti	50	2	5	3,35	,709
Kvaliteta i imidž usluge	50	2	5	3,74	,773
Cijena usluge	50	1	5	3,06	,892
Trošak isporuke usluge	50	2	5	3,17	,805
Zadovoljstvo kupaca	50	2	5	3,97	,706
Valid N (listwise)	50				

Izvor: Istraživanje autora

Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti (formiran od elemenata konkurentske prednosti) ima prosječnu ocjenu 3,40 što se može smatrati zadovoljavajućim.

Tablica 14: Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti Banke

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	50	2,17	4,67	3,4080	,54114
Valid N (listwise)	50				

Izvor: Istraživanje autora

Nadalje smo zamolili ispitanike da ocijene poslovne rezultate Banke u odnosu na najznačajnije konkurente, odnosno zamolili smo ih da ocjenama 1 (znatno lošiji) do 5 (znatno bolji) ocijene rast prodaje, profitabilnost i porast tržišnog udjela u odnosu na najznačajnije konkurente.

Tablica 15: Ocjene poslovne uspješnosti u odnosu na najznačajnije konkurente

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Rast prodaje	50	1	5	3,24	,739
Profitabilnost	50	3	5	3,52	,688
Porast tržišnog udjela	50	1	5	3,14	,743
Valid N (listwise)	50				

Izvor: Istraživanje autora

Kako se vidi u tablici 15, većina ispitanika smatra da Banka ima najbolje rezultate u segmentu rasta profitabilnosti (3,52) u odnosu na najznačajnije konkurente, potom slijede s prosječnom ocjenom 3,24 rast prodaje i rast tržišnog udjela s prosječnom ocjenom 3,14. Važno za napomenuti jest da nema velikih razlika u prosječnim ocjenama elemenata poslovnih rezultata. U nastavku ćemo dati prikaz glavnih rezultata empirijskog istraživanja; onih koji se tiču analiziranog odnosa društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti. Prije svega

smo razmatrali odnos kompozitnog pokazatelja društvene odgovornosti i kompozitnog pokazatelja konkurentske prednosti. Rezultati se daju u tablici 16.

Tablica 16: Odnos između društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti Banke

Correlations

			Kompozitni pokazatelj društvene odgovornosti	Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti
Spearman's rho	Kompozitni pokazatelj društvene odgovornosti	Correlation Coefficient	1,000	,389*
		Sig. (2-tailed)	.	,041
		N	50	50
	Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Correlation Coefficient	,389*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,041	.
		N	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Istraživanje autora

Kako se vidi u tablici, rezultati istraživanja pokazuju kako između pokazatelja društveno odgovornog poslovanja i pokazatelja konkurentske prednosti postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta koja se pokazuje statistički značajnom na nivou signifikantnosti od 5%. Pokazalo se da s porastom razine društveno odgovornog poslovanja raste i razina konkurentske prednosti Banke, a vrijedi i obratno, da s porastom konkurentske prednosti raste i razina društvene odgovornosti. Primijenjen je Sperman rho koeficijent korelacije budući su varijable društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti oblikovani od većeg broja tvrdnji.

Budući je društveno odgovorno poslovanje izrazito kompleksan fenomen koji uključuje odgovornost poduzeća u različitim segmentima poslovanja i u odnosu prema različitim dionicima, istražili smo veze između segmenata društvene odgovornosti i konkurentske prednosti a sve u skladu s postavljanim hipotezama.

Tablica 17: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema društvenoj zajednici i konkurentske prednosti Banke

Correlations

			Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Odgovornost u odnosu prema društvenoj zajednici
Spearman's rho	Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Correlation Coefficient	1,000	,357
		Sig. (2-tailed)	.	,062
		N	50	50
	Odgovornost u odnosu prema društvenoj zajednici	Correlation Coefficient	,357	1,000
		Sig. (2-tailed)	,062	.
		N	50	50

Izvor: Istraživanje autora

Prije svega, važno je napomenuti da je varijabla društvene odgovornosti u odnosu prema društvenoj zajednici oblikovana od 5 tvrdnji, a Chronbach alpha koeficijent pokazao je da se odabrane tvrdnje dobro slažu (α=0,698). Rezultati istraživanja prikazani tablicom 17 pokazali su da između pokazatelja konkurentske prednosti i pokazatelja društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema društvenoj zajednici postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta koja se pokazuje statistički značajnom na razini signifikantnosti od 10%. Dakle, na razini značajnosti od 10% može se kazati da s porastom odgovornosti u segmentu odnosa prema društvenoj zajednici raste i razina konkurentske prednosti.

Dalje smo istražili odnos, u skladu s postavljenim hipotezama, između konkurentske prednosti i društvene odgovornosti u segmentu odnosa poduzeća prema okolišu. U tu smo svrhu izračunali koeficijente korelacije između kompozitnog pokazatelja konkurentske prednosti i pokazatelju koji opisuju odnos Banke prema okolišu.

Tako se u tablici 18 vidi da između pokazatelja konkurentske prednosti i svijesti o okolišu (koja uključuje interni i eksterni aspekt svijesti o okolišu, a manifestira se kroz zelene plasmane, plasmane za energetsku učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije te zeleno poslovanje) postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta koja se pokazuje statistički značajnom na razini značajnosti od 10%.

Tablica 18: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema okolišu i konkurentske prednosti Banke

Correlations

			Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Svijest o okolišu	Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje okolišem	Pridavanje značaja utjecaju poslovanja na okoliš
Spearman's rho	Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Correlation Coefficient	1,000	,359	,388*	,082
		Sig. (2-tailed)	.	,056	,038	,673
		N	50	50	50	50
	Svijest o okolišu	Correlation Coefficient	,359	1,000	,511**	,402*
		Sig. (2-tailed)	,056	.	,005	,028
		N	50	50	50	50
	Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje okolišem	Correlation Coefficient	,388*	,511**	1,000	,762**
		Sig. (2-tailed)	,038	,005	.	,000
		N	50	50	50	50
	Pridavanje značaja utjecaju poslovanja na okoliš	Correlation Coefficient	,082	,402*	,762**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,673	,028	,000	.
		N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Izvor: Istraživanje autora

Veću značajnost veze utvrdili smo za međuodnos konkurentske prednosti i učestalosti izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje okolišem; pokazalo se da između ove dvije varijable postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta koja se pokazuje značajnom na razini signifikantnosti od 5%. Nismo utvrdili postojanje veze između konkurentske prednosti i pridavanja značaja utjecaju poslovanja na okoliš.

U konačnici, istraživanje završava ispitivanjem međuodnosa društvene odgovornosti u segmentu ljudskih resursa i konkurentske prednosti.

Opisana veza testirana je putem korelacije između varijable konkurentske prednosti i varijable koja opisuje razinu primjene društvene odgovornosti u segmentu radnih odnosa (odnosi sa suradnicima, odnosi sa nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost napredovanja, razina plaća i drugih materijalnih naknada, ergonomski uvjeti na radnom mjestu). Rezultati istraživanja prikazani su tablicom 19.

Tablica 19: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu ljudskih resursa i konkurentske prednosti Banke

Correlations

			Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	DOP u segmentu radnih odnosa (odnosi sa suradnicima, sigurnost zaposlenja, mogućnost obrazovanja i napredovanja, plaće i materijalne naknade, ergonomski uvjeti i sl.)
Spearman's rho	Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti	Correlation Coefficient	1,000	-,181
		Sig. (2-tailed)	.	,349
		N	50	50
	DOP u segmentu radnih odnosa (odnosi sa suradnicima, sigurnost zaposlenja, mogućnost obrazovanja i napredovanja, plaće i materijalne naknade, ergonomski uvjeti i sl.)	Correlation Coefficient	-,181	1,000
		Sig. (2-tailed)	,349	.
		N	50	50

Izvor: Istraživanje autora

Kako se vidi u tablici, rezultati istraživanja pokazuju kako između pokazatelja konkurentske prednosti i društvene odgovornosti u segmentu ljudskih odnosa postoji negativna veza, niskog intenziteta, ali bez statističke značajnosti, pa je u tom kontekstu ne treba niti interpretirati.

4.3. Analiza utjecaja društvene odgovornosti na konkurentsku prednost banke

H1: Postoji veza između društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti Banke

Za prvu postavljenu hipotezu, potrebno je bilo utvrditi postiže li Banka konkurentsku prednost zbog implementacije društvene odgovornosti u vlastito poslovanje. Cilj svakog poduzeća je, u konačnici, uspješno poslovanje kao krajnji rezultat koje rezultira stvaranjem vrijednosti za sve dionike. Međutim, današnje tržište predstavlja konstantne izazove za kompanije. Upravo će organizacije koje uspijevaju uskladiti i uspostaviti ravnotežu između načela profitabilnosti i etičnosti biti one organizacije koje će imati dugoročnu perspektivu rasta i razvoja. Glavna hipoteza pretpostavlja postanak izravne veze između primjene društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti.

Rezultati istraživanja pokazali su kako između pokazatelja društveno odgovornog poslovanja i pokazatelja konkurentske prednosti Banke postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta (koeficijent korelacije=0,389) koja se pokazuje statistički značajnom na nivou signifikantnosti od 5%. Pokazalo se da s porastom razine društveno odgovornog poslovanja raste i razina konkurentske prednosti Banke, a vrijedi i obratno, da s porastom konkurentske prednosti raste i razina društvene odgovornosti (s napomenom da su srednje vrijednosti pokazatelja društvene odgovornosti od 3,40 i pokazatelja konkurentske prednosti od 3,40 zadovoljavajuće). U odnosu na iznesene rezultate empirijskog istraživanja može se **prihvatiti** glavna istraživačka hipoteza.

Nadalje, u radu su ppostavljene i tri pomoćne hipoteze, od kojih prva glasi:

H1.1: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu ljudskih resursa i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Kako bi se ispitala ova hipoteza, autorica polazi od važnosti brige za ljudske resurse. Strateško upravljanje ljudskim potencijalima polazište je razvoja suvremenih gospodarstava temeljenih

na znanju. Ljudski potencijali i upravljanje ljudskim potencijalima u suvremenoj situaciji imaju značaj ključnog faktora za uspješnost poslovanja svakog poduzeća. Osnovna snaga organizacije su ljudi. Zato ključ krajnjeg uspjeha leži u načinu na koji tvrtke odabiru i organiziraju ljude. Pozitivno radno okruženje također je nužno za uspješan rad, a postiže se timskim radom, dobrim međuljudskim odnosima, brigom o zdravlju i zadovoljstvu zaposlenika, decentralizacijom odlučivanja, razmjenom znanja, uvođenjem suvremenih tehnoloških procesa radi olakšavanja prijenosa podataka. Poduzeća koja podupiru aktivan razvoj zaposlenika osiguravajući im stalne mogućnosti učenja i razvoja postižu veći ekonomski uspjeh jer su zaposlenici motivirani vlastitim napredovanjem, a nova znanja unapređuju obavljanje rada i poslovanja kroz smanjenje troškova, povećanje inovativnosti i kreativnosti u traženju optimalnih i kreativnih rješenja poslovnih problema. Kvaliteta zaposlenika ovisi o njihovom znanju, volji i sposobnosti za stjecanjem novih znanja, pa je stoga prioritet poduzeća stalno unapređivanje kvalitete zaposlenika, odnosno permanentno obrazovanje, jer ulaganjem u obrazovanje zaposlenika poduzeće povećava svoju konkurentnost na tržištu.

Rezultati provedenog istraživanja pokazali su kako između pokazatelja konkurentske prednosti i društvene odgovornosti Banke u segmentu ljudskih odnosa postoji negativna veza, niskog intenziteta, ali bez statističke značajnosti.

S obzirom na takve rezultate, prva pomoćna hipoteza nije potvrđena.

Druga pomoćna hipoteza glasi:

H1.2: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu investiranja u društvenu zajednicu i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Investiranje u zajednicu odnosi se na čitav niz akcija koje banka poduzima kako bi se uključila u djelovanje društvene zajednice. Strateško investiranje u zajednicu dugoročan je projekt u koji je poduzeće uključeno od početka kao partner i sudjeluje u njemu s vlastitim resursima: tehnologijom, znanjima, stručnjacima, donacijom radnog vremena zaposlenika, potrebnima za njegovo ostvarivanje. Takvo je ulaganje vrednije od uobičajenih donacija jer pomaže razvoju društva odnosno zajednice, ali i poduzeću osigurava rad u zdravu okruženju. To se čini pod pretpostavkom da se ovakvo ophođenje vidi i prepozna te nagrađuje od strane korisnika usluga tvrtke, u ovom slučaju banke. Kao konačan rezultat očekuje se poboljšanje poslovnih rezultata.

Rezultati istraživanja provedenog za potrebe izrade ovog diplomskog rada pokazali su da između pokazatelja konkurentske prednosti i pokazatelja društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema društvenoj zajednici postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta

(koeficijent korelacije=0,357) koja se pokazuje statistički značajnom na razini signifikantnosti od 10%. U odnosu na iskazane rezultate, druga pomoćna hipoteza je potvrđena.
Zadnja, treća pomoćna hipoteza glasi:

H1.3: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u području ekologije i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Koncept društvene odgovornosti odnosi se i na implementaciju brige o okolišu te zaštite okoliša. Rijetke su organizacije koje su svjesne da ne mogu samo gledati kako ostvariti dobit, već i brinu o tome što će ostaviti za buduće naraštaje. Proizvodi takvih organizacija kupuju se prije, nego proizvodi onih koji ne vode računa o zaštiti okoliša, što se, u pravilu, pozitivno odražava na uspješnost poslovanja.

Rezultati empirijskog istraživanja pokazali su da između pokazatelja konkurentske prednosti i svijesti o okolišu postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta (koeficijent korelacije=0,359) koja se pokazuje statistički značajnom na razini značajnosti od 10%. Veću značajnost veze utvrdili smo za međuodnos konkurentske prednosti i učestalosti izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje okolišem; pokazalo se da između ove dvije varijable postoji pozitivna veza umjerenog intenziteta (koeficijent korelacije=0,388) koja se pokazuje značajnom na razini signifikantnosti od 5%. Nismo utvrdili postojanje veze između konkurentske prednosti i pridavanja značaja utjecaju poslovanja na okoliš. S obzirom na cjelokupne rezultate, trešća hipoteza je potvrđena.

5. ZAKLJUČAK

Suvremeno poslovanje zahtijeva od organizacija sve veću mogućnost prilagodbe, dok tržište potražuje cjelokupnu i sve potpuniju ponudu. Društveno odgovorno poslovanje sve je više prihvaćeno i implementirano u organizacijama i tvrtkama razvijenih zemalja.

Društveno odgovorno poslovanje odnosi se na niz vrijednosti, djelovanja i aktivnosti organizacije koji se fokusiraju i formiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te zajednici i društvu u kojem djeluju. Organizacije koje inkorporiraju ili utjelovljuju društveno odgovorno poslovanje, u svom poslovanju na neki način nadilaze svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju, promišljajući o nadolazećem vremenu te suvremenim društvenim problemima na mikro i makro razini. Na taj se način stvara značajna dodana vrijednost koja izdvaja organizaciju od ostalih subjekata iz njenog djelokruga.

Glavni elementi društveno odgovornog poslovanja jesu etično poslovanje, odgovornost prema zaposlenicima, doprinos društvu te društvenim pitanjima kao što su ekologija, sigurnost, zdravlje, obrazovanje i slično. Takav se tip poslovanja ostvaruje kroz razvoj i implementaciju poslovnih praksi i djelovanja tvrtke s namjerom ili ciljem povećavanja dobrobiti zajednice i društva u kojoj organizacija posluje, poboljšanja kvalitete života zaposlenika te stvaranja pozitivnog dojma tvrtke u javnosti.

Glavni cilj ovog istraživanja bio je prikazati učinkovitost implementacije društveno odgovornog poslovanja u poslovni koncept kompanije, u ovom slučaju banke, te njihov utjecaj na postizanje konkurentnosti i veće produktivnosti na tržištu.

Svrha istraživanja bila je prikazati važnost primjene društveno odgovornog poslovanja te njegovog značaja za samo poslovanje. Također, u radu se ukazuje na povećanje broja kompanija koje promoviraju svoju strategiju društvene odgovornosti, kao odgovor na različite ekonomske i društvene pritiske te one koje se tiču zaštite okoliša.

U tu svrhu postavljena je glavna i tri pomoćne hipoteze kako slijedi:

H1: Postoji međuovisnost između primjene koncepta DOP i konkurentske prednosti Banke

H1.1: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu ljudskih resursa i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

H1.2: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u segmentu investiranja u društvenu zajednicu i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

H1.3: Postoji međuovisnost između stupnja primjene DOP u području ekologije i pokazatelja konkurentske prednosti u Banci

Utemeljenost hipoteza testirana je korelacijskim testom. Potvrđene su glavna i dvije pomoćne hipoteze koje govore u prilog tome da razvijenost društveno odgovornog poslovanja u Banci, odnosno veći stupanj primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja pozitivno utječe na stupanj konkurentske prednosti.

Glavna hipoteza i dvije pomoćne dokazane su kao istinite definirajući pozitivnu povezanost DOP-a (u segmentu investiranja u društvenu zajednicu i ekologije) s konkurentskom prednošću.

Jedna pomoćna hipoteza koja je također testirana korelacijskim testom ukazala je na statistički neznačajnu i negativnu povezanost sa društveno odgovornim poslovanjem (segment ljudskih resursa).

Iz navedenog i istraženog materijala proizlazi da je društveno odgovorno poslovanje u pozitivnoj i uskoj vezi s konkurentskom prednošću, koja u konačnici vodi rastu i razvoju Banke.

SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje postalo je imperativ u ovo doba nepredvidivog tržišta i globalnih promjena. Društvena odgovornost utječe na konkurentnost organizacija, što je glavna ideja ovog rada. Radom se nastoji istražiti veza između razine primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti jedne od banaka u Republici Hrvatskoj.
Rezultati provedenog istraživanja (na uzorku jedne od 5 najvećih banaka koje djeluju u Republici Hrvatskoj) o društveno odgovornom poslovanju potvrđuju da Banka u svom poslovanju vodi računa o interesima svih dionika, te primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja. Primjena ovog koncepta u uskoj je i pozitivnoj vezi s ostvarenjem konkurentske prednosti.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, konkurentska prednost, Banka

SUMMARY

Corporate social responsibility is considered to be an imperative for business development in this time of global changes and its impact on the market. Corporate social responsibility stimulates business excellence and has impact on competitiveness, which is the idea of the main hypotheses of this work. This work seeks to explore the relationship between the level of application of the concept of corporate social responsibility and the competitive advantage of one of the banks in the Republic of Croatia.

Results of the study (conducted in one of the five largest banks operating in the Republic of Croatia) on corporate social responsibility confirmed that Bank in its operations take care about the interests of all stakeholders, indicating that Bank is socially responsible. This study also shows that there is a positive correlation between corporate social responsibility and gaining competitive advantage.

Keywords: corporate social responsibility, competitive advantage, Bank

LITERATURA

1. Aleksić, A. (2007.), *Poslovna etika – element uspješnog poslovanja*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, http: hrcak.srce.hr/file/41349, pristupljeno 3.4.2016.
2. Afrić, V., Višković, A. (2006): Upravljanje znanjem, *Energija*, 56(1)
3. Bagić A., Škrabalo M., Narančić L.: Pregled društvene odgovornosti poduzeća, Academy for Educational Development, Zagreb, 2006., str. 29.
4. Buble, M., Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006., str.74
5. Brockett, A., Rezaee , Z.: Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, John Wiley & Sons iNc. , Hoboken, NJ, 2012., str. 92.- 93.
6. Cutlip S., Center A., Broom G. (2003.), *Odnosi s javnošću*. Mate d.o.o., Zagreb
7. Detomasi, D. A.: The Political Roots of Corporate Social Responsibility, Journal of Business Ethics, Vol. 82, No. 4, 2008., str. 807.-819.
8. Kotler, P., Lee, N. (2009.), *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb
9. Lončar, J. (2005): Globalizacija – pojam, nastanak i trendovi razvoja, *Geoadria*, 91 (104)
10. Peterson, R. T. & Hermans, C. M.: The Communication of Social Responsibilities by US Banks, The International Journal of Bank Marketing, 2004., str. 199.-211.
11. Skoko, B., Mihovilović, M. (2014.), *Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja.* Praktični menadžment, http:hrcak.srce.hr/file/199020, pristupljeno 2.3.2016.
12. Quien, M., (2012.) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost, Entrepreneuiran Learning, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192344&lang=en,pristupljeno 2.3.2016
13. Tomić, Z. (2008): *Odnosi s javnošću, teorija i praksa*. Synopsis, Zagreb
14. Kurtić, A.:Društvena odgovornost – novi svjetski pokret i poslovni imperativ suvremenog menadžmenta, Transion, Vol.11 No.23-24,2009., str. 90.-100.
15. Srbljinović, M.:Utjecaj društvene odgovornosti na ponašanje potrošača u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 10 (2),2012., str. 163.
16. Slavić, M. (2015): Društveno odgovorno poslovanje i društvena odgovornost menadžmenta, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac

17. Kotler, P., Lee, N. (2009.), *Društveno odgovorno poslovanje*. M.E.P. d.o.o., Zagreb

18. Pavić Rogošić, L. Društveno odgovorno poslovanje, http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf, pristupljeno 26.4.2017.

19. www.undp.hr (05.01.2017.)

20. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. Oeconomica Jadertina, 1(14), str. 40-56
21. Stojaović, S., Milinković K., Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno - stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, 2014., dostupno na:
22. http://bib.irb.hr/datoteka/690832.ZBORNIK-RADOVA-1-konf-fedor-rocco.pdf, (19.01.2015.)
23. Omazić, M., A., Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća, EFZG, Zagreb, 2007., str. 176.
24. Kundid, A. (2012): Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. Ekonomska misao, 2(21), str. 497-528
25. Tipurić, D. (1999): Konkurentska sposobnost poduzeća: izbor između niskih troškova i diferencijacija,Poslovna analiza i upravljanje, /urednik Tipurić, D. Zagreb: Sinergija, 4 (3), str.1.
26. Vedriš, M. ODREDNICE NACIONALNE KONKURENTNOSTI. Pravni fakultet Zagreb, Katedra za ekonomsku politiku. Osijek, 17. svibnja 2008.
27. Talaja A. (2013): Adaptivna sposobnost, konkurentska prednost i performanse poduzeća, EKONOMSKI PREGLED , 64(1), str 51
28. http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/POM/Ivica-Katavic-Kako-prestici-konkurente-25-1-2013.pdf (12.05.2017.)
29. Rončević, A.: Nove usluge bankarskoga sektora: razvitak samoposlužnoga bankarstva u Hrvatskoj EKONOMSKI PREGLED

POPIS SLIKA

Slika 1. Interesno-utjecajne skupine

Slika 2. Konkurentska prednost

POPIS TABLICA

Tablica 1: Interni i eksterni aspekti društvene odgovornosti banaka

Tablica 2: Chronbach alpha koeficijent za varijablu društvene odgovornosti

Tablica 3: Chronbach alpha koeficijent za varijablu konkurentske prednosti

Tablica 4: Pozicija u Banci

Tablica 5. Radni staž

Tablica 6: Stupanj primjene društvene odgovornosti u različitim segmentima poslovanja Banke

Tablica 7: Razmatranje utjecaja poslovnih odluka na dobrobit lokalne zajednice

Tablica 8: Udio donacija (u odnosu na prihod) u prošloj poslovnoj godini

Tablica 9: Prioritetna područja doniranja

Tablica 10: Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša

Tablica 11: Pridavanje značaja utjecaju poslovanja na okoliš

Tablica 12: Prioritetna područja zaštite okoliša od strane Banke

Tablica 13: Elementi konkurentske prednosti Banke

Tablica 14: Kompozitni pokazatelj konkurentske prednosti Banke

Tablica 15: Ocjene poslovne uspješnosti u odnosu na najznačajnije konkurente

Tablica 16: Odnos između društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti Banke

Tablica 17: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema društvenoj zajednici i konkurentske prednosti Banke

Tablica 18: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu odnosa prema okolišu i konkurentske prednosti Banke

Tablica 19: Odnos između društveno odgovornog poslovanja u segmentu ljudskih resursa i konkurentske prednosti Banke

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Aktive banaka u RH 2013.god

Grafikon 2. Banka koja primjenjuje DOP uspješnija je od konkurenata

Grafikon 3. Vaša Banka je društveno odgovorna

PRILOZI

ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

U svrhu izrade diplomskog rada provodi se istraživanje na temu ***"Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost Banke"***. Vaše sudjelovanje u anketi je iznimno važno kako bi se dobile potpune informacije vezane za navedenu temu. Stoga Vas molim da odvojite 10 minuta i uključite se u ovo istraživanje popunjavanjem upitnika koji je pred Vama.

Upitnik je podijeljen na tri dijela: prvi, u kojem su opći podaci o ispitaniku, drugi u kojem se ispituju Vaši stavovi o društveno odgovornom poslovanju općenito i treći u kojem se ispituju Vaši stavovi o razvijenosti komponenti društveno odgovornog poslovanja i poslovnim rezultatima u Vašoj banci.

Vaši odgovori koristit će se isključivo za dobivanje spoznaja o razvijenosti komponenti društveno odgovornog poslovanja te će biti prikazani grupno. Anketa je anonimna.

S poštovanjem,

Ljubica Tomaš

I. Pripadnost interesno-utjecajnim skupinama, završena škola i radni staž

Upišite "x" u odgovarajući kvadratić, ovisno kojoj podskupini pripadate:

1. Pozicija u banci

Uprava-vrhovni manadžment	Srednji i niži manadžment	Zaposlenik bez manadžerskih odgovornosti

2. Stupanj obrazovanja

Bez kvalifikacije	Srednja škola, KV, VKV radnik	VŠS	VSS	Magistar ili doktor znanosti

3. Godine starosti

18-25	26-33	34-41	42-49	49-56	57 i više

4. Radni staž u godinama

Manje od 1	1-5	5-10	10-20	20 i vise

II. Percepcija koncepta društveno odgovornog poslovanja (DOP-a)

5. Poznajete li značenje i ulogu koncepta društveno odgovornog poslovanja ?

- Da
- Ne

6. Je li banka koje primjenjuje koncept DOP-a u svom djelovanju poslovno uspješnija u odnosu na svoje najznačajnije konkurente ? (Izaberite samo jedan odgovor)

a) Nije uspješnija
b) Neznatno je uspješna
c) Znatno je uspješnija
d) Jednako je uspješna
e) Ima iznadprosječne rezultate

III. Primjena društveno odgovornog poslovanja u poslovanju

7. Smatrate li Vašu banku društveno odgovornim poduzećem?

☐ Da

☐ Ne

8. U kojim sve područjima Vaša banka primjenjuje društveno odgovorno poslovanje i u kojom mjeri, na skali od 1 do 5

(gdje je 1 uopće ne primjenjuje, 2 malo primjenjuje, 3 srednje primjenjuje, 4 vrlo dobro primjenjuje, 5 u potpunosti primjenjuje)

Kreditno i projektno financiranje (zastupljenost praksi društvene odgovornosti u temeljnim aktivnostima banaka)	1	2	3	4	5
Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, stipendiranja, donacije)	1	2	3	4	5
Financijska uključenost (odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo ili im nedostaje financijske i informatičke pismenosti-subvencionirane kamatne stope, studentski krediti, umirovljenički krediti, mikrokreditiranje)	1	2	3	4	5
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad organizacija koje promiču DOP)	1	2	3	4	5
Društveno odgovorno investiranje (investiranje u organizacije koje udovoljavaju kriterijima brige za društvo i okoliš i izbjegavanje financiranja zagađivača)	1	2	3	4	5
Svijest o okolišu (interni i eksterni aspekt: Zeleni plasmani, plasmani za energetsku učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, Zeleno poslovanje)	1	2	3	4	5

Etičnost u donošenju odluka i ponašanju (uređenost poslovanja Etičkim kodeksom ili Kodeksom ponašanja)	1	2	3	4	5
parentnost i izvještavanje (o DOP-u) Godišnje izvješće Društveno izvješće, Zasebna kategorija DOP-a na Internet stranici	1	2	3	4	5
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnos sa nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljneg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, plaća i materijalne naknade, razina zahtjevnosti posla, ergonomski uvjeti…)	1	2	3	4	5

IV. Investiranje u zajednicu

9. Koliko često se u Vašoj banci razmatra utjecaj donošenja poslovnih odluka na lokalnu zajednicu, na bilo koji način? (1-Nikad, 2-Rijetko, 3- Ponekad, 4- Često, 5- Uvijek)

1 2 3 4 5

10. Ocjenite skalom od 1-5 udio donacija u Vašoj banci u odnosu na prihod za proteklu godinu. (1-jako mali, 2-mali, 3- srednji, 4-veliki, 5-jako veliki)

1 2 3 4 5

11. Koja su prioritetna područja donacija u Vašoj banci?
(možete odabrati više odgovora- najviše 3)

- Poticanje izvrsnosti (obrazovanje, talent, stipendiranje, inovacije)
- Humanitarni projekti i udruge (briga za djecu, briga za osobe s posebnim potrebama)
- Kultura i zaštita spomeničke baštine
- Zdravstvo
- Društvena solidarnost
- Sport
- Zaštita okoliša

V. Ekologija i briga za okoliš

12. Ocijenite skalom od 1-5 učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša u Vašoj banci. (1-nikada, 2-rijetko, 3- ponekad, 4-često, 5-uvijek)

1 2 3 4 5

13. Ocijenite skalom od 1-5 u kojoj mjeri Vaša banka pridaje značaj utjecaju poslovanja na okoliš. (1-nimalo, 2-malo, 3- srednje, 4-vrlo, 5-izrazito)

1 2 3 4 5

14. Kojem području u okviru zaštite okoliša Vaša banka posvećuje najviše odgovornosti? (možete odabrati više odgovora- najviše 3)

- Očuvanju prirodnih vrijednosti
- Povećanju upotrebe obnovljivih izvora energije
- Racionalnom korištenju energetskih izvora
- Unapređenju učinka na području zaštite okoliša
- Štednji papira

VI. Poslovni rezultati

15. Ocjenom od 1-5 evaluirajte uspjeh Vaše banke u odnosu na najznačajnije konkurente s obzirom na sljedeće elemente:

(1- znatno lošiji, 5- znatno bolji)

Općenita prednost pred najznačajnijim konkurentima	1	2	3	4	5
Održivost stečene prednosti	1	2	3	4	5
Kvaliteta i imidž usluge	1	2	3	4	5
Cijena usluge	1	2	3	4	5
Trošak isporuke usluge	1	2	3	4	5
Zadovoljstvo kupaca	1	2	3	4	5

16. Ocijenite elemente poslovnih rezultata u Vašoj banci u odnosu na najznačajnije konkurente ocjenom od 1 do 5 :

(1- znatno lošiji, 5- znatno bolji)

Rast prodaje	1	2	3	4	5
Profitabilnost	1	2	3	4	5
Porast tržišnog udjela	1	2	3	4	5