

# Društveno odgovorno poslovanje na primjeru

---

**Maltarić, Manuela**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic of Međimurje in Čakovec / Međimursko veleučilište u Čakovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:110:771864>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-24**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Međimurje in Čakovec Repository -  
Polytechnic of Međimurje Undergraduate and  
Graduate Theses Repository](#)



MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
STRUČNI PRIJEDIPLOMSKI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I  
SPORTA

**Manuela Maltarić, 0313003509**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE  
NA PRIMJERU**

ZAVRŠNI RAD

Čakovec, srpanj 2024.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
STRUČNI PRIJEDIPLOMSKI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I  
SPORTA

**Manuela Maltarić, 0313003509**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE NA PRIMJERU**

**SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS FOR THE EXAMPLE**

ZAVRŠNI RAD

Mentorica: Mirjana Trstenjak, v. pred.

Čakovec, srpanj 2024.



MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU

PRIJAVA TEME I OBRANE ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA

Stručni prijediplomski studij:

Računarstvo  Održivi razvoj  Menadžment turizma i sporta

Stručni diplomski studij Menadžment turizma i sporta:

Pristupnik: Manuela Maltarčić, JMBAG: 0313003509  
(ime i prezime)

Kolegij: Osnove menadžmenta  
(na kojem se piše rad)

Mentor: Mirjana Trstenjak, v. pred.  
(ime i prezime, zvanje)

Naslov rada: Društveno odgovorno poslovanje na primjeru

Naslov rada na engleskom jeziku: Socially Responsible Business For The Example

- Članovi povjerenstva: 1. doc.dr.sc. Damira Tkalec, prof.str.stud., predsjednik  
(ime i prezime, zvanje)  
2. Marija Miščančuk, v. pred., član  
(ime i prezime, zvanje)  
3. Mirjana Trstenjak, v. pred., mentor  
(ime i prezime, zvanje)  
4. Tibor Rodiger, v. pred., zamjenski član  
(ime i prezime, zvanje)

Broj zadatka: 2021-MTS-I-104

Kratki opis zadatka: \_\_\_\_\_

Opisati društveno odgovorno poslovanje i njegov utjecaj na današnja poduzeća i društvo općenito.

Potkrijepiti primjerima i provesti istraživanje.

Opisati neki segment društvene odgovornosti i pronaći adekvatan primjer dobre prakse, te istražiti sve elemente društvene odgovornosti na navedenom primjeru.

Datum: 01.07.2024.

Potpis mentora: 

## **Predgovor**

U suvremenom poslovnom okruženju, društveno odgovorno poslovanje postaje sve važniji aspekt poslovne strategije uspješnih poduzeća. Ovaj završni rad istražuje koncept društveno odgovornog poslovanja na primjeru tvrtke Sobočan d.o.o., renomiranog hrvatskog proizvođača namještaja i opreme za poslovne prostore.

Kroz analizu praksi i inicijativa koje Sobočan d.o.o. provodi, nastoji se prikazati kako društvena odgovornost može pridonijeti dugoročnom uspjehu i održivosti poslovanja. Rad se oslanja na teorijske okvire i empirijske podatke kako bi pružio sveobuhvatan uvid u prednosti i izazove društveno odgovornog poslovanja.

*Iskreno zahvaljujem svojoj mentorici, profesorici Mirjani Trstenjak na nesebičnoj podršci, stručnim savjetima i smjernicama tijekom cijelog procesa pisanja ovog završnog rada.*

*Hvala Vam što ste uvijek bili dostupni za konzultacije i što ste svojim znanjem i iskustvom obogatili moje obrazovanje. Bez Vaše podrške, ovaj rad ne bi bio moguć. Hvala Vam na svim uputama, motivaciji i ohrabrenju. Također, želim Vam zahvaliti na strpljenju i razumijevanju tijekom cijelog procesa.*

## Sažetak

Današnja poduzeća sve više prepoznaju važnost društveno odgovornog poslovanja (DOP) i aktivno ga uključuju u svoje strategije i operacije. Društveno odgovorno poslovanje ima ključnu ulogu u zaštiti okoliša. Kompanije koje prakticiraju DOP prepoznaju svoju odgovornost prema okolišu i aktivno djeluju kako bi smanjile svoj ekološki otisak i pridonijele očuvanju prirode. Važan je aspekt DOP-a integracija društvenih i ekoloških vrijednosti u poslovnu strategiju tvrtke. To uključuje brigu o zaposlenicima, podršku lokalnoj zajednici, zaštitu okoliša, poštivanje ljudskih prava i odgovorno upravljanje lancem opskrbe. Nadalje, društveno odgovorno poslovanje često nazivano i korporativnom društvenom odgovornošću (CSR). To je poslovna strategija koja se temelji na ideji da kompanije ne bi trebale samo težiti ostvarivanju financijske dobiti, već bi također trebale uzeti u obzir svoj utjecaj na društvo, okoliš i zajednicu u kojoj posluju. DOP podrazumijeva da kompanije preuzmu odgovornost za svoje aktivnosti i pokušaju maksimizirati svoj pozitivan doprinos društvu, dok istovremeno minimiziraju negativne utjecaje. Isto tako, postoji i međusobna povezanost etike s društveno odgovornim poslovanjem. Etika se odnosi na moralne principe i vrijednosti koje utječu na odluke i postupke pojedinaca i organizacija. DOP, s druge strane, odnosi se na odgovornost poduzeća prema društvu, okolišu i zajednici u kojoj posluje.

Sljedeća je važna komponenta DOP-a transparentnost. Tvrtke se sve više obvezuju na transparentno izvještavanje o svojim društvenim, ekološkim i ekonomskim performansama kako bi održale povjerenje dionika i potrošača. Implementacija DOP-a može donijeti brojne koristi. Tvrtke koje ga prakticiraju često imaju bolju reputaciju, privlače talente i investitore te imaju lojalniju bazu potrošača. Također, DOP može donijeti financijske uštede kroz efikasnije korištenje resursa i smanjenje rizika. Iako postoji niz prednosti, DOP ima i svoje izazove. Implementacija zahtijeva promjene u poslovnoj kulturi i praksama te dodatne troškove. Međutim, dugoročne koristi u smislu održivog razvoja, stabilnosti i društvenog utjecaja čine DOP nužnim za uspjeh tvrtki u 21. stoljeću.

Ključne riječi: *etika, društvena odgovornost, društveno odgovorno poslovanje, DOP, poduzeća, zaštita okoliša*

## **Abstract**

Today's companies increasingly recognize the importance of corporate social responsibility (CSR) and actively include it in their strategies and operations. Socially responsible business has a key role in environmental protection. Companies that practice CSR recognize their responsibility towards the environment and actively work to reduce their ecological footprint and contribute to nature conservation. An important aspect of CSR is the integration of social and environmental values into the company's business strategy. This includes caring for employees, supporting the local community, protecting the environment, respecting human rights and responsible supply chain management. Furthermore, socially responsible business, often referred to as corporate social responsibility (CSR). It is a business strategy based on the idea that companies should not only strive for financial profit, but should also consider their impact on society, the environment and the community in which they operate. CSR implies that companies take responsibility for their activities and try to maximize their positive contribution to society, while at the same time minimizing negative impacts. Likewise, there is a mutual connection between ethics and socially responsible business. Ethics refers to moral principles and values that influence the decisions and actions of individuals and organizations. CSR, on the other hand, refers to a company's responsibility towards society, the environment and the community in which it operates.

The next important component of CSR is transparency. Companies are increasingly committing to transparent reporting on their social, environmental and economic performance in order to maintain the trust of stakeholders and consumers. The implementation of CSR can bring numerous benefits. Companies that practice it often have a better reputation, attract talent and investors, and have a more loyal consumer base. Also, CSR can bring financial savings through more efficient use of resources and risk reduction. Although there are a number of advantages, CSR is not without its challenges. Implementation requires changes in business culture and practices and additional costs. However, the long-term benefits in terms of sustainable development, stability and social impact make CSR essential for the success of companies in the 21st century.

**Keywords:** *ethics, social responsibility, socially responsible business, CSR, companies, environmental protection*

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. POJMOVNO ODREĐENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .....	2
2.1. Definicija društvenog odgovornog poslovanja.....	2
2.2. Povijest društveno odgovornog poslovanja.....	4
2.3. Vrste društvene odgovornosti .....	6
2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj .....	9
2.4.1. Zakonodavni okvir vezan za društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj.....	10
2.4.2. Indeks društveno odgovornog poslovanja .....	18
3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE NA PRIMJERU PODUZEĆA SOBOČAN d.o.o. 20	
3.1. Osnovni podaci o poduzeću Sobočan d.o.o.....	20
3.2. Metode i instrumenti istraživanja .....	23
3.3. Rezultati istraživanja .....	23
3.3.1. Kampanja „Posadi, dom sagradi“ .....	25
3.3.2. Ulaganje u izgradnju sunčane elektrane Sobočan i mjere energetske učinkovitosti ....	26
3.3.3. Inovativno i održivo poduzetništvo – <i>The Reformer</i> .....	27
4. ZAKLJUČAK .....	29
Izjava o autorstvu .....	31
LITERATURA .....	32
POPIS ILUSTRACIJA.....	36
POPIS PRILOGA.....	37
Anketni upitnik.....	37



---

## 1. UVOD

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postalo je neizostavan element suvremenog poslovnog svijeta. To je poslovna filozofija koja prepoznaje da kompanije nisu odgovorne samo prema svojim dionicima, već i prema društvu, okolišu i zajednici u kojoj posluju. DOP nije samo moralna obveza, već i poslovna strategija koja donosi brojne koristi kompanijama i društvu u cjelini.

(Vehovec, M., Škreblin Kirbiš, I., 2008.) navode da poduzeća koja žele zadržati ili pojačati svoju razinu reputacije na tržištu moraju jasno pokazati i javnosti signalizirati koliko poštuju preuzetu obvezu promoviranja društvene odgovornosti i kako takvu ideju razvijaju. Od institucija se očekuje da postanu moralni subjekti koji će izgraditi nove organizacijske mehanizme, a koji će onda uključiti i nove načine razmišljanja i upravljanja (Prijić-Samardžija, S., 2008.).

Poduzeća danas moraju voditi brigu o reputaciji, a reputacija označava ono što poduzeće predstavlja za ekonomiju i cijelu društvenu zajednicu. Dugoročna održivost i reputacija u poduzeću može se postići samo cjelovitom društvenom odgovornošću (Vitezić, N., 2008.). Jedan od ključnih aspekata DOP-a upravo je izgradnja pozitivne reputacije kompanije. DOP pomaže kompanijama stvoriti imidž etičkih i odgovornih poslovnih subjekata. Potrošači sve više cijene kompanije koje se brinu o društvu i okolišu, a lojalnost prema takvim kompanijama često je jača. Dobra reputacija može biti konkurentska prednost koja privlači kupce, investitore i talente.

Vlade diljem svijeta danas donose zakone i regulacije koje potiču DOP aktivnosti. Kompanije moraju biti usklađene sa svim propisima kako bi izbjegle pravne probleme i kazne. No može se zaključiti kako DOP ide dalje od zakonskih zahtjeva. On uključuje proaktivno preuzimanje odgovornosti za društvo i okoliš, umjesto samo reaktivnog pridržavanja zakona. Problem društveno odgovornog poslovanja može varirati ovisno o kontekstu i industriji, ali postoje neki zajednički problemi i izazovi koji se često javljaju u vezi s DOP-om.

---

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Povijest društveno odgovornog poslovanja proteže se unatrag stoljećima, ali se u modernom smislu razvilo tijekom 20. stoljeća i postalo značajnim aspektom poslovanja i društva (Sikavica, P. i sur., 2008.).

Tijekom prvih desetljeća 20. stoljeća, pojedine kompanije počele su uvoditi socijalne programe i politike, uključujući bolje uvjete rada i plaće za radnike. Društveni pokreti i sve veća svijest o okolišu i pravima potrošača potaknuli su kompanije na razmatranje svojih utjecaja na društvo i okoliš. Koncept društveno odgovornog poslovanja počeo se oblikovati u svoju suvremenu formu. Kompanije su počele izvještavati o svojim društvenim i ekološkim praksama (Bakan, J., 2004.).

Što se tiče suvremenog razvoja, suvremene tvrtke, uz ekonomsku uspješnost, moraju uzeti u obzir i dobar odnos prema ljudskim i prirodnim resursima te društvu u kojem djeluju (Letica, B., 2010.). Iako je DOP doživio znatan razvoj tijekom proteklih stoljeća, ostaje izazov kako bi se osiguralo dosljedno i učinkovito provođenje DOP-a u svim sektorima poslovanja i u svim dijelovima svijeta. DOP ostaje ključni element za postizanje održivosti, zaštite okoliša i poboljšanja društva. (Krkač, K., 2007.) navodi kako je društvena odgovornost obveza svih onih koji posluju uz cilj da maksimiziranjem profita maksimiziraju i pozitivan utjecaj svojeg poslovanja na društvo, a minimiziraju negativan utjecaj.

### 2.1. Definicija društvenog odgovornog poslovanja

U dostupnoj literaturi postoji velik broj definiranja društveno odgovornog poslovanja. (Letica, B., 2010.) navodi sljedeće: „*Društvena odgovornost poslovnih ljudi odnosi se na obveze poslovnih ljudi da slijede one politike, donose one odluke i da poduzimaju one pravce djelovanja koji su poželjni sa stajališta društvenih ciljeva i vrednota.*“ (str. 51.).

(Kotler, P., Lee, N., 2009.) društvenu odgovornost definiraju kao „*Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja predstavlja opredjeljenje poduzeća za*

*unapređenje dobrobiti zajednice kroz slobodnu – dragovoljnu – poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa“*. (str. 14.).

Postoje i definicije različitih institucija, kao što je Europska komisija, koja DOP definira kao koncept kod kojeg kompanije, na dobrovoljnoj osnovi, brigu o društvenim i okolišnim pitanjima povezuju sa svojim poslovnim operacijama i odnosima sa svojim dionicima (Letica, B., 2010.). Nadalje, organizacija *Business for Social Responsibility* DOP definira kao „*poslovanje usklađeno s etičkim, zakonskim i poslovnim očekivanjima, a također i s onom što društvo očekuje od poduzeća ili čak nadilazi takva očekivanja*“ (15. str.) (Kotler, P., Lee, N., 2009.).

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja koncept u kojem kompanije integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje te u odnose sa svojim dionicima, i to na dobrovoljnoj osnovi (Pavić Rogošić, L., 2020.). Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj (WBCSD), DOP definira kao: „*prednost poslovnog svijeta održivom ekonomskom razvoju kojem će pridonositi radeći sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnom zajednicom i društvom u cjelini kako bi se poboljšala kvaliteta njihova života*“ (Kotler, P., Lee, N., 2009.) (22. str.).

Iz navedenih definicija može se zaključiti kako je društveno odgovorno poslovanje skup aktivnosti koje poduzeće provodi unutar svojeg poslovanja, a sve s ciljem postizanja održivog razvoja. (Matešić, M. i sur., 2015.) navode kako je prihvaćanje DOP-a preuzimanje odgovornosti zaštite interesa ne samo vlasnika, već i ostalih dionika, tj. interesnih skupina.

(Buble, M., 2009.) navodi deset zapovijedi društveno odgovornog poslovanja koji su prikazani u tablici 1.

**Tablica 1** 10 zapovijedi DOP-a

1.	Poduzmi korektivne akcije prije nego što se to izričito zahtijeva
2.	Radi s građanima i društvenim grupama na rješavanju zajedničkih problema
3.	Radi na uspostavljanju industrijskih standarda i propisa
4.	Javno priznaj svoje greške
5.	Uključi se u prikladne i socijalne programe
6.	Pomozi u rješavanju problema okoline

---

7.	Prati promjene u društvenoj okolini
8.	Uspostavi i poštuje korporacijska pravila ponašanja
9.	Prihvati javne standarde o socijalnim pitanjima
10.	Nastoj ostvariti profit na stalnoj osnovi

Izvor: vlastita izrada autorice prema (Buble, M., 2009.)

## 2.2. Povijest društveno odgovornog poslovanja

Iako je DOP doživio znatan razvoj tijekom proteklih stoljeća, ostaje izazov kako bi se osiguralo dosljedno i učinkovito provođenje DOP-a u svim sektorima poslovanja i u svim dijelovima svijeta. DOP ostaje ključni element za postizanje održivosti, zaštite okoliša i poboljšanja društva. Kroz povijest, koncept DOP-a i njegov utjecaj na tržište razvijao se vrlo brzo, no nije bilo vidljivog pozitivnog doprinosa u društvu, zajednici i okolišu. Može se zaključiti kako su tome pridonijele i gospodarske krize kroz povijest koje su pogađale industriju i općenito sve sfere ljudskog života.

*„Društveno odgovorno poslovanje ili u prijevodu s engleskog originala korporacijska društvena odgovornost (corporate social responsibility) ima podrijetlo u društvenom aktivizmu 60-ih i 70-ih godina prošloga stoljeća. Svijest o pitanjima kao što su jednake šanse za sve, rasna jednakost te sigurnost i zdravlje na radnome mjestu prvo je potaknula javnost na pomnije preispitivanje poslovnih običaja nego što se činilo prije, a zatim i na stavljanje tih obveza u zakonske okvire.“* (Tafra Vlahović, M., 2011.) (str. 165).

Autori (Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K., 2014.) kao ključne događaje koji su utjecali na razvoj društveno odgovornog poslovanja navode sljedeće:

- ✓ 1972. godine u Stockholmu održana je prva konferencija Ujedinjenih naroda o okolišu i razvoju.
- ✓ 1982. godine osnovan je BITC (Business in the Community).
- ✓ 1987. godine sastavljeno je Izvješće komisije za okoliš i razvoj Ujedinjenih naroda pod nazivom „Naša zajednička budućnost“.

- 
- ✓ 1990. godine osnovan je IBLF (The Prince of Wales International Business Leaders Forum).
  - ✓ 1991. godine osnovana je grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala.
  - ✓ 1992. godine osnovan je WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) i BSR (Business for Social Responsibility). Ove godine također je održana konferencija Ujedinjenih naroda u Rio de Janeiru.
  - ✓ 1995. godine osniva se CSR Europe.
  - ✓ 1996. godine standard ISO 1400 uvodi se u poslovanje.
  - ✓ 1998. godine se osniva prvo ministarstvo za društveno odgovorno poslovanje u Ujedinjenom Kraljevstvu.
  - ✓ 2000. godine Ujedinjeni narodi stvaraju globalni sporazum.
  - ✓ 2001. godine izdana je Zelena knjiga Europske unije.
  - ✓ 2002. godine održana je svjetska konferencija o održivom razvoju u Johanesburgu.

Nadalje, (Stojanović, S., Milinković, K., 2014.) kako se DOP razvijao kroz četiri razdoblja, i to:

- ✓ Od 1960. godine
- ✓ Od 1972. do 1979. godine
- ✓ Od 1980. do 1987. godine
- ✓ Od 1988. do 1996. godine

Navedeni autori navode kako je šezdesetih godina prošlog stoljeća započeo razvoj društveno odgovornog poslovanja i raznih inovacija na tom području. U razdoblju od 1972. do 1979. godine navode kako je to razdoblje razvoja i ekspanzije, dok je razdoblje institucionalizacije trajalo od 1980. do 1987. godine. Posljednje razdoblje, odnosno period od 1988. do 1996. godine nazivaju fazom sazrijevanja.

---

(Bagić, A. i sur., 2006.) navodi sljedeće: „*Korporacijska filantropija jedan je od najranijih pojavnih oblika DOP-a i naziv koji u Sjevernoj Americi još uvijek prevladava. Tijekom 1960-ih širenju ovog koncepta potpomogla je rastuća profinjenost potrošačkih zahtjeva, nakon čega je 1970-ih uslijedio pokret za zaštitu okoliša te porast zabrinutosti zbog utjecaja gospodarstva na društvo u 1990-ima*“ (17. str.).

(Bagić, A. i sur., 2006.) navodi kako poduzeća danas sve više svoje poslovanje usmjeravaju prema DOP-u zbog sljedećih razloga:

- ✓ Reputacija i konkurentska prednost: Potrošači sve više cijene i podržavaju kompanije koje se brinu o društvenim i ekološkim pitanjima. DOP može poboljšati reputaciju kompanije i stvoriti konkurentske prednosti na tržištu;
- ✓ Zakonodavstvo: Mnoge vlade širom svijeta donose zakone i propise koji potiču ili zahtijevaju od kompanija da provode DOP. To uključuje obvezu izvješćivanja o društvenoj odgovornosti i smanjenje ekoloških utjecaja;
- ✓ Zaposlenici: Mlađe generacije radnika sve više traže poslove u kompanijama koje promiču vrijednosti DOP-a. DOP može pomoći u privlačenju i zadržavanju talentiranih radnika;
- ✓ Rizik i krizno upravljanje: Negativni društveni ili ekološki događaji mogu značajno oštetiti kompaniju. DOP pomaže smanjiti rizik od takvih događaja i bolje priprema kompaniju za upravljanje krizama;
- ✓ Odgovornost prema okolišu: S obzirom na rastuće ekološke izazove kao što su klimatske promjene, kompanije prepoznaju svoju odgovornost za očuvanje planeta i sve više ulažu u održive prakse.

### **2.3. Vrste društvene odgovornosti**

Društvena odgovornost poduzeća obuhvaća različite vrste aktivnosti i pristupa kojima kompanije mogu doprinijeti društvu, zajednici i okolišu. Nekoliko glavnih vrsta društvene odgovornosti navodi se u nastavku rada:

- 
- ✓ Ekološka društvena odgovornost (Eko-DOP): Ova vrsta DOP-a fokusira se na smanjenje negativnog utjecaja kompanije na okoliš. To uključuje smanjenje emisija stakleničkih plinova, štednju energije, očuvanje prirodnih resursa, recikliranje, održivo upravljanje otpadom i podršku očuvanju biološke raznolikosti;
  - ✓ Društvena odgovornost: Ova vrsta DOP-a odnosi se na odgovornost kompanije prema društvu u cjelini. To može uključivati donacije dobrotvornim organizacijama, sudjelovanje u programima za podršku obrazovanju, zdravstvu i siromašnima te druge aktivnosti koje poboljšavaju kvalitetu života zajednice;
  - ✓ Etička društvena odgovornost: Ova vrsta DOP-a odnosi se na poštivanje etičkih načela i vrijednosti u svim aspektima poslovanja. To uključuje pridržavanje visokih standarda integriteta, poštivanje ljudskih prava, sprječavanje korupcije i osiguravanje poštenih i transparentnih poslovnih praksi;
  - ✓ Dobrobit zaposlenika: Kompanije koje pridaju važnost dobrobiti svojih zaposlenika prakticiraju ovu vrstu DOP-a. To uključuje osiguravanje sigurnih i zdravih uvjeta rada, pravednih plaća, prilika za profesionalni razvoj, ravnotežu između posla i privatnog života te podršku raznolikosti;
  - ✓ DOP u lancu opskrbe: Kompanije mogu proširiti DOP na svoje dobavljače i partnerstva u lancu opskrbe. To uključuje osiguravanje da se dobavljači također pridržavaju društveno i ekološki odgovornih praksi;
  - ✓ Transparentnost i izvješćivanje: Transparentnost je ključna komponenta DOP-a. Kompanije bi trebale redovito izvješćivati o svojim društveno odgovornim aktivnostima i napretku prema postavljenim ciljevima;
  - ✓ DOP kao poslovna strategija: Ova vrsta DOP-a integrira društvenu odgovornost u strateško upravljanje kompanijom. To znači da DOP postaje temeljni dio poslovne strategije i pomaže kompaniji da ostvari konkurentske prednosti i dugoročni uspjeh;

- ✓ Inovacija i tehnološka DOP: DOP može poticati inovacije koje rješavaju društvene ili ekološke izazove. To uključuje razvoj proizvoda i usluga koji doprinose održivosti i dobrobiti društva (Buble, M., 2000.).

(Cerjan Letica, G., 2010.) DOP definira kao četiri razine odgovornosti poduzeća, a to su:

1. Ekonomska odgovornost,
2. Pravna odgovornost,
3. Etička odgovornost,
4. Filantropska odgovornost.

Vrlo sličnu definiciju društvene odgovornosti navodi i sociolog Robert Daft 1997. godine (Buble, M., 2009.) Na slici 1 prikazana je hijerarhija društvene odgovornosti.

**Slika 1** Hijerarhija društvene odgovornosti



Izvor: Izrada autorice prema (Buble, M., 2009.), 104. str.



---

## 2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj

U ovom dijelu rada analizirat će se razvoj i napredak prakse društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj, ocijeniti indeks društvene odgovornosti poslovanja te pružiti primjere tvrtki koje su se istaknule kao uzori dobre poslovne prakse u ovom području.

Koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP) kao dio europske politike započinje 1993. godine Bijelom knjigom Europske komisije o rastu i zapošljavanju. Europska komisija 2001. godine objavila je Zelenu knjigu pod nazivom "Promocija europskog okvira za društveno odgovorno poslovanje", u kojoj se DOP definira kao "pristup prema kojem tvrtke, dobrovoljno, integriraju brigu o društvenim pitanjima i zaštitu okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnosti" (EUR-Lex, 2024.).

Strategija održivog razvoja EU-a iz 2006. nadovezuje se na navedene dokumente te ističe važnost stvaranja održivih zajednica sposobnih za učinkovito upravljanje resursima, ekološkim inovacijama te društvenom kohezijom. Naglasak je na primjeni ekoloških i društvenih inovacija kao potencijala za razvoj gospodarstva, što bi trebalo osigurati napredak, zaštitu okoliša i društveno povezivanje kako bi se poboljšala sadašnja i buduća kvaliteta života (Commission of the European Communities, 2006.) Posljednji dokument Europske komisije o društveno odgovornom poslovanju objavljen je u listopadu 2011. godine, kada je također predstavljena nova formulacija društveno odgovornog poslovanja koja naglašava odgovornost poduzeća za njihov utjecaj na društvo. U ovom dokumentu, Europska komisija snažno potiče nacionalne vlade na stvaranje poticajnog okruženja za primjenu društveno odgovornog poslovanja. Nova definicija dodatno proširuje područje odgovornosti poslovnih subjekata tako da obuhvaća sve utjecaje i posljedice njihovog poslovanja na šire okruženje (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

U posljednje se vrijeme mnogo raspravlja i piše o društvenoj odgovornosti, uglavnom fokusirajući se na društveno odgovorno poslovanje kao ključni element održivog razvoja. U 2012. godini obilježena je 15. godišnjica postojanja Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj te je održana 3. Nacionalna konferencija o društveno odgovornom poslovanju pod visokim pokroviteljstvom predsjednika Ive Josipovića i Ministarstva gospodarstva. Povećanje utjecaja društvene odgovornosti gospodarstva u Hrvatskoj može se ostvariti putem jačanja

---

uloge privatnog sektora, smanjenjem intervencija države u poduzetništvo, usklađivanjem poslovanja s globalnim tržišnim trendovima te pojačanom involviranju potrošača i civilnog društva (Šijaković, A. i sur., 2013.).

U Hrvatskoj postoje neki primjeri poslovanja koji slijede smjernice društvene odgovornosti, no takva praksa trenutno nije prevladavajuća ni u upravljanju hrvatskim poduzećima ni u njihovom odnosu prema društvu u cjelini (Krkač, K., 2007.) Dakle, ostavštine civilnog društva pružaju nam uvid u to koliko je tijekom povijesti svijest o važnosti djelovanja za opće dobro i stvaranje organizacija usmjerenih prema humanizaciji društva bila prisutna u umovima onih koji su oblikovali strukturu država. Postojeći prostor za napredak i poboljšanje ukazuje na kontinuiranu potrebu za razvojem, s obzirom na želju svih da žive u društvu koje promiče pravednost, solidarnost i odgovornost. Kvaliteta pravnog okvira za aktivnosti organizacija civilnog društva, te samim time i cjelokupna evaluacija vitalnosti demokracije i socijalne države, bit će određena stupnjem aktivnosti građanstva u društvu (Šokčević, S., 2006.).

#### **2.4.1. Zakonodavni okvir vezan za društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj**

U Republici Hrvatskoj trenutačno ne postoje zakoni koji jasno definiraju društveno odgovorno poslovanje (DOP), no istovremeno postoje sektori, poput zaštite okoliša, koji su iznimno regulirani s čvrstim normama i standardima, ograničavajući manevarski prostor tvrtkama za provođenje dobrovoljnih praksi koje nadilaze zakonske zahtjeve. Prema navedenom Zakon o zaštiti potrošača (Narodne novine, broj 19/22 i 59/23) i Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja (Narodne novine, broj 79/09, 80/13, 41/21 i 153/23) te Zakon o javnoj nabavi (Narodne novine 120/16 i 144/22) vrlo su važni u kreiranju politike DOP-a (wikipedia.org., 2024.).

Kako je navedeno, iako ne postoji jedinstven pravni okvir za društveno odgovorno poslovanje (DOP), postoje brojni zakoni koji su relevantni za različite aspekte DOP-a, poput privatizacije, korporativnog upravljanja, javne nabave, radničkih odnosa, sigurnosti na radu, zaštite okoliša te korporativnih donacija. Za neka od ovih područja možemo primijetiti da su izrazito regulirana, što je suprotno filozofiji DOP-a koja promiče dobrovoljnost praksi kako bi se potaknulo individualno prilagođena rješenja poslovnih subjekata i usredotočila se na ključne učinke, uzimajući u obzir jedinstvene uvjete svakog sustava. Prekomjerna regulacija može opteretiti gospodarstvo i otežati primjenu dobrovoljnih praksi, što je skupo i za gospodarstvo i za državu koja provodi i nadzire zakone. Slab nadzor nad provedbom zakona i postojanje

---

mnogih poduzeća koja se ne pridržavaju propisa, a ne trpe sankcije, stvara nisku motivaciju kod poslovnih subjekata za poštivanje zakonskih okvira i usvajanje dobrovoljnih standarda (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Međutim, načela društveno odgovornog poslovanja prisutna su unutar brojnih zakonskih propisa koji reguliraju različite sektore poput gradnje, prometa, energetike, te energetske učinkovitosti i drugih srodnih područja. Većina tih propisa usklađena je s europskim zahtjevima i standardima, a njihov je cilj smanjiti negativan utjecaj gospodarstva na okoliš, te promicati održivo upotrebljavanje obnovljivih i neobnovljivih izvora energije, uz smanjenje emisija štetnih plinova i utjecaja na klimatske promjene (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Zakon o javnoj nabavi - Europska komisija posljednjih godina aktivno promovira koncept zelene javne nabave. U Hrvatskoj, s ciljem promicanja ovih načela, 2004. godine objavljen je priručnik UN-ovog programa za razvoj (UNDP) s fokusom na poticanje održive javne nabave. Inicijativa nazvana *Procura+* koordinira se putem ICLEI-eve europskog tajništva u Freiburgu, u Njemačkoj, te je usmjerena na edukaciju nabavljača i zaposlenika javnih uprava o pitanjima održivosti. Na mrežnoj stranici <http://www.procuraplus.org/> dostupni su praktični primjeri i Vodič za održivu javnu nabavu na hrvatskom jeziku. Osim toga, Središnji državni ured za javnu nabavu objavio je poveznicu na ovaj priručnik, kao i na projekt Buy Smart+, koji je dio EU programa Inteligentna energija za Europu i započeo je u ožujku 2012. godine. Glavni je cilj projekta poticanje nabave energetske učinkovitih proizvoda i usluga, što bi trebalo potaknuti promjenu ponašanja u javnom i privatnom sektoru te potaknuti proizvodnju i upotrebu ekološki prihvatljivih proizvoda. Unatoč ovim inicijativama, nije zabilježena praktična primjena modela zelene ili održive javne nabave do sada (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Zakon iz područja zaštite okoliša - Regulativa zaštite okoliša izrazito je složena i u proteklom godinama doživjela je značajne promjene s ciljem usklađivanja s europskim propisima. Putem Zakona o zaštiti okoliša (NN 80/13), Zakona o zaštiti prirode (NN 80/13) te Zakona o održivom gospodarenju otpadom, u hrvatsko zakonodavstvo su prenesene važne direktive EU-a koje se odnose na zaštitu okoliša, kao što su direktive o gospodarenju otpadom, IPPC direktiva, sustavi strateške procjene utjecaja i procjene utjecaja na okoliš, te direktive koje reguliraju gospodarenje specifičnim vrstama otpada poput ambalažnog otpada, elektroničkog otpada i drugih. Propisani sustavi često su složeni i financijski zahtjevni te predstavljaju značajan teret

---

za poslovanje gospodarstva, posebno u određenim sektorima industrije. Većina ovih zakona se tek ponovno donosi ili mijenja, s obzirom na to da dio odredaba koje su na snazi nije u potpunosti zaživio u praksi. To znači da će mnoga poduzeća tek morati uskladiti svoje poslovanje s ovim zakonodavstvom, što će predstavljati dodatni izazov za njihovu upravu (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Strategija održivog razvoja Republike Hrvatske - Jedan od uvjeta koje je Hrvatska morala zadovoljiti u pretprijetnom procesu kako bi postala punopravni član Europske unije bilo je usvajanje Strategije i njezino provođenje. Hrvatska Strategija održivog razvoja (Strategija OR-a) uglavnom je usklađena s osnovnim tekstom Europske strategije, uz nekoliko izmjena i dopuna. Iako Strategija navodi niz mjera i pokazatelja za praćenje provedbe, odgovornosti za njihovu provedbu nisu jasno definirane, a nije predviđena ni odgovornost za procjenu uspješnosti provedbe kroz vremenske faze. Ipak, predviđeno je donošenje akcijskih planova za pojedina područja, koji bi trebali utvrditi odgovornosti, vremenske okvire, proračunske stavke državnih tijela i slično. Dosad su izrađena dva akcijska plana Strategije održivog razvoja RH, od kojih je jedan usvojen (Akcijski plan za obrazovanje za održivi razvoj), dok drugi čeka donošenje već nekoliko godina (Akcijski plan održive proizvodnje i potrošnje). No ovi planovi nisu imali odgovarajuće proračunske stavke za provedbu, a nedostaje politička volja za njihovo donošenje i provođenje (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Akcijski plan za održivi razvoj - Akcijski plan za održivi razvoj (OPP) obuhvaća petogodišnje razdoblje te ima za cilj provođenje programa usmjerenih na postizanje strateških ciljeva Strategije OR-a Republike Hrvatske. Također, kroz ovaj plan Republika Hrvatska preuzima odgovornost za ispunjenje svojih obveza proizašlih iz rezolucija Rija i Johannesburga, kao i raznih regionalnih i međunarodnih ugovora poput Barcelonske konvencije o zaštiti morskog okoliša i obalnih područja Sredozemlja. Proces pristupanja Europskoj uniji i prenošenje pravnih normi EU-a u hrvatsko zakonodavstvo, posebice u području zaštite okoliša, također ima značajan utjecaj na OPP, posebice u pogledu proizvodnje. U okviru Akcijskog plana predviđene su određene mjere poput uvođenja sustava zelene (održive) javne nabave, iako takav sustav nije u potpunosti zaživio u praksi, te uloga oznake zaštite okoliša, koja također nije ostvarila očekivani učinak u stvarnosti (Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.).

Akcijski plan postavlja ciljeve poput smanjenja klimatskih promjena, povećanja energetske učinkovitosti i primjene obnovljivih izvora energije, no ne donosi konkretne mjere, rokove ni aktivnosti. Većina mjera usmjerena je na povećanje kapaciteta, edukaciju i promicanje znanja u raznim sektorima industrije i gospodarstva. Primjerice, u poglavlju Industrija (3.4.4., Informativni instrumenti), predložene su mjere poput povećanja vještina i znanja o održivom razvoju u poslovnom sektoru te organizacija seminara i treninga o važnosti društveno odgovornog poslovanja za lokalnu samoupravu i tvrtke. Također, predložena je promocija sustava upravljanja okolišem u industriji, poput EMAS-a i ISO normi. Nadalje, u poglavlju Potpora institucionalnom razvoju i alati za transformaciju tržišta, predložene su mjere kao što su izrada ekoloških kriterija za odabrane proizvode koji su predmet javne nabave te poticanje sudjelovanja malih i srednjih poduzeća u Indeksu društveno odgovornog poslovanja. Općenito se smatra da je akcijski plan nerealno opsežan, nedostaju mu SMART ciljevi koji bi bili mjerljivi, vremenski ograničeni i pokriveni budžetom, te nisu jasno određene odgovornosti za provedbu mjera. Akcijski plan za održivi razvoj usvojen je u travnju 2011. godine (MZOPUG, 2011.).

Akcijski plan za obrazovanje za održivi razvoj - Ovaj izvještaj ističe da se na akademskoj razini edukacija o održivom razvoju uglavnom provodi na poslijediplomskim studijima koji su multidisciplinarni i interdisciplinarni, te to čini samo nekoliko visokih učilišta. Neformalno obrazovanje obuhvaća nešto veći opseg aktivnosti, uglavnom ga provode organizacije civilnog društva, poslovna udruženja i slično. Česti oblici takvog obrazovanja uključuju jednodnevne ili višednevne radionice, seminare, savjetovanja, uz izradu letaka, brošura i slično. Akcijski plan donosi nekoliko mjera relevantnih za poslovni sektor. U formalnom obrazovanju, potiče se povezivanje različitih visokih učilišta u područjima prirodnih i društvenih znanosti. U neformalnom obrazovanju, planira se povećanje vještina i znanja o održivom razvoju stručnjaka koji sudjeluju u planiranju, upravljanju i provedbi razvojnih mjera, kao i u poslovnom sektoru. Odgovorne institucije uključuju HRPSOR, HGK, HUP, HOK, ministarstva, organizacije civilnog društva i sindikate. Također, u neformalnom obrazovanju predviđa se mogućnost obrazovanja zaposlenika na radnom mjestu, s institucijama poput HGK, HOK, organizacija civilnog društva i drugih. U poglavlju Istraživanje i inovativni pristupi održivom razvoju, planira se razvoj međusektorskih partnerstava i umrežavanje unutar zemlje i na međunarodnoj razini (MZOPUG, 2011.).

Strateške odrednice za razvoj zelenog gospodarstva Hrvatske - Strateški dokument za promicanje zelenog gospodarstva u Hrvatskoj usvojen je u Hrvatskom saboru u rujnu 2011. godine. Dokument pruža pregled planiranih aktivnosti usmjerenih na smanjenje upotrebe fosilnih goriva. Međutim, poput većine strateških dokumenata u Republici Hrvatskoj, nedostaju jasno definirane odgovornosti, obveze, proračun i vremenski okviri. Većina planiranih aktivnosti planira se financirati kroz Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, ali taj fond nema dovoljno sredstava za sve navedene investicije. Fokus dokumenta na jačanju je kapaciteta institucija koje su odgovorne za tehnološki razvoj, proizvodnju opreme i ulaganja u obnovljive izvore energije. Prioriteti uključuju zeleno građevinarstvo, primjenu standarda energetske učinkovitosti i energetske certificiranje zgrada, potporu domaćoj proizvodnji ekološki prihvatljivih građevinskih materijala, povećanje kapaciteta obnovljivih izvora energije, primjenu ekološke rasvjete, tehnologije za skladištenje CO<sub>2</sub> i slično. Dokument pruža pregled potencijalnih mjera za smanjenje ugljičnog otiska Hrvatske, ali ne nudi konkretne prijedloge mjera, prioritete niti se detaljno bavi privatnim sektorom i njegovim investicijama, već se većinom fokusira na proizvodnju i uštede u energetske sektoru (MZOPUG, 2011.).

Strateške smjernice za DOP - Tijekom dvogodišnjeg projekta razvoja Nacionalne mreže za DOP, Mreža za DOP, pod vodstvom HGK-a, redovito se sastajala. Glavna aktivnost Mreže bila je stvaranje Strateških smjernica za DOP. Kroz dvije godine suradnje, članovi Mreže zajedno su izradili dokument nazvan Strateške smjernice za DOP. Ovaj dokument pružio je sažeti pregled mogućih aktivnosti i obveza javnog sektora, posebno Ministarstva gospodarstva, što je predstavljeno u publikaciji (MZOPUG, 2011.). U tablici 2, u nastavku, prikazani su ciljevi smjernica za DOP.

**Tablica 2** Opis ciljeva Strateških smjernica za DOP

Red.br.	Opis cilja
1.	Podržavanje međusektorske platforme za razvoj DOP-a, te nadzor nad provedbom mjera
2.	Povećanje medijske pozornosti i educiranje javnosti o važnosti podrške odgovornim poduzećima
3.	Uvođenje nagrada za odgovorno poslovanje

4.	Podržavanje otvorene javne rasprave s građanima i svim dionicima o ulozi poslovanja s ciljem osnaživanja razumijevanja i očekivanja stavova prema DOP-u
5.	Razvijanje kodeksa odgovornog poslovanja za samoregulaciju
6.	Pružanje podrške udruga potrošača s ciljem stvaranja konkurentne prednosti odgovornih poduzeća
7.	Omogućavanje jače integracije društvenih i okolišnih pitanja u postupcima javne nabave. Smanjivanje administrativnih prepreka za ugovaratelje, te uvođenje poticaja za odgovornu praksu
8.	Poticanje investicijskih fondova na izvještavanje o etičkim ili odgovornim kriterijima, standardima i kodeksima koji se primjenjuju kod dodjele financijskih sredstava
9.	Poticanje veće transparentnosti u područjima društvenih i okolišnih pokazatelja
10.	Podupiranje obrazovanja i treninga u području DOP-a i jačanje svijesti o odgovornom poslovanju
11.	Podržavanje plana aktivnosti za promicanje DOP-a i izvještavanje EU-a o provedbi plana
12.	Regulirati zakonodavstvo kako bi se uspostavila učinkovitost javnog sektora i javne politike u području DOP-a
13.	Regulirati odgovornosti unutar javne uprave za nadzor kako bi se osigurala kvalitetnija koordinacija u područjima DOP-a
14.	Trajno raditi na reformi pravosuđa kao važnom preduvjetu učinkovitog i pravednog sustava

Izvor: Izrada autorice prema Društveno odgovorno poslovanje za sve, Nacionalna studija  
Republike Hrvatske (2013).

Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR) - djeluje kao poticaj za razmjenu najboljih praksi u različitim područjima društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja, uključujući projekte eko-učinkovitosti i izvještavanja o održivosti. Također, HR PSOR igra važnu ulogu kao predstavnik interesa poslovnog sektora u konzultativnim procesima s nacionalnim i lokalnim vlastima o pitanjima održivog razvoja. U proteklim godinama, fokus je bio na zaštiti okoliša (eko-učinkovitost), a od 2004. godine HR PSOR aktivno promovira

društveno odgovorno poslovanje, što uključuje prijevod GRI smjernica, zajedničke projekte sa Zajednicom za DOP HGK-a, izradu hrvatskog indeksa odgovornog poslovanja i održivosti te organizaciju radionica o korupciji u poslovnom sektoru s organizacijom Ujedinjenih naroda za industrijski razvoj, UNIDO-m, među ostalim aktivnostima. Zajednica za društveno odgovorno poslovanje Hrvatske gospodarske komore osnovana je 2005. godine kao udruženje tvrtki koje podržavaju društveno odgovorne poslovne prakse u Hrvatskoj, uslijed preporuka s prve nacionalne konferencije o DOP-u održane u prosincu 2004. godine. Njezin je cilj pružiti logističku podršku i veći programski fokus HGK-u za društveno odgovorno poslovanje. Također, ciljevi Zajednice uključuju povećanje razumijevanja važnosti društveno odgovornog poslovanja i širenje znanja o tome u kontekstu procesa pridruživanja EU-u i povećanja konkurentnosti hrvatskog gospodarstva. Nadalje, cilj je stvoriti poticajno okruženje za društveno odgovorno poslovanje u suradnji s drugim poslovnim udrugama, državnim institucijama, stručnim organizacijama i medijima te pružiti podršku inicijativama članica HGK-a usmjerenima na promociju i poboljšanje društveno odgovornog poslovanja. Zajednica također potiče razmjenu dobrih praksi društveno odgovornog poslovanja kako bi doprinijela kvaliteti i rasprostranjenosti takvih praksi te promovirala koncept i primjere društveno odgovornog poslovanja u stručnoj i široj javnosti s ciljem prepoznavanja uloge poslovnog sektora kao nositelja pozitivnih promjena u hrvatskom gospodarstvu i društvu (Kale, K. i sur., 2010.).

Plan gospodarenja otpadom Republike Hrvatske za razdoblje 2023. – 2028. godine – 2023. godine usvojen je navedeni plan, no Hrvatska još uvijek zaostaje za ostalim članicama EU-a u reguliranju i aktivnostima vezanima za društveno odgovorno poslovanje. Prema Izvještaju Europske agencije za okoliš Republici Hrvatskoj nedostaju definirani prioriteti kružnog gospodarstva, iako gospodarstvo pokazuje potrebu za njima. Prema navedenom izvještaju potrebno se fokusirati na sljedeće aktivnosti:

- ✓ Udvostručiti upotrebu kružnih materijala
- ✓ Odvojiti ekonomski rast od upotrebe resursa
- ✓ Zadržavanje potrošnje resursa Europske unije unutar granica Planeta
- ✓ Smanjenje ukupne potrošnje u Europskoj uniji



- ✓ Smanjenje ukupno generirane količine otpada
- ✓ Prepoloviti količinu komunalnog otpada
- ✓ Ostvarenje ciljeva reciklaže od 55 % do 2025. godine, 60 % do 2030. godine i 65 % do 2035. godine (Varlec, D., 2024.).

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) u Hrvatskoj postaje sve važnije i prisutnije, a kompanije i organizacije sve više prepoznaju važnost integracije društveno odgovornih praksi u svoje poslovanje. Hrvatska ima određene zakone i regulacije koji potiču i reguliraju DOP. Na primjer, Zakon o trgovačkim društvima i Zakon o obveznim odnosima sadrže odredbe o DOP-u, a kompanije su obvezne izvještavati o svojim društveno odgovornim aktivnostima u skladu s tim zakonima. Nadalje, investitori u Hrvatskoj sve više traže ulaganje u kompanije koje provode DOP. Fondovi i investitori često provjeravaju DOP politike i prakse kompanija prije nego što odluče ulagati. Isto tako Malo i srednje poduzetništvo (MPS) također se sve više okreću DOP-u, prepoznajući da to može poboljšati njihovu konkurentsku poziciju i privući nove kupce. Isto kao što državne institucije i lokalne samouprave također provode društveno odgovorne politike i projekte, uključujući inicijative za održivi razvoj i zaštitu okoliša (DOP.HR, 2023.).

Na internetskoj stranici [dop.hr](http://dop.hr) – Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj mogu se naći brojni primjeri društveno odgovornog poslovanja koji ilustriraju kako kompanije i organizacije mogu pozitivno utjecati na društvo, okoliš i zajednicu (DOP.HR, 2023.).

Neki od primjera društveno odgovornih poduzeća su: Zagrebačka banka s projektom *Summer starts with ESG* koji je pokrenula s Ekonomskim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu, Adris grupa koja redovito podržava različite društvene inicijative i kulturne projekte, Ericsson Nikola Tesla sudjeluje u inicijativama usmjerenim na obrazovanje i podršku mladima u STEM područjima (znanost, tehnologija, inženjering i matematika), Hrvatska elektroprivreda koja je usmjerena na održivu proizvodnju energije i smanjenje emisija stakleničkih plinova, Tele2 Hrvatska koja aktivno podržava brojne društvene inicijative, uključujući i programe za digitalno opismenjavanje i podršku obrazovanju djece s teškoćama u razvoju, UNICEF Hrvatska i *Save the Children* Hrvatska, organizacije koje provode projekte zaštite i prava djece, IKEA Hrvatska koja je provela projekt „Ljubav živi i izvan četiri zida“ i mnogi drugi (DOP.HR, 2023.).

### 2.4.2. Indeks društveno odgovornog poslovanja

U Nacionalnoj studiji Republike Hrvatske (2013) navodi se kako su HR PSOR i Zajednica za DOP HGK 2006. godine pokrenule projekt Indeks društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja hrvatskog poslovnog sektora. Ovaj projekt imao je za cilj uspostaviti osnovu za usporedbu, nagrađivanje te poticanje učenja i daljnjeg razvoja DOP-a u širem krugu uspješnih hrvatskih poduzeća. Radi izrade metodologije za procjenu DOP prakse u hrvatskim poduzećima, formirana je radna skupina stručnjaka iz različitih područja. Metodologija je temeljena na *CR Award* metodologiji BITC-a, prilagođena hrvatskim uvjetima. Razvijen je upitnik sa 119 pitanja za velika i srednja te 60 pitanja za mala poduzeća, podijeljenih u šest poglavlja. Svako poglavlje donosi maksimalno 100 bodova, a tri najbolja poduzeća u svakoj kategoriji nagrađena su nagradom Indeks DOP-a. Upitnik je preveden u *online* aplikaciju koja boduje prema definiranim kriterijima, a komisija dodatno ocjenjuje kvalitetu otvorenih pitanja. Rezultati se ne objavljuju, osim pobjednika, već se sudionici samo abecedno nabrajaju. Svake godine upitnik se modificira prema povratnoj informaciji sudionika i novim trendovima. Nagrada se dodjeljuje na Nacionalnoj konferenciji o DOP-u, pod pokroviteljstvom predsjednika Republike Hrvatske. Indeks DOP-a postao je prepoznatljiv i prihvaćen alat za promociju DOP-a u Hrvatskoj, te postaje pitanje prestiža vodećih poduzeća. Stalni razvoj projekta i uvođenje detaljnih pravila o načinu sudjelovanja osiguravaju kontinuirani interes poduzeća za ovu nagradu, koja osim što predstavlja izvrstan alat za samoprocjenu, pruža i materijalne dokaze o koristi DOP-a za poslovanje (MZOPUG, 2011.).

Indeks DOP-a ocjenjuje aktivnosti poduzeća kroz šest područja, koja obuhvaćaju:

- ✓ Ekonomska održivost, što uključuje aspekte poput misije i vizije poduzeća, strateškog planiranja, prihoda, izvoza i investicija u razvoj.
- ✓ Uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, što obuhvaća upravljanje DOP-om u poduzeću, programe i aktivnosti vezane uz DOP, upravljanje ljudskim resursima, zaštitu okoliša, prava potrošača, korporativno upravljanje i odnose sa zajednicom.

- ✓ Radna okolina, što obuhvaća politiku zapošljavanja, vrednovanje rada, ulaganje u obrazovanje, kvalitetu i sigurnost radnih uvjeta te organizacijsku klimu.
- ✓ Zaštita okoliša, što uključuje upravljanje, praćenje utjecaja na okoliš, mjere zaštite okoliša te uključivanje dionika i upravljanje okolišem.
- ✓ Tržišni odnosi, što obuhvaća odnose s dobavljačima, kupcima i potrošačima, dioničarima, korporativno upravljanje te konkurenciju.
- ✓ Odnosi sa zajednicom, što uključuje brigu o lokalnom i društvenom razvoju, lobiranje i javno zagovaranje (Grmuša, T., 2014.)

---

### 3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE NA PRIMJERU PODUZEĆA SOBOČAN d.o.o.

Kao što je navedeno u radu, mnoge kompanije i organizacije prepoznaju važnost društveno odgovornog poslovanja i aktivno se uključuju u poboljšanje društva, okoliša i cjelokupne zajednice u kojoj djeluju. Jedan je primjer društveno odgovornog poduzeća Sobočan d.o.o. Mursko Središće.

#### 3.1. Osnovni podaci o poduzeću Sobočan d.o.o.

Tvrtka Sobočan d.o.o. osnovana je 1996. godine s imenom SOBOČAN-Interijeri d.o.o.. Poslovni prostor bio je smješten u Hlapičini (Grad Mursko Središće) na 800 kvadratnih metara te su imali samo pet zaposlenika. Glavna djelatnost uključivala je opremanje poslovnih i *shop* interijera opremom (Sobočan.hr, 2024.).

Godine 2007. tvrtka je obilježila rast te je svoje poslovanje preselila u poduzetničku zonu grada Mursko Središće na novoizgrađeni poslovni prostor koji se prostirao na 2000 četvornih metara. Na svojoj službenoj mrežnoj stranici navode kako su tada: "*iz radione postali tvrtkom*".

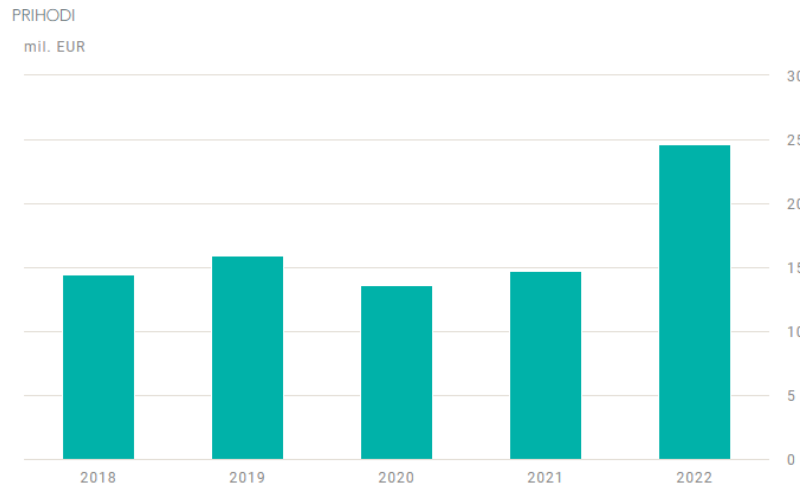
Nadalje, 2015. godine bilježe ponovno rast poslovanja putem projekta koji je djelomično sufinanciran iz strukturnih fondova Europske unije. Projektom su izgradili novu zonu bravarije i dvije nadstrešnice te su time stvorili Inovacijsko-tehnološki centar (InTeC). Glavni cilj projekta bio je povećati ulaganja u prostorne i tehnološke kapacitete u svrhu postizanja produktivnosti, ulaganje u obnovljive izvore energije, energetske učinkovitost te jačanje inovativnog potencijala i tržišnog položaja. Projektom su proširili i svoje radno okruženje za čak 3200 kvadratnih metara, a samim time otvorili su i nova radna mjesta.

Godine 2016. tvrtka Sobočan d.o.o. otvorila je Dizajn Studio, što je pružilo dodatnu uslugu klijentima tako što su oformili stručni multidisciplinarni tim koji je kreirao individualna dizajnerska rješenja i tako stvorio zasebno i kreativno rješenje prilagođeno svakom klijentu.

Nadalje, 2019. godine Sobočan d.o.o. proširio se i otvorio novu halu, četvrtu po redu s površinom od 5100 metara kvadratnih te je time stvoren novi logistički centar koji danas služi kao prostor za završnu montažu, kontrolu kvalitete, pakiranje, skladištenje i utovar robe (Sobočan.hr, 2024.).

Temeljni kapital poslovnog subjekta financiran je 100% domaćim kapitalom. Na slici 2 grafički je prikazan prihod poduzeća od 2018. do 2022. godine. SOBOČAN d.o.o. 2022. godine ostvario je ukupni godišnji prihod u iznosu od 24.611.203,93 €.

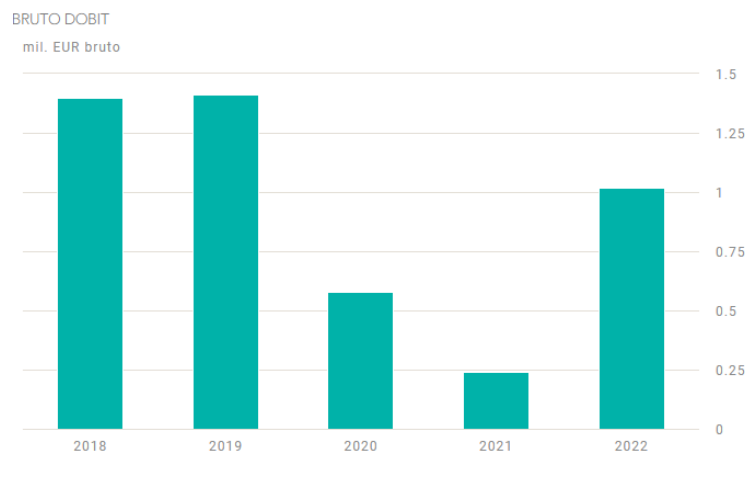
**Slika 2** Prihodi tvrtke Sobočan d.o.o. 2018.-2022.



Izvor (Poslovna.hr, 2023.)

Poslovni subjekt tijekom posljednje dvije godine poslovao je s dobiti. SOBOČAN d.o.o. je u 2022. ostvario neto rezultat poslovanja u iznosu od 1.023.683,06 €, što je grafički prikazano na slici 3.

**Slika 3** Dobit tvrtke Sobočan d.o.o. 2018.-2022.



Izvor: (Poslovna.hr, 2023.)

Poslovni subjekt SOBOČAN d.o.o. u 2022. povećavao je broj zaposlenih, a imao je 201 zaposlenika. Prikaz broja zaposlenih prema satima rada vidljiv je na slici 4.

**Slika 4** Broj zaposlenih prema satima rada 2018. - 2022.

	2018	2019	2020	2021	2022
Razdoblje financijske godine	01.01.2018 - 31.12.2018	01.01.2019 - 31.12.2019	01.01.2020 - 31.12.2020	01.01.2021 - 31.12.2021	01.01.2022 - 31.12.2022
Broj zaposlenih (prema satima rada)	162	169	180	184	201

Izvor: (Poslovna.hr, 2023.)

Prema Bonitetnom izvješću od 1.8.2023. godine preuzetom sa stranice poslovna.hr, SOBOČAN d.o.o. u svojoj glavnoj djelatnosti ima udio od 15,91% i nalazi se na 1. mjestu s obzirom na ukupne prihode. Sveukupno u djelatnosti 31.01 postoji 273 subjekata. (Broje se samo subjekti koji predaju godišnja financijska izvješća). Prvih 10 subjekata u djelatnosti drži udio od 53,84%. Tvrtka SOBOČAN d.o.o. prema veličini je rangirana kao srednje veliko poduzeće. Unutar djelatnosti s obzirom na veličinu postoji: 235 mikro, 33 mala i pet srednje velikih poduzeća. Prikaz navedenih podataka vidljiv je na slici 5.

**Slika 5** Udio u djelatnosti prema ukupnom prihodu u 2022. godini

Udio u djelatnosti prema ukupnom prihodu (2022)			
Rang	Naziv poduzeća	Udio u top 10	Udio u djelatnosti
1.	SOBOČAN d.o.o.	29,54%	15,91%
2.	PROMMING d.o.o.	25,97%	13,98%
3.	SIGMA PLUS d.o.o.	9,38%	5,05%
4.	ISTRA APPARATUS d.o.o.	6,56%	3,53%
5.	LUCE PRODUKT d.o.o.	6,12%	3,3%
6.	SINAGO d.o.o.	5,92%	3,19%
7.	VELINAC d.o.o.	5,47%	2,94%
8.	BONAVIA d.o.o.	4,39%	2,36%
9.	ISTRADRVO, MARIJAN RITOŠA	3,71%	2%
10.	IDEA FORMA d.o.o.	2,94%	1,58%
		Ostali u djelatnosti:	46,16%

Izvor: (Poslovna.hr, 2023.)

---

### 3.2. Metode i instrumenti istraživanja

Istraživanje na temu društveno odgovornog poslovanja odrađeno je na primjeru poslovanja poduzeća Sobočan d.o.o. Mursko Središće. U tu svrhu izrađen je anketni upitnik koji je poslan na službenu e-mail adresu navedenog poduzeća. Upitnik je osmišljen tako da je prvi dio obuhvatio podatke o ispitaniku, drugi dio odnosio se na percepciju ispitanika o pojmu društveno odgovorno poslovanje i upoznatost s navedenim pojmom, dok je treći dio upitnika bio baziran na točno navedenim odrednicama društveno odgovornog poslovanja i njihovoj primjeni u poduzeću.

### 3.3. Rezultati istraživanja

Prema odgovoru u anketnom upitniku, na pitanja je odgovorio zaposlenik srednjeg/nnižeg menadžmenta s visokom stručnom spremom, starosti između 36 i 45 godina i s radnim stažom između 11 i 20 godina.

Ispitanik je na pitanje o poznavanju značenja i ulozi koncepta društveno odgovornog poslovanja odgovorio da poznaje tematiku.

Na pitanje koja tvrdnja najbolje odražava percepciju koncepta društveno odgovornog poslovanja, između tri ponuđena odgovora, ispitanik je odabrao sljedeći odgovor: *a) Poduzeća prvotno steknu konkurentsku prednost a zatim postanu društveno odgovorna. Ostala dva ponuđena moguća odgovora bila su: b. Poduzeća posluju na društveno odgovoran način, što rezultira ostvarivanjem konkurentske prednosti i c. Ostvarenje konkurentske prednosti i poslovanje na društveno odgovoran način odvijaju se istovremeno.*

Ispitanik je odgovorio da je poduzeće znatno uspješnije kad primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja u odnosu na konkurenciju te da je poduzeće u kojem obavlja posao menadžera smatra društveno odgovornim poduzećem.

Pitanje broj 9 odnosilo se na područja u poslovanju na kojima poduzeće primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja. Između devet ponuđenih koncepata ispitanik je mogao odgovoriti odabirom sljedećih odgovora: 1 – uopće ne primjenjuje; 2 – malo primjenjuje; 3 – srednje primjenjuje; 4 – vrlo dobro primjenjuje; 5 – u potpunosti primjenjuje. Prikaz odgovora na pitanje 9 vidljiv je na slici 6.

**Slika 6** Prikaz primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću Sobočan d.o.o.

Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, donacije, stipendiranja...)	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 energetska učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, zeleno poslovanje)	1	2	3	4	5
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju (postojanje etičkog kodeksa poslovanja i poslovanje prema istom)	1	2	3	4	5
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad raznih organizacija koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje)	1	2	3	4	5
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada (osobe s invaliditetom, osobe starije od 50 godina, pripadnici manjina...)	1	2	3	4	5
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	1	2	3	4	5
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju – javno objavljena godišnja izvješća	1	2	3	4	5
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnosi s nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, razina zahtjevnosti posla, razina plaća i naknada, stimulacije i destimulacije...)	1	2	3	4	5

Izvor: vlastita izrada autorice (21.8.2023.)

Na pitanje razmatra li se kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka poduzeća ima na lokalnu zajednicu, ispitanik je odgovorio da se uvijek razmatra, dok je na pitanje kakav je udio donacija u odnosu na ukupan prihod poduzeća, ispitanik odgovorio da je udio donacija velik.

Na pitanje o prioritetnom području donacija poduzeća, ispitanik je odgovorio da SOBOČAN d.o.o. najviše donacija izdvaja za društvenu solidarnost.

Ispitanik je nadalje, na pitanje broj 13. Ocijenite u kojoj mjeri se Vaše poduzeće brine o ljudskim resursima odgovorio da se u potpunosti brine. Pitanje je bilo koncipirano tako da je ispitaniku bilo ponuđeno pet područja brige o ljudskim resursima. Prikaz odgovora vidljiv je na slici 7.



**Slika 7** Briga o ljudskim resursima u poduzeću Sobočan d.o.o.

Poduzeće redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima (plaće, naknade)	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno provodi stimulacijsku politiku (nagrađivanje zaposlenika prilikom ostvarivanja i premašivanja plana)	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno prati organizacijsku klimu i zadovoljstvo zaposlenih te radi na unaprjeđenju istog	1	2	3	4	5

Izvor: vlastita izrada autorice (21.8.2023.)

Sljedeći niz od triju pitanja odnosio se na utjecaj poslovanja na okoliš. Ispitanik je na pitanje postoje li u poduzeću pravilnici koji se odnose na održivi razvoj okoliša odgovorio potvrdno. Na pitanje o učestalosti izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša, ispitanik je odgovorio kako poduzeće uvijek izdvaja financijska sredstva u tu svrhu isto kao i na pitanje u kojoj mjeri poduzeće Sobočan d.o.o. pridaje značaj utjecaju poslovanja na okoliš, ispitanik je odgovorio da poduzeće pridaje izrazit značaj. Na pitanje kojem području zaštite okoliša poduzeće pridaje najveću pažnju, između četiri ponuđena odgovora, ispitanik je odgovorio da je to očuvanje prirodnih vrijednosti. Ostala tri moguća odgovora bila su sljedeća: uporaba obnovljivih izvora energije, štednja resursa i racionalna upotreba energije.

Posljednje pitanje odnosilo se na navođenje barem jednog konkretnog primjera poduzeća kojim je dokazano da je ono društveno odgovorno. Ispitanik je naveo kampanju „Posadi, dom sagradi“, čime se ukazalo na važnost očuvanja šuma i dragocjenih prirodnih resursa.

### 3.3.1. Kampanja „Posadi, dom sagradi“

Tvrtka Sobočan d.o.o. pokrenula je u travnju 2023. godine kampanju „Posadi, dom sagradi“. Cilj je kampanje sadnja više od osam tisuća novih stabala u Međimurskoj županiji koja se planiraju posaditi u mjestu Knezovec. Kampanja je ciljano pokrenuta u travnju kad se obilježava i Dan planeta Zemlje baš iz razloga kako bi se podigla svijest o očuvanju okoliša i prikazala društvena odgovornost. Iz Sobočan d.o.o. naveli su kako kampanja pošumljavanja proizlazi iz njihove zelene tvrtke strategije poslovanja (Radio 1, 2023.).

U svibnju 2023. godine tvrtka Sobočan d.o.o. izvijestila je putem medija kako su zasadili prve četiri tisuće stabala (Regionalni tjednik, 2023.).

Na službenoj mrežnoj stranici poduzeća Sobočan d.o.o. pozivaju lokalnu zajednicu da se uključi u kampanju: „*Sudjeluj u stvaranju novog doma, sudjeluj u stvaranju šume. Pokrenuli smo akciju pošumljavanja i imamo za cilj posaditi preko 8000 stabala hrasta, točnije jedan veliki dom za ptice, ali...trebamo i tvoju pomoć! A kako pomoći? Za svaki osmijeh skupljen preko našeg Instagram filtera, mi sadimo jedno stablo. Ufotkaj se s osmijehom, objavi na svojoj Instagram ili Facebook priči, označi @sobocandesignstudio, uz hashtag #PosadiDomSagradi i sudjeluj u zelenoj transformaciji. Budi dio ove velike zajednice i izgradi mali dom velikog značenja. Zajedno vraćamo prirodi jer sa Sobočanom #everythingworks.*“ (Sobočan, everything works, 2023.).

Na slici 8 prikazan je plakat kampanje „Posadi, dom sagradi“.

**Slika 8** Plakat društveno odgovorne kampanje Posadi, dom sagradi tvrtke Sobočan d.o.o.



Izvor: (Sobočan, everything works, 2023.)

### 3.3.2. Ulaganje u izgradnju sunčane elektrane Sobočan i mjere energetske učinkovitosti

Uz gore navedenu kampanju, tvrtka Sobočan d.o.o. i dalje ulaže u društveno odgovorno poslovanje. U nastavku će se prikazati detalji projekta izgradnje sunčane elektrane i mjera energetske učinkovitosti, čime se doprinosi društveno odgovornom poslovanju. Projekt je realiziran tijekom 2022. godine. Obuhvatio je niz mjera, pri čemu je najistaknutija izgradnja

solarnog postrojenja snage 500 kW na krovovima poslovnog kompleksa SOBOČAN u Murskom Središću. Kako bi se povećala energetska učinkovitost proizvodnog procesa i opseg društveno odgovornog poslovanja, zamijenjena je energetska neučinkovita oprema novom, učinkovitijom, te su FLUO rasvjetna tijela u proizvodnom pogonu zamijenjena LED rasvjetom. Također, s ciljem optimizacije potrošnje energije u proizvodnom procesu, implementiran je sustav detaljnog praćenja potrošnje po proizvodnim cjelinama putem pametnih brojila. Kao glavni cilj projekta ističe se smanjene emisije CO<sub>2</sub> proizvodne cjeline za 214,68 t/godišnje (<https://sobocan.hr/eu-projekti>, 1.5.2024.). Na slici 9 prikazana je realizacija projekta ulaganje u izgradnju sunčane elektrane Sobočan i mjere energetske učinkovitosti.

**Slika 9** Sunčana elektrana Sobočan



Izvor: (Sobočan d.o.o., 2022.).

### **3.3.3. Inovativno i održivo poduzetništvo – *The Reformer***

Naziv projekta je Komercijalizacija inovativnog proizvoda *The Reformer* tvrtke Sobočan d.o.o., a ukupna vrijednost projekta iznosi 1.460.180,70 EUR, dok su ukupni prihvatljivi izdaci projekta 1.236.561,84 EUR, uz EU sufinanciranje u iznosu od 705.671,26 EUR. Projekt se provodi od 1.7.2022. do 1.7.2024. te je dobio sredstva za sufinanciranje putem Poziva za dostavu projektnih prijedloga „Komercijalizacija inovacija“ (Referentni broj: C1.1.2. R2-I5) u okviru Nacionalnog programa oporavka i otpornosti 2021.-2026. Glavni cilj projekta je pokretanje poslovnih aktivnosti tvrtke Sobočan d.o.o. korištenjem primijenjenih rješenja za uspješnu komercijalizaciju inovativnog proizvoda. *The Reformer*, inovativni proizvod, rezultat je istraživačkih i razvojnih aktivnosti unutar inovacijskog tehnološkog centra (InTec) Sobočana.

To je nova mobilna uredska jedinica pod brendom *movo* koja predstavlja značajno poboljšanje u odnosu na trenutna rješenja na globalnom tržištu, posebno u tehnološkim i funkcionalnim karakteristikama, dizajnu, tehnologiji i tehnici izvedbe, korisničkoj prihvatljivosti te sinergiji svih funkcionalnosti. Ključna komponenta projekta je implementacija industrije 4.0 u tvrtku, što uključuje robotizaciju i digitalizaciju procesa, čime će se značajno povećati procesna i organizacijska učinkovitost tvrtke Sobočan te stvoriti uvjeti za uspješno lansiranje inovativnog proizvoda na tržište. Ključni rezultati projekta uključuju inovirani proizvodni proces, unaprijeđen logistički proces gotovih dijelova proizvoda (uključujući upravljanje otpremom, pakiranjem i evidentiranjem sadržaja paleta) te stvaranje organizacijskih uvjeta za konkurentnu proizvodnju i uspješnu komercijalizaciju *The Reformer* (slika 10) mobilne uredske jedinice (Sobočan d.o.o., 2022.).

**Slika 10** Vizualizacija – The Reformer



Izvor: (Sobočan d.o.o., 2022.)

---

#### 4. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja ne samo etičku obvezu, već i strateški pristup poslovanju koji pozitivno utječe na društvo, okoliš i samu organizaciju. Kroz društveno odgovorno poslovanje, poduzeća prepoznaju da njihov utjecaj nije ograničen samo na ekonomski profit, već da imaju odgovornost prema svojim zaposlenicima, zajednicama u kojima djeluju i okolišu koji ih okružuje.

Društveno odgovorno poslovanje temelji se na principima integriteta, poštivanja ljudskih prava, očuvanja okoliša i stvaranju dugoročne vrijednosti. U današnjem globalnom poslovnom okruženju, DOP je sve važniji faktor konkurentske prednosti. Poduzeća koja prakticiraju takav tip poslovanja često ostvaruju bolju reputaciju, privlače kvalificirane zaposlenike, privlače investitore i grade održive poslovne modele. Također, DOP doprinosi ostvarenju ciljeva održivog razvoja i rješavanju globalnih izazova poput klimatskih promjena i siromaštva. Društveno odgovorno poslovanje ističe bitne aspekte i važnost u suvremenom poslovnom svijetu. Kako je već navedeno, društveno odgovorno poslovanje nije samo etički izbor, već je i nužnost za uspjeh u današnjem modernom poslovanju. Nadalje, može se zaključiti kako je u središtu društveno odgovornog poslovanja održivost, koja se manifestira u pravilnom upravljanju prirodnim resursima i zaštiti okoliša. Zatim, važan je aspekt društveno odgovornog poslovanja i transparentnost koja je vidljiva u redovitom izvješćivanju o postignućima u društvenim i ekološkim izazovima, poput klimatskih promjena i nejednakosti.

U zaključku, društveno odgovorno poslovanje evoluiralo je iz filantropije u ključni element suvremenog poslovanja. Kompanije koje se posvećuju DOP-u prepoznaju da dugoročni uspjeh ne može biti postignut bez brige za društvo i okoliš. Stoga, DOP ostaje ključnim za stvaranje bolje budućnosti za sve - kompanije, zajednice i svijet u cjelini. U konačnici, DOP nije samo trend, već imperativ za poslovanje u 21. stoljeću. Kompanije koje prepoznaju i primjenjuju društveno odgovorno poslovanje ne samo da ostvaruju koristi za sebe i svoje dionike, već i aktivno doprinose održivijem i pravednijem svijetu.

Kako je vidljivo u završnom radu, Sobočan d.o.o. primjer je poduzeća koje je prepoznalo važnost društvene odgovornosti i integriralo je u svoje poslovne procese. Njihova posvećenost očuvanju okoliša, podršci lokalnoj zajednici te etičkom poslovanju ističe se kao model za druge tvrtke. Kroz različite inicijative, kao što su smanjenje ugljičnog otiska, upotreba obnovljivih

---

izvora energije te programi za razvoj i edukaciju zaposlenika, Sobočan d.o.o. demonstrira kako održivo poslovanje može donijeti konkurentske prednosti. Osim ekoloških inicijativa, Sobočan d.o.o. također ulaže u lokalnu zajednicu kroz donacije, sponzorstva i suradnju s lokalnim obrazovnim institucijama. Time ne samo da pomažu u razvoju lokalne ekonomije, već i grade pozitivan imidž i povjerenje među potrošačima i poslovnim partnerima. Sobočan d.o.o. pokazuje da društveno odgovorno poslovanje nije samo moralna obveza, već i strateška prednost koja može doprinijeti dugoročnom uspjehu poduzeća. Njihov primjer dokazuje kako usklađivanje poslovnih ciljeva s društvenim i ekološkim vrijednostima može stvoriti održiv poslovni model koji koristi svim dionicima.

Na kraju se može zaključiti kako društveno odgovorno poslovanje promiče moralne vrijednosti, ekološku održivost, poštovanje ljudskih prava i socijalnu pravednost. To je prilika za kompanije da ostave pozitivan trag u društvu i okolišu, a sve usporedno dok ostvaruju svoje poslovne ciljeve. U suštini, DOP nije samo odgovornost prema dionicima; to je odgovornost prema budućim generacijama i cijelom planetu.

## Izjava o autorstvu

---

### MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU

Bana Josipa Jelačića 22/a, Čakovec

#### IZJAVA O AUTORSTVU

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

Ja, Manuela Maltarić (ime i prezime studenta) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog rada pod naslovom Društveno odgovorno poslovanje na primjeru

---

---

te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:



(vlastoručni potpis)

---

## LITERATURA

1. Bagić, A. i sur., 2006.. *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*. Zagreb: AED.
2. Bakan, J., 2004.. *Korporacija - patološka težnja za profitom i moći*. Zagreb: Mirakul d.o.o..
3. Buble, M., 2000.. *Managment*. Split: Ekonomski fakultet.
4. Buble, M., 2009.. *Menadžment*. Split: Ekonomski fakultet.
5. Cerjan Letica, G., 2010.. *Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj stomatologiji*. Zagreb: Acta Stomatologica Croatica.
6. Commision of the European Communities, 2006.. *EUR-Lex*. [Mrežno]  
Available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF>
7. DOP.HR, 2023.. *Primjeri dobre prakse*. [Mrežno]  
Available at: <https://dop.hr/category/studije/>
8. EUR-Lex, 2024.. *Bijela knjiga*. [Mrežno]  
Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=LEGISSUM:white\\_paper](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=LEGISSUM:white_paper)
9. Grmuša, T., 2014.. *Hrvatske perspektive u Europskoj uniji*. Zagreb: Visoka poslovna škola.
10. Hrvatska udruga poslodavaca, 2013.. *Društveno odgovorno poslovanje za sve*. [Mrežno]  
Available at:  
<https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Nacionalni%20DOP%20HR.pdf>



- 
11. Kale, K. i sur., 2010.. *DOP mora biti prisutan u ukupnom djelovanju tvrtke*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.poslovni.hr/domace/dop-mora-bit-prisutan-u-ukupnom-djelovanjutvrtke-164930>
  12. Kotler, P., Lee, N., 2009.. *Društveno odgovorno poslovanje*. Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o..
  13. Krkač, K., 2007.. *Temeljna pitanja korporacijske društvene odgovornosti*. Zagreb: Mate d.o.o..
  14. Krkač, K., 2007.. *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*. Zagreb: Mate d.o.o..
  15. Letica, B., 2010.. *Doba odgovornosti*. Zagreb: Mate d.o.o..
  16. Matešić, M. i sur., 2015.. *Društveno odgovorno poslovanje*. Zagreb: Libertas, Visoka poslovna škola.
  17. MZOPUG, 2011.. *Akcijski plan za obrazovanje za održivi razvitak*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.odraz.hr/publikacije/publikacija/akcijski-plan-za-obrazovanje-za-odrzivi-razvitak/>
  18. Pavić Rogošić, L., 2020.. *Odras.hr*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/dop-1.pdf>  
[Pokušaj pristupa 29. rujan 2023.]
  19. Poslovna.hr, 2023.. *Bonitetno izvješće*. [Mrežno]  
Available at: <https://www.poslovna.hr/subjekti.aspx?show=212700>
  20. Poslovna.hr, 2023.. *Izvješće o poslovanju tvrtke Sobočan d.o.o.* [Mrežno]  
Available at: <https://www.poslovna.hr/subjekti.aspx?show=212700>
  21. Prijic-Samardžija, S., 2008.. *Društvena odgovornost: od etičkih kodeksa do provedbe*. Zagreb: Tim press.
  22. Radio 1, 2023.. *Sadnja stabala i druženje u Knezovcu*. [Mrežno]  
Available at: <https://radio1.hr/sadnja-stabala-i-druzenje-u-knezovcu/>

- 
23. Regionalni tjednik, 2023.. *Kampanja "Posadi, dom sagradi"*. [Mrežno]  
Available at: (<https://regionalni.com/kampanja-posadi-dom-sagradi-kod-knezovca-zasadeno-prvih-4000-stabala-nove-hrastove-sume/>).
24. Sikavica, P. i sur., 2008.. *Suvremeni menadžment*. Zagreb: Školska knjiga.
25. Sobočan d.o.o., 2022.. *EU projekti*. [Mrežno]  
Available at: <https://sobocan.hr/eu-projekti>
26. Sobočan, everything works, 2023.. *Posadi, dom sagradi*. [Mrežno]  
Available at: <https://posadi.hr/posadi-dom-sagradi/>
27. Sobočan.hr, 2024.. *Kako je to sve počelo*. [Mrežno]  
Available at: <https://sobocan.hr/tvrtka#our-history>
28. Stojanović, S., Milinković, K., 2014.. *Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj*. [Mrežno]  
Available at: <http://bib.irb.hr/datoteka/690832.ZBORNIK-RADOVA-1-konf-fedor-rocco.pdf>
29. Šijaković, A. i sur., 2013.. *Hrčak.srce.hr*. [Mrežno]  
Available at: <https://hrcak.srce.hr/file/166662>
30. Šokčević, S., 2006.. *Industrijska demokracija i zaštita na radu*. Zagreb: TIM.
31. Tafra Vlahović, M., 2011.. *Održivo poslovanje*. Zaprrešić: Sveučilište Baltazar.
32. Varlec, D., 2024.. *Kako se snalazimo u transformaciji prema kružnom gospodarstvu i treba li nam za to poseban navigator?*. [Mrežno]  
Available at: <https://dop.hr/kako-se-snalazimo-u-transformaciji-prema-kruznom-gospodarstvu-i-treba-li-nam-za-to-poseban-navigator/>
33. Vehovec, M., Škreblin Kirbiš, I., 2008.. *Izbor karijere mladih i društvena odgovornost poslodavca*. Zagreb: Tim press..
34. Vitezić, N., 2008.. *Društvena odgovornost - čimbenik dugoročne održivosti poduzeća*. Zagreb: Tim press.

35. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K., 2014.. *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*. [Mrežno]

Available at: <https://hrcak.srce.hr/130001>

36. wikipedia.org., 2024.. *Društveno odgovorno poslovanje*. [Mrežno]

Available at: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno\\_odgovorno\\_poslovanje](https://hr.wikipedia.org/wiki/Dru%C5%A1tveno_odgovorno_poslovanje)

---

## POPIS ILUSTRACIJA

### Popis slika

<b>Slika 1</b> Hijerarhija društvene odgovornosti .....	8
<b>Slika 2</b> Prihodi tvrtke Sobočan d.o.o. 2018.-2022. ....	21
<b>Slika 3</b> Dobit tvrtke Sobočan d.o.o. 2018.-2022.....	21
<b>Slika 4</b> Broj zaposlenih prema satima rada 2018. - 2022. ....	22
<b>Slika 5</b> Udio u djelatnosti prema ukupnom prihodu u 2022. godini.....	22
<b>Slika 6</b> Prikaz primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću Sobočan d.o.o. ....	24
<b>Slika 7</b> Briga o ljudskim resursima u poduzeću Sobočan d.o.o.....	25
<b>Slika 8</b> Plakat društveno odgovorne kampanje Posadi, dom sagradi tvrtke Sobočan d.o.o. ...	26
<b>Slika 9</b> Sunčana elektrana Sobočan .....	27
<b>Slika 10</b> Vizualizacija – The Reformer .....	28

### Popis tablica

Tablica 1 10 zapovijedi DOP-a .....	3
Tablica 2 Opis ciljeva Strateških smjernica za DOP .....	14

---

## POPIS PRILOGA

### Anketni upitnik

Anketni upitnik

Poštovani, studentica sam Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, smjer Turizam. Pišem završni rad na temu Društveno odgovorno poslovanje u poduzeću. Kako u svom radu želim prikazati primjer društveno odgovornog poduzeća, zamolila bih Vas da mi ispunite anketni upitnik. Dobiveni podaci upotrebljavat će se samo za potrebe pisanja završnog rada. Unaprijed zahvaljujem na odgovorima.

Manuela Maltarić

Zaokružite odgovarajući odgovor:

#### 1. Koja je Vaša pozicija u poduzeću?

- a. Uprava
- b. Srednji i niži menadžment
- c. Zaposlenik bez menadžerskih odgovornosti

#### 2. Koji je Vaš stupanj obrazovanja?

- a. Bez kvalifikacije
- b. Srednja stručna sprema (KV, VKV, SSS)
- c. VŠS
- d. VSS
- e. Doktor znanosti

#### 3. Koje su Vaše godine starosti?

- a. 18 – 25
- b. 26 – 35

- c. 36 – 45
- d. 46 – 55
- e. Više od 56

**4. Koliko iznosi Vaš radni staž u godinama?**

- a. Manje od 1 godine
- b. 1 – 5
- c. 6 – 10
- d. 11 – 20
- e. Više od 20 godina

**5. Poznajete li značenje i ulogu koncepta društveno odgovornog poslovanja:**

- a. Da
- b. Ne

**6. Koje od navedenih tvrdnji najbolje odražava Vašu percepciju koncepta društveno odgovornog poslovanja:**

- a. Poduzeća prvotno steknu konkurentsku prednost, a zatim postanu društveno odgovorna.
- b. Poduzeća posluju na društveno odgovoran način, što kasnije rezultira ostvarivanjem konkurentske prednosti.
- c. Ostvarenje konkurentske prednosti i poslovanje na društveno odgovoran način odvijaju se istovremeno.

**7. Je li poduzeće koje primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja uspješnije u odnosu na svoje konkurente (zaokružiti samo jedan odgovor):**

- a. Nije uspješnije
- b. Neznatno je uspješnije

- c. Znatno je uspješnije
- d. Jednako je uspješno
- e. Iznadprosječno je uspješno.

**8. Smatrate li svoje poduzeće društveno odgovornim poduzećem:**

- a. Da
- b. Ne

**9. U kojoj mjeri i u kojim područjima Vaše poduzeće primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja:** (1 – uopće ne primjenjuje; 2 – malo primjenjuje; 3 – srednje primjenjuje; 4 – vrlo dobro primjenjuje; 5 – u potpunosti primjenjuje)

Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, donacije, stipendiranja...)	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 energetske učinkovitost i upotreba obnovljivih izvora energije, zeleno poslovanje)	1	2	3	4	5
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju (postojanje etičkog kodeksa poslovanja i poslovanje prema istom)	1	2	3	4	5
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad raznih organizacija koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje)	1	2	3	4	5
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada (osobe s invaliditetom, osobe starije od 50 godina, pripadnici manjina...)	1	2	3	4	5
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	1	2	3	4	5
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju – javno objavljena godišnja izvješća	1	2	3	4	5
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnosi s nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, razina zahtjevnosti posla, razina plaća i naknada, stimulacije i destimulacije...)	1	2	3	4	5

**10. Razmatra li se u Vašem poduzeću kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka ima na lokalnu zajednicu, na bilo koji način:**

(1 – nikad; 2 – rijetko; 3 – ponekad; 4 – često; 5 – uvijek)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

### 11. Ocijenite udio donacija u odnosu na ukupan prihod u Vašem poduzeću

(1 – jako mali; 2 – mali; 3 – srednji; 4 – velik; 5 – jako velik)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

### 12. Ako poduzeće daje donacije, odaberite koje je prioritetno područje donacije u Vašem poduzeću (odabrati jedan odgovor):

- a. Zdravstvo
- b. Sport
- c. Zaštita okoliša
- d. Društvena solidarnost
- e. Humanitarni projekti i udruge
- f. Kultura i zaštita spomeničke baštine
- g. Poticanje izvrsnosti – ulaganje u obrazovanje, stipendije, inovacije

Zaokružite odgovarajući odgovor:

### 13. Ocijenite u kojoj mjeri se Vaše poduzeće brine o ljudskim resursima:

(1 – uopće se ne brine; 2 – malo se brine; 3 – srednje se brine; 4 – dobro se brine; 5 – u potpunosti se brine)

Poduzeće redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima (plaće, naknade)	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno provodi stimulacijsku politiku (nagrađivanje zaposlenika prilikom ostvarivanja i premašivanja plana)	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno prati organizacijsku klimu i zadovoljstvo zaposlenih te radi na njegovu unaprjeđenju	1	2	3	4	5



---

**14. Postoje li u Vašem poduzeću pravilnici koji se odnose na održivi razvoj i zaštitu okoliša:**

- a. Da
- b. Ne

**15. Ocijenite učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša u Vašem poduzeću:** (1 – nikad; 2 – rijetko; 3 – ponekad; 4 – često; 5 – uvijek)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**16. Ocijenite u kojoj mjeri Vaše poduzeće pridaje značaj utjecaju poslovanja na okolišu:** (1 – nimalo; 2 – malo; 3 – srednje; 4 – vrlo; 5 – izrazito)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**17. Kojem području zaštite okoliša Vaše poduzeće pridaje najveću pažnju (odaberite jedan odgovor):**

- a. Uporaba obnovljivih izvora energije
- b. Štednja resursa
- c. Racionalna uporaba energije
- d. Očuvanje prirodnih vrijednosti
- e. Povećanje učinkovitosti procesa za očuvanje okoliša

**18. Molim Vas da navedete barem jedan konkretan primjer iz Vašeg poduzeća kojim ste dokazali da ste društveno odgovorno poduzeće:** (ukratko opisati)