Oblici i metode društveno odgovornog poslovanja u RH

Pretković, Kristina

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **RRiF College of Financial Management / RRiF Visoka škola za financijski menadžment**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:198:529451

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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



Repository / Repozitorij:

Repository of Final Examination Papers University of Applied Sciences RRiF - Final Examination Papers and Diploma Papers





RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ KORPORATIVNE FINANCIJE

Kristina Pretković

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD

OBLICI I METODE DRUŠTVENO-ODGOVORNOG POSLOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Zagreb, 2017.

RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ KORPORATIVNE FINANCIJE

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD

OBLICI I METODE DRUŠTVENO-ODGOVORNOG POSLOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Kristina Pretković

Matični broj studentice: 1/14-R-SDS

Mentor: Dr.sc. Ivor Altaras Penda

Zagreb, 2017.

NASLOV:

OBLICI I METODE DRUŠTVENO-ODGOVORNOG POSLOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

SAŽETAK:

Svaka poslovna aktivnost bi trebala biti društveno odgovorna. To je pokušaj da se doprinosi, održivom gospodarskom razvoju, kako bi se postigao cilj poboljšanja kvalitete života, bez ugrožavanja mogućnosti zadovoljavanja potreba budućih generacija. Etičko poslovanje, odgovornost prema zaposlenicima, doprinos društvu i društvenim pitanjima kao što su ekologija, zdravlje, sigurnost i obrazovanje, su glavni elementi društvene odgovornosti. Postiže se kroz razvoj i implementaciju poslovnih aktivnosti tvrtke, a s ciljem povećanja dobrobiti zajednice i društva u kojima tvrtka posluje, istovremeno stvarajući pozitivan dojam u javnosti. Društvena odgovornost jedan je od najboljih načina privlačenja i zadržavanja kvalitetne radne snage, osobito visoko obrazovanih, stručnih i kreativnih osoba, što otvara prostor inovacijama koje predstavljaju jedan od glavnih preduvjeta konkurentnosti i dugoročnog opstanka poduzeća. U radu je prikazano nekoliko primjera postojećih praksa poduzeća koja se ponašaju društveno odgovorno.

KLJUČNE RIJEČI:

Društveno odgovorno poslovanje, etika, održivi razvoj.

TITLE:

FORMS AND METHODS OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN REPUBLIC OF CROATIA

SUMMARY:

Every business activity should be socially responsible. It is an effort to contribute, to sustainable economic development in order to achieve the target of improving the quality of life, without compromising the ability of satisfying the needs of future generations. Ethical business, responsibility to employees, contribution to society and social issues such as ecology, health, safety, education, etc., are the main elements of corporate social responsibility. It is accomplished through the development and implementation of business practices and company activities, aiming at increasing the welfare of the community and society in which the company operates, simultaneously creating a positive impression in the public. Social responsibility is one of the best ways to attract and retain quality workforce, especially highly educated, professional and creative people, which opens space for innovation that is one of the main prerequisites for competitiveness and long-term survival of the enterprise. Several examples are presented in this paper, to show some examples of existing practice of companies that behave socially responsible.

KEY WORDS:

Corporate social responsibility, ethic, sustainable development.

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. OSNOVE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI 2
2.1. Pojam društvene odgovornosti 2
2.2. Opći pristupi društvenoj odgovornosti 7
2.3. Zakonski osvrt na društvenu odgovornost u Hrvatskoj 9
2.4. Argumenti o društvenoj odgovornosti 12
2.5. Etično poslovanje i društvena odgovornost 14
3. PODRUČJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 19
3.1. Temeljna načela 20
3.2. Misija i vrijednosti 20
3.3. Ljudski potencijali i ljudska prava 21
3.4. Tržište 22
3.5. Okoliš i društvena zajednica 22
4. ODRŽIVI RAZVOJ 24
4.1. Pojam održivog razvoja 24
4.2. Načela održivog razvoja 28
4.3. Primjer održivog razvoja u Hrvatskoj - Podravka d.d. 29
5. STANDARD DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI PODUZEĆA 33
5.1. Indeks društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) 33
5.2. ISO 26000 37
5.3. Kodeks korporativnog upravljanja 38
5.4. Objašnjenje Kodeksa korporativnog upravljanja 39
6. OBLICI I METODE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA IZDVOJENIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ 42
6.1. Tvrtka dm-drogerie markt d.o.o. 42
6.2. Hrvatska elektroprivreda d.d. (HEP) 44
6.3. Hrvatski Telekom d.d. 46
6.4. Atlantic grupa d.d. 48
7. ZAKLJUČAK 51
POPIS LITERATURE 53
POPIS GRAFIKONA, SLIKA I TABLICA 56

1. UVOD

Cilj ovog rada je prikazati društvenu odgovornost ne samo kao koncept, već da ono obuhvaća etično ponašanje poduzeća prema društvu, odnosno odgovorno ponašanje prema svim interesno utjecajnim skupinama pojedinog poduzeća. Upravo takva odgovornost je važna, jer tako korporacije dobrovoljno vode brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša, kroz svoje poslovne aktivnosti. Stoga bi korporacije trebale provoditi programe i poduzimati aktivnosti koje će pridonijeti dobrobiti društva, odnosno sprječavati i ispravljati negativne utjecaje svojih djelovanja na društvo. To ne uključuje samo humanitarne donacije, već se zahtijeva od korporacija da u potpunosti uzimaju u obzir utjecaj svojih odluka na sve interesno utjecajne skupine i okoliš. Važno je ugraditi društveno odgovorno poslovanje u strategiju poslovanja, jer bi upravo ta odgovornost trebala postati temeljna moralna vrijednost svake organizacije, kroz koju će se gledati jednako važno na ljude, okoliš i profit.

Rad se sastoji od sedam poglavlja. Polazna točka je prikaz pojma društveno odgovornog poslovanja kroz zakone i etiku. Zatim se navodi sedam osnovnih područja društveno odgovornog poslovanja. To su: temeljna načela, misija i vrijednosti, ljudski potencijali, ljudska prava, tržište, okoliš i društvena zajednica. Potom je prikazan pojam održivog razvoja, koji je vrlo blizak pojmu društveno odgovornog poslovanja, zato što upozorava da se trebaju zadovoljiti današnje potrebe, bez ugrožavanja mogućnosti zadovoljenja potreba budućih generacija. Kako bi se što jasnije objasnio pojam održivog poslovanja, prikazan je primjer Podravke d.d. Zatim, kao poticaj tvrtkama da budu društveno odgovorne prikazan je Indeks društveno odgovornog poslovanja, u obliku nagrade koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih i velikih tvrtki zajednički dodjeljuju Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj. Za kraj su prikazani oblici i metode društveno odgovornog poslovanja na konkretnim primjerima iz Hrvatske, a potom i zaključak rada.

2. OSNOVE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

S obzirom na to da društvo čine ljudi, a koji mogu biti ujedno i zaposlenici, kupci, potrošači, dobavljači, i slično tomu, iz samog naziva društvene odgovornosti proizlazi da korporacije moraju biti odgovorne prema društvu. Osnove društveno odgovornog poslovanja obuhvaćaju etično poslovanje, odgovornost prema zaposlenicima, doprinos društvu te društvenim pitanjima kao što su ekologija, sigurnost, zdravlje, obrazovanje i slično, kako je i prikazano u nastavku rada. Komunikacija s ljudima i zajednicom koja ih okružuje vrlo je važna. Njihovo mišljenje i kvaliteta života su važni i ne smiju se ignorirati. Ako se ta činjenica ignorira može doći do problema, odnosno, zanemarivanje društvene odgovornosti dovest će do loše reputacije o korporaciji i poslovanju u javnosti. Stoga su pojedine aktivnosti u tom području definirane zakonima i kodeksima. Sam pojam objašnjen je mnoštvom sličnih definicija pisanih od strane različitih autora. Izdvojene definicije su navedene u nastavku ovog poglavlja

2.1. Pojam društvene odgovornosti

Pojam društvene odgovornosti javlja se pojavom snažnih političkih, kulturnih, ekonomskih socijalnih i pravnih promjena koje su bile uzrokovane globalizacijom. Povećanjem društvene svijesti i očekivanjem javnosti od poslovnih organizacija da svoja golema financijska sredstva i utjecaj usmjere na rješavanje društvenih problema poput: smanjenja siromaštva, zaštitu okoliša i poboljšanja obrazovanja, dovodi do pojave društvene odgovornosti. Društvena odgovornost poduzeća javlja se u 19.st., kada su vlasnici poduzeća, imajući dva motiva etičnost i vlastitu korist, pomagali društvu. Na primjer kroz financiranje gradnje stanova, škola, bolnica i slično tomu, kako bi dobili više radne snage, obrazovanijih i zdravijih zaposlenika u budućnosti. Međutim, ti prvi povijesni napori poduzeća usmjereni na društvo zapravo nisu predstavljali točno ono što se danas podrazumijeva pod društveno odgovornim ponašanjem. Također i u Hrvatskoj je početak društveno odgovornog poslovanja zabilježen u području zaštite okoliša, a tek kasnije je krenulo s brigom o ljudskim resursima i lokalnoj zajednici.

Pojavom multinacionalnih kompanija koje svojim financijskim uspjehom, veličinom i utjecajem nadilaze snage mnogih država, počela se značajnije isticati potreba za novim načinom upravljanja, a koji uzima u obzir zadovoljenje interesa svih onih koji su na bilo koji

način povezani s organizacijom. Upravo zbog velikog utjecaja na okolinu, svojim proizvodima i uslugama, zapošljavanjem ljudi, svojim odnosom prema dobavljačima, iskorištavanjem prirodnih resursa društvena odgovornost postaje jedna od važnijih tema današnjice.

Danas, u pretežito kriznim i nestabilnim uvjetima, organizacija i menadžment moraju se stalno mijenjati i prilagođavati kako bi uspjeli. Moraju prilagođavati svoje ciljeve, misije, strategije i politike poslovanja. S obzirom na to da poduzeća čine ljudi, interesi, potrebe, želje i očekivanja pojedinaca bitno utječu na djelovanje tog poduzeća. Odnosno, zbog ekonomskih odnosa razmjene dobara i usluga, ali i moralnih odnosa između proizvođača i potrošača, poslodavaca i zaposlenika, menadžera i dioničara, članova organizacija i članova zajednice u kojima ta organizacija djeluje, dolazimo do pojma društveno odgovornog poslovanja.

Važno je da se prilikom stvaranja profita i tehnološkog napretka uključi i etika, koja upozorava na posljedice koje ono može uzrokovati, jer zakoni i propisi nisu dovoljni. Na primjer, zagađenje i neracionalno iscrpljivanje prirodnih izvora, loša kvaliteta radnog okruženja i slično tomu.

Prema Kotleru, definicija pojma glasi: „Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja (DOP) predstavlja opredjeljenje tvrtke za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu – dragovoljnu – poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa.“[1] Glavni dio definicije je dobra volja. U odgovornom poslovanju se ne radi samo o zakonskim obveznim poslovnim aktivnostima, niti aktivnostima koje se zbog svoje etičke prirode mogu očekivati, već o dobrovoljnom opredjeljenju svake organizacije. Uspješnost poduzeća ovisi o kvaliteti donesenih poslovnih odluka. One moraju biti stručno ispravne i etički valjane. Očekuje se da se donose odluke i poduzimaju one akcije koje istodobno povećavaju dobrobit društva i organizacije.

Europska komisija društvenu odgovornost poduzeća, definira kao: „Koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima (vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnošću)“. Na primjer, kada se izdvaja određena svota financijskih sredstava za smanjenje zagađenja više od iznosa kojeg

[1] Kotler P., Lee. N.,(2009.). Društveno odgovorno poslovanje – suvremena teorija i praksa. Zagreb: M.E.P. d.o.o. str. 14.

propisuje zakon, u svrhu očuvanja okoliša. Također, ako kompanija zaposli slabije kvalificirane radnike o svom trošku, može doprinijeti društvenom cilju-smanjenju siromaštva.



Grafikon 1: Temeljne odgovornosti poduzeća

Izvor: Sistematizacija autorice.

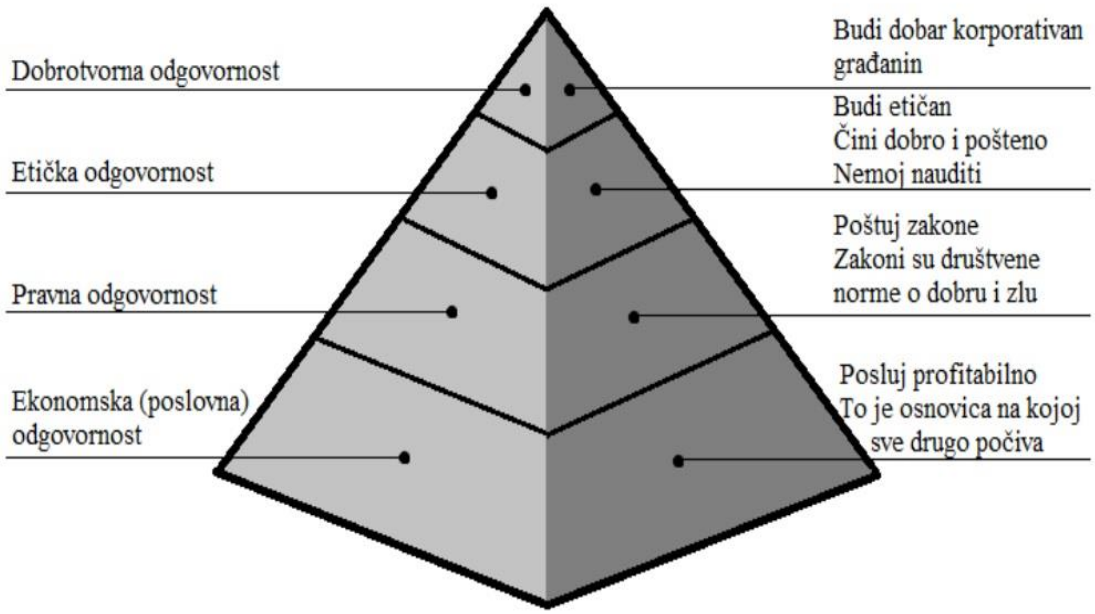
Grafikonom broj 1, prikazane su vrste odgovornosti kompanija koje vode prema uspješnosti određenog poduzeća. Odnosno ako se te tri odgovornosti međusobno preklapaju i nadopunjuju, uspjeh kompanije je zajamčen. Vrlo jednostavno, ako je organizacija financijski uspješna, proizvodnja uspješna, upravljanje kompanijom uspješno, ako se postupa prema pravilima, zakonima normama, kodeksima, pozitivnim odnosom prema društvu i okolišu, takva kompanija je uistinu uspješna.

Svako poslovanje se odvija u određenoj društvenoj zajednici koja ima svoja očekivanja i pravila. Unatoč tomu da je primaran zadatak svakog poduzeća stvaranje dobiti, važan je način kako se taj zadatak ostvaruje. Učinci poslovanja bi trebali biti pozitivni, kako za kupce, poslovne partnere, zaposlene, tako i za zajednicu u kojoj poduzeće djeluje.

Prema tome, društveno odgovorno poslovanje predstavlja veze poslovnog sustava i okruženja u kojem djeluje. Odgovorno poslovanje mora biti uključeno u cijeli sustav vrijednosti poduzeća, na cjelokupni raspon njegovog djelovanja i na sve odnose koje

uspostavlja u poslovanju. Što organizacija proizvodi, kupuje i prodaje, način na koji utječe na okoliš, zapošljavanje, kako ulaže u zajednicu i poštuje ljudska prava, čini ukupni utjecaj organizacije na društvo.

Društvena odgovornost poduzeća može se vezati uz bilo koju poslovnu aktivnost, što znači da svako poduzeće danas ima svoju priču kojom se predstavlja kao društveno odgovorno. Ono može pridonijeti poduzeću tako da može unaprijediti prodaju, a time i ukupno poslovanje, razviti ljudske potencijale te izgraditi povjerenje u poduzeće kao cjelinu.



Slika 1: Piramida društvene odgovornosti

Izvor: Stojanović, S. i Milinković, K. (2014.). Društveno odgovorno poslovanje kao oblik poslovanja poduzeća. Prva međunarodna znanstveno-stručna konferencija Fedor Rocco, Zagreb. Str. 17.

Slika broj 1, prikazuje piramidu društvene odgovornosti. Na prvoj razini piramide nalazi se poslovna odgovornost, koja je ujedno i temelj, zato što jedino profitabilnim poslovanjem možemo ostvarivati ostale ciljeve. Sljedeću razinu čini pravna odgovornost gdje se podrazumijeva da organizacija poštuje i djeluje u skladu sa zakonima, pravilima, kodeksima i slično. Iako su zakoni nužni, oni su često i nedovoljni. Stoga, treću razinu čini etička odgovornost gdje se od organizacije očekuje da uz poslovnu i pravnu odgovornost djeluje u

skladu s etičkim normama. Četvrtu razinu čini dobrotvorna odgovornost gdje se očekuje od organizacije da različitim akcijama i donacijama doprinosi boljitku zajednice.

U svrhu potpunog ispunjenja korporativne društvene odgovornosti, poduzeća trebaju uspostaviti proces za integraciju ljudskih prava, socijalnih, ekoloških etičkih i potrošačkih pitanja u vlastito poslovanje i ključnu strategiju, u uskoj suradnji sa svojim dionicama te u cilju:

- kreiranja zajedničkih vrijednosti za vlasnike/dioničare i ostale dionike te društvo u cjelini;
- utvrđivanja, sprječavanja i ublažavanja njihovih mogućih nepovoljnih utjecaja.[2]

Odgovornim poslovanjem oslobađa se prostor za inovacije na svim korporativnim razinama, uzimajući u obzir financijska, ekološka, socijalna, upravljačka i etička pitanja. Također, pomaže u smanjenju troškova, potrošnje energije i otpada, privlačenju i zadržavanju najboljih zaposlenika, poboljšanju izgleda korporacije kod dioničara i javnosti, zatim smanjenju pravnih rizika i troškova osiguranja, te konačno, osiguranju bolje kvalitete života. Dugoročno gledano, donosi povjerenje korporaciji, a time i profitabilnost.

Također, poduzeće će lakše donositi kvalitetne odluke ako se savjetuje s različitim interesno-utjecajnim skupinama, radi boljeg razumijevanja onih pitanja koja su njima važna. Tako donesene poslovne odluke, neće utjecati samo na učinak tvrtke na društvo i okoliš, već i na njegovu financijsku bilancu, jer upravo uspjeh poduzeća ovisi o odnosu kojeg ostvaruje s drugima.

Upravo takvo ponašanje rezultira:

- Vjernim, motiviranim i sposobnim zaposlenicima
- Dobavljačima koji vjeruju u integritet poduzeća
- Potrošačima koji će učiniti dodatni napor ne bi li kupili proizvode i usluge poduzeća
- Ulagačima koji razumiju čitav raspon aktivnosti i utjecaja poduzeća
- Društvenom zajednicom i vladom koje razumiju korist koju im poduzeće donosi[3]

[2] Hrvatska udruga poslodavaca. Društveno odgovorno poslovanje za sve (2014): Priručnik za organizacije poslodavaca [online]; Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca, str. 5. Raspoloživo na URL: http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf [pristupljeno 10.kolovoza 2016.]

[3]UNDP (2005.):Priručnik za društveno odgovorno poslovanje: Temeljna načela - pokažite put, str. 1.

Zaključno, društveno odgovornim poslovanjem poduzeće dobiva motivirane zaposlenike, lojalne investitore i zadovoljstvo kupaca, a to sve dugoročno dovodi do profita.

2.2. Opći pristupi društvenoj odgovornosti

Rastom globalizacije društveno odgovorno poslovanje postaje nezaobilazna tema na globalnoj razini kojoj se pridaje sve više pozornosti. Društveno odgovorno poslovanje iz dana u dan dobiva na širini i značaju, prihvaćaju ga ne samo velike korporacije, nego i srednji i mali gospodarstvenici i poduzetnici jer u svijesti ljudi on počinje prerastati u realnu konkurentnu prednost – tvrtka koja primjenjuje principe odgovornosti prepoznaje se kao odgovorni građanin i „partner“ svim ljudima svjesnim svijeta u kojem žive.[4]

Razne udruge potrošača informiraju javnost o uvjetima proizvodnje i distribucijskim kanalima, sindikati pristupaju poduzećima sa zahtjevima vezanim uz odgovornost prema društvu.

Međutim, poslovati na društveno odgovoran način nije nimalo jednostavno, pogotovo ne na globalnoj razini. Činjenica je da korporacije, koje svjesno prakticiraju kriterije društveno odgovornog poslovanja, u pravilu, u jednom aspektu poslovanja ih poštuju, a u drugom krše. Primjera je mnogo, a jedan od najčešćih je zapošljavanje jeftine radne snage u siromašnim zemljama u vrlo lošim radnim uvjetima.

Sukladno tomu, pokrenuta je inicijativa bivšeg glavnog tajnika UN-a Kofija Annana, pod nazivom UN Global Compact (Svjetski Sporazum), kao poruka poduzećima da pomognu u izgradnji društvenog i okolišnog okvira, koji će osigurati opstanak otvorenih i slobodnih tržišta, omogućujući svim ljudima da imaju koristi od novog globalnog gospodarstva.

Kroz Global Commpact korporacije pokazuju svoju korporativnu odgovornost prema svojim zaposlenicima i zajednicama u kojima djeluju.

Ono obuhvaća deset načela iz područja ljudskih prava, radnih odnosa, okoliša i borbe protiv korupcije. Poduzeća potpisivanjem Global Compact-a se obavezuju:

[4]Salarić D. i Jergović A. (2012.). Poduzetništvo i odgovorno ponašanje, Učenje za poduzetništvo, Vol.2 No.2 Prosinac 2012. [online] Raspoloživo na URL: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192464 [pristupljeno 05.listopada.2016.]

- prihvatiti deset načela u svome poslovanju tako da ona postanu sastavni dio strategije, kulture i svakodnevnog poslovanja tvrtke
- javno zagovarati Global Compact i njegova načela
- u godišnjim i poslovnim izvješćima izvještavati o načinu na koji tvrtka podupire Global Compact i napretku koji postiže kroz provedbu načela.

Deset načela UN-ove inicijative Global Compact čine:

Ljudska prava

1. Poduzeća bi trebala poštivati i podupirati zaštitu međunarodnih ljudskih prava
2. Poduzeća bi trebala osigurati da ne sudjeluju u kršenjima ljudskih prava

Radna prava

3. Poduzeća bi trebala podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje
4. Poduzeća bi trebala podržati ukidanje svih oblika prisilnog i obveznog rada
5. Poduzeća bi trebala podržavati ukidanje dječjeg rada
6. Poduzeća bi trebala podržavati ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja

Okoliš

7. Poduzeća bi trebala primjenjivati načelo predostrožnosti u izazovima zaštite okoliša
8. Poduzeća bi trebala pokrenuti inicijative za promicanje veće odgovornosti prema okolišu
9. Poduzeća bi trebala poticati razvoj i širenje tehnologija prihvatljivih za okoliš

Borba protiv korupcije

10. Poduzeća bi trebala raditi na suzbijanju korupcije u svim njenim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje[5]

[5] Hrvatska udruga poslodavaca. Društveno odgovorno poslovanje za sve (2014): Priručnik za organizacije poslodavaca [online]; Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca, str. 14. Raspoloživo na URL: http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf [pristupljeno 10.kolovoza 2016.]

Kroz prethodno navedenih 10 načela, može se zaključiti da je briga o ljudima, najznačajniji način za realiziranje načela društvene odgovornosti.

U današnje vrijeme globalizacije, veliki izazov za korporacije predstavlja zapošljavanje, ali i zadržavanje zaposlenika koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. Jasno je naznačeno, da poduzeća posebnu pažnju moraju posvetiti pravednom odnosu prema svim zaposlenima. Na primjer: poštivanje ljudskih prava, odnosno prava na rad i izbjegavanja diskriminacije određenih kategorija zaposlenih, kao što su žene, mladi, ili diskriminacije na rasnoj osnovi.

Odgovorno ponašanje pri zapošljavanju ostvaruje se kroz ne diskriminirajuću praksu, koja doprinosi zapošljavanju pripadnika manjina, starijih radnika, žena, nezaposlenih duže vrijeme, te ljudi s posebnim potrebama. Tako korporacije doprinose smanjenju nezaposlenosti, gdje su svi dionici na dobitku, te se u konačnici potiče gospodarski rast.

Korporacije, odnosno ljudi su uzrokovali sve veći nedostatak sirovina i pojavu prvih ekoloških kriza, te je upravo to dovelo do postupnog mijenjanja odnosa ljudi prema prirodi. Utjecaj na okoliš može biti smanjen racionalnom upotrebom resursa, smanjenjem emisija u zrak, tlo, vode te smanjivanjem količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada i recikliranje. Također, ovakva praksa ujedno smanjuje troškove poduzeća.

2.3. Zakonski osvrt na društvenu odgovornost u Hrvatskoj

<table>
<tr><td rowspan="14">SUBJEKTI OD JAVNOG INTERESA (čl.5.i 6.ZOR-a)</td><td>društva čijim se vrijednosnim papirima trguje na uređenom tržištu kapitala bilo koje države članice EU-a</td><td colspan="2">VELIKI PODUZETNICI I GRUPE OD JAVNOG INTERESA - prelaze dva od sljedećih triju kriterija</td></tr>
<tr><td>banke</td><td>Ukupna aktiva</td><td>150.000.000,00 kn</td></tr>
<tr><td>štedne banke</td><td>Ukupni prihod</td><td>300.000.000,00 kn</td></tr>
<tr><td>stambene štedionice</td><td rowspan="11">Prosječan broj radnika tijekom poslovne godine</td><td rowspan="11">250 radnika* *500 radnika od 1. siječnja 2017. prema Direktivi 2014/95/EU</td></tr>
<tr><td>institucije za elektronički novac</td></tr>
<tr><td>društva za osiguranje</td></tr>
<tr><td>društva za reosiguranje</td></tr>
<tr><td>leasing-društva</td></tr>
<tr><td>društva za upravljanje UCITS-ovim fondovima</td></tr>
<tr><td>društva za upravljanje alternativnim investicijskim fondovima</td></tr>
<tr><td>UCITS-ovi fondovi</td></tr>
<tr><td>alternativni investicijski fondovi</td></tr>
</table>

	mirovinska društva koja upravljaju obveznim mirovinskim fondovima		
	mirovinska društva koja upravljaju dobrovoljnim mirovinskim fondovima		
	dobrovoljni ili obvezni mirovinski fondovi i mirovinska osiguravajuća društva		
	društva za dokup mirovine		
	faktoring-društva		
	investicijska društva		
	burze		
	operateri MTP-a		
	središnja klirinška depozitarna društva		
	operateri središnjeg registra		
	operateri sustava poravnanja i/ili namire i operateri Fonda za zaštitu ulagatelja		
	drugi subjekti od javnog interesa, kao što su, primjerice, društva koja zbog svoje djelatnosti, veličine ili broja zaposlenika imaju javni interes u RH u skladu s odlukom Vlade Republike Hrvatske		

Tablica 1: Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskih informacija

Izvor: Vukić, Nikolina (2015.): Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU. Računovodstvo, revizija i financije br. 12/15, str. 49.

U tablici broj 1, prikazano je kako prema novom Zakonu o računovodstvu i od početka 2016.-prema Direktivi 2014/95/EU, veliki hrvatski poduzetnici i grupe od javnog interesa moraju financijskom izvješću pridodati i nefinancijsko. Nefinancijsko izvješće trebalo bi uključiti detaljne informacije o razvoju i uspješnosti tvrtke, utjecaju njezina poslovanja na okoliš, društvena i kadrovska pitanja, poštivanje ljudskih prava, te borbu protiv korupcije i mita.

Prema spomenutom zakonu i direktivi, od velikih tvrtki zahtijeva se objavljivanje izjave o primjeni kodeksa korporativnog upravljanja i izvješća o plaćanjima javnom sektoru. Iako malim i srednjim tvrtkama nefinancijsko izvješće nije obveza, ono može donijeti dodatnu konkurentsku prednost.

Kako bi poduzetnik odgovorio na pitanja iz aspekta društva i okoliša, ovi bi izvještaji trebali sadržavati odgovore na pitanja u obliku:

- kratkog opisa poslovnog modela poduzetnika
- opisa politika i postupaka analize poduzeća u vezi s navedenim pitanjima okoliša i društva
- opisa rezultata provedenih mjera
- opisa materijalnih ili značajnih rizika koji utječu na poslovanje poduzetnika povezanih s navedenim pitanjima te proizvoda ili usluga koji mogu prouzročiti negativne učinke, navodeći kako poduzetnik upravlja tim rizicima
- opisa značajnih nefinancijskih pokazatelja bitnih za poslovanje poduzetnika.[6]

Sadržaj nefinancijskog izvještaja u odnosu na okolišni, društveni i kadrovski aspekt i aspekt poštovanja ljudskih prava, borbu protiv korupcije i podmićivanja prema st. 7. Direktive 2014/95/EU bi trebao sadržavati poduzete mjere o:

- aktualnim i predvidljivim učincima poslovanja poduzeća na okoliš te, prema potrebi, na zdravlje i sigurnost,
- uporabi obnovljivih i/ili neobnovljivih izvora energije,
- emisiji stakleničkih plinova,
- uporabi vode i
- onečišćenju zraka,
- jamčenju jednakosti spolova,
- provedbi temeljnih konvencija Međunarodne organizacije rada, uvjetima rada, socijalnog dijaloga, poštovanju prava radnika na informacije i savjetovanje, poštovanju prava sindikata, zdravlju i sigurnosti na poslu, te dijaloga s lokalnim zajednicama i/ili na mjere poduzete radi osiguravanja zaštite i razvoja tih zajednica,
- sprječavanju kršenja ljudskih prava i/ili važećim instrumentima za borbu protiv korupcije i podmićivanja.

[6] Nikolina Vukić (2015.): Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU, RRiF br. 12/15, str. 47.

2.4. Argumenti o društvenoj odgovornosti

Poslovne organizacije postaju svjesnije svoje društvene odgovornosti, međutim o njoj još uvijek postoje različita stajališta. Kao što je i vidljivo u tablici broj 2, nalaze se argumenti za i protiv društvene odgovornosti.

Argumenti za		Argumenti protiv
očekivanja javnosti i javni imidž	Društvena odgovornost	kršenje maksimiranja profita
dugoročni profit		razvodnjavanje primarne svrhe
bolja okolina		troškovi
sprječavanje vladavine regulative		smanjenje globalne konkurentnosti
ravnoteža moći i odgovornosti		prevelika koncentracija moći
interesi dioničara		nedostatak socijalnih vještina
posjedovanje resursa		nedostatak propisa o odgovornosti
nadmoć prevencije nad liječenjem		potencijalni sukob interesa

Tablica 2: Argumenti za društvenu odgovornost i protiv nje

Izvor: Bahtijarević-Šiber F. , Sikavica, P. i Pološki Vokić, N. (2008.). Suvremeni menadžment: vještine, sustavi i izazovi. Zagreb: Školska knjiga. Str.:563.

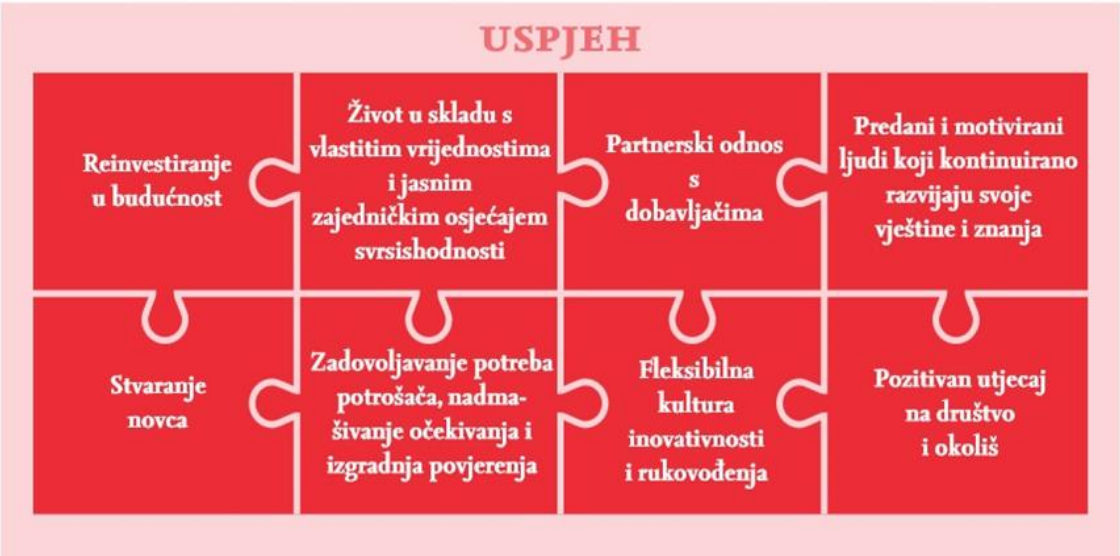
Argumenti za društvenu odgovornost su opravdani činjenicama da je poduzeće uvijek uključeno u društvena pitanja. Činjenica je da su korporacije velikim dijelom odgovorne za društvene probleme kao što su nezaposlenost, inflacija ili onečišćenje okoliša. Društvo očekuje od korporacija da ostvaruju ne samo ekonomske nego i šire društvene ciljeve. Na primjer, ako ulažu u prekvalificiranje radne snage osiguravaju sebi kvalitetniju radnu snagu, što u konačnici znači da mogu očekivati i bolji profit u budućnosti. Ako organizacija djeluje društveno odgovorno može spriječiti vladinu intervenciju. Sve navedeno je i u interesu dioničara, zato što se društveno odgovornim poslovanjem može povećati i vrijednost dionica.

Korporacije imaju resurse, odnosno, imaju sposobne menadžere i inovativna rješenja koja bi trebala ulagati i u rješavanje društvenih problema, koje drugi ne mogu riješiti, zato što je svakako bolje i jeftinije sprječavati veće društvene probleme nego ih kasnije rješavati.

Argumenti protiv društvene odgovornosti poduzeća polaze od pretpostavke da je jedina društvena odgovornost poslovnih organizacija maksimalizacija profita, te da se dodatnim društvenim angažmanom, bez zakonske prisile to narušava. Odnosno, da dolazi do razvodnjavanja primarne svrhe, ako menadžeri odvrate pozornost od ostvarivanja ekonomskih ciljeva, ne mogu očekivati da će biti uspješni.

Također, dodatne aktivnosti stvaraju i dodatne troškove, čime dolazi do toga da društvo mora platiti višu cijenu za proizvode i usluge, što može dovesti do smanjenja globalne konkurentnosti. Korporacije već imaju previše moći. Ako se uzme u obzir koliko je jak utjecaj poduzeća na život i rad ljudi i na ono što kupuju, dodatna društvena moć nije poželjna.

Protivnici društvene odgovornosti smatraju da menadžerima nedostaje socijalnih vještina, odnosno da su obrazovani samo da rješavaju ekonomske probleme. Nedovoljno propisane zakonske obveze o društveno odgovornim akcijama pridonose zanemarivanju društva, jer sve dok te obveze nisu zakonski propisane, smatraju da to i ne trebaju uključiti u svoje poslovanje. Također, zbog različitih interesa i stajališta u organizaciji može dovesti do potencijalnih sukoba interesa što može umanjiti uspješnost organizacije.



Slika 2: Slagalica uspjeha

Izvor: UNDP(2005.): Priručnik za društveno odgovorno poslovanje: Misija i vrijednosti, Zagreb: UNDP, str. 1.

Na slici broj 2, pod nazivom Slagalica uspjeha, utjelovljen je pojam, ali i praksa društvene odgovornosti poduzeća. Prikazuje da se društveno odgovornim poslovanjem dolazi do uspjeha poduzeća tako da se: reinvestira u budućnost, živi u skladu s vlastitim vrijednostima, stvara partnerski odnos s dobavljačima, osiguraju zaposlenici koji bi trebali biti predani i motivirani i koji će kontinuirano razvijati svoja znanja i vještine, stvara novac, zadovoljavaju potrebe potrošača i gradi povjerenje, osigura fleksibilna kultura, pozitivno utječe na društvo i okoliš.

Poslovanje u skladu sa životnim vrijednostima, zadovoljava potrebe potrošača, stvara partnerske odnose s dobavljačima, gradi povjerenje, pozitivno utječe na društvo i okoliš, zahvaljujući predanosti i motiviranosti ljudi koji kontinuirano razvijaju svoje vještine i znanje stvarajući novac, odnosno da bez tehnologije i odgovarajućih ljudi, nijedna tvrtka ne može ostati uspješna na duži rok. Odnosi se grade kroz stjecanje povjerenja i poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača, te dobrom kvalitetom proizvoda. Stvaranje partnerstva može rezultirati fer cijenama, poštivanjem rokova izrade i isporuke, kvalitete proizvoda i usluga, te se tako može postići društveno odgovorno poslovanje u cijelom dobavljačkom lancu. Povjerenje je sve značajniji čimbenik koji utječe na to kako zaposlenici, potrošači, dobavljači i javnost procjenjuju korporaciju.
Pritom se radi o izgradnji povjerenja između:

- zaposlenih – da za poduzeće vrijedi raditi
- potrošača i dobavljača – da je poduzeće pouzdan partner za poslovnu suradnju
- investitora i financijera – da je poduzeće vrijedno investicije
- zajednica – da poduzeće obraća pažnju na lokalna pitanja zajednice i pomaže ih riješiti.

2.5. Etično poslovanje i društvena odgovornost

Etika obuhvaća identificiranje i opisivanje moralnosti ljudskih postupaka. Drugim riječima, predmet etike je moral, odnosno skup osnovnih pravila ili načina ponašanja koje određeno društvo drži dopustivim i dobrim.[7] Ona ne propisuje odluke, već preporučuje načela i pravila, te pruža osnovu za dobro i valjano odlučivanje. Stručno odlučivanje se razlikuje od etičkog.

[7] Krkač Kristijan (2007.). Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Zagreb: Mate, str. 23.

Ono stavlja naglasak na uspješnost i profitabilnost, dok etičko odlučivanje uzima u obzir koristi i prava čovjeka.

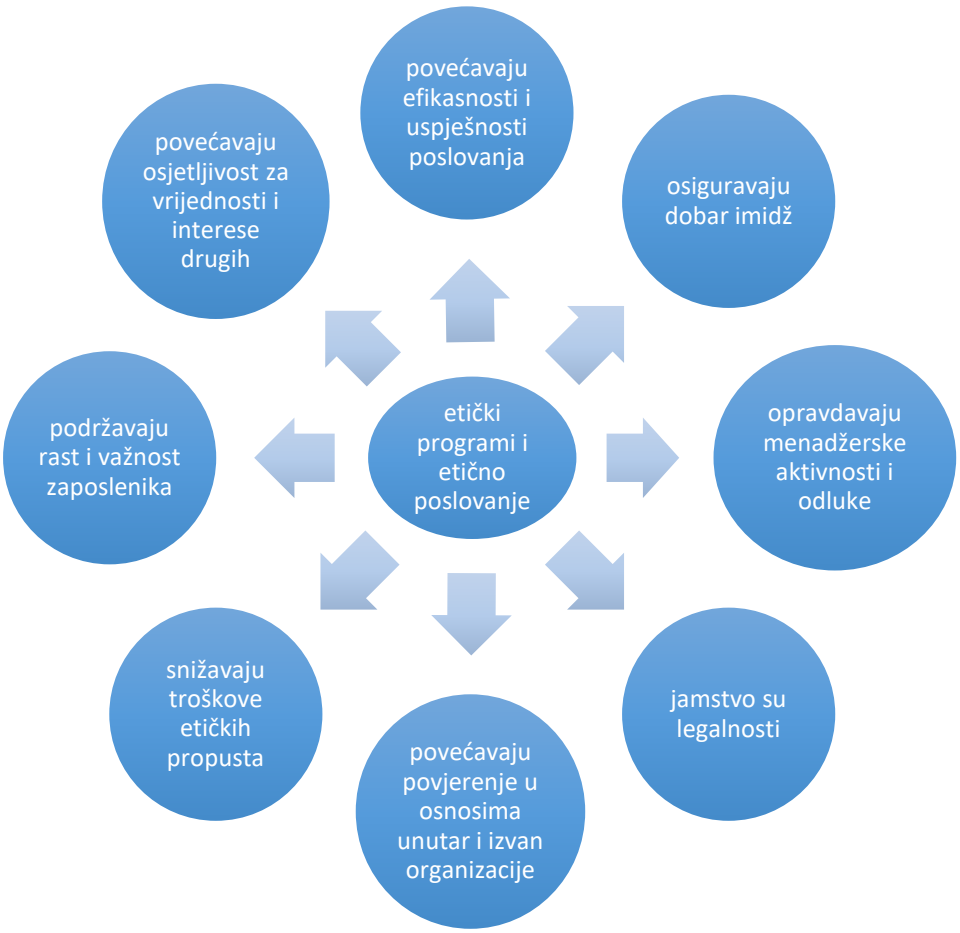
Poslovna etika se bavi prosudbom ispravnog i neispravnog u poslovnom svijetu. Odnosno usmjerena je na moralnu dimenziju poslovanja. Poslodavac bi trebao naučiti zaposlenike kako prepoznati etičke probleme i kako se nositi s njima na primjer kroz etički kodeks. Kodeks se najčešće bavi pitanjima sukoba interesa, konkurencije, privatnošću informacija, davanjem poklona, poslova i slično tome.

Ciljevi su etičkog kodeksa:

- postavljanje okvira za etično ponašanje
- pomoć zaposlenicima pri odlučivanju i priječenju neetičnog ponašanja
- jačanje morala i timskog rada u organizaciji
- motiviranje zaposlenika
- stvaranje povjerenja potrošača i investitora
- pružanje bolje usluge i postizanje veće koristi za potrošače
- jačanje imidža organizacije u javnosti
- unaprjeđivanje visokih standarda poslovne prakse.[8]

Kodeks bi trebao razriješiti moralne dileme i istaknuti moralne vrijednosti te organizacije. Korištenje etične poslovne prakse može unaprijediti korporaciju. Stoga, etika postaje i sastavni dio dobrog menadžmenta. Etičnost organizacije uglavnom ovisi o individualnim karakteristikama menadžera i strukturnim obilježjima poduzeća. Strukturna obilježja često se povezuju i s elementima organizacijske klime i kulture. Kultura i klima potiču visoke etičke standarde te potiču etičko ponašanje.

[8] Bahtijarević-Šiber Fikreta, Pere Sikavica, Nina Pološki Vokić (2008.). Suvremeni menadžment: vještine, sustavi i izazovi. Zagreb: Školska knjiga. Str.:551.



Grafikon 2: Učinci etičnog poslovanja i etičkih programa.

Izvor: Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. i Pološki Vokić, N. (2008.). Suvremeni menadžment : vještine, sustavi i izazovi. Zagreb: Školska knjiga. Str.:548.

Grafikonom broj 2, prikazani su učinci etičnog poslovanja. Zadovoljstvo zaposlenika je jedna od ključnih koristi koju ostvaruje društveno odgovorno poduzeće, jer u poslovnim subjektima koji potiču i angažiraju svoje zaposlenike na društveno korisnim projektima, zaposlenici imaju veću produktivnost, postižu višu kvalitetu, te manje izostaju s posla. Društvena odgovornost predstavlja jedan od najboljih načina privlačenja i zadržavanja kvalitetne radne snage. Odgovornost prema društvu u cjelini pomaže poduzeću da stvori reputaciju, ne samo ekonomskim poslovanjem i kvalitetom proizvoda već i odnosom prema svim aspektima društva. Danas gotovo niti jedan poslovni subjekt ne može biti izoliran od odgovornosti i odgovornog ponašanje, kako prema javnosti, tako i prema zaštiti okoliša i boljitka društva općenito. Upravo ta reputacija označava ono što poduzeće predstavlja za

ekonomiju i društvo, stoga društvena odgovornost može biti učinkovita samo ako zahvaća sve dijelove organizacije, ako je svakodnevno prisutna kod svih poslova i radnih zadataka.

Mora postojati čvrsta odluka da se društvena odgovornost preuzme kao način ponašanja poduzeća, i ta odluka mora biti donesena od strane vodstva poduzeća, te prenesena svima unutar poduzeća.

Korporativno upravljanje je vrlo bitan faktor uspjeha neke tvrtke. Ono obuhvaća interne odnose u vođenju poslova društva kapitala, odnosno skup odnosa između menadžmenta, odbora, dioničara ali i s ostalim interesno-utjecajnim skupinama poduzeća. Također, definira okvir za postavljanje ciljeva i određuje sredstava za postizanje tih ciljeva te praćenje izvedbe i djelotvornost poduzeća.

Organizacija sama po sebi zahtjeva rast i razvoj, prvu poziciju na tržištu i dobru reputaciju. S obzirom na to da se u korporaciji isprepliću brojni interesi, menadžeri imaju više dionika čije interese mora uzimati u obzir prilikom donošenja poslovnih odluka. Zaposlenima je važna stabilnost zaposlenja u poduzeću, plaća za njihov rad, kvalitetni uvjeti rada, dok je dioničarima bitna što veća dividenda i profit. Potrošačima dobivanje pouzdanog i kvalitetnog proizvoda u odnosu na njegovu cijenu, udovoljavanje zahtjevima. Dobavljačima je važno da su pravodobno plaćeni za isporučene robe i usluge, kreditorima dobivanje otplate kredita. Društvo očekuje od organizacija očuvanje okoliša, zapošljavanje i poštivanje zakona. Poslovanje mora biti okrenuto interesima cijelog društva, a tomu pridonosi i globalizacija koja dovodi poduzeće u još veću borbu na tržištu s konkurentima, gdje se prednost očituje upravo kroz odgovornost i povjerenje u poslovnim odnosima.

Ekonomski smisao, izbor strategije, vodstva poduzeća i načina donošenja usmjeravajućih i izvršnih odluka o poslovanju određuju uvijek investitori kao nositelji rizika s osloncem na sljedeća temeljna načela korporativnog upravljanja:

1. Načelo slobodnog poduzetništva.
2. Načelo zakonitosti i ispravnosti poslovanja.
3. Načelo društvene koristi i odgovornosti poduzeća.
4. Načelo strukovne dosljednosti i nezavisnosti u obnašanju dužnosti.

5. Načelo fiducijarne dužnosti i osobne odgovornosti.[9]

Načela vrijede za sve organe društva i ona se očituju kroz njihovo djelovanje s osloncem na nacionalne kodekse korporativnog upravljanja. Sloboda potiče na inovativnost koja rezultira novim proizvodima i uslugama, na primjenu novih tehnologija i tehnoloških procesa koji donose veću učinkovitost, proizvodnost i niže jedinične troškove, na suradnju znanosti i industrije, povezivanje poduzetnika iz različitih država i regija. Sve to s ciljem stvaranja konkurentnog proizvoda ili usluge, koji će svojom cijenom i drugim obilježjima pogodovati potrošačima. Stoga je vrlo važno osigurati slobodno poduzetništvo.

Od iznimne je važnosti poštivati zakone i ispravno poslovati. To načelo predstavlja obvezu svih sudionika da se pridržavaju važećih propisa, u prvom redu zakona. Postupanje suprotno postojećim pravnim normama je nezakonito postupanje koje će dovesti do štetnih posljedica. Moguća neetička ponašanja su raznovrsni oblici prijevara i obmana u poslovanju, razni oblici podmićivanja, porezne prijevare, zanemarivanje, ugrožavanje zdravlja i života djelatnika, razni oblici uništavanja okoliša i brojne slične aktivnosti.

[9] Barbić J., Čolaković E., Parać B.,Vujić V. (2008.). Korporativno upravljanje-osnove dobre prakse vođenja društva kapitala, Zagreb: Biblioteka kaleidoskop, str. 48.

3. PODRUČJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Svrha i glavni cilj poslovnih subjekata je uspješno poslovanje. Međutim, to se poslovanje odvija u društvenoj zajednici koja ima svoja očekivanja i pravila, odnosno odvija se u okvirima ograničenog prirodnog okoliša, na tržištu koje je uređeno zakonima, te sa zaposlenicima koji imaju svoje potrebe. Poduzeće posluje na društveno odgovoran način kada u svoje aktivnosti integrira načela i ponašanja koja ispunjavaju ili nadmašuju očekivanja dionika u pogledu društva i okolišnih pitanja. Prema tomu, u teoriji postoji sedam osnovnih područja društveno odgovornog poslovanja, koje imaju jak utjecaj na unutarnje i vanjsko okruženje poduzeća. To su: temeljna načela, misija i vrijednosti, ljudski potencijali, ljudska prava, tržište, okoliš i društvena zajednica. Grafikonom broj 3, prikazana su navedena područja.



Grafikon 3: Sedam osnovnih područja društveno odgovornog poslovanja

Izvor: Sistematizacija autorice.

3.1. Temeljna načela

Temeljna načela povezuju svrhu poduzeća s njegovim stvarnim ponašanjem u svim aspektima tržišta, radne snage, okoliša, zajednice i ljudskih prava.

Pojam i praksa društvene odgovornosti poduzeća, odnose se na cjelokupni raspon djelovanja neke organizacije i na sve odnose koje pri tom uspostavlja. Dakle, što neka organizacija proizvodi, kako kupuje i prodaje, kako utječe na okoliš, kako zapošljava, osposobljava i utječe na razvoj vlastitih ljudi, kako ulaže u društvenu zajednicu i poštuje ljudska i radna prava. Kako bi se izbjegli problemi zbog različitih kulturnih razlika, postoje razni kodeksi i određena prava. Pravna regulacija poslovanja djeluje u pravcu zaštite temeljnih čovjekovih prava.

Potrebno je sastaviti različita načela koja omogućuju lokalno i globalno poslovanje bez etičkih, kulturoloških, običajnih i drugih mogućih konflikata. Odnosno moraju poštivati i uvažavati različite etičke vrijednosti.

3.2. Misija i vrijednosti

Uspješne korporacije, bez obzira na stupanj složenosti, moraju efikasno uspostaviti, komunicirati, pratiti i ako je potrebno prilagođavati svoju ranije definiranu misiju i temeljne vrijednosti.

Bez odgovarajuće strategije, tehnologije i ljudi, nijedna tvrtka ne može ostati uspješna na duži rok. Međutim, uspjeh poduzeća ovisi uvelike i o odnosu kojeg ostvaruje s drugima, a oni se mogu poboljšati definiranjem vlastite misije i temeljnih vrijednosti. Temeljne vrijednosti i ciljevi organizacija mogu se jasno definirati u izjavi o misiji, u standardima, kodeksima ili smjernicama. Ako je organizacija usredotočena samo na profit, a ne naglašava svoje druge vrijednosti, postoji mogućnost da će izazvati nepovjerenje dionika.

Primjer definiranja obećavajuće misije poduzeća Dalekovod d.d. - moderne organizacije koja pruža usluge inženjeringa, proizvodnje i izgradnje: “Naša je misija pružiti potpunu uslugu infrastrukturnim djelatnostima (elektroenergetika, cestovni i željeznički promet, telekomunikacije) zasnovanu na načelima poslovne izvrsnosti i vrhunske kvalitete. …Uvijek

ćemo se ponašati kao odgovoran član društva vodeći računa da naš održivi razvoj bude usklađen s interesima zajednice i zaštitom okoliša".

O kojem god da je izvješću riječ, potrebno je povezati program društvene odgovornosti s misijom i temeljnim vrijednostima pojedinog poduzeća, zato što upravo to predstavlja sredstvo izgradnje povjerenja kod zaposlenika, potrošača, dobavljača i drugih dionika.

3.3. Ljudski potencijali i ljudska prava

Kao što pojedinci i društvene zajednice ovise o poslodavcima preko kojih ostvaruju sredstva za život, tako i poslovna uspješnost poslodavaca ovisi o zaposlenicima i zajednici u kojoj posluju. Ljudski potencijal je taj koji određuje profitabilnost, produktivnost i konkurentsku prednost svake organizacije. Preuzimanje obveze poštivanja ljudskih prava predstavlja sastavni dio društvene odgovornosti poduzeća i odnosi se na sve organizacije.

Zakonodavstvo Hrvatske uključuje Zakon o radu (koji sadrži odredbe poput zabrane diskriminacije, obvezu jednakosti plaća žena i muškaraca, zaštite radnika koji su privremeno ili trajno nesposobni za rad, zaštitu radnika pri prijenosu ugovora na novoga poslodavca i sl.), Zakon o zaštiti na radu, Zakon o mirovinskom osiguranju, Zakon o ravnopravnosti spolova, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju invalida itd.[10]

Neovisno o veličini poduzeća, upravo je ljudski faktor taj koji određuje konkurentsku prednost. Svakom poduzeću je u interesu da postane poželjan poslodavac, te tako privuče i zadrži najsposobnije radnike. S obzirom na to da većina radnika najmanje polovicu svoga dana provodi na poslu, radna okolina bitno utječe na kvalitetu njihovog života, na njihovo zdravlje, i na život njihovih obitelji. Uz sigurne uvjete rada i stručno usavršavanje zaposlenika, poduzeća istovremeno povećavaju fleksibilnost i sposobnost svojih zaposlenika, te doprinose njihovom osobnom razvoju i zadovoljstvu.

[10] UNDP(2005.). Priručnik za Društveno odgovorno poslovanje: Ljudski potencijali zajedno do uspjeha. Zagreb: UNDP, str. 6.

3.4.Tržište

Tržište je mjesto na kojem se sastaju poduzeće i društvo, a utjecaj poduzeća na društvo putem tržišta očituje se u tome što proizvodi, te kako kupuje i prodaje. Važno je i u kojoj mjeri njegovi osnovni proizvodi i usluge donose korist ili štetu, te je li pristup poduzeća marketingu, oglašavanju, nabavi i prodaji ne samo pravedan i pošten, već i djelotvoran. Odnosno važno je da poduzetnik prepozna koje su glavne mogućnosti i glavni rizici koji proizlaze iz percepcije potencijalnih kupaca o korisnosti ili štetnosti proizvoda i usluga koje poduzeće nudi, te da se pridržava standarda ponašanja kod oglašavanja, prodaje i kupnje. Potrošači su skloniji kupovati proizvode od poduzeća u koja imaju povjerenja, ali isto tako dobro pamte ona koja krše njihova prava ili se neadekvatno ponašaju na tržištu. Stoga, poduzeće si može trajno nanijeti štetu ako potrošačima ne daju potpune i točne informacije o svojim proizvodima i uslugama. Na primjer, ako im namjerno prodaju proizvod nezadovoljavajuće kvalitete, ako im ne pružaju odgovarajuće usluge, ako koriste agresivnu taktiku prodaje i oglašavanja, ili su čak povezani s temama korupcije na tržištu. Dakle poduzećem se treba dobro upravljati, jer loše upravljanje se često povezuje s nedostatkom transparentne organizacije čime se šteti poslovanju, ali i otvara mogućnost za sukob interesa, mitu i korupciji.

3.5. Okoliš i društvena zajednica

Svako poduzeće, kao i svaka druga ljudska djelatnost, utječe na okoliš. Poduzeće može smanjiti negativan utjecaj svog poslovanja na okoliš tako što će smanjiti ispuštanje štetnih tvari, smanjiti količine proizvedenog otpada i racionalnije koristiti skupe i neobnovljive resurse. Upravo tako iskazuju društvenu odgovornost i etičnost. Također, time može ostvariti značajne financijske uštede proizašle iz ekonomičnog poslovanja, ali i povećati svoju konkurentnost.

Sva poduzeća, mala ili velika, ostvaruju utjecaj na zajednicu u kojoj posluju. Ako se njime dobro upravlja, taj utjecaj može uvelike koristiti i zajednici, time što osigurava posao za ljude koji u njoj žive, ali i proizvodi proizvode i pruža usluge koje mogu koristiti zajednici.

Jedno od važnih pitanja s kojima se danas društvo susreće su pitanja zagađenosti i iscrpljivanje prirodnih izvora. Zbog sve jačeg zagađenja zraka, otrovnih otpadnih voda, oštećenja ozonskog omotača, dolazi do rastućeg povećanja bolesti, odnosno ono predstavlja ozbiljnu prijetnju ljudskom životu i zdravlju. Prema tome, svaka organizacija, neovisno o veličini, može i trebala bi smanjiti negativan utjecaj svog poslovanja na okoliš. Na primjer, tako što će smanjiti ispuštanje štetnih tvari, smanjiti količine proizvedenog otpada i racionalnije koristiti skupe i neobnovljive resurse. To može biti jedan od načina iskazivanja društvene odgovornosti i etičnost, a istovremeno mogu ostvariti značajne uštede.

Također, organizacije mogu poboljšati svoje poslovne rezultate tako što će proizvoditi proizvode i pružati usluge uz viši stupanj zaštite okoliša nego što je to propisano zakonom ili uz viši stupanj nego što to čine njihovi konkurenti. Upravo takva praksa može predstavljati snažno marketinško sredstvo. Dakle, ona poduzeća koja u svoju strategiju uključuju i brigu o okruženju i okolišu u kojem djeluju, vrlo je vjerojatno da su ujedno inovativnija i bolje pripremljena za nepredvidive tržišne okolnosti nego konkurenti, te da kroz prilagođavanje svojih proizvoda i usluga potiču rast prodaje i povećavaju lojalnost svojih trenutnih ali i budućih kupaca.

Poduzeća značajno doprinose društvenoj zajednici, kroz plaće i poreze koje plaćaju, oni uvelike utječu na ekonomski razvoj lokalnih zajednica u kojima posluju. Društveno odgovorni odnosi u lokalnoj zajednici u kojoj poduzeća posluju, karakteriziraju briga poduzeća za lokalnu zajednicu u kojoj posluje, a pozitivni pomaci u tom smjeru izuzetno su važni za jačanje ugleda poduzeća kao poslodavca. Takav odnos ne donosi korist samo tim zajednicama, već i organizacijama pomaže ostvariti ciljeve povezane s čitavim nizom poslovnih funkcija kao što su: unapređenje reputacije brendova i njihovo bolje prepoznavanje, time i unapređenje prodaje, poboljšanje radnog morala i etike zaposlenih, izgradnja vještina povezanih s timskim radom, obrazovanje i obuka menadžera, te pozitivna medijska pokrivenost. Ulaganje u društvenu zajednicu bi trebalo promatrati kao poput svakog drugog ulaganja. Ako je povezano s općim poslovnim ciljevima poduzeća i dobro provedeno, ne samo da će pomoći zajednici, već će i unaprijediti i osnažiti tvrtku.

Svako od ovih područja neće se odnositi na sva poduzeća jednako. Na primjer, neka će poglavlja biti manje važna za malo uslužno poduzeće nego li za veliku multinacionalnu korporaciju. Važno je naglasiti kako se poduzeće može ojačati onime što ono čini u bilo kojem od ovih sedam područja.

4. ODRŽIVI RAZVOJ

Svakom poduzeću je u interesu da se razvija i raste te da posluje profitabilno. Međutim održivost traži od poduzeća da slijedi i društvene ciljeve, a posebno one koji su vezani uz zaštitu okoliša, jednakost i ekonomski razvoj. Održivi razvoj predstavlja okvir za oblikovanje politika i strategija korporacija, odnosno da korporacije svojim poslovanjem ne štete sustavu, ne krše zakone, da budu odgovorne u svojim aktivnostima te da njihovi potezi budu odgovorni prema okolini u kojoj djeluju, kako bi tako pridonijele održivosti cjelokupnog društva. U nastavku rada prikazan je dobar primjer održivog razvoja društva Podravka d.d., kao jednu od dobitnica nagrade Indeksa društveno odgovornog poslovanja za 2016. godinu u kategoriji posebne nagrade za ljudska prava. Održivi razvoj Podravke d.d. prikazan je kroz društvenu, okolišnu i ekonomsku kategoriju.

4.1. Pojam održivog razvoja

Pojam održivog razvoja je obuhvaćen znanstvenim načelima i ljudskim vrijednostima. Kada ljudske aktivnosti počnu djelovati na ekosustave i prirodne procese, tada se počinju i primjenjivati različite vrijednosti temeljem kojih se vrednuju koristi i štete.[11] Ono poprima društveno značenje i tumači se sukladno različitim interesima društva. Upravo zbog svoje ograničenosti, Zemlja bi mogla u jednom trenutku dostignuti granice vlastitog kapaciteta, zato bi se trebale zadovoljiti sadašnje potrebe, bez ugrožavanja mogućnosti zadovoljenja potreba budućih generacija. Na primjer neobnovljive prirodne resurse koji se mogu iscrpiti, zatim probleme okoliša koji se očituju onečišćenjem, ali i obnovljive resurse koji se zbog nekontrolirana iskorištavanja ne mogu reproducirati ili daju sve manje prinose. S obzirom na sve veće iskorištavanje resursa, zagađenje okoliša, klimatskih promjena i slično tomu, koncepti održivosti su nužni.

Najvažnije aktivnosti u vezi s održivim razvojem jesu:

1. ljudi imaju pravo na zdrav, ugodan i skladan život s prirodom;
2. današnji razvoj ne smije ugrožavati potrebe za razvojem ili okolišem sadašnjih i budućih naraštaja;

[11] Črnjar, M., Črnjar, K.(2009.). Menadžment održivog razvoja: ekonomija, ekologija, zaštita okoliša. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji. Rijeka: Glosa, str.81.

3. međunarodnim će se zakonima osigurati naknada štete koju učini jedna država drugoj;
4. države imaju suvereno pravo iskorištavati vlastite prirodne izvore, ako time ne nanose štetu okolišu izvan svojih granica;
5. preventivni pristup zaštiti okoliša osnovno je načelo koje države trebaju poštovati;
6. zaštita okoliša postat će sastavni dio razvojnih programa regija i država;
7. smanjivanje ekonomskih razlika u različitim dijelovima svijeta te iskorjenjivanje siromaštva, potrebni su za ostvarivanje održivog razvoja i zadovoljavanja potreba većine;
8. sve će države surađivati na očuvanju, zaštiti , ponovnom uspostavljanju zdravlja i cjelovitosti Zemljina ekološkog sustava. Pri tome, razvijene države prihvaćaju svoju odgovornost za uspostavu kvalitetnog životnog okoliša;
9. u globalnim razmjerima treba smanjiti neke oblike proizvodnje i potrošnje te regulirati demografsku politiku;
10. pravilnim informiranjem i angažiranjem građana treba poticati razvoj svijesti o okolišu;
11. onečišćivači u načelu trebaju snositi troškove onečišćenja;
12. održiv razvoj zahtijeva bolje znanstveno razumijevanje problema, mir i demokraciju, na čemu treba posebno ustrajati.[12]

Zaštita okoliša ne može se postići ograničavanjem gospodarskog razvoja, već cjelokupnu raspravu o ekološkim problemima treba usmjeriti na pronalaženje načina kako postići održivi razvoj. Održivost izražava pojam koji označava trajan opstanak prirodnog resursa, a razvoj označava koncepciju u sklopu društvene znanosti koja se odnosi na poredak ljudskih resursa.

Osnovne pretpostavke održivog ekonomskog i ekološkog razvoja su:

- zdravlje ekosustava i
- blagostanje ljudi.

Održivi razvoj podrazumijeva i ponovno određivanje pravila kako bi se rasipna potrošnja i onečišćenje zamijenili štednjom i očuvanjem, a privilegije i protekcionizam pravičnim i

[12] Ibid. str.91.

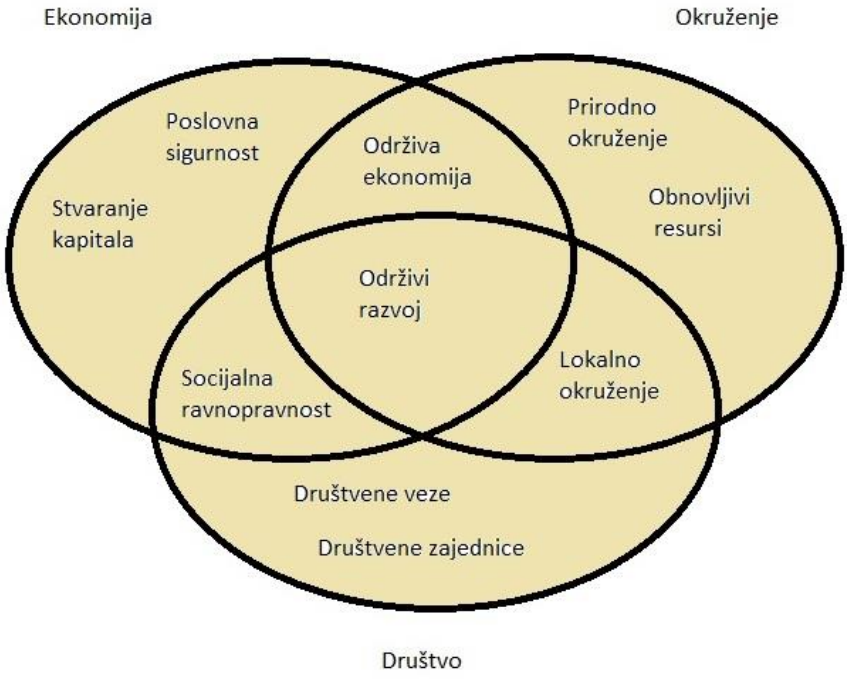
ravnopravnim mogućnostima za sve ljude.[13] Svrha takvog pokretanja nije neko stanje koje treba postići u budućnosti, već njegova sposobnost da se odvija tako da ne uništava svoju prirodnu materijalnu osnovu. Odnosno, ono je rezultat individualnih aktivnosti različitih sudionika koji teže ostvarivanju individualnih ciljeva s namjerom da zajednički osiguraju bolju budućnost.

Ako bi se pošlo od definicije da je to "razvoj koji će zadovoljiti potrebe sadašnjeg naraštaja, a da se pri tome ne dovedu u pitanje potrebe budućih naraštaja", uočava se da postoje tri važna elementa u koncepciji održivog razvoja[14]:

1. Koncepcija razvoja – koji nije poistovjećen s gospodarskim rastom. Iako se ta dva pojma često miješaju, ipak se gospodarski rast odnosi na kvantitativne elemente gospodarskog sustava, a razvoj na kvalitativnu koncepciju razvoja društva koja u sebi uključuje gospodarske, kulturološke i društvene opsege razvoja.
2. Koncepcija potreba – otvara pitanje raspodjele osnovnih resursa za ostvarivanje kvalitetnog života. Pojam "osnovnih potreba" je relativan jer ono što se nekada smatralo luksuzom, danas je nužnost u razvijenim državama. Pritisci na okoliš u siromašnim državama, da bi se zadovoljile osnovne potrebe pučanstva, izaziva veliku degradaciju okoliša. Na svjetskoj razini za održavanje standarda razvijenih, uz istodobno poboljšanje kakvoće života ne razvijenih država, nema dovoljno prirodnih resursa. Zbog toga je termin "osnovnih potreba" nužno preispitati u koncepciji održivog razvoja.
3. Koncepcija budućih naraštaja – ukazuje na svrhu održivosti koja se svodi na pitanje: Što će se ostaviti budućim pokoljenjima? Praktično pitanje te koncepcije ogleda se u činjenici da se koristi i troškovi razvoja prenose budućim pokoljenjima. Neprijeporno je da buduća pokoljenja ne bismo trebali opterećivati našim razvojnim i ekološkim problemima, te da bi im trebalo prenijeti bolju kakvoću ekoloških sustava nego što je danas. Održivi razvoj u biti je uravnoteženi razvoj. On zahtijeva razvojni kapacitet koji općenito predviđa da su rast i promjene strukture proizvodnje i potrošnje razvojno prihvatljivi, ako ne umanjuju ukupnu kakvoću i upotrebljivost prirodnih resursa.

[13] Ibid. str. 81.
[14] Ibid. str. 83.

Dakle, korporacije moraju zadovoljiti ljudske potrebe povećanjem okolišno održive proizvodnje i pružanjem jednakih mogućnosti svima. Moraju uvesti nove načine gospodarenja koji u određivanju troškova poslovanja u obzir uzimaju i troškove okoliša. Također, neizostavna je i uloga lokalnih vlasti u upravljanju okolišem. Lokalne vlasti mogu utjecati na promjenu ponašanja ljudi, uspostavljajući komunalnu infrastrukturu, određujući naknade vezane uz zbrinjavanje otpada i otpadnih voda i dr. Odnosno, političari, stručnjaci, znanstvenici, poduzetnici i svi ostali zainteresirani dionici moraju naći rješenja kako osigurati gospodarski rast koji će biti u skladu s racionalnom potrošnjom prirodnih resursa i ekosustava.



Slika 3: Ilustracija održivog razvoja.

Izvor: Drvo je prvo.hr URL: http://www.drvojeprvo.hr/O_drvu/Drvo_i_odrzivi_razvoj ; pristupljeno [19.02.2017.]

Na slici broj 3, prikazane su tri cjeline: ekonomija, okoliš i društvo. Ekonomski aspekt predstavlja sve bitne pokazatelje bez čije pomoći poduzeće ne bi moglo ostvariti profit. To su: poslovna sigurnost, stvaranje kapitala, socijalna ravnopravnost, održiva ekonomija i održivi razvoj. Okolišni obuhvaćaju: prirodno okruženje, obnovljive resurse, lokalno okruženje, održivu ekonomiju i održivi razvoj. Društveni aspekt obuhvaća: društvene zajednice, društvene veze, socijalnu ravnopravnost, lokalno okruženje i održivi razvoj. Svi

aspekti sadržavaju sve relevantne pokazatelje koji utječu na uspješnost poslovanja. Vidljivo je da je održivi razvoj poveznica sve tri navedene cjeline. To znači da je neizostavna komponenta svake cjeline.

Kod društvene dimenzije, pretpostavka je da se omogući ljudima ostvarivanje prava koja im pripadaju; povećavati jednakosti, a smanjivati društvene poremećaje; osiguravati kvalitetu života koja mora biti u skladu s očuvanjem prirodnog okoliša. Gospodarska, odnosno ekonomska pretpostavlja da će se održivim gospodarskim razvojem, održavati zalihe kapitala (prirodnog, društvenog i ljudskog). Okolišna pretpostavlja zaštitu izvora prirodnih resursa potrebnih za gospodarski razvoj, a ujedno i zaštitu izvora pitke vode, kvalitete zraka, tla.

4.2. Načela održivog razvoja

Načela održivog razvoja sadržana u izvješću "Briga za Zemlju" (engl. International Union for Conservation of Nature - IUCN, United Nations Environment Programme – UNEP, World Wildlife Fund – WWF) utvrdilo je devet načela kao temelj strategije za održivi razvoj.

Načela održivog razvoja su:

1. Briga za životnu zajednicu – koristi i troškovi uporabe resursa trebaju se pravedno rasporediti između različitih interesnih skupina današnjice, ali i budućnosti.
2. Poboljšanje kvalitete života – gospodarski rast dio je razvoja, ali ne i njegov isključivi cilj; ciljevi su dug i zdrav život, dostupnost obrazovanja, resursa za dostojan standard življenja, zajamčena ljudska prava i dr.
3. Zaštita Zemlje – zaštita ekoloških procesa koji održavaju Zemlju prikladnom za život (oni djeluju na klimu, pročišćuju zrak i vode, recikliraju materijale, regeneriraju tla); zaštita bio-raznolikosti; zaštita obnovljivih resursa (šuma, obradivih površina, ekosustava).
4. Smanjenje iscrpljivanja neobnovljivih resursa – minerala, nafte, plina, ugljena (odgovornom uporabom može im se produljiti životni vijek – recikliranjem, prijelazom na obnovljive izvore).
5. Poštivanje granica prihvatljivog kapaciteta Zemlje – to su granice do kojih ekosustavi mogu podnijeti nepovoljne utjecaje, a da pritom ne dođe do opasne degradacije; razlikuju se od regije do regije, a povećavaju se pravilnim upravljanjem zaštitom

okoliša i primjenom “zelenih” tehnologija. Granice prihvatljivog kapaciteta dostižu se zbog tri Zemljina ograničenja: neobnovljivi prirodni resursi koji se mogu iscrpiti; onečišćenje i nemogućnost potpune apsorpcije onečišćenja bez većih posljedica; obnovljivi resursi koji se zbog nekontroliranog iskorištavanja ne mogu obnoviti.

6. Promjene u osobnim stavovima i postupcima – ljudi trebaju preispitati svoje stavove i vrijednosti te promijeniti ponašanje.
7. Omogućavanje zajednicama da se skrbe o okolišu – zaštita okoliša polazi od djelovanja na lokalnoj razini; svaki pojedinac treba doprinositi zaštiti okoliša u svojoj neposrednoj blizini jer time doprinosi zaštiti okoliša na globalnoj razini.
8. Stvaranje nacionalnog okvira za integraciju razvoja i zaštite – svaka država treba razviti nacionalnu politiku održivog razvoja, pravni i institucionalni okvir te provoditi gospodarsku i društvenu politiku, koja će biti u skladu s ciljevima održivog razvoja.
9. Stvaranje globalnih saveza – održivi razvoj globalnog gospodarstva ovisi o globalnim savezima i dogovorima između država; prednosti globalne održivosti imaju svi, ali svi osjećaju i posljedice ako se održivost ne ostvari.

Načela održivosti su međusobno povezana i međusobno se podupiru. Prvo predstavlja etičku osnovu za ostala. Sljedeća četiri definiraju kriterije koji se moraju ostvariti, a zadnja četiri smjerove kojima je potrebno ići na putu prema održivom društvu na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.

4.3. Primjer održivog razvoja u Hrvatskoj - Podravka d.d.

Grupa Podravka je prehrambena i farmaceutska kompanija sa sjedištem u Koprivnici, u Republici Hrvatskoj. Podravka d.d. je dioničko društvo koje je kao takvo registrirano 1993. godine - pretvorbom iz dotadašnjeg društvenog poduzeća. Dionice Podravke d.d. uvrštene su u Kotaciju I. Zagrebačke burze te se njima trguje putem Zagrebačke burze od 8. prosinca 1998. godine. Poslovanje Grupe Podravka odvija se u dva industrijska sektora. To su prehrana i farmaceutika. Tijekom 2015. godine je bila registrirana za obavljanje 62 poslovne djelatnosti, a na dan 31.12.2015. godine je zapošljavala ukupno 5.510 radnika.



Slika 4: Održivi razvoj Podravke d.d.

Izvor: Podravka d.d., [online] Raspoloživo na URL : http://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/odrzivi-razvoj/ [pristupljeno 02.02.2017.]

Prema slici broj 4, održivi razvoj za Podravku d.d. predstavlja uravnoteženi odnos ekonomskih prioriteta, osnaživanja društva i zaštite okoliša.

KATEGORIJE ODRŽIVOSTI	IDENTIFICIRANI MATERIJALNI ASPEKTI
EKONOMSKA	Ekonomski učinak Praksa nabave
OKOLIŠNA	Materijali Energija Voda Emisije Otpadne vode Otpad Pridržavanje propisa
DRUŠTVENA	Zapošljavanje Zdravlje i sigurnost na radnom mjestu Obuka i obrazovanje
	Nediskriminacija Sloboda udruživanja i kolektivnog pregovaranja
	Lokalne zajednice
	Zdravlje i sigurnost proizvoda Označavanje proizvoda i usluga Marketinške komunikacije

Slika 5: Kategorije održivosti Podravke d.d.

Izvor: Podravka d.d. Izvještaj o održivom razvoju za 2015. godinu. [online] Raspoloživo na URL:
http://cdn.podravka.net/repository/files/5/1/51bd6b3b12fcd83e2fd310f3b6558cc8.pdf; [pristupljeno 02.02.2017.]

Na slici broj 5, prikazane su kategorije održivosti grupe Podravka. Prema Izvještaju o održivom razvoju za 2015. godinu, identificirali su ekonomske, okolišne i društvene materijalne aspekte.

Ekonomska kategorija održivosti prikazuje utjecaj kompanije na ekonomske prilike dionika te na ekonomske sustave na lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini. Kompanija ostvareni ekonomski učinak distribuira putem plaća i naknada zaposlenicima, plaćanja državi, plaćanja operativnih i financijskih troškova te plaćanja drugim dionicima. Cilj joj je stalno doprinositi održavanju i kontinuitetu poslovanja, postupati i voditi tvrtku po načelu dobrog gospodarstvenika - poslovanje obavljati s dužnom pažnjom i učinkovito.

Postotak recikliranih ulaznih materijala u segmentu ambalaže	2013.	2014.	2015.
Ambalažni karton	93%	93%	93%
Ambalažni kromokarton	70%	70%	70%
Bijelo staklo	20%	20%	20%
Zeleno staklo	50%	50%	50%
Bijeli lim	72%	72%	72%

Slika 6: Postotak recikliranih ulaznih materijala u segmentu ambalaže Podravke d.d. u razdoblju od 2013.-2015. godine.

Izvor: Podravka d.d. Izvještaj o održivom razvoju za 2015. godinu. [online] Raspoloživo na URL: http://cdn.podravka.net/repository/files/5/1/51bd6b3b12fcd83e2fd310f3b6558cc8.pdf [pristupljeno 02.02.2017.]

Okolišnu kategoriju održivosti Grupe Podravka čini utjecaj kompanije na prirodne sustave, uključujući tlo, zrak, vodu i ekosustave. Prema slici broj 6, vidljivo je kako Podravka koristi reciklirani materijal, te upravo tako kompanija pomaže u smanjenju potražnje za novim sirovinama i doprinosi očuvanju globalnih resursa. Također, postoji mogućnost korištenja recikliranih ulaznih materijala u segmentu ambalaže za pakiranje proizvoda. Primjenjuju pristup predostrožnosti, s ciljem zaštite okoliša, ali i zbog rješavanja potencijalnih utjecaja na okoliš. One podrazumijevaju korištenje dobrih iskustava, uporabu proizvoda, opreme i uređaja te primjenu proizvodnih postupaka i sustava održavanja postrojenja, koji su najpovoljniji za okoliš.

Društvena kategorija održivosti Grupe Podravka obuhvaća sve zakonske propise i odredbe koji reguliraju pitanje načina i plana zapošljavanja, obrazovanja i napredovanja zaposlenika, zdravlja i sigurnosti na radu. Na primjer, često se obavljaju unutarnji nadzori nad primjenom pravila zaštite na radu te se u slučajevima kada su uočeni određeni nedostaci, predlažu rješenja u cilju smanjivanja rizika nezgoda ili poremećaja u procesu rada i sl. Obavljaju se kontrole radne opreme i radnog okoliša te se obavljaju edukacije.

Također, Podravka d.d. je 2004. godine usvojila Pravilnik o postupku i mjerama za zaštitu dostojanstva radnika kojim su utvrđeni postupci i mjere za zaštitu dostojanstva radnika s ciljem osiguravanja uvjeta zapošljavanja i rada u kojima nitko neće biti izložen diskriminaciji, spolnom ili drugom uznemiravanju.

Nastojanjem da se što je moguće više sirovina poljoprivrednog porijekla osigura iz domaće proizvodnje, dobrom organizacijom otkupa i redovitim plaćanjem otkupljenih proizvoda pomaže se lokalnom poljoprivrednom stanovništvu u egzistenciji i opstanku u ruralnom području.

Poštujući visoke standarde kvalitete nabavnih kategorija, veći dio prometa ostvaruje s lokalnim dobavljačima i primarnim proizvođačima. Tako kompanija doprinosi stabilnosti lokalnih zajednica u kojima se odvija poslovanje te neizravno omogućuje dodatna ulaganja u lokalna gospodarstva. Na primjer, prema Izvještaju o održivom razvoju Grupe Podravka za 2015. godinu udio izdataka na lokalne dobavljače u značajnim mjestima poslovanja, iznosio je 66%. Također, nastoji što je moguće više sirovina poljoprivrednog porijekla osigurati organizacijom poljoprivredne proizvodnje što bliže tvornicama koje ih prerađuju (Koprivnica, Varaždin, Umag) čime ima značajan utjecaj na ekonomski razvoj lokalnog ruralnog područja.

5. STANDARD DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI PODUZEĆA

Praksu poslovanja definira država svojim zakonima i sudskom praksom. Međutim iako ona jako utječe na poslovanje poduzeća, često to nije dovoljno da bi društvo zaista i poslovalo odgovorno. Sukladno tomu, važno je definirati standarde koji će se više koncentrirati na interesno-utjecajne skupine korporacija. Također, poduzeća imaju na raspolaganju razne instrumente, dokumente i alate koji nisu pravno obvezujući, ali im pružaju smjernice te osiguravaju okvir za odgovorno poslovanje. Najvažniji alat u promicanju društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj je metodologija za rangiranje poduzeća prema uspješnosti u društveno odgovornom poslovanju-Indeks društvene odgovornosti poslovanja (Indeks DOP-a), na temelju kojeg Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj i Hrvatska gospodarska komora dodjeljuju nagrade najboljim Hrvatskim poduzećima u području društveno odgovornog poslovanja u praksi. Nagrade Indeksa DOP-a dodjeljuju se u nekoliko kategorija, a posebna nagrada je dodijeljena i poduzeću kod kojeg je zabilježen najveći napredak u društveno odgovornom poslovanju u odnosu na prošlu godinu. Cilj je nagrade omogućiti pouzdanu godišnju usporednu procjenu najuspješnijih hrvatskih poduzeća, obzirom na njihovu odgovornost i primjenu načela društveno odgovornog poslovanja. Također, važnu ulogu pri provođenju društvene odgovornosti ima i Norma ISO 26000. To je dokument u kojem se ističe važnost odgovornosti poslovnih subjekata, transparentnosti njihova poslovanja, etičnog poslovanja, poštivanja ljudskih prava i interesa dionika, te poštivanje zakona, propisa i kodeksa. Kodeksi također potiču odgovorno poslovanje, u obliku vodiča za uspostavljanje zdrave korporativne kulture kako bi se postigla ravnoteža između potrebe tvrtke za konkurentnošću, rastom i razvojem s jedne te interesa svih dionika s druge strane. Više o navedenom u nastavku rada.

5.1. Indeks društveno odgovornog poslovanja (DOP-a)

Indeks DOP-a je metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki.[15] To je nagrada koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih i velikih tvrtki zajednički dodjeljuju Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj.

[15] Hrvatska gospodarska komora: Indeks društveno odgovornog poslovanja, [online] Raspoloživo na URL: http://dop.hgk.hr/, [pristupljeno 18.rujna .2016.]

Ciljevi stvorenog projekta su :

- 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.



Slika 7: Logo: Indeks društveno odgovornog poslovanja

Izvor: Hrvatska gospodarska komora: Indeks društveno odgovornog poslovanja, [online] Raspoloživo na URL: http://dop.hgk.hr/ , [pristupljeno 18. rujna.2016.]

S ciljem jačanja svijesti o važnosti novog pristupa dosadašnjem izražavanju poslovnih rezultata koji u kontekstu postizanja društveno odgovornog poslovanja uključuje i uspjeh društvene zajednice, dolazi do razmjenjivanja iskustva i isticanja pozitivnih primjera poduzeća - neovisno o veličini poslovnih subjekata. Potiču se nova partnerstva u svrhu postizanja veće konkurentnosti i stvaranja inovacija. Podupire se politika koja pridonosi novim odgovornim oblicima ponašanja. Pridonosi se uspostavljanju poštenog i slobodnog tržišnog natjecanja, te transparentnog i odgovornog djelovanja svih njegovih sudionika. Stoga Hrvatska gospodarska komora svake godine upućuje poziv na 2.000 malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki koje su prema kriterijima Zlatne kune (priznanje Zlatna kuna dodjeljuje se za uspješnost u poslovanju i doprinos hrvatskom gospodarstvu) u proteklom financijskom razdoblju poslovale pozitivno.

Popunjavanju upitnika Indeksa DOP-a može pristupiti svaki zainteresirani gospodarski subjekt koji ispuni upitnik. Svake godine upitnik je moguće ispunjavati od sredine studenog do kraja prosinca.

Prema podacima Indeks DOP-a Hrvatske gospodarske komore i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj, metodologija definira niz kriterija za ocjenjivanje u šest osnovnih područja:

- ekonomska održivost (misija i vizija, strateško planiranje, prihod, izvoz, investicije u razvoj),
- uključenost DOP-a u poslovnu strategiju (upravljanje DOP-om u poduzeću, programi i aktivnosti koje se odnose na područja DOP-a: upravljanje ljudskim resursima, zaštita okoliša, zaštita prava potrošača, korporativno upravljanje, odnosi sa zajednicom),
- radna okolina (politika zapošljavanja, vrednovanje rada, ulaganje u obrazovanje i zapošljavanje zaposlenika, kvaliteta i sigurnost radnih uvjeta, organizacijska klima),
- zaštita okoliša (upravljanje, praćenje utjecaja na okoliš, mjere zaštite okoliša, dionici i upravljanje okolišem),
- tržišni odnosi (odnosi s dobavljačima, kupcima i potrošačima, dioničari i korporativno upravljanje, konkurencija),
- odnosi sa zajednicom (briga o lokalnom i društvenom razvoju, lobiranje i javno zagovaranje).

Veliki upitnik sadrži 119 pitanja i njega ispunjavaju velika i srednja poduzeća, dok je mali upitnik sa 61 pitanjem prilagođen za mala poduzeća. Temeljem rezultata iz upitnika i odluke stručnog povjerenstva najbolje tvrtke su nagrađene.

U 2016. godini Konferencija je predstavila novosti i ključne trendove u području društveno odgovornog poslovanja. Na taj način informiraju se gospodarstvenici, kako da prilagode svoje poslovanje novim standardima koje propisuje Europska Unija u suradnji s međunarodnim organizacijama. Ključne teme su bile ljudska prava i nefinancijsko izvještavanje, kao alati za doprinos Globalnim smjernicama održivog razvoja UN-a. Sve to u cilju kako bi predstavili društveno odgovorno poslovanje u praksi i potaknuli njegovu praktičnu primjenu i razvoj.



Slika 8: Dobitnici nagrada za najbolja postignuća u društveno odgovornom poslovanju 2016. godine

Izvor: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hrpsor.hr/nagrade-indeks-dop-a-2016-2-659.html [pristupljeno 16.01.2017.]

Nagrade su dodijeljene prema sljedećim kategorijama[16]:

1. U kategoriji Velikih poduzeća

   Dobitnik nagrade je: Ericsson Nikola Tesla d.d.
2. U kategoriji Srednjih poduzeća

   Dobitnik nagrade je: Vivera d.o.o.
3. U kategoriji Malih poduzeća

   Dobitnik nagrade je: DVOKUT-ECRO d.o.o.
4. U kategoriji Javnih poduzeća

   Dobitnik nagrade je: Plovput d.o.o.
5. Za područje: Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini

   Dobitnik nagrade je: CEMEX Hrvatska d.d.
6. Za područje: Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem

   Dobitnik nagrade je: Regeneracija d.o.o.
7. Za područje: Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom

   Dobitnik nagrade je: Hrvatski Telekom d.d.
8. Nagrada za najveći napredak

[16] Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hrpsor.hr/nagrade-indeks-dop-a-2016-2-659.html [pristupljeno 16.01.2017.]

Dobitnik nagrade je: AD Plastik d.d.

Novitet ovogodišnje konferencije je kategorija: Posebne nagrade za ljudska prava, koja je uručena dioničkom društvu: Podravka d.d.

5.2. ISO 26000

ISO 26000 je dobrovoljna norma, odnosno smjernica, koju je izradila Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) o društvenoj odgovornosti (DO) organizacija.[17] Međunarodna norma ISO 26000 je dokument kojeg je Europska komisija preporučila poslovnim subjektima kao smjernicu za ispunjavanje načela društveno odgovornog poslovanja.

Sukladno tomu u smjernici se ističu 7 načela društvene odgovornosti:

1. Odgovornost- poslovni subjekti moraju odgovarati za rezultate svojih odluka i postupaka
2. Transparentnost- organizacije bi trebale na jasan i precizan način prikazati svoje politike, odluke i aktivnosti
3. Etičko ponašanje- aktivnosti poduzeća bi trebale biti temeljene na poštenju i pravednosti
4. Poštovanje interesa dionika- organizacije bi trebale uzeti u obzir i poštivati interese ne samo svojih vlasnika nego i ostalih dionika organizacije
5. Poštivanje pravne države- poslovati u skladu sa svim zakonima i propisima
6. Poštivanje međunarodnih normi ponašanja- poštivati međunarodne norme u najvećoj mogućoj mjeri
7. Poštivanje ljudskih prava- poštivati sva ljudska prava.

Smjernice o društvenoj odgovornosti uključuju upute o osnovnim načelima društvene odgovornosti, prepoznavanju društvene odgovornosti i suradnji s dionicima, ključnim temama i pitanjima koji se odnose na društvenu odgovornost i načinima integracije

[17]Hrvatska udruga poslodavaca. Društveno odgovorno poslovanje za sve (2014): Priručnik za organizacije poslodavaca [online]; Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca, str. 19. Raspoloživo na URL: http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf [pristupljeno 10.kolovoza 2016.]

društveno odgovornoga ponašanja u organizaciju. Tako potiču primjenu najbolje prakse u društvenoj odgovornosti širom svijeta, odnosno važan su alat u definiranju uvjeta za pravedniji razvoj gospodarstva. Kako je poslovanje u skladu sa zakonima temeljna dužnost svake organizacije i bitan dio njezine društvene odgovornosti, cilj im je da se potakne poslovne subjekte, da izađu iz okvira puke sukladnosti sa zakonima.

5.3. Kodeks korporativnog upravljanja

Kodeks, kao skup pravila i načela, trebao bi uspostaviti visoke standarde korporativnog upravljanja i transparentnosti poslovanja dioničkih društava. On jasno definira procedure korporativnog upravljanja, koje se temelje na prepoznatljivim međunarodnim standardima, kao jedno od osnovnih kriterija za donošenje odluke o ulaganju. Cilj Kodeksa je da se odgovornim, etičkim, profesionalnim upravljanjem i nadziranjem poslovnih upravljačkih funkcija korporacija zaštite investitori, ali i druge interesno-utjecajne skupine. Kodeks je izrađen u skladu sa smjernicama OECD-a (Organisation for Economic Co-operation and Development/Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj), te su korištena iskustva iz nacionalnih kodeksa drugih zemalja, u skladu s hrvatskim propisima.

Temeljna načela ovog Kodeksa su transparentnost poslovanja, jasno razrađene procedure za rad nadzornog odbora, uprave i drugih organa i struktura koje donose važne odluke, izbjegavanje sukoba interesa, učinkovita unutarnja kontrola, te učinkovit sustav odgovornosti.

Iako se većina menadžera ponaša etički, možda zbog toga što je to njihov izbor, ali i možda jer je to stvar korporativne kulture, kodeksi su neophodni kako bi uravnotežili interese svih sudionika, ali i uspostavili uzajamno povjerenje, osigurali transparentnost poslovanja, odnosno gradili odnose s javnošću. Upravo ta transparentnost poslovanja, kao jedno od temeljnih načela Kodeksa, je ključna kako bi se osvojilo povjerenje investitora, dobavljača i vjerovnika, ali i zadržala lojalnost zaposlenika i vjernost kupca.

Sljedeće temeljno načelo ističe da moraju biti jasno razrađene procedure za rad nadzornog odbora, uprave i drugih organa i struktura koje donose važne odluke, s ciljem da se pravodobno i uspješno mogu riješiti potencijalni problemi.

Načelo izbjegavanja sukoba interesa od iznimne je važnosti raznovrsnih kodeksa, ali i same prakse korporativnog upravljanja. Međutim dinamika stvarnog života neprestano mijenja strukture interesnih skupina i njihovih ciljeva, stoga je jedino rješenje da svaka osoba ispunjava svoje obveze na odgovarajući način, uz odgovornost za njihovo neispunjenje. Odnosno, trebali bi donositi ispravne i dobre odluke, postupati što se efikasnije može, u svakoj prilici zakonito i sukladno pravilima struke. Također, unutarnjom kontrolom žele poticati zaposlenike da ostvaruju ciljeve koji su u interesu društva i dioničara.

Odredbe Kodeksa usmjerene su na unapređenje korporativnih odnosa koji proizlaze iz važećih zakonskih propisa, te međunarodno prihvaćenih načela i iskustava najbolje prakse korporativnog upravljanja.

Korporacije su dužne na propisanom obrascu, odnosno Godišnjem upitniku koji je sastavni dio ovog Kodeksa navesti pridržava li se preporuka Kodeksa ili ne, te to moraju objaviti na internetskim stranicama društva. Rezultati dobiveni analizom upitnika, omogućuju identificiranje slabih točaka prilikom ispunjavanja zahtjeva transparentnosti i najviših mogućih kriterija korporativnog upravljanja. Međutim, ako se društvo ne pridržava preporuka Kodeksa, obvezno je u godišnjem upitniku obrazložiti zašto je došlo do neprimjene ili odstupanja. Ako su ta objašnjenja neutemeljena, tada bi moglo doći do sankcija, privremenog blokiranja trgovanja vrijednosnicama, pa čak i isključenja iz burzovnih kotacija. Ozbiljna odstupanja i izbjegavanje javnog obrazloženja za članove uprave i izvršne direktore, mogu biti i važan razlog za opoziv imenovanja.

5.4. Objašnjenje Kodeksa korporativnog upravljanja

Hrvatski Kodeks korporativnog upravljanja sastoji se od sedam poglavlja:

(1) uvod – ciljevi i osnovna načela,
(2) javno objavljivanje,
(3) organi društva,
(4) revizija i mehanizmi unutarnje kontrole,
(5) odnosi s investitorima,
(6) nositelji interesa i
(7) objavljivanje podataka o pridržavanju odredaba kodeksa.

U uvodu se objašnjava kako je cilj kodeksa uspostaviti visoke standarde korporativnog upravljanja i transparentnosti poslovanja dioničkih društava, a koji se temelje na prepoznatljivim međunarodnim standardima, te da se dobrim i odgovornim upravljanjem i nadziranjem poslovnih i upravljačkih funkcija dioničkih društava zaštitite investitori i druge interesno-utjecajne skupine. Također, navodi se da se odredbe ovog Kodeksa trebaju provoditi s poštivanjem spomenutih temeljnih načela i postizanjem navedenih ciljeva.

Kod javnog objavljivanja, društva su dužna u najkraćem mogućem roku javno objaviti svim zainteresiranim stranama bitne podatke o radu i djelovanju društva, kao i sve podatke o činjenicama i okolnostima koje mogu utjecati na cijenu dionica toga društva, to se odnosi i na financijska izvješća koja moraju biti u skladu s međunarodnim standardima financijskog izvješćivanja, kao i o zahtjevima tržišta, te ih trebaju objaviti na svojoj stranici na Internetu. Društvo bi trebalo javno objaviti potpuni popis dioničara s brojem i rodom dionica kao i popis vlasnika bilo kojih drugih vrijednosnih papira izdanih od strane toga društva. Uprava društva je dužna na vrijeme utvrditi i na odgovarajući način javno objaviti podatke o glavnim rizicima kojima je društvo izloženo, kao i procjenu vjerojatnosti ostvarenja potencijalnih rizika. Društvo je dužno zabraniti korištenje povlaštenih informacija, odnosno cjenovno osjetljivih informacija koje nisu javno objavljene, svima kojima su takve informacije dostupne.

U trećem djelu ističe se da je glavna skupština najviše tijelo odlučivanja u dioničkom društvu kroz koje dioničari sudjeluju u nadzoru i kontroli nad društvom te tako ostvaruju svoja prava glasa.

S obzirom na to da članovi nadzornog odbora društva trebaju udovoljavati odgovarajućim standardima obrazovanja i profesionalnog iskustva te imati visoke moralne standarde, ali i odvojiti potrebno vrijeme za obnašanje funkcije člana nadzornog odbora, sve kandidature za članove nadzornog odbora koji se biraju na skupštini trebaju biti i javno objavljene na stranicama društva na Internetu. Uprava društva dužna je sazvati jednu godišnju redovnu skupštinu tijekom poslovne godine. Prilikom isplate dividende nije dopušteno favorizirati pojedine dioničare, već se prema svim dioničarima treba postupati jednako.

Kao glavne zadatke nadzornog odbora Kodeks ističe imenovanje i opoziv uprave, nadzor nad radom uprave u vođenju poslova društva, te podnošenje izvješća o obavljenom nadzoru. Nadzorni odbor treba donijeti svoja unutarnja pravila rada, s time da ona ne bi smjela ograničavati slobodu, kako ne bi narušio jedno od temeljnih načela korporativnog

upravljanja- slobodu svakog pojedinog člana na samostalno djelovanje. Ističe se da nadzorni odbor društva treba biti sastavljen većinom od nezavisnih članova koji nisu u poslovnim, obiteljskim i drugim vezama s društvom. Nadzorni odbor i uprava dužni su potpuno surađivati u najboljem interesu društva, te zajednički raspravljati o strateškim odrednicama poslovanja društva, u namjeri da se ne krši načelo zakonitosti i ispravnosti poslovanja, načelo društvene koristi i odgovornosti poduzeća, načelo strukovne dosljednosti i nezavisnosti u obnašanju dužnosti. Predsjednik nadzornog odbora je zadužen za utvrđivanje redovnih godišnjih sjednica, ali i sazivanje izvanrednih sjednica kad se za to ukaže potreba. Zapisnici sa sjednica nadzornog odbora trebaju biti pisani jasnim rječnikom, a sve donesene odluke trebaju biti zabilježene s rezultatima glasovanja, uz navođenje kako je glasovao pojedini član, također, nadzorni odbor je dužan svake godine izraditi ocjenu svog rada u proteklom razdoblju. U skladu s temeljnim načelima korporativnog upravljanja, uprava društva dužna je samostalno i na vlastitu odgovornost, djelovati isključivo u korist društva i dioničara, vodeći računa o interesima zaposlenika i šire zajednice, s ciljem povećanja vrijednosti društva. Uprava je dužna omogućiti svojim članovima i članovima nadzornog odbora pristup svim objektima društva, podacima, spisima i svim drugim potrebnim dokumentima za obavljanje njihovih dužnosti.

U četvrtom poglavlju Kodeksa, ističe se da je društvo dužno imati nezavisne vanjske revizore kao važan instrument korporacijskog upravljanja, a njihova osnovna funkcija je osigurati da financijska izvješća adekvatno odražavaju stvarno stanje društva u cjelini. Zadaća unutarnjih revizora je ta da provode unutarnje kontrole, te provjeravaju poštivanje propisa, smjernica i uputa.

Kod odnosa s investitorima, uprava društva dužna im je učiniti dostupnim podatke koji se odnose i na pozitivne i na negativne strane poslovanja društva, s ciljem da se omogući investitorima da na ispravan način razumiju stanje društva, te na temelju tako prikupljenih podataka donesu odluku o svojim ulaganjima.

U šestom poglavlju ističe se da je za transparentne i kvalitetne odnose društva i interesno-utjecajnih skupina odgovorna uprava društva, koja je dužna brinuti o tome da društvo poštuje sva prava nositelja interesa utemeljena na zakonu i dobrim poslovnim običajima.

U zadnjem poglavlju društvo objavljuje podatke o pridržavanju odredaba Kodeksa, odnosno na propisanom obrascu (godišnjem upitniku), navodi da li se pridržavao preporuka navedenih u ovom Kodeksu, a ako nije treba objasniti zašto nije.

6. OBLICI I METODE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA IZDVOJENIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Brojni su primjeri društveno odgovornih poduzeća u Hrvatskoj, ali u nastavku su detaljnije prikazane aktivnosti društveno odgovornog poslovanja u izabranim poduzećima:

- dm-drogerie markt d.o.o., kao društvo koje u javnosti zauzima mjesto poželjnog poslodavca,
- Hrvatska elektroprivreda d.d., kao vodeće društvo na tržištu električne energije u Hrvatskoj,
- Hrvatski Telekom d.d., kao jedan od dobitnika nagrade Indeks DOP-a u 2016 godini u kategoriji: Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom,
- Atlantic grupa d.d., kao jedan od dobrih primjera multinacionalnih kompanija u Hrvatskoj.

6.1. Tvrtka dm-drogerie markt d.o.o.

Tvrtku dm čine prodavaonice proizvoda za osobnu njegu i higijenu, proizvoda za brigu o kućanstvu te kozmetičkih proizvoda. Posluju društveno odgovorno, jer već svojim sloganom: „Tu sam čovjek. Tu kupujem.“, dm stavlja čovjeka u središte svega, bez obzira radi li se o kupcu ili zaposleniku. Poslovnice dm-a nude svakom čovjeku pravu ponudu kako bi naglasio njegovu individualnost.

Stoga upravljanje tvrtkom u dm-u počiva na sljedećim načelima:

- dm načela kupaca

  -Koristeći se svim marketinškim instrumentima, želimo se profilirati prema potrošačima kako bismo pridobili stalne kupce koji svjesno dolaze kupovati kod nas i čije potrebe oplemenjujemo vlastitim proizvodima i uslugama.
- dm načela djelatnika

  -Želimo svim djelatnicima pomoći da prepoznaju opseg i strukturu naše tvrtke te im osigurati objektivno vrednovanje obavljenih zadataka.

  -Želimo omogućiti svim djelatnicima, da međusobno uče jedni od drugih, da se ophode jedan prema drugome kao čovjek prema čovjeku, da prihvaćaju individualnost svakog pojedinca, kako bismo ostvarili preduvjete, za upoznavanje

samog sebe i za daljnji razvoj vlastite osobnosti te za mogućnost poistovjećivanja s postavljenim radnim zadacima.

- dm načela partnera

  -Sa svojim partnerima želimo održati dugoročnu, pouzdanu i poštenu suradnju kako bi nas prepoznali kao pouzdanog partnera s kojim je moguće ostvarenje njihovih ciljeva.[18]



Slika 9: Rezultati poslovne godine 2015./2016. dm Hrvatska

Izvor: dm-drogerie markt d.o.o. Rezultati poslovne godine 2015/2016. [online], Raspoloživo na URL : http://www.dm-drogeriemarkt.hr/linkableblob/hr_homepage/903558/data/infografika-data.jpg?v=1477032071000 , [pristupljeno 31.10.2016.]

Prema slici broj 9, vidljivo je da tvrtka dm u poslovnoj godini 2015./2016. posluje u 156 prodavaonica te u 60 gradova zapošljava 1.327 djelatnika. Briga za zaposlene najviše se očituje u tome što uz prosječnu neto plaću u prodavaonicama višu od 8.850 kuna, dm

[18] dm drogerie markt d.o.o. Načela upravljanja tvrtkom dm, [online] Raspoloživo na URL: http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/nacela/ , [pristupljeno 31. listopada .2016].

djelatnike potiče na profesionalni i osobni razvoj. Tvrtka dm je organizirala 110 radionica i seminara za djelatnike, a 55 % djelatnika volontiralo je u zajednici.

S volonterskim aktivnostima dm je započeo u 2011. godini, kada je kroz različite projekte i aktivnosti velik broj djelatnika dao svoj doprinos zajednici, a tvrtka je svakom volonteru darovala jedan slobodan dan koji može provesti volontirajući. Djelatnici volontiraju u dječjim vrtićima, domovima za starije i nemoćne, centrima za odgoj i obrazovanje, planinarskim društvima, te nizu udruga, društva i centara. Prekrasan primjer volontiranja bio je upravo nakon razornih poplava u Hrvatskoj, kada je velik broj djelatnika pomogao kako bi se stanje u Gunji nakon teške poplave što prije poboljšalo. Neki su na Zagrebačkom Velesajmu slagali pakete za stanovnike Gunje, dok su se drugi djelatnici, opremljeni kantama, četkama, sredstvima za čišćenje i alatima za uređenje okućnica uputili u Gunju, gdje su pomagali u uređenju i čišćenju stambenih prostorija i dvorišta.

Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj dodijelili su dm-u nagradu Indeks DOP-a u kategoriji velikih poduzeća za 2015. godinu. Nagrada je dodijeljena u sklopu 7. nacionalne konferencije o društveno odgovornom poslovanju pod pokroviteljstvom predsjednice Republike Hrvatske Kolinde Grabar-Kitarović i Ministarstva gospodarstva.

6.2. Hrvatska elektroprivreda d.d. (HEP)

HEP obavlja djelatnost distribucije električne energije, a koje obuhvaća: poslove mjerenja, obračuna potrošnje, održavanja obračunskog mjernog mjesta te ostale terenske aktivnosti. Opskrbljuje krajnje kupce u okviru univerzalne usluge kao javne opskrbe prema reguliranim uvjetima. HEP grupa u svim svojim segmentima razvija poslovanje koje je uravnoteženo i podjednako odgovorno u sve tri bitne dimenzije: gospodarskoj, društvenoj i okolišnoj.

Za ostvarenje naše misije i radi ispunjenja vizije, svoje ukupno poslovanje usklađujemo s očekivanjima svih zainteresiranih skupina, pridržavajući se sljedećih načela[19]:

- Vlasnik: Ostvarivati optimalne poslovne učinke i primjerenu dobit vlasniku.

[19] HEP grupa: Temeljna načela HEP-a u odnosu sa zainteresiranim skupinama, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hep.hr/drustvena-odgovornost/temeljna-nacela/176 , [pristupljeno 31.10.2016.]

- Kupci: Zadovoljavati potrebe i očekivanja kupaca, osiguravajući im adekvatnu vrijednost za njihov novac. Postupati profesionalno i korektno , u skladu s dobrim poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima, gradeći povjerenje u naše postupanje.
- Radnici: Uvažavati interese i sposobnosti radnika te razvijati sustav nagrađivanja i napredovanja. Osiguravati i trajno primjenjivati najsuvremenije mjere za rad na siguran način, te poticati cjeloživotno učenje, suradnički duh i profesionalnost.
- Poslovni partneri: Njegovati i graditi odnose s poslovnim partnerima, cijeneći njihovu kvalitetu i profesionalnost. Korektno provoditi postupke nabave i sprječavati svaku moguću nepravilnost.
- Društvo, lokalne zajednice: Poštivati kulturne, vjerske, tradicijske i sve druge materijalne i duhovne posebnosti u suradnji sa zajednicama u kojima djelujemo, stvarajući prijateljsko okruženje.



Slika 10: Temeljne vrijednosti HEP grupe

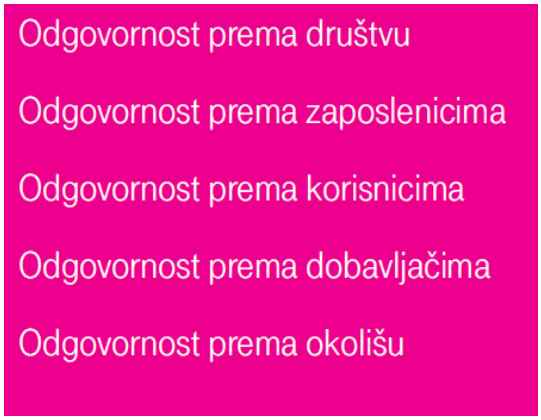
Izvor: HEP grupa: Izvješće o održivosti HEP grupe 2013/2014: Temeljne vrijednosti HEP grupe, str 33., [online] Raspoloživo na URL: http://www.hep.hr/UserDocsImages/dokumenti/Izvjesce%20o%20odrzivosti/HEP_Izvjesce_o_odrzivosti.pdf , [pristupljeno 31.10.2016.]

Mnogi objekti HEP-a (elektrane, trafostanice) su bili izloženi miniranju. Stoga je HEP već za vrijeme, a pogotovo odmah nakon Domovinskog rata, ulagao značajna sredstva u razminiranje svojih objekata i mreže, što je ujedno omogućavalo i korištenje očišćenih

površina i za druge svrhe. Iz ovog primjera vidljiva je briga za ljudski život, zajednicu. Također, potaknut lošim stanjem informatičkih učionica u Hrvatskoj, HEP je u suradnji s Narodnim radijem 2015. godine pokrenuo akciju opremanja osnovnih škola novim računalima. Upravo tom akcijom pružili su mogućnost za kvalitetnije informatičko obrazovanje te priliku za stvaranje novih znanja i uspjeha. U prve dvije godine akcije (2015. i 2016.) HEP je darovao 105 novih računala za 27 osnovnih škola.

6.3. Hrvatski Telekom d.d.

HT Grupa vodeći je davatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj koji pruža usluge nepokretne i pokretne telefonije, veleprodajne, internetske i podatkovne usluge. Osnovne djelatnosti Hrvatskog Telekoma d.d. i o njemu ovisnih društava jesu: pružanje elektroničkih komunikacijskih usluga te projektiranje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na području Republike Hrvatske. Temeljni kapital Hrvatskog Telekoma d.d. iznosi 9.822.853.500,00 kuna te je podijeljen na 81.888.535 dionica bez nominalnog iznosa. Većinski vlasnik Hrvatskog Telekoma d.d. je Deutsche Telekom Europe B.V. s udjelom od 51%. Dobitnik je nagrade Indeks DOP-a u 2016. godini za područje: Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom.



Slika 11: Korporativna društvena odgovornost HT grupe

Izvor: Hrvatski telekom d.d.: Izvješće o održivosti za 2015.godinu. [online] Raspoloživo na URL: https://www.google.hr/search?q=ht+izvje%C5%A1%C4%87e+o+odr%C5%BEivosti&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=wNmpWNasHsXi8Afc-JuABQ , [pristupljeno 19.02.2017.]

Prema slici broj 11, prikazana je korporativna društvena odgovornost u HT grupi, prema Izvješću o održivosti u 2015.godini, a koja obuhvaća odgovarajuće odnose prema društvu, zaposlenicima, korisnicima, dobavljačima, okoliša. Također, HT grupa je dobitnik nagrade Indeksa DOP-a u 2016 godini u kategoriji: Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom.

Sukladno tomu, HT redovito surađuje s obrazovnim, kulturnim i znanstvenim ustanovama, nevladinim organizacijama koje se brinu o osobama s posebnim potrebama, osobama u nepovoljnom položaju te s organizacijama koje promiču vrijednosti civilnog društva. Na primjer od 2001. godine HT podupire velik broj inicijativa osiguravanjem humanitarnih telefonskih brojeva kojima se najširа javnost može uključiti i dati svoju podršku. U 2015. godini su potpomogli rad udruga RTL pomaže djeci, Zaklada Ana Rukavina i Savez društava Naša djeca Hrvatske.

Podupirući ravnotežu privatnog i poslovnog života, omogućavaju svojim zaposlenicima da uživaju u svojim slobodnim trenutcima s obitelji. Na primjer, roditelji djece koja kreću u prvi razred osnovne škole dobivaju za prvi dan škole plaćeni slobodni dan, kako bi taj poseban dan mogli provesti s djecom. Također, kroz akciju „Božić za klince“ organiziraju se druženja uz kino i kokice za djecu zaposlenika, te u blagdanskim danima zaposlenike nagrađuju i božićnicom, te bonom za Uskrs. Prema određenim kriterijima, zaposlenici imaju mogućnost pohađati i poslijediplomske studije, a mogu se educirati i na brojnim profesionalnim programima unutar HT Grupe.

Odgovornost prema korisnicima, očituje se kroz redovita istraživanja zadovoljstva korisnika, tako da se postavljaju specifična pitanja o proizvodima i cijenama, kontaktnim točkama i procesima. Rezultati se prate i izvještavaju od razine Uprave do svakoga pojedinog zaposlenika u HT-u.

Odgovornost prema dobavljačima u HT-u podrazumijeva upravljanje opskrbnim lancem tako da se maksimalno umanje socijalni i ekološki rizici, ali i s ciljem da se ostvari dugoročna korist za tvrtku.

Odgovornost prema okolišu u HT-u odražava se u pronalaženju rješenja za vlastite proizvode i usluge koje su energetski efikasne, štede prirodne resurse i ne štete zdravlju kako naših zaposlenika tako i korisnika naših usluga. Također, svoje zaposlenike uključuju u akcije za zaštitu okoliša, zdravlja i unapređivanje sigurnosti na radu. Zaposlenici, ugovorni partneri i dobavljači, obvezni su poštivati i primjenjivati zakonske propise iz tih područja.

6.4. Atlantic grupa d.d.

Atlantic grupa je multinacionalna kompanija za unutarnju i vanjsku trgovinu sa sjedištem u Zagrebu. Proizvodni pogoni se nalaze u Hrvatskoj, Njemačkoj, Sloveniji, BiH, Srbiji i Makedoniji, a tvrtke i predstavništva u 12 zemalja. Emil Tedeschi je osnivač i većinski vlasnik Atlantic Grupe, koja ukupno zapošljava oko 5300 ljudi.

Atlantic grupa kao multinacionalna kompanija posebnu pažnju posvećuje izgradnji jedinstvene korporativne kulture koja uvažava različitosti i potiče suradnju i sinergije između različitih segmenata proizvodnje, inovacija, marketinga i prodaje. Lakše uključenje u radni odnos pomaže u uspostavljanju i zadržavanju angažirane i motivirane radne snage, te je Atlantic grupa uspostavila proces koji pruža dobrodošlicu novozaposlenima. Na vrlo praktičan način pomaže im da se bolje upoznaju sa svojim ulogama, te s kolegama iz svog neposrednog okružja, ali i iz različitih funkcija u poslovanju, što je važno, jer im olakšava uklapanje u radno okruženje. Također, omogućava stjecanje novih znanja i vještina putem profesionalnog i osobnog razvoja zaposlenika, shvaćajući da je to preduvjet, ali i jamstvo poslovnog uspjeha. Omogućava svojim zaposlenicima da pohađaju poslovne škole i specijalizacije, te da prisustvuju stručnim konferencijama i kongresima, gdje ponovo dokazuje kako oni zaista vode brigu o svojim zaposlenicima, kao jednom od segmenta društveno odgovornog poslovanja.

Atlantic grupa svoje poslovne aktivnosti temelji na Kodeksu korporativnog upravljanja kojim su značajno unaprijeđeni standardi transparentnosti poslovanja u skladu s direktivama Europske Unije i pozitivnom hrvatskom zakonodavstvu. Navedenim kodeksom Atlantic grupa je definirala procedure za rad Nadzornog odbora, Uprave i drugih organa i struktura nadležnih za odlučivanje, osigurava izbjegavanje sukoba interesa, efikasan unutarnji nadzor i učinkoviti sustav odgovornosti. Istim je regulirana i obveza javnog objavljivanja podataka u kategorijama cjenovno osjetljivih informacija, sve u nastojanju da se osigura jednakost postupanja prema dioničarima i transparentnost informacija za postojeće i buduće investitore, a sve to u skladu s društveno odgovornim poslovanjem.

Osim navedenog, Atlantic grupa je potpisnik Kodeksa etike u poslovanju, čiji je inicijator Hrvatska gospodarska komora. Navedenim Kodeksom utvrđene su smjernice etičkog ponašanja poslovnih subjekata u okviru hrvatskog gospodarstva. Takvim određivanjem etičkih kriterija pridonosi se transparentnijem poslovanju, a samom pristupanju Kodeksu

etike obvezuju se na odgovorno i etično ponašanje prema drugim tvrtkama na tržištu, te na razvoj kvalitetnih odnosa i lojalne konkurencije.

U 2014. godini Atlantic grupa započela je aktivno razmatranje cjelokupnog lanca vrijednosti, uključujući lanac nabave, poslovanje i logistiku, razvoj proizvoda, marketing, uporabu proizvoda od strane potrošača te krajnju uporabu proizvoda i potencijalno odlaganje. Glavni cilj implementacije je bio taj da se utvrde mogućnosti za smanjenje potrošnje energije, troškova i utjecaja na okoliš, ali također, ne zanemaruju gospodarenje otpadom i sprečavanje onečišćenja.

Potrebno je istaknuti neke projekte:

- prebacivanje proizvodnje Cockte na R-PET plastične boce izrađene od 50% reciklirane plastike. Upotrebom ekološkog pakiranja Cockte umjesto potpuno PET boca smanjili smo utjecaj životnog vijeka boce smanjenjem emisija CO2. Nadalje, ovom se promjenom omogućuje ušteda prirodnih resursa i smanjuje količina otpada.
- Sudjelovali smo u edukacijskom projektu/natjecanju nazvanom "Pakiranje-proizvod-potrošač-zaštita okoliša" s ciljem podizanja svijesti javnosti o važnosti recikliranja. Pobjednička večernja haljina bila je izrađena od otpadnih vrećica Barcaffe-a.
- Promocija "upcycling"-a kroz predstavljanje urbanih vrtova izrađenih od 3300 plastičnih boca Cockte i preko 2800 čepova. Glavni cilj projekta bio je promocija uporabe odloženih materijala i njihova nova uporaba. [20]

Posebnu podršku Atlantic grupa pruža u financiranju, organizaciji i upravljanju Košarkaške akademije kluba koja okuplja preko 400 djece. Klub i Akademija aktivno rade u 11 škola košarke u zagrebačkim osnovnim školama u kojima za sada trenira oko 200 djece, osiguravajući tako budućnost ovog sporta jednako kao i mogućnost zdrave i korisne aktivnosti u slobodno vrijeme. Ovo je dobar dokaz, zato što na vrlo transparentan način pokazuje svoju brigu za zajednicu u kojoj djeluje kao korporacija, a time dokazuje da je društveno odgovorna.

Također, sa svojim brandovima Diethparm i Farmacia pomogla je u prikupljanju sredstava za rad Centra za psihološku pomoć ženama oboljelim od karcinoma. Udruga žena oboljelih

[20] Atlantic grupa: Godišnje izvješće za 2014. godinu, [online] dostupno na URL: http://www.atlantic.hr/media/files/fileitem/Godisnje-izvjesce-2014/Godisnje%20izvjesce%20za%202014.%20godinu.pdf , str.31., [pristupljeno 11.10.2016.]

i liječenih od raka „Sve za nju” od 2008. godine pruža informacijsku, psihološku i logističku pomoć oboljelim ženama kao i njihovim obiteljima i prijateljima.

Udruga oboljelih od leukemije i limfoma Hrvatske (UOLL) provodi projekt „Plastičnim čepovima do skupih lijekova” kojem je cilj od novca prikupljenog reciklažom čepova pomoći sufinanciranju nabave skupih lijekova za liječenje članova Udruge oboljelih. Ovime Atlantic, ponovo dokazuje da je ekološki osviješten, ali i dokazao svoju brigu za zajednicu, tako što je novac donirao Udruzi oboljelih.

7. ZAKLJUČAK

Čovjek je neizostavan izvor ekonomskog rasta i razvoja poduzeća, regija i nacionalnih gospodarstava. Ljudski kapital je taj koji predstavlja temeljnu konkurentsku prednost. Poduzeća svoj rast i razvoj temelje na znanju, odnosno konstantnom ulaganju u ljudski kapital. Međutim, zbog ljudske pohlepe, važno je da se prilikom stvaranja profita i tehnološkog napretka uključi i etika, koja upozorava na posljedice, koje ono može uzrokovati. U tome je i svrha društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja. Ono naglašava da je važno da poduzeća u svoje poslovne aktivnosti uključe brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša.

Pravilima, propisima, kodeksima i zakonima se regulira poslovanje poduzeća. Prema tome, sve aktivnosti poduzeća, bi se trebale obavljati sukladno donesenim zakonima. Poduzeća bi trebala poštivati i ona načela koja nisu zakonski obvezujuća. Poštivati prava pojedinca i ne raditi na štetu društva i okoliša. Kako bi se aktivnosti poduzeća mogle jasnije regulirati i kontrolirati, postoje Načela korporativnog upravljanja, Etičkog kodeksa i Kodeksa korporativnog upravljanja. Kodeksi su važni, zato što je važno da postoje pisana pravila ponašanja. Samo postojanje kodeksa organizaciji olakšava primjenu pravila ponašanja za koja se ona zalaže, ali sigurno nije dovoljno. Organizacije bi trebale imati dobro izgrađenu kulturu u kojoj kodeks ima svoje logično i prihvatljivo mjesto. Zaposlenici bi ga trebali razumjeti više kao podsjetnik, a ne kao nešto strogo nametnuto od strane organizacije.

Poštujući pravila globalnog tržišta i hrvatska poduzeća sve više uključuju društvenu odgovornost u svoje strategije razvoja. Društvenu odgovornost su shvatili kao doprinos pri stvaranju konkurentskih prednosti.

S ciljem kako bi predstavili društveno odgovorno poslovanje u praksi i potaknuli njegovu praktičnu primjenu i razvoj Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, jednom godišnje dodjeljuju nagradu Indeks Društveno odgovornog poduzeća za odgovornu praksu u poslovanju hrvatskih tvrtki u kategoriji malih, srednjih i velikih tvrtki. Sukladno tome, u radu je prikazano društveno odgovorno poslovanje Hrvatskog Telekoma, kao jednog od dobitnika nagrade Indeksa DOP-a. Hrvatski Telekom svoje odgovorno poslovanje prikazuje tako što sudjeluje u humanitarnim akcijama, omogućuje zaposlenicima edukacije, provodi česta istraživanja kod svojih korisnika, te je uključen u brojne akcije za zaštitu okoliša. Iz navedenog se može zaključiti da društvo zaista posluje odgovorno.

Sjedinjujući koncept društvene, ekonomske i okolišne razvojne aktivnosti, grupa Podravka, prikazuje što znači poslovati u skladu s održivim razvojem. Odnosno, prikazano je poslovanje kojim se trude uskladiti odnos ekonomskih prioriteta, osnaživanja društva i brige o zaštiti okoliša, čime su obuhvatili cijeli pojam održivog razvoja.

Izvrstan primjer odgovornog i održivog poslovanja u Hrvatskoj se nalazi u poslovanju tvrtke dm-drogerie markt d.o.o. To je društvo u kojem se čovjek stavlja u središte poslovanja. Na taj način prikazuje se i sama svrha društvene odgovornosti, a to je da čovjek i okolina trebaju biti na prvom mjestu.

Također, kroz prikazane temeljne vrijednosti Hrvatske elektroprivrede d.d., koje obuhvaćaju savjesne odnose prema zaposlenima, poslovnim partnerima, imovini, kupcima i okolišu, može se zaključiti da je i njihovo poslovanje i društveno odgovorno.

Kao posljednji primjer dobrog društveno odgovornog poslovanja prikazana je Atlantic grupa. To je multinacionalna kompanija koja je u svoje poslovanje uključila Kodeks korporativnog upravljanja i Kodeks etike. Time je dokazala svoje društveno odgovorno poslovanje, odnosno da svoje poslovne aktivnosti provodi u skladu sa smjernicama etičkog ponašanja poslovnih subjekata u okviru hrvatskog gospodarstva.

Implementacija društveno odgovornih aktivnosti u Hrvatskoj, zastupljena je uglavnom u većim trgovačkim društvima ili onima koji pripadaju međunarodnim korporacijama. Ključne aktivnosti koje provode hrvatska društva odnose se na područje zaštite okoliša, odnosa prema zaposlenima te suradnju s lokalnom zajednicom, no postoje i mnoge aktivnosti izvan ovih ključnih područja. Kroz navedene primjere u ovom radu, jasno je da je uključivanje zajednice, jedno od najčešćih područja na kojima tvrtke u Hrvatskoj prakticiraju svoje društveno odgovorno poslovanje. Angažman poduzeća u zajednici najčešće uključuje poklanjanje novčanih sredstava u svrhu ostvarenja koristi kako za poduzeće tako i za zajednicu. Dakle, počinje se i u Hrvatskoj prihvaćati koncept društvene odgovornosti poduzeća i održivog razvoja. Odnosno, uočava se da upravo takva poduzeća postaju sve uspješnija. Zaključno, one organizacije koje su financijski stabilne, poštuju svoje zaposlenike, kupce, partnere, dobavljače, dioničare i zajednicu, najbolje doprinose dugoročnom rastu i održivom razvoju cijeloga društva.

POPIS LITERATURE

1. Atlantic grupa: Godišnje izvješće za 2014. godinu,[online] Raspoloživo na: http://www.atlantic.hr/media/files/fileitem/Godisnje-izvjesce-2014/Godisnje%20izvjesce%20za%202014.%20godinu.pdf [pristupljeno 11.10.2016.]
2. Bahtijarević-Šiber F. , Sikavica, P. i Pološki Vokić, N. (2008.). Suvremeni menadžment: vještine, sustavi i izazovi. Zagreb: Školska knjiga
3. Barbić J., Čolaković E., Parać B. i Vujić V. (2008.). Korporativno upravljanje-osnove dobre prakse vođenja društva kapitala, Zagreb: Biblioteka kaleidoskop
4. Črnjar, M. i Črnjar, K.(2009.). Menadžment održivog razvoja: ekonomija, ekologija, zaštita okoliša. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji. Rijeka:Glosa.
5. dm-drogerie markt d.o.o. Načela upravljanja tvrtkom dm, [online] Raspoloživo na URL : http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/nacela/ [pristupljeno 31. listopada .2016].
6. dm-drogerie markt d.o.o. Rezultati poslovne godine 2015/2016, [online] Raspoloživo na URL: http://www.dm-drogeriemarkt.hr/linkableblob/hr_homepage/903558/data/infografika-data.jpg?v=1477032071000, [pristupljeno 31. listopada .2016].
7. Drvo je prvo.hr. [online] Raspoloživo na URL: http://www.drvojeprvo.hr/O_drvu/Drvo_i_odrzivi_razvoj [pristupljeno 19.02.2017.]
8. HEP grupa: Izvješće o održivosti HEP grupe 2013/2014: Temeljne vrijednosti HEP grupe, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hep.hr/UserDocsImages/dokumenti/Izvjesce%20o%20odrzivosti/HEP_Izvjesce_o_odrzivosti.pdf [pristupljeno 31.10.2016.]
9. HEP grupa: Temeljna načela HEP-a u odnosu sa zainteresiranim skupinama, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hep.hr/drustvena-odgovornost/temeljna-nacela/176 [pristupljeno 31.10.2016.]
10. Hrvatska gospodarska komora: Indeks društveno odgovornog poslovanja. [online] Raspoloživo na URL: http://dop.hgk.hr/ [pristupljeno 18. rujna.2016.]

11. Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, [online] Raspoloživo na URL: http://www.hrpsor.hr/nagrade-indeks-dop-a-2016-2-659.html [pristupljeno 16.01.2017.]
12. Hrvatska udruga poslodavaca. Društveno odgovorno poslovanje za sve (2014): Priručnik za organizacije poslodavaca [online]; Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca, Raspoloživo na URL: http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf [pristupljeno 10.kolovoza 2016.]
13. Hrvatski telekom d.d.: Izvješće o održivosti za 2015.godinu. [online] Raspoloživo na URL: https://www.google.hr/search?q=ht+izvje%C5%A1%C4%87e+o+odr%C5%BEivosti&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=wNmpWNasHsXi8Afc-JuABQ [pristupljeno 19.02.2017.]
14. Kotler P., Lee. N.,(2009.). Društveno odgovorno poslovanje – suvremena teorija i praksa. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
15. Krkač Kristijan (2007.). Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Zagreb: Mate.
16. Podravka d.d., [online] Raspoloživo na URL: http://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/odrzivi-razvoj/ [pristupljeno 02.02.2017.]
17. Podravka d.d. Izvještaj o održivom razvoju Podravke d.d. za 2015. godinu. [online] Raspoloživo na URL: http://cdn.podravka.net/repository/files/5/1/51bd6b3b12fcd83e2fd310f3b6558cc8.pdf [pristupljeno 02.02.2017.]
18. Salarić D. i Jergović A. (2012.). Poduzetništvo i odgovorno ponašanje, Učenje za poduzetništvo, Vol.2 No.2 Prosinac 2012. [online] Raspoloživo na URL: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192464 [pristupljeno 05.listopada.2016.]
19. Stojanović, S. i Milinković, K. (2014.). Društveno odgovorno poslovanje kao oblik poslovanja poduzeća. Prva međunarodna znanstveno-stručna konferencija Fedor Rocco, Zagreb.
20. UNDP(2005.). Priručnik za Društveno odgovorno poslovanje: Ljudski potencijali zajedno do uspjeha. Zagreb: UNDP

21. UNDP (2005.):Priručnik za društveno odgovorno poslovanje: Temeljna načela - pokažite put. Zagreb: UNDP
22. UNDP(2005.): Priručnik za društveno odgovorno poslovanje (2015.): Misija i vrijednosti, Zagreb: UNDP
23. Vukić, Nikolina (2015.): Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU. Računovodstvo, revizija i financije br. 12/15

POPIS GRAFIKONA, SLIKA I TABLICA

Grafikon 1: Temeljne odgovornosti poduzeća 4
Grafikon 2: Učinci etičnog poslovanja i etičkih programa. 16
Grafikon 3: Sedam osnovnih područja društveno odgovornog poslovanja 19

Slika 1: Piramida društvene odgovornosti 5
Slika 2: Slagalica uspjeha 13
Slika 3: Ilustracija održivog razvoja. 27
Slika 4: Održivi razvoj Podravke d.d. 30
Slika 5: Kategorije održivosti Podravke d.d. 30
Slika 6: Postotak recikliranih ulaznih materijala u segmentu ambalaže Podravke d.d. u razdoblju od 2013.-2015. godine. 31
Slika 7: Logo: Indeks društveno odgovornog poslovanja 34
Slika 8: Dobitnici nagrada za najbolja postignuća u društveno odgovornom poslovanju 2016. godine 36
Slika 9: Rezultati poslovne godine 2015./2016. dm Hrvatska 43
Slika 10: Temeljne vrijednosti HEP grupe 45
Slika 11: Korporativna društvena odgovornost HT grupe 46

Tablica 1: Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskih informacija 10
Tablica 2: Argumenti za društvenu odgovornost i protiv nje 12