Usporedba društveno odgovornog poslovanja sa Europskom Unijom

Bodetić, Ana

Master's thesis / Diplomski rad

2016

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:233841

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

Ana Bodetić

USPOREDBA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA SA EUROPSKOM UNIJOM

Diplomski rad

Pula, 2016.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

Ime i prezime: Ana Bodetić
Broj indeksa: 239-ED, izvanredna studentica
Smjer: Menadžment i poduzetništvo

USPOREDBA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA SA EUROPSKOM UNIJOM

Diplomski rad

Kolegij: Društveno odgovorno poslovanje
Mentorica: Dr.sc. Tea Golja

Pula, lipanj 2016.

SADRŽAJ

UVOD 1

1. OBILJEŽA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 3

1.1. POVJESNI RAZVOJ 3

1.2. STAVOVI I DEFINICIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 7

1.3. DVIJE OSNOVNE DIMENZIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .. 11

1.3.1. Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja 11

1.3.2.Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja 13

1.4. OPRAVDANOST POSLOVANJA NADRUŠTVENO ODGOVORAN NAČIN 15

1.5. OSNOVNA PODRUČJA DJELOVANJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVNJA PO ISO STANDARDIMA 26000 19

1.5.1 Korporativno upravljanje 22

1.5.3. Radna praksa 25

1.5.4.Okolina 25

1.5.5. Fair (poštene) operativne prakse 27

1.5.6. Potrošači – potrošačka problematika 28

1.5.7. Lokane zajednice 28

1.6. IMPLEMENTACIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 31

1.7. BITNI SUDIONICI DOP-A I NJEGOVE ULOGE 35

1.8. SREDSTAVA I MEHANIZMI ZA PROVEDBU DOP-A 37

2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I EUROPSKOJ UNIJI 41

2.1. INDEKS DOP - A 45

2.2. GLOBAL COMPACT 52

2.3. KLJUČNI AKTERI DOP-A U HRVATSKOJ 55

2.4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U EUROPSKOJ UNIJI 59

2.5. KLJUČNI AKTERI DOP-A U EUROPSKOJ UNIJI 63

2.6. STRATEGIJA DRUŠTENO ODGVORNOG POSLOVANJA EUROPSKE UNIJE OD 2011. – 2014. 65

3. PRIMJERI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 68

3.1. VETROPACK STRAŽA D.D KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ VELIKIH PODUZEĆA 68

3.2. SUSTAV JAVNIH BICIKALA – NEXT BIKE KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ MALIH PODUZEĆA 72
3.3. ENERGYPLUS D.O.O.KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ SREDNJIH PODUZEĆA 74
ZAKLJUČAK 77
LITERATURA 78
POPIS SLIKA 82
POPIS TABLICA 82

UVOD

Društveno odgovorno poslovanje je praksa poslovanja koja je sve više zastupljena u Hrvatskoj pa tako i u svjetu. U vremenima kada konkurencija postaje sve jača i izraženija, svatko tko posluje na tržištu želi postići profit te želi da je on stalno u porastu. Uključivanjem ovakvog načina poslovanja u poduzeće, osigurava se dobra reputacija, financijska stabilnost i budućnost tvrtke. Društveno odgovorno poslovanje postaje važan segment poslovanja i poslovne uspješnosti. U kriznim vremenima u kojima se našla globalana ekonomija pokazalo se da je dosadašnji princip poslovanja neodrživ i da je potrebno izvršiti promjenu u načinu rada i korištenju resursa. Društveno odgovorno poslovanje temeljeno na uzajamnom povjerenju i razvoju te zajedničkim ulaganjem u budućnost, čini most između poslovnog svijeta i zajednice. Društveno odgovorno poslovanje je utjecaj poduzeća na društvo. Takvim pristupom, poduzeća dobrovoljno integriraju društvena i okolišna pitanja u svoje poslovne aktivnosti i interakciju s drugim dionicima.

Cilj ovog rada je upoznati društveno odgovorno poslovanje te sve prednosti i pogodnosti koje donosi u svakom pogledu, te kako bi trebao biti usvojen u svakom poduzeću, bez obzira na veličinu ili tip poslovanja. Društvena odgovornost jedna je od najboljih načina privlačenja i zadržavanja kvalitetne radne snage, osobito stručno obazovanih i kreativnih osoba, stručnih i kreativnih osoba što otvara prostor inovacijama, koje predstavljaju jedan od glavnih preduvjeta konkuretnosti i opstanka na tržištu.

Ovaj se rad, pored uvoda i zaključka sastoji od tri poglavlja. U prvom djelu ovog rada objašnjen je povjesni razvoj društveno odgovornog poslovanja, kada se on počinje javljati te su navedeni neki od ključnih događaja razvoja. Također objašnjen je i sam pojam društveno odgovornog poslovanja. Ponuđene su neke od definicija, te su objašnjene dvije osnovne dimenzije društveno odgovornog poslovanja. Osim toga, navode se pogodnosti i prednosti poslovanja na društveno odgovoran način, definirana su osnovna područja djelovanja takvog načina poslovanja te je dan odgovor kako ga implementirati u postojeće poslovanje. Isto tako, navedeni su sudionici u poslovanju na društveno odogvoran način, i objašnjeni koja su to sredstava i mehanizmi potrebni da bi poslovanje bilo uspiješno.

U drugom dijelu rada objašnjeno je društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj. Kako i kada se razvilo. Opisan je Indeks društveno odgovornog poslovanja te što je to Global Compact. Između ostalog definirani su akteri poslovanja u Hrvatskoj i Europskoj uniji, te su prikazani što Europska unija radi na području društveno odgovornog poslovanja.

U završnom, odnosno trećem dijelu rada, dani su primjeri dobre prakse poslovanja na društveno odgovoran način. Izabrana su tri poduzeća koja svojim dijelovanjem pridonose učinkovitom i odgovornom poslovnju te je prikazana primjena aspakata društveno odgovornog poslovanja u njhovom poslovanju.

1. OBILJEŽA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Kroz ovo poglavlje opisati će se povjesni razvoj društveno odgovornog poslovanja, kako je njegova primjena počela, definirati će se što je društveno odgovorno poslovanje. Objasniti će se zašto je bitno da tvrka posluje na društveno odgovorna način, te kako takav način poslovanja uvesti u poduzeće/tvrku. Također, upoznati ćemo bitne sudionike, sredstava i mehanizme za provedbu društveno odogvornog poslovanja.

1.1. POVJESNI RAZVOJ

Danas, i dugi niz godina unazad, jedini cilj koje imaju sve tvrtke je osigurati uspješno poslovanje, koje će rezultirati s dobiti. S obzirom da se poslovanje tijekom godine razvijalo, uvidjela se važnost utjecaja koje društvo ima na poduzeća i /ili na organizaciju, te se samim time ukazala važnost primjene društveno odgovornog poslovanja kao učinkovitog alata za stjecanje konkurentske prednosti i opstanka na tržištu. Međutim, kako je u posljednjih nekoliko godina ekonomska kriza napredovala i uzela sve više maha, samim time pogodila globalnu ekonomiju, bolja organiziranost društva, razvoj informacijskih tehnologija te viša razina obrazovanja građanstva, dovela je do novih zahtjeva koja poduzeća moraju ispuniti i poštivati. Društvena zajednica od poduzeća traži sve veću uključenost opće dobrobiti društva i okoliša. Načini kojima se nastoji udovoljavati zahtjevima društva i zajednice, a samim poslovnim organizacijama donijeti dobit, bolju poziciju na tržištu i samim time veću korist pri poslovanju jest primjena koncepta „ društveno odgovornog poslovanja “. Razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja seže 50.- tih godina, kada je i oblikovan, i kada se pojavljuju prvi pokreti za društvenu odgovornost te se samim time i povećava društvena svijest i očekivanja javnosti od poslovnih organizacija da svoja golema financijska sredstva i utjecaj upotrijebe za rješavanje društvenih problema, odnosno za smanjenje siromaštva, zaštitu okoliša, poboljšanje javnog zdravlja, obrazovanje i drugo. Bez obzira na nešto ranije formiranog samog pojma društvene odgovornosti, globalno širenje ideje o pojmu društvenom odgovornom poslovanju je fenomen koji počinje koji počinje 1955.godine.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) ili korporativna društvena odgovornost (CSR) ima podrijetlo u društvenom aktivizmu 60-ih i 70-ih godina 20. stoljeća. Od industrijske revolucije do 30-ih godina 20. stoljeća dominirali su isključivo ekonomski interesi, odnosno

maksimizacija profita poslovnog subjekta. Pojavom aktivizma 60-ih godina dolazi do nove stepenice u razvoju društvene odgovornosti, koja se nakon 90-ih godina 20. stoljeća još više razvila. Razvojem društva razvijao se koncept društveno odgovornog poslovanja te se pitanje dobrobiti za širu zajednicu stavlja u prvi plan. Tvrtke više nisu mogle opravdati svoje postojanje samo gospodarskim uspjehom, stoga ako su željele sačuvati svoj ugled trebale supronaći odgovor koji je u skladu s njihovom društvenom odgovornosti te koji je usmjeren na širu javnost.

Moglo bi se reći da društveno odgovorno poslovanje, iako korijeni ideje o društvenoj odgovornosti sežu sve do 18.stoljeća i početka industrijske revolucije u Europi, u srži je fenomen dvadesetog i dvadesetprvog stoljeća, od ranih pedesetih godina prošlog stoljeća pa do današnjeg dana. Jedna od poznatih klasifikacija razvoja povijesti društvenog odgovornog poslovanja jest specifikacijska shema po kojoj je(Tafra – Vlahović, 2011:29)

- Razdoblje do 1950.god. – bilo je uglavnom filatroponsko razdoblje u kojem su se kompanije uglavnom bavile doniranjem u dobrotvorne svrhe;
- Razdoblje od 1953.god. – 1967.god. –smatra se razdobljem„svjesnosti“ jer se razvila svijest o odgovornosti biznisa i njegovoj ulozi u pitanjima života u zajednici;
- Razdoblje od 1968.god. – 1973.god. – smatra se „razdobljem pitanja“ jer su se tvrtke u tom razdoblju bavile raznim specifičnim društveno važnim pitanjima kao sto su zagađenje, ljudska prava, razna diskriminacija ili urbana degradacija i;
- zadnje razdoblje od 1974 – na dalje – posljednje razdoblje odaziva, sposobnosti udovoljavanja zahtjevima u kojem su tvrtke počele poduzimati brojne različite konkretne upravne i organizacijske odluke radi mjera vezanih uz društveno odgovorno poslovanje.

U doba 1950-tih godina, Howerd R. Bowen otvorio je nekoliko pitanja, koja su pokrenula raspravu o ulozi poslovnog sektora u društvu koja i dalje vrijede. Upravo publikacija Howard R. Bowen-a „ *Društvena odgovornost biznismena*“ iz 1953.godine smatra se prekretnicom u evoluciji društveno odgovornog poslovanja, te ta knjiga predstavlja najvrjedniji izvor o društvenoj odgovornosti gospodarstva. Upravo Howerd R. Bowen smatra se ocem društvene odgovornosti jer je otvorio pitanja o ulozi poslovnog sektora u društvu.

On je naglašavao da se u procesu donošenja korporativnih odluka treba voditi računa ne samo o ekonomskoj dimenziji, nego i o društvenim posljedicama koja proistječu iz načina poslovanja poduzeća. Upravo su se rani modeli korporativne društvene odgovornosti pojavili

već 60-ih godina 20.stoljeća, a temeljili su se na društvenom aspektu korporativne društvene odgovornosti, koji se odnosi na one odgovornosti koji nadilaze ekonomsku i zakonsku dimenziju. To je upravo ono što je sam Bowens naglašavao u svojim prvim djelima vezanim uz korporativnu društvenu odgovornost (Golja, 2010:104)

Bilo je još nekoliko autora koji su se bavili pitanjem odgovornosti, kao William C. Frederic, prema kojemu su dominirale misli da su korporativni menadžeri javni povjerenici, ideja da se društveni zahtjevi pravilo rasporede s korporativnim izvorima te prihvaćanje filantropije kao manifestacije potpore biznisa nekoj dobroj svrsi. Može se reći da je 50-tih godina, društveno odgovorno poslovanje bila ideja o kojoj se puno govorilo, ali nije bilo puno djelovanja. Nagle promjene i zanimanje za društvenu odgovornost dogodile su se 60-ih godina. Te su se definicije bazirale na dugoročnim ekonomskim razlozima za društveno odgovorno ponašanje tvrtki, te je tako u kontekstu upravljanja dobivalo smisao je se vezuje uz profitabilnost. Oca ove ideja, Davisa K., smatraju uz H.Bowena začetnikom izbora za društveno održivo poslovanje. Do značajnih promjena, i ubrzanja samog procesa razvoja, došlo je sedamdesetih, a prekretnica koja se desila bila je publikacija „Socijalne odgovornosti poslovnih korporacija“ koju je objavilo 1971. Vijeće za ekonomski razvoj. Vijeće za ekonomski razvoj je kroz tu publikaciju definiralo da biznis postoji kako bi zadovoljio potrebe društva, te da postoji društveni ugovor između biznisa i društva. To je bilo doba kada pitanje zaštite okoliša, zaštita radnika i potrošača prestaje biti područje djelovanja samo posebnih interesnih grupa, te postaje predmetom zakonske regulative. Vijeće je bilo sastavljeno od sveučilišnih profesora i poslovnih voditelja pa je tako dokument predstavljao pogled praktičara na promijenjen društveni dogovor između biznisa i društva. To je doba intenzivnijeg aktivizma i pritiska na vladajuće krugove, da pitanja zaštite okoliša, radnika i potrošača prestanu biti djelovanje samo interesnih grupa te da postaju predmetom zakonske regulative. Globalizacija, po svemu sudeći, označava najvažnije razdoblje u razvoju odgovornog i održivog poslovanja. Nakon Drugog svjetskog rata stvorene su tri glavne institucije kako se ekonomski kolaps koji je doveo do rata ne bi ponovio. Te organizacije su: Međunarodni monetarni fond, Međunarodna banka za obnovu i razvoj ili Svjetska banka, te Svjetska trgovinska organizacija, koja je najrelevantnija za razvoj društveno odgovornog poslovanja jer upravlja međunarodnim trgovinskim odnosima i propisuje što države članice smiju ili ne smiju činiti(Tafra-Vlahović, 2011:32)

Nezaobilazne su i broje inicijative i debate koje su pridonijele evoluciji korporativne društvene odgovornosti u Europskoj uniji u cilju stvaranja izvrsnosti u pogledu društvene odgovornosti poduzeća u Europskoj uniji. Europski parlament je dao svoj doprinos u rezulucijama iz 2002. i 2003. godine (Golja, 2010:105)

U nastavku je prikazani neki od ključnih događaja koji su se dogodili kroz povijest veznih za društveno odgovorno poslovanje(Bagić i dr: 2006: 17).

- 1983/1984. Osnovan je BusinessintheCommunity (Gospodarstvo u zajednici – BiTC)
- 1987. Okrugli stol u Cauxu, osnovan SustinAbility
- 1990. Osnovan je IBLF (The Prince of Wales International BusinessLeaders Forum – Međunarodni forum poslovnih lidera princa od Walesa)
- 1991. Formirana grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala
- 1992. Osnovani su World Business Council for Sustainable Development(Svjetski poslovni svijet za održivi razvoj –WBCSD) i Busines for Social Responsibility (Poslovni svijet za društvenu odgovornost – BSR)
- 1995. Osnovan je CSR Europe
- 1996. ISO I 400; Svjetski gospodarski forum (WEF), Odjel za korporativno građanstvo
- 1997. SA 8000, Inicijativa za etičko trgovanje, Globalna Inicijativa za izvještavanje, Svjetska banka – Poslovni partneri za razvoj
- 1998. Vlada Ujedinjenog Kraljevstva –postavljen ministar za DOP, Kopenhaški centar (TheCopenhagen Centre)
- 1999 . Globalna Sullivanova načela
- 2000. UN –ov Globalni sporazum, Donesena Lisabonska strategija - gospodarsko razvitka EU
- 2001. Zelena knjiga EU, WEF –Inicijativa za globalno korporativno građanstvo, Promocija europskog okvira DOP-a
- 2002. EU –Priopćenje o društvenoj odgovornosti poduzeća (EUCommunicationConcerningCorporateSocialResponsibility –Bijela knjiga)
- 2003. UNDP-ovi Milenijski razvojni ciljevi Ekvatorska načela
- 2005. U EU proglašena godina društveno odgovornog poduzetništva
- 2006. Osnovan Europski savez za društveno odgovorno poslovanje – EuropeanAlliance for CorporateSocialResponsibility

- 2010.Uz potporu Europske komisije započela provedba projekta uspostave Nacionalne mreže za provedbu društveno odgovornog poslovanja
- 2011. Pokreće se nova strategija Europa 2020., koja zamjenjuje Lisabonsku strategiju i obnovljena strategija 2011. 2014. za društveno odgovorno poslovanje
- 2012.Prva europska nagrada za društveno odgovorno poslovanje
- 2015. Izmijenjena EU Direktiva – Direktiva 2014/95/EU

Kroz navedenu kronologiju događaja, inicijativa, izvještaja i organizacija želi se prikazati neki od događaja, koji su pridonijeli usponu DOP-a. U današnje vrijeme koncept poslovanja na društveno odgovoran način postaje prepoznatljivim te sve više radi na njegovom zbližavanju s poduzeća te da se uspostavi u proces poslovanja. Svi sudionici u poslovanju trebaju zajedničkim snagama razvijati društveno odgovorno poslovanje.

1.2. STAVOVI I DEFINICIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Postoje mnoge definicije određivanja značaja društveno odgovornog poslovanja čije se značenje mijenjalo kroz povijest pod utjecajem brojnih promjena koje su pratile razvoj društva. Kako se društveno odgovorno poslovanje razvijalo kroz povijest tako su i definicije evoluirale, stoga postoji više definicija društveno odgovornog poslovanja. Razlog tome je u činjenicu da svatko gleda drugačije na društvenu odgovornost(pojedninci, poduzeća, države), odnosno različito je definiraju.

Društveno odgovorno poslovanje je termin, odnosno pojava koja tijekom zadnjeg desetljeća postala dio svakodnevnice, ne samo tvrtki i menadžera, već i subjekata civilnog društva, vlada država, ali i osviještenih pojedinaca. Na općenitoj razini, društveno odgovorno poslovanje se odnosi na odgovornost ekonomskog sektora za aktivnosti koje nadilaze stvaranje profita(Krkač, 2007:437)

Prvo djelo koje je označilo modernu eru društvenog odgovornog poslovanja je knjiga Harloda Bowena iz 1953. godine, naslova *Socila Responsibilites of the Businessmen*, koji je ponudio prvu definiciju ovog koncepta, a koja glasi:„ *Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose takve odluke ili slijede*

smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva."(Krkač, 2007:442). Iako mnogi govore o društveno odgovornom poslovanju, još uvijek nema općeprihvaćene definicije. Kako je DOP široki pojam, tako se i same definicije razlikuju ovisno o pojedinačnom kontekstu(zemlja, gospodarski sektor, vrsta i veličina tvrtke te njena vlasnička struktura).

Često se u uprabi s istim značenjem koriste i sljedeći nazivi: korporativna odgovornost, korporativna etika, koporativno građanstvo, odgovorno poduzetništvo ili trobilačni pristup(Golja, 2010:105)

Neke od definicija navedene su u nastavku;

- DOP je opredjeljenje tvrtke da pruža povećanu dobrobit zajednici, jednako prema ljudima i okolišu, na račun vlastitih resursa koji mogu biti: novac, znanje, izravni rad, prodajni kanali i drugo, u koji se praksi prepoznaju važne značajke: dobrovoljni odnosi te sustavni i planski rad uklopljen u misiju i strategiju (Menager.hr, http://www.manager.hr/naslovnica/item/drustveno-odgovorno-poslovanje-moda-ili-potreba).
- Europska komisija u svojim „Smjernicama za politiku društvene odgovornosti poduzeća"društvenu odgovornost poduzeća definira kao koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnost i odnose s dionicima(vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima , dobavljačima,vladom, medijima i širom javnošću)(Golja, 2010:106)
- Organizacija World Busuness Council for Sustainable Development (WBCSD- Svjetski poslovni svijet za održivi razvoj) koncept društvene odgovornosti poduzetnika opisuje kao „opredijeljenost gospodarstva da pridonosi održivom gospodarskom razvoju, radeći sa zaposlenicima,njihovim obiteljima, lokalnom zajednicom i cjelokupnim društvom na unapređenju kvalitete života" (Pomakonline, Magazin za društveni razvitak http://www.pomakonline.com/content/view/100/110/).
- International Busness Leaders Forum (IBLF- Međunarodni poslovni forum lidera) smatra da je društvena odgovornost „ promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu koja gospodarstvu i društvu koristi te olakšava ostvarivanje društvenog, gospodarskog, ekološkog održivog razvoja maksimizirajući pozitivan utjecaj gospodarstava na društvo, uz istovremeno svođenje negativnih učinka na minimum (Pomakonline, Magazin za društveni razvitak http://www.pomakonline.com/content/view/100/110/).

- Oragnizacija Business for Social Responsibility (BSR-Poslovni svijet za društvenu odgovornost) tumači DOP kao postizanje komercijalnog uspjeha na način da se poštuju etniče vrijednosti, ljudi, zajednice i prirodni okoliš.
- Društvena odgovornost obveza je i dužnost menadžmenta da svaku važnu odluku valorizira ne samo na temelju njezinih ekonomskih nego i društvenih učinka te da donosi odluke i poduzima samo one akcije koje istodobno povećavaju dobrobit društava i organizacije (Bahrijević-Sikavica-Vokić, 2008: 561)
- Društveno odgovorno poslovanje može se definirati kao etičko poslovanje usmjereno zadovoljavanju potreba poduzeća, ali i različito interesno utjecajnih skupina, radi ostvarivanja održivog razvoja i poboljšanja ukupne kvalitete života. (Galetić,2011: 459)
- Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja (DOP) predstavlja opredjeljenje tvrtke za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu dobrovoljnu poslovnu praksu i doprinose na račun vladinih interesa(Koler-Lee,2009: 14)
- Društveno odgovorno poslovanje je način na koji poduzeća konzistentno kreiraju zajedničke vrijednosti u društvu kroz ekonomski razvoj, dobro upravljanje, odgovornost spram interesnih dionika i unapređivanje stanja okoliša.

Iz definicija je vidljivo da DOP obuhvaća dobrovoljne odgovorne aktivnosti iznad zakonskih, tržišnih i ekonomskih zahtjeva. Promovira vrijednosti kao što su sloboda i ljudska prava, demokracija, poštivanje raznolikosti, zaštita manjina, smanjenje siromaštva i nejednakosti, zdravlje i kvaliteta života. S obzirom na navedeno da se zaključiti kako je DOP od velikog značaja i koristi za poslovni sektor jer on pomaže u donošenju kvalitetnih odluka i upravljanju rizicima te također pridonosi bolje održivom gospodarskom razvoju. Također je i bitna uključenost javnog sektora, budući da ono svojom odgovornošću može biti poticaj za gospodarsko okruženje te osiguranje za bolji razvoj društveno odgovornih tvrtki. Koncept društveno odgovorno poslovanje opisuje se kroz više pojmova kao što su: održivi razvoj, etičko poslovanje, korporacijsko građanstvo, korporacijska održivost trobilančni koncept i sl(Krkač,2007:437). Društvena odgovornost je obveza svih koji posluju kroz cilj da maksimiziranjem profita maksimiziranju i pozitivan utjecaj svog poslovanja na društvo, a minimiziraju negativan utjecaj(Krkač,2007:224). Društveno odgovoran način poslovanja postaje ključna tema u tvrtkama koje tržišno posluju, a društvena odgovornost postaje poželjan oblik poslovne strategije u razvoju tvrtke. Poslovanje na društveno odgovoran način važno je za sva poduzeća u kojima je u poslovanju povjerenje jedna od ključnih komponenta. Većina poslovnih partnera će radije poslovati s poduzećem koje ima reputaciju aktivnog

provođenja društvene odgovornosti. Osim toga, uslijed odgovornog djelovanja poduzeća prema zajednici, okolišu, svojim zaposlenicima ili tržištu, poduzeće ima pozitivne učinke kroz marketing opće dobrobiti. To je jedan od najsigurnijih načina stvaranja pozitivnog imidža, a u suvremenom poslovnom svijetu dobar imidž nerijetko predstavlja granicu između uspješnog i neuspješnog širenja na željena tržišta.

Europska komisija u svojoj strategiji DOP-a za razdoblje 2011 – 2014. objavila je posljednju, najnoviju definiciju DOP-a koja glasi „ Odgovornost poduzeća za svoj utjecaj na društvo“. Danas je društveno odgovorno poslovanje vrlo široko zastupljen i prihvaćen te mnogo promican koncept. Mnogi dokumenti Europske unije potiču primjenu DOP-a kao oblika samokontrole i samouređenja poslovnih organizacija kojima je cilj stvarati novu vrijednost uz minimalnu štetu za okoliš te maksimalne koristi za društvo. Naime, prema toj definiciji poduzeća su odgovorna za sve utjecaje koje imaju na društvo i okoliš, čime je njihova odgovornosti, uvjetno rečeno, neograničena (Matešić, 2015: 10)

Pojam i praksa društveno odgovornog poduzeća odnosi se na cjelokupni raspon njegovog djelovanja, i na sve odnose koje pritom uspostavlja. Što neko poduzeće 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 – sve to zajedno određuje ukupni utjecaj tog poduzeća na društvo. Društveno odgovorno poslovanje istovremeno predstavlja široku usvojenu poslovnu praksu u razvijenim zemljama svijeta. Činjenica da Europska unija, kroz čitav niz inicijativa pa i proglašenjem 2005. godinom društveno odgovornog poslovanja, snažno podupire širenje ove prakse, predstavlja dodatni razlog zbog kojeg bi hrvatska poduzeća trebala razmotriti uvođenja načela društvene odgovornosti u vlastite poslovne procese (Poslovni dnevnik, http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/drustveno-odgovorno-poslovanje-222253).

Društvena odgovornost uzdiže se iznad poslovne etike jer poslovati na društveno odgovoran način, pored poštivanja zakona i donošenja etičkih odluka, znači funkcionirati u društvu kao pravedan građanin, brinuti se o okolini, štititi okoliš, odnosno smanjiti negativan utjecaj na okoliš, brinuti se o ljudima, te biti dugoročno profitabilan.(Golja-Silvar, 2016:168)

Unutar akademskih i poslovni krugova koji se bave društveno odgovornim poslovanjem tvrtki i organizacija, pa i unutar samih tvrtki, postoji veliko nerazumijevanje odnosa DOP-a i

održivog razvoja. DOP i održivi razvoj prema nekim autorima su paralelnikoncepti jedne veće paradigme, tj. korporacijske održivosti. Prema drugim autorima održivi razvoj je zamišljen kao politički model društva na globalnoj razini, a koncept DOP-a unutar mikro razine društva (Krkač, 2007:443). Kako društveno odgovorno poslovanje treba biti specifično i prilagođeno potrebama svakog poduzeća, samim time nema strogo definirane forme, tj. nepostojni strog definiran skup aktivnosti od kojih se nužno sastoji. Zbog toga se on kreira individualno za svako poduzeće, a trebalo bi ovisiti izravno o zahtjevima, potrebama i interesima dionika koje poduzeće okružuju s naglaskom na one najvažnije, tj. one vrijednosti koje mogu utjecati na uspješnost poduzeća u kreiranju nove vrijednosti.

1.3. DVIJE OSNOVNE DIMENZIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Društveno odgovorno poslovanje mora se graditi iz unutra prema vani, tako da je nužno započeti s načinom poslovanja , kao i odnosa prema zaposlenicima i potrošačima. Tako se razlikuju dvije osnovne dimenzije DOP-a, kako je i objašnjeno u nastavku (Pavić – Rogošić, 2005:2-7)

1.3.1. Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Unutar poduzeća, socijalno (društveno) odgovorna praksa uključuje zaposlenike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji. Društveno odgovorne aktivnosti koje spadaju u internu dimenziju poduzeća su sljedeće:

• **Upravljanje ljudskim resursima -** pred današnjim poduzećima je jedan od velikih izazova, a to je kako privući i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. Odgovarajuće mjere mogu uključivati cijeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika, bolji protok informacija unutar poduzeća, bolju uravnoteženost između rada, obitelji i slobodnog vremena, jednake plaće i uvjete za napredovanje žena, sigurnost na poslu itd. U odnosu na cjeloživotno učenje, poduzeća imaju važnu ulogu na nekoliko razina:

- prepoznavanje potreba za edukacijom svojih radnika te kroz partnerstva s lokalnim trening organizacijama, kako bi prilagodili edukacijske programe;
- podupiranje prijelaza mladih ljudi iz škole na posao kroz osiguravanje pripravničkih mjesta;
- osiguravanje povoljnog radnog okruženja i ohrabrivanje cijeloživotnog učenja zaposlenika, naročito onih manje obrazovanih, s manje vještina i starijih.

Odgovorno ponašanje pri zapošljavanju uključuje nediskriminirajuću praksu, koja doprinosi zapošljavanju pripadnika manjina, starijih radnika, osoba koje su nezaposlene duže vrijeme, žena, te ljudi s posebnim potrebama. Sve to doprinosi postizanju ciljeva Europske strategije zapošljavanja te smanjenju nezaposlenosti i borbi protiv socijalne isključenosti. Aktivno praćenje zaposlenika koji ne mogu raditi zbog invaliditeta ili povrede na radu također je dio društvene odgovornosti poduzetnika, koji ujedno doprinosi smanjenu troškova. Baš kao što pojedinci i društvene zajednice ovise o poslodavcima preko kojih ostvaruju sredstava za život, tako i poslovna uspješnost poslodavca ovisi o zaposlenicima i o zajednici u kojoj posluje.

• **Zdravlje i sigurnost na poslu -** tradicionalno se rješava propisima i obveznim mjerama. Poduzeća, vlade te poslovne organizacije i udruženja sve više pokušavaju pronaći dodatne načine promocije zdravlja i sigurnosti. Na taj se način promovira i kultura prevencije. S druge strane, povećava se potražnja za mjerenjem, dokumentiranjem i komuniciranjem tih kvaliteta u marketinškim materijalima. Ti su elementu uključeni i u certificiranje i u označavanje. Primjer iz prakse iz Hrvatske je Znak „ Prijatelj okoliša“ za proizvode u Hrvatskoj koji su povoljni za okoliš za razliku od sličnih proizvoda, te ih dodjeljuje Ministarstvo zaštite okoliša. Znak zaštite okoliša uspostavljen je 1993. godine, čime se pokazuje pozitivan odnos nekog proizvoda prema okolišu.

• **Prilagođavanje promjenama -** u svijetu je sve više prisutno restrukturiranje poduzeća, s ciljem smanjenja troškova, povećanja produktivnosti, povećanja kvalitete te usluga za potrošače. To često znači zatvaranje pogona i/ili otpuštanje radnika što dovodi do socijalnih, ali i političkih kriza u zajednici. Restrukturiranje na socijalno odgovoran način znači pronaći ravnotežu i uzeti u obzir interese i brige onih na koje te odluke i promjene utječu. Restrukturiranje mora biti pažljivo planirano, uz uključivanje svih. Pri tome trebaju biti uključeni svi dionici – poduzeća, predstavnici zaposlenika i vlast. Kroz uključivanje u lokani razvoj i strategije tržište rada, kroz partnerstva na lokalnoj razini (npr. privatno – javno

ulaganje) poduzeća mogu umanjiti negativan utjecaj na lokalnu zajednicu prilikom restrukturiranja.

• **Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse -** utjecaj na okoliš može biti smanjen racionalnom upotrebom resursa, smanjivanjem emisija onečišćenja u zrak, tlo i vodu te smanjivanjem količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada i recikliranje. Takva praksa smanjuje ujedno i troškove poduzeća, iskazuje se društvena odgovornost i etičnost, a također se mogu ostvariti značajne financijske uštede te se povećava konkurentnost. Kreiranjem proizvoda i usluga na višem stupnju zašite okoliša od konkurenata poduzeća postiže se poboljšanje poslovnih rezultata.

1.3.2.Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan samog poduzeća – na lokalnu zajednicu i različite dionike (pored zaposlenika i dioničara): poslovne partnere i dobavljače, potrošače, javnu upravu, lokalne udruge i sl. Ovaj aspekt društveno odgovornog poslovanja dolazi najviše do izražaja u javnosti i čini samo poduzeće prepoznatljivim.

• **Lokalne zajednice -** poduzeća doprinose lokalnim zajednicama kroz osiguranje radnih mjesta ili plaćanje poreza. S druge strane, poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojima rade. Zainteresirana su za znanje i vještine lokalne radne snage, a često su im i klijenti iz okruženja. Stoga je vrlo važan ugled poduzeća kao proizvođača i poslodavca, ali i aktera na lokalnoj sceni. Mnoga poduzeća su stoga uključena u život lokalne zajednice, osiguravajući prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažući u očuvanju okoliša, zapošljavajući ljude s posebnim potrebama, partnerstvom sa zajednicama, sponzoriranjem lokalnih sportskih klubova i kulturnih manifestacija, donacijama u humanitarne svrhe i sl. Na taj način raste i socijalni kapital. Dobar odnos s lokanom zajednicom pomaže tvrtkama da unaprijede prodaju, proizvode i njihovo prepoznavanje, poboljšaju radni moral i etiku zaposlenih, imaju pozitivnu medijsku pokrivenost. Ulaganjem u društvenu zajednicu je poput svakog drugog ulaganja. Ukoliko je povezan s ciljevima poduzeća i dobro se provodi, pomaže zajednici i tvrtki u njezinom poslovanju i razvoju, a ukoliko je provedeno loše nepovoljno će se odraziti na poslovanje.

• **Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima -** odnosi se grade kroz sticanje povjerenja, pravedne odnose i poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača te dobrom kvalitetom proizvoda. Stvaranje partnerstva može rezultirati pravednim cijenama,poštivanjem rokova izrade i dobave te kvalitete proizvoda i usluga, te se na taj način postiže društveno odgovorno poslovanje u cijelom dobavljačkom lancu. Poduzeća koja grade trajne odnose s kupcima, fokusirajući svoje poslovanje na njihove potrebe i želje, a pritom pružajući im vrhunsku kvalitetu, sigurnost i pouzdanost, proizvoda i usluga, biti će profitabilnija.

• **Poštivanje ljudskih prava -** područje ljudskih prava je kompleksno, obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Pored poštivanja ljudskih prava tu spada poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i elemente zaštite okoliša. Pod pritiskom udruga i potrošačkih grupa, poduzeća sve više usvajaju kodekse ponašanja koji uključuju uvjete rada, ljudska prava i zaštitu okoliša, uzimajući u obzir i podugovarače i dobavljače. Na taj način zaposlenici rade u povoljnoj radnoj atmosferi, koja potiče inovativnost, grade se kvalitetniji odnosi sa svim poslovnim partnerima, a uslijed minimalnih ili nikakvih utjecaja na lokalno stanovništvo. Pored poštivanja ljudskih prava u ovo područje društveno odgovornog poslovanje spada i poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i borbu protiv korupcije kao bitnog problema razvoja, što zahtijeva transparentno poslovanje.

• **Globalna briga za okoliš -** mnoga poduzeća su akteri na međunarodnom i globalnom planu te tako utječu na globalni okoliš. Sve se više govori o ulozi poslovnog sektora u postizanju održivog razvoja. Sve kompanijske aktivnosti trebale bi biti usklađene s međunarodnim standardima te nacionalnim zakonskim odredbama vezanima uz zaštitu okoliša. Generali tajnik UN-a, pokrenuo je u siječnju 1999.god., inicijativu Svjetski sporazum (Global Compact) čiji je cilj potaknuti poduzeća da budu partneri poboljšanju stanja u društvu i okolišu. Danas u upravljanju zaštitom okoliša postoje dva svjetska priznata standarda: Međunarodni standard ISO 1400 koji je donesen 2004 god. te Europska shema za ekoupravljanje i reviziju koja se primjenjuje u zemljama Europske unije.

1.4. OPRAVDANOST POSLOVANJA NADRUŠTVENO ODGOVORAN NAČIN

Sudjelovanjem u društveno odgovornim aktivnostima poduzeća mogu se ostvariti velike koristi ne samo za društvo već za čitavu zajednicu. Prema neprofitnoj organizaciji, Buniness For Social Responsibility[1], kojoj je cilj da pruža poslovanje tvrtke koje su preuzele takvu vrstu odgovornosti ostvaruju mnoge prednosti i pogodnost, kao što su (Koltler-Lee, 2009: 22-28)

1. Povećanje prodaje i udjela na tržištu.

Istraživanja su pokazala da tvrtke mogu imati značajne koristi od vezivanja za neki društveni cilj do kojeg je kupcima stalo. Naime, istraživanja su pokazala da proizvodi koji su vezani uz neki društveni cilj imaju i pozitivan stav prema društvenim aktivnostima, kupci prilikom odabira za kupnju pridaju im više pažnje te ih bolje ocjenjuju, za razliku od onih koji imaju za cilj samo zaradu, tj od onih povezanih prvenstveno uz neki komercijalni cilj.

2. Jačanje pozicije brenda.

Sve veća pažnja se poklanja samom brendu te kakve on reakcije i stavove zauzima kod potrošača. Kod potrošača prevladavaju „praktična pitanja“ , a odnose se na funkcionalnost ili racionalnu korist od samog proizvoda se sve više pozornosti pridaje na emocionalne i psihološke aspekte brenda. Tako primjerice,marketinške inicijativekoje imaju veći društveni sadržaj, stvaraju pozitivnu sliku i mišljenje o brendu, nego inicijative slične obujmom i veličinom s manjim društvenim sadržajem. Pod „ društvenim sadržajem“podrazumijevaju se aktivnosti u okviru marketinške inicijative čija je svrha da konkretno pridonesu dobrobiti društva. Npr. program u okviru kojeg se prilikom kupovine daje prilog nekoj ekološkoj organizaciji, a taj program uključuje veći društveni sadržaj od programa koji kupcima poklanja neku igračku ili neki drugi bezvrijedan poklon.

3. Jačanje korporativnog imidža i utjecaja.

Tvrtke koje pokažu da posluju ne samo po propisanim zakonima, nego i više od toga,imaju veći slobodu poslovanja te su manje podložnije kontrolama od strane države i lokalnih

[1] BSR- je vodeća organizacija u korporativnoj odgovornosti, koja posluje od 1992.godine. Posluje sa svojom globalnom mrežom s više od 250 tvrtki članica, s ciljem napretka i razvitka održivih poslovnih strategija kao i rješenja kroz usluge savjetovanja, istraživanja i međusektorske suradnje.

vlasti,jer pozitivan imidž korporacije i lojalnost kupaca može imati pozitivnu posljedicu i utjecaj na donositelje političkih odluka.

4. Jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika.

Sudjelovanjem u društvenim inicijativama, tvrtke postaju privlačnije na tržištu, kao za nove investitore tako i za osobe koje traže posao, jer daju pozitivnu sliku javnosti o poslovanju. Osobe koje se tek zapošljavaju dobivaju osjećaj da su dio nečeg većeg od samog poslovanja, zbog odgovarajuće poslovne kulture i mogućnosti za napredovanjem. Primjerice, zaposlenici tvrtke Timberland40 sati svog plaćenog vremena mogu posvetiti nekom društveno korisnom radu, dok zaposlenici sa skraćenim radnim vremenom u istu svrhu dobivaju 16 plaćenih sati godišnje.

5. Smanjenje troškova poslovanja.

Smanjivanjem operativnih troškova i povećanjem prihoda od bespovratne pomoći i drugih olakšica može se propisati provođenju korporativnih društvenih inicijativa. Ovo je bitno za tvrtke koje usvajaju ekološke inicijative, kojima je cilj smanjenje otpada, ponovna upotreba materijala, reciklaža, štednja vode i električne energije. Primjerice, smanjenje troškova kod reklama može se postići zahvaljujući povećanoj besplatnoj reklami. Npr. Tvrtka BodyShop, koja je poznata po kampanji protiv korištenja životinja u ispitivanju kozmetičkih proizvoda, pozicionirala se na tržištu zahvaljujući pristupačnoj cijeni i humanoj proizvodnji kozmetičkih proizvoda. Tvrtka se tako nije uopće trebala reklamirati što predstavlja čisti dobitak u pogledu troškova i koristi.

6. Povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare.

Ukazuje na mogućnost privlačenja novih investitora i smanjenja izloženosti riziku u slučaju krize. Primjerice,organizacija Business for Social Responcibility smatra da tvrtke koje preuzimaju etičku, društvenu i ekološku odgovornost imaju sve bolji pristup kapitalu koji im u protivnom možda ne bi bio dostupan.

Navedene prednosti i pogodnosti pružaju dokaze poduzećima o pozitivnim stranama poslovanja na društveno odgovaran način. Takvim poslovanjem poduzeća mogu zauzeti željeni dio tržišta, stvoriti pozitivnu sliku o poduzeću i njegovim proizvodima, mogu smanjiti troškove poslovanja te stvoriti nove prilike za ulaganja. Zaposlenici rade u ugodnoj atmosferi koja ih motivira za rad te su samim time produktivniji. Poslovati po načelima društveno

odgovornog poslovanja, za poduzeće/organizaciju donosi brojne prednosti, ali i za društvo u cjelini. Primjenjujući društveno odgovornu praksu, poduzeća povećavaju svoju konkurentnost (povećani tržišni udio, besplatna reklama, veća produktivnost koja je rezultat povećanog zadovoljstva zaposlenika), a pritom čine dobro djelo za zajednicu. Društveno odgovorna poslovna praksa rezultira pozitivnim učincima za društvene ciljeve, u smislu veće zainteresiranosti i sudjelovanja u njihovom ostvarivanju. Poduzeća koja služe kao primjer društveno odgovorne poslovne prakse, stvaraju čvršći korporativni ugled, privlače i i zadržavaju motiviranu radnu snagu, te smanjuj troškove poslovanja.

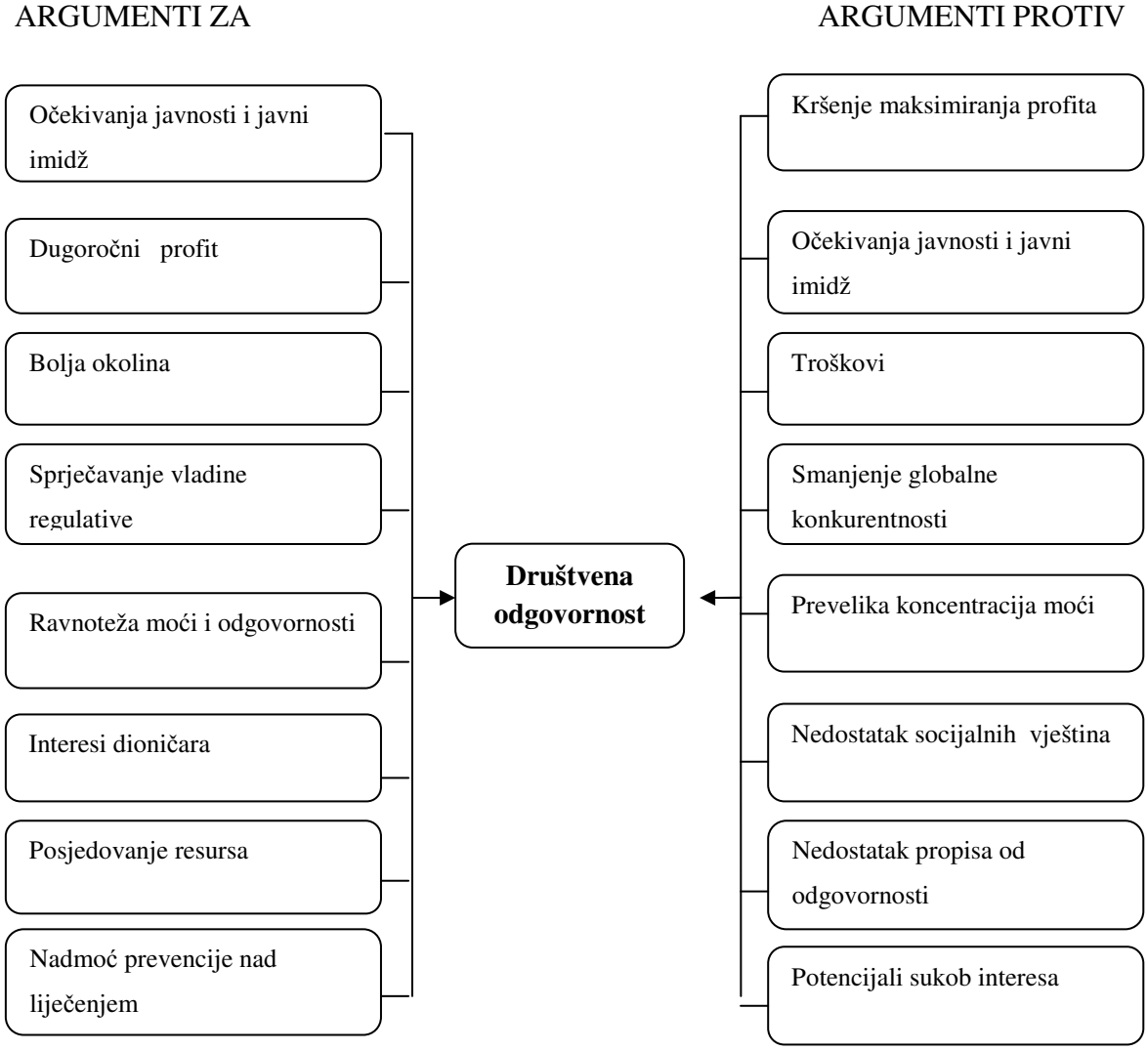
Postoje i druge pogodnosti koje tvrtke, primjenom i sudjelovanjem u društveno odgovornom aktivnostima, stječu koristi, ne samo za sebe nego za čitavu zajednicu, a to su (Golja, 2010:130):

- tendencije i mogućnosti ostvarivanja boljih financijskih rezultata,
- stvaranja bolje reputacije i ugleda u zajednici,
- ostvarivanja konkurentske prednosti,
- mogućnosti zadržavanja i većeg zapošljavanja najkvalitetnijih ljudskih resursa jer pozitivna reputacija omogućuje poduzećima da privuku i zadrže kvalificirane i talentirane ljude,
- zaposlenici su produktivniji i motivirani,
- društveno odgovorno poslovanje pridonosi sigurnosti tvrtke u poslovanju u skladu s propisima,
- ostvaruju se dobri odnosi s lokalnim vlastima koji olakšavaju poslovanje,
- društveno odgovorno poslovanje čini poduzeća konkurentnijima,a i može smanjiti rizik od naglog ugrožavanja ugleda.

Sve navedeno predstavlja granicu između uspješnog i neuspješnog širenja poslovanja poduzeća na međunarodna tržišta. Dakle, na samom poduzeću je koliko će prepoznati DOP i kako će ga uvesti u svoje poslovanje. Uključivanjem DOP-a u poslovanje poduzeća mogu razviti dugoročno povjerenje zaposlenika, kupaca i građana. Visoka razina povjerenja može pomoći da se zauzvrat stvori okuženje koje je poticajno za rast i razvoj. Iako management i poslovne organizacije postaju sve svjesniji koliko je bitna društvena odgovornost i njezino provođenje, još uvijek se sagledava i promatra koliko je društvena odgovornost bitna za

poduzeće, te se važu argumenti za i protiv sudjelovanja tvrtki u društveno odgovornim aktivnostima.

Slika 1. Argumenti za i protiv društvene odgovornosti



Izvor: obrada autorice prema Bahijarević- Šiber F.,Sikavica P. i VokićPolški N. (2008.) *Suvremeni menadžment-vještine, sustavi, izazovi*, Školska knjiga, Zagreb, str. 561.

Argumenti koji se vežu za društvenu odgovornost leže u činjenici da društvo osigurava potrebne resurse i pogodnosti za bolje poslovanje, a unutarnje aktivnosti društva bitno utječu na samo društvo u zajednici. U današnje vrijeme, javnost od poduzeća ne želi samo ostvarivanje ekonomskog cilja već i širih društvenih ciljeva, kojima će osigurati pozitivan utjecaj i imidž na potrošače i investitore. Istraživanja su pokazala da organizacije koje poštuju društvenu odgovornost te posluju u skladu s njom, postižu dugoročniji profit rješavanjem

društvenih problema u organizaciji kroz ulaganje u obrazovanje i pokušajima smanjenja siromaštava. Također poduzeća koja sama poduzimaju akcije u svezi rješavanja problema, u budućnosti će poslovati s profitom, te se samim time sprječava vladina regulativa i intervencije u svezi rješavanja problema što omogućuje veću slobodu i fleksibilnost u poslovnom odlučivanju. Društveno angažiranje i ostvarivanje društvenih ciljeva, osigurava pozitivan imidž koji privlači potrošače i investitore. Poslovne organizacije imaju resurse koje treba ulagati u rješavanje društvenih problema koji trebaju pomoć jer je jeftinije i bolje sprječavati nego ih kasnije rješavati.

Argumenti koji se vežu protiv društvene odgovornosti polaze od toga da društveno odgovorne aktivnosti stvaraju dodatne troškove koje društvo plaća višim cijenama proizvoda i usluga na tržištu, čime se i smanjuje globalna konkurentnost. Također se može smanjiti učinkovitost i ugroziti ekonomska produktivnost što je i temeljna svrha poslovnih organizacija. Nedostatak znanja o rješavanju društvenih problema, jest da je većina je obrazovana za rješavanje ekonomskih problema što i sam zakon nalaže, jer dok ne postoji zakonom propisano i uređeno što poduzeće treba poduzimati u svrhu društvene odgovornost, takva poduzeća smatraju da se ne trebaju uključivati u taj proces.

1.5. OSNOVNA PODRUČJA DJELOVANJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVNJA PO ISO STANDARDIMA 26000

Sljedeće poglavlje prekriva sedam područja DOP, o kojima bi svako poduzeće trebalo razmisliti. To su područja u kojima poduzeće može ostvariti dodatnu korist ukoliko stvari odradi na pravi način ili pak gubitke ako njegova praksa ne bude zadovoljavajuća. Da bi se indetificirala područja na koja će se usmjeriti glavnina pažnje, menadžment poduzeća trebaju izgraditi vlastita područja društvene odgovornosti. Svijest o potrebi uključivanja društvene odgovornosti u sve segmente poslovanja, danas postaje sve veća. Međunarodna organizacija za standardizaciju, prepoznala je potrebu za izdavanjem norme kojom se daju smjernice za društvenu odgovornost organizacije. Tako je uspostavljena norma[2] ISO 26000 koja pruža

2 Norma je dokument donesem kosenzusom i odobren od priznatog tijela, koji za opću i višestruku uporabu daje pravila, upute ili značajke za dijelatnosti ili njihove rezultate s ciljem postizanja najboljeg stupnja uređenosti u danom kontekstu (Hrvatski zavod za norme, http://www.hzn.hr/default.aspx?id=89)

upute kako društveno odgovorno ponašanje „ugraditi“ u postojeće organizacijske strategije, sustave, prakse i procese s ciljem postizanja boljih rezultata.

Smjernice ISO 26000 primjenjive su u svim vrstama organizacija, kao u javnom tako i u privatnom sektoru razvijenih zemlja i zemlja u razvoju. Norma ISO 26000 ne sadržava zahtjeve kao ostale norme, već smjernice. Norma se ne može certificirati kao neka tvrtka ili ustanova. Norma je upotrebljiva za sve vrste organizacija za male, srednje i velike tvrtke, za tijela državne ili lokalne uprave te za profitne i neprofitne organizacije.

Norma HRN ISO 26000:2010 „Smjernice o društvenoj odgovornosti“ daje 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 društveno odgovornoga ponašanja u organizaciju (Hrvatski zavod za norme, http://www.hzn.hr/default.aspx?id=54). Njihova svrha je pomoći organizacijama u nastojanjima da posluju na društveno odgovoran način što društvo u sve većoj mjeri zahtijeva (Lazibat, T., Samardžija, J. i Sutić, I., ISO 26000 SR - Društvena odgovornost, http://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf).

Norma definira društvenu odgovornost kao odgovornost organizacije za utjecaj vlastitih odluka i aktivnosti na društvo i okoliš kroz transparentno i etično ponašanje na sljedeći način:

- doprinosi održivom razvoju, uključujući zdravlje i dobrobit društva,
- vodi računa o očekivanjima zainteresiranih strana,
- u skladu je sa primjenjivim zakonima i međunarodnim normana ponašanja,

integrirana je u organizaciju i njezinu praksu (DNV-GL Bussinesassurance, http://www.dnvba.com/hr/Certifikacija/Sustavi-upravljanja/Drustvena-odgovornost/Pages/ISO-26000.aspx).

Norma HRN ISO 26000 pomoći će svim organizacijama bez obzira na njihovu veličinu ili smještaj da djeluju društveno odgovorno tako što im daje smjernice o sljedećem (Hrvatski zavod za norme; http://www.hzn.hr/default.aspx?id=54):

- pojmovima, nazivima i definicijama vezanim uz društvenu odgovornost,
- pozadini, trendovima i obilježjima društvene odgovornosti,
- načelima i praksama koje se odnose na društvenu odgovornost,
- ključnim temama i pitanjima društvene odgovornosti,

- integraciji, provedbi i promicanju društveno odgovornog ponašanja u svim segmentima organizacije i putem politika i praksa, unutar sfere njezinog utjecaja;
- utvrđivanju dionika i suradnje s njima;
- obavješćivanju o preuzetim obavezama, rezultatima i drugim podacima koji se odnose na društvenu odgovornost.

Norma HRN ISO 26000 pomaže organizacijama u održivom razvoju te joj je cilj potaknuti da organizacije izađu iz okvira puke suglasnosti sa zakonima, prepoznajući da je suglasnost temeljna dužnost svake organizacije i bitan dio njene društvene odgovornosti. Cilj joj je promicati društvenu odgovornost, da bude shvaćena te da služi kao dopuna drugim dokumentima i inicijativama za društvenu odgovornost, a ne da je zamjeni.

To je jedan od dokumenta koji je Europska komisija preporučila europskim poduzećima, kao smjernicu za ispunjavanje načela društveno odgovornog poslovanja. Preporuka je sadržana u Komunikaciji o društveno odgovornom poslovanju, Europske komisije iz listopada 2011 godine. Norma ISO 26000 sažima relevantno razumijevanje onoga što društvena odgovornost i organizacije trebaju učiniti da djeluju na društveno odgovoran način.

Po ISO standardima 26000 postoji sedam ključnih područja gdje djeluje društveno odgovorno poslovanje, a to su (Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf):

1. *Korporativno upravljanje*
2. *Ljudska prava*
3. *Radna praksa*
4. *Okolina*
5. *Fair (poštene) operativne prakse*
6. *Potrošači- potrošačka problematika*
7. *Lokalne zajednice*

Svako od ovih područja neće se jednako odnositi na sva poduzeća. Primjerice, neka područja bit će manje važna za neka uslužna poduzeća nego li za neka velika multinacionalna poduzeća. No,važno je upamtiti da se pozicija poduzeća može ojačati ili oslabiti onime što ono čini u bilo kojem od ovih sedam područja.

1.5.1 Korporativno upravljanje

Korporativno upravljanje bavi se vlasničkim strukturama i procesima u poslovnim sustavima, a možemo ga definirati kao sustav nadzornih mehanizama kojima svi dobavljači krucijalnih inputa trebaju osigurati povrate na svoja ulaganja u korporaciji ne ugrozivši njen opstanak i prosperitet (Trupić, D. i suradnici, 2008: 6).

Korporativno upravljanje odnosi se na način koji tvrtka provodi i donosi strateške odluke. Postupci donošenja odluka tvrtke trebaju biti strukturirani s načelima društvene odgovornosti, na način da se mogu primijeniti u poslovanju. To je sustav kojim organizacije donose svoje odluke kako bi postigle svoje ciljeve. U kontekstu društvene odgovornosti, korporativno upravljanje je način na koji bi tvrtke trebale djelovati za povećanje organizacijske sposobnosti te načina provedbe društveno odgovornoga poslovanja.

Korporativna društvena odgovornost poduzeća je prilika svim poduzećima koja žele dugoročno zadržati vodeće pozicije na međunarodnim tržištima i dobar glas u lokalnoj, ali i u važnijoj – globalnoj zajednici. Korporativna društvena odgovornost je ljudsko lice visoko konkurentnog svijeta trgovine (Golja, 2010: 102).

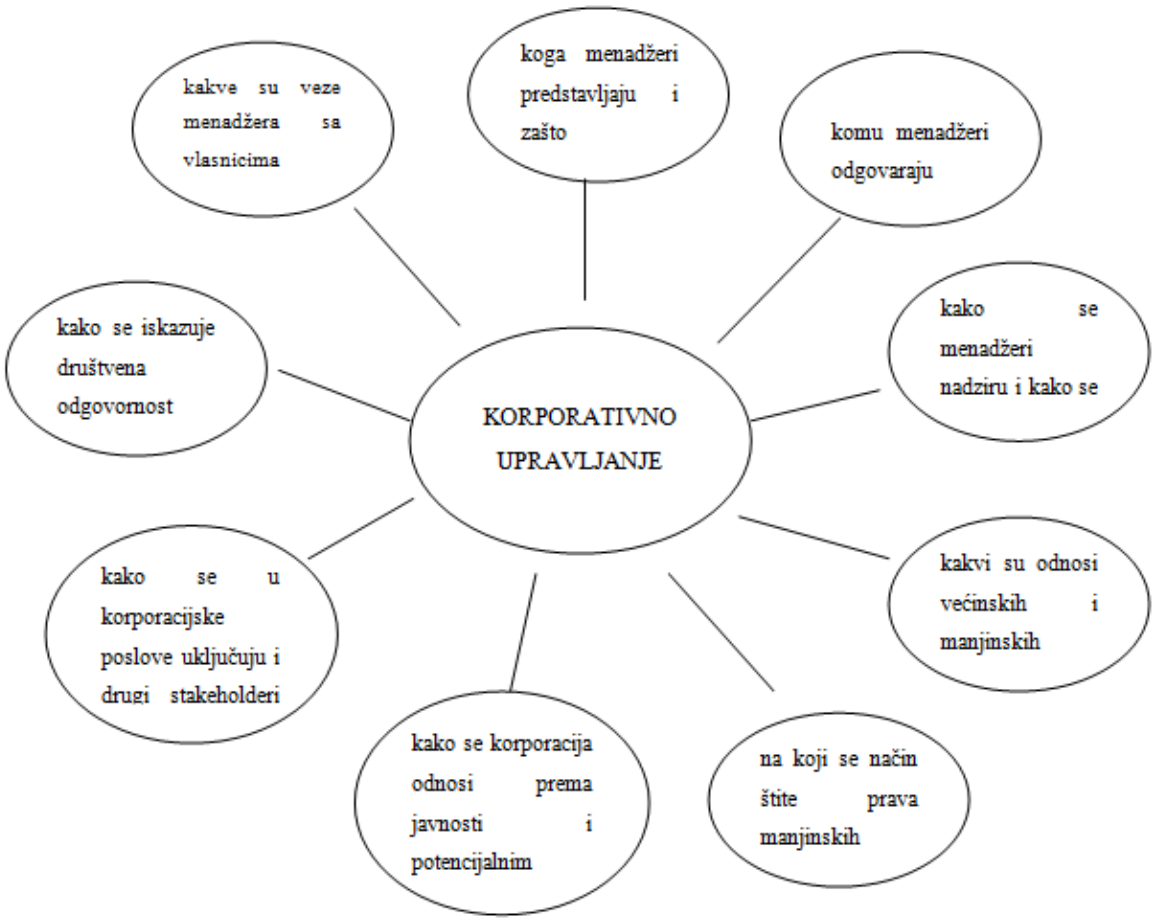
Kako se korporativno upravljanje, u kontekstu društvene odgovornosti,odnosi na način koji tvrtka djeluje i donosi odluke mora sagledati sedam načela društvenog poslovanja, a to su: odgovornost, transparentnost, etičnost, poštivanje interesa interesnih dionika, poštivanje zakona, poštivanje međunarodnih normi ponašanja poduzeća i poštivanje ljudskih prava.

Korporativno upravljanje omogućuje donošenje odluka u skladu s društvenom odgovornosti, što znači razlikovanja internih i eksternih mehanizama upravljanja. Dobro korporativno upravljanje rezultat je uravnoteženih odnosa između internih i eksternih mehanizama. Na taj način se osigurava efikasnost upravljanja i pomaže u rješavanju problema koji se pojavljuju u korporativnim strukturama.

Interni mehanizmi korporativnog upravljanja bazirani su na definiranim strukturama i procesima, a tu spadaju; odbor, naknade menadžmentu, koncentracija vlasništva, odnos s interesno utjecajnim skupinama, korporativno izvještavanje(financijska transparentnost i adekvatno objavljivanje relevantnih informacija). Eksterni mehanizmi korporativnog

upravljanja nastaju povezivanjem s organizacijskom kulturom i vrijednostima te su vrlo često pod utjecajem osoba koje vode organizaciju, a tu spadaju; tržište za korporativnu kontrolu, zakonodavni i regulativni okvir, zaštita manijskih dioničara te konkurentski uvjeti (Trupić, D. i suradnici, 2008: 67).

Slika 2. Područja korporativnog upravljanja



Izvor: obrada autorice prema Trupić, D. i suradnici (2008.) *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb,

1.5.2. Ljudska prava

Ljudska prava predstavljaju temeljno načelo,za koje možemo reći da bez njih ljudi ne mogu živjeti kao ljudska bića. Ljudska prava prvenstveno je pojam koji predstavlja zaštitu ljudskih, socijalnih, ekonomskih, političkih, i kulturnih prava. Ona su temelj slobode pravde i mira. Pojedincu jamče slobodu vođenja dostojanstvenog i neovisnog života, a zasnivaju se na

temeljima koja su zajednička različitim kulturama života. Ljudska prava su osnovna prava na koje svi ljudi imaju pravo. Među temeljna ljudska prava na poslu spadaju: sloboda udruživanja i kolektivnog pregovaranja, ukidanje prisilnog rada i dječjeg rada, jednake mogućnosti za sve sudionike u poslovanju (Sustainabilty For Succees, http://www.sustainability4success.com/iso-26000-II.html).
Ljudska prava su podijeljena u dvije kategorije . Prva kategorija odnosi politička i građanska prava kao što su pravo na život , slobodu i jednakost. Drugi se dio odnosi na gospodarska, socijalna i kulturna prava , kao što su pravo na rad , hrana, zdravlje , obrazovanje i socijalna sigurnost (Borealis, https://www.boreal-is.com/blog/iso-26000-core-subjects-of-social-responsibility-part-1/#.U4SwZHKSwxA).

Sljedeća područja ljudski prava od posebnog su interesa za poslovni sektor , a naročito za globalne kompanije (UNDP (2005): Časno do pobjede: Priručnik za društveno odgovorno poslovanje, Ljudska prava, str 1 http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=78002):

- Zaposlenici – zdravstvena zaštita, radno vrijeme, primjerena plaća, antidiskriminacijska politika pri zapošljavanju i u radnom odnosu, sloboda udruživanja i organiziranja, spolno uznemiravanje, dječji rad i rad na crno;
- Društvena zajednica – marginalne ili ranjive skupine nacionalne manjine, invalidi) zaštita potrošača, zdravstvena zaštita i sigurnost šire zajednice, zaštita okoliša;
- Političko uređenje – rad u tvrtki u nedemokratskim režimima, mito i korupcija, uporaba sigurnosnih postrojbi u konfliktnim područjima, sloboda izražavanja.

Prvenstvo ljudskih prava naglašeno je od strane međunarodne zajednice za ljudska prava, kroz razne ugovore i povelje o ljudskim pravima, među kojima se izdvaja Opća deklaracija o ljudskim pravima Ujedinjenih naroda – deklaracija iz 1948. godine. "Ona od svakog pojedinca i organizacije u društvu traži poštivanje u njoj sadržanih standarda koje obuhvaćaju prava na život, slobodu i osobnu sigurnost do prava na pravične uvijete rada i jednaku plaću za isti posao. Poduzeća predstavljaju dio društva, te stoga imaju obvezu štititi ljudska prava u svom području utjecaja. Opća deklaracija predstavlja najšire predstavljeni međunarodni okvir za promicanje i zaštitu ljudskih prava. Možemo reći da je poštivanje ljudski prava povezano s poslovnim uspjehom. Bilo da li je riječ o nekom malom, srednjem ili velikom poduzeću, ona poduzeća koja poštuju ljudska prava ostvaruju bolji poslovni uspjeh na domaćem i međunarodnom tržištu. Jedan od primjera nepoštivanja ljudskih prava je mobing na

poslu,davanje ponižavajućih poslova djelatniku, uskraćivanje godišnjeg odmora, ogovaranje, psihičko maltretiranje.

1.5.3. Radna praksa

Radna praksa organizacije obuhvaća svu politiku i praksu koja se odnosi na rad obavljen u ime organizacije. Radna praksa uključuje: promociju i zapošljavanje radnika, prestanak radnog odnosa, trening i razvoj vještina, zdravlje i sigurnost na poslu, svu politiku vezanu uz uvjete rada kao što su radno vrijeme i plaća, otpuštanje i premještanje radnika. Radna praksa također uključuje priznavanje radničkih organizacija, te zastupanje i sudjelovanje radnika i poslodavca u kolektivnim pregovorima, društvenom savjetovanju za rješavanje društvenih problema vezanih za zapošljavanje.

Pitanja koja je potrebno razmotriti kod radne prakse uključuju (Borealis, https://www.boreal-is.com/blog/iso-26000-core-subjects-of-social-responsibility-part-1/#.U4SwZHKSwxA):

- rad i radne odnose;
- uvijete za rad i socijalnu zaštitu;
- zdravlje i sigurnost na radu;
- ljudski razvoj i obuku na radnom mjestu.

Radna praksa u organizaciji mora biti u skladu sa svim pravilima i radnjama, vezanih uz rad organizacije te razvijena u njezino ime, uključujući i zamjenski rad. Radna praksa treba biti proširena i izvan odnosa, između organizacije i njezinih zaposlenika.

1.5.4.Okolina

Budući da životi ljudi ovise o prirodnom okolišu, ljudi i tvrtke imaju odgovornost djelovati u smjeru smanjenja štete na okoliš, te poboljšati uvjete zraka, vode, tla i cjelokupni ekosustav. Bez obzira na to gdje se organizacija nalazi, sve njezine odluke i aktivnosti uvijek će imati utjecaja na okoliš koji je povezan s korištenjem resursa, mjestom djelovanja, naraštajima zagađenja i otpada, te aktivnostima koje utječu na prirodna staništa.

Neki od prijedloga za sprječavanje zagađenja okoliša jesu (Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf):

- Spriječiti zagađenje ili smanjiti zagađenje zraka, vode i tla koliko je god to moguće,
- Koristiti održive, obnovljive izvore energije,
- Zaštititi i vratiti prirodnu okolinu,
- Očuvati vodu u poslovanju,
- Koristiti ekološku prihvatljivu tehnologiju,
- Težiti čišćim i energetskim učinkovitim proizvodnim tehnikama,
- Procijeniti dobavljače s kojima poslujemo, jesu li su i oni također ekološki.

Tvrtke, kako bi poboljšale svoj utjecaj na okoliš trebale bi uključiti sljedeća četiri načela u svom poslovanju (Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf):

- Načelo odgovornosti; tvrtke trebaju prihvatiti odgovornost za opterećenje okoliša, uzorkovano vlastitim aktivnostima, proizvodima i uslugama te djelovati na način da poboljšaju svoju vlastitu izvedbu unutar vlastitog područja djelovanja.
- Načelo opreznosti; tvrtke ne bi smjele čekati prije poduzimanja mjera ili izbjegavanja štete kada su one već naštetile okolišu i ljudima u sredini.
- Načelo upravljanja rizicima na okoliš; potrebno je provoditi programe za procjenu i smanjenje rizika na okoliš od djelatnosti, proizvoda i usluga.
- Načelo onečišćenja; svaki posao trebao bi snositi posljedice onečišćenja uzorkovanog svojim aktivnostima, proizvodima i uslugama. Tvrtke bi trebale prihvatiti troškove onečišćenja, na primjer da same plaćaju za čišćenje a ne da otpad bacaju u zrak ili vodu.

Danas u svijetu postoje dvije norme u svrhu smanjena onečišćenja okoliša a to su: Međunarodni standard ISO 14001[3] i EMAS[4]. Ti standardi nisu zakonska obveza već

[3] Norma ISO 14001 – propisuje zahtjeve za sustav upravljanja okolišem koji organizacijama omogućuje razvoj i primjenu politike i ciljeva koji uzimaju u obzir zakonske zahtjeve i informacije o značajnim aspektima okoliša. Primjenjiva je za bilo koji posao, bez obzira na veličinu, lokaciju ili prihode.

[4] EMAS – Europska shema za eko upravljanje i reviziju (Europen Eco – ManagmentandAuditScheme); to je dobrovoljna norma koja je primjenjiva na razini Europske unije na sva privatna i javna poduzeća koja žele poboljšati svoje upravljanje okolišem.

predstavljaju dobrovoljnu inicijativu poduzeća. Uvođenjem tih standarda u poduzećima povećava se konkurentnost na tržištu, ugled, profitabilnost i povjerenje kupaca.

1.5.5. Fair (poštene) operativne prakse

Poštene operativne prakse odnose se na etičko ponašanje u poslovanju jedne organizacije s drugim organizacijama i pojedincima. U okviru društveno odgovornog poslovanja, odnosi se na način na koji organizacija koristi svoje odnose s drugim organizacijama za ostvarivanje pozitivnih rezultata. Pozitivni rezultati mogu se postići na način da si osiguraju vodstvo na tržištu i promicanjem usvajanja društvene odgovornosti u široj sferi djelovanja organizacije te njena utjecaja. Fair – poštena operativna praksa obuhvaća odnose između organizacija i vladinih agencija, kao i između organizacija, njezinih partnera, dobavljača, kupaca, zaposlenih i konkurenata.

Pitanja koja je potrebno razmotriti kod poštenih operativnih praksi je (Borealis, https://www.boreal-is.com/blog/iso-26000-core-subjects-of-social-responsibility-part-1/#.U4SwZHKSwxA):

- borba protiv korupcije,
- odgovoran politički angažman,
- pošteno tržišno natjecanje,
- promicanje društvene odgovornosti u lancu vrijednosti,
- poštivanje prava vlasništva.

Izgradnjom dobrih dugoročnih odnosa, tvrtke će steći dugoročne partnere te prakticirati dugoročnu društvenu odgovornost. Poštivanje vladinih zakona, odgovornost, transparentnost i poštenje su ključni principi postizanja fer operative prakse.

1.5.6. Potrošači – potrošačka problematika

Organizacije koje pružaju proizvode i usluge za potrošače i klijente imaju odgovornost prema njima. Odgovornost uključuje edukaciju o proizvodu i točne informacije, poštenu uporabu, korisne transparentne marketinške informacije, poticanje održivog razvoja, dizajn i usluge koje su dostupne svima, zaštita zdravlja i sigurnosti, rješavanje sporova i naknade, zaštita privatnih podataka te pristup osnovnim proizvodima i uslugama.

Akcije prijedloga u svezi potrošačkih problema koje treba razmotriti su (Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf):

- Promicati održivu potrošnju.
- Ponuditi potrošačima društveno i ekološki korisne proizvode i usluge.
- Ponuditi proizvode i usluge koje su što je više moguće učinkovite s obzirom na životni ciklus proizvoda ili usluge.
- Da dizajn proizvoda bude takav da se može lako ponovno koristiti, popraviti ili reciklirati.
- Zaštititi privatnost potrošača pri rukovanju osobnim podacima.
- Provoditi pošten marketing i praksu.
- Osigurati jasne i dovoljne informacije o cijenama, uvjetima i troškovima
- Obratiti posebnu pozornost na informacijske potrebe ugroženih pojedinaca (primjerice, one s tjelesnim ili mentalnim invaliditetom, uključujući slabovidne ili gluhe ili slabe sposobnost čitanja).
- Osigurati potrošačku uslugu, podršku i rješavanje sporova.

Poticanjem održive potrošnje i poštivanjem prava potrošača su aspekti društvene odgovornosti jer zadovoljni potrošači će ojačati ugled tvrtke.

1.5.7. Lokane zajednice

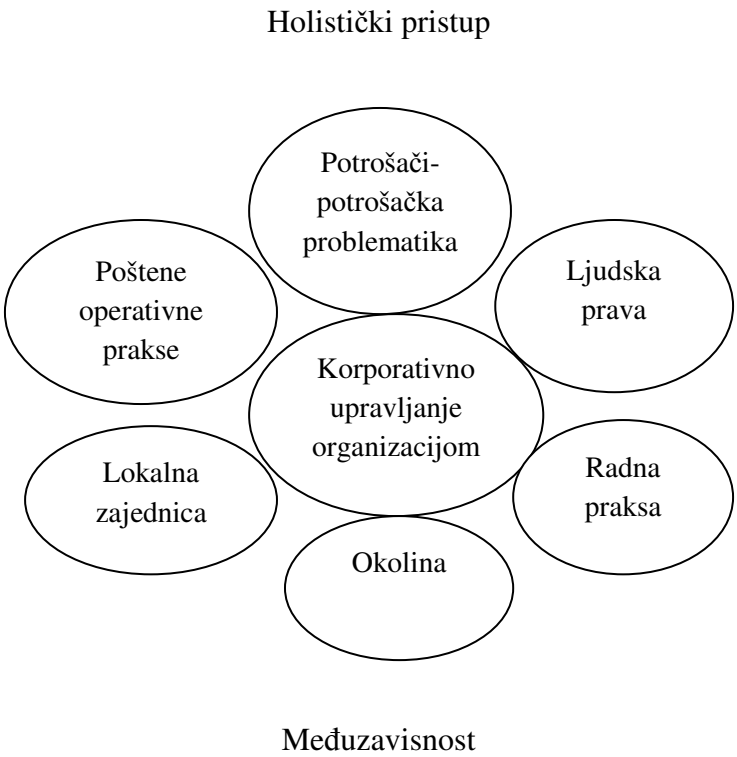
ISO 26000 navodi da sudjelovanje u zajednici i razvoju zajednice su sastavni dio održivog razvoja. Organizacije imaju odnos i utjecaj na zajednicu u kojoj djeluju. Taj odnos bi se trebao temeljiti na uključenosti u zajednicu kako bi se pridonijelo njezinom razvoju. Iako

primarna odgovornost za ekonomski i društveni razvoj pripada vladi, također i organizacije imaju potencijal za doprinos tom razvoju. Tvrtke mogu doprinijeti razvoju zajednice kroz širenje svoje gospodarske djelatnosti i stvaranja novih radnih mjesta.

Akcije prijedloga za veće sudjelovanje i angažman u zajednici su (Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf):

- Poštivati zakone i običaje zajednice.
- Održavati transparentne i poštene odnose s vladinim dužnosnicima.
- Proširiti mogućnost za članove zajednice, primjerice povećanjem lokalne nabave i stvaranjem novih radnih mjesta.
- Registrirati udrugu i rad s grupama i pojedincima za opće dobro.
- Baviti se društvenim ulaganjima(izgradnje infrastrukture, poboljšati socijalne aspekte života u zajednici).
- Fokusirati se na filantropske aktivnosti (volontiranje i donacije), tj. na davanje sredstava za zajednicu kroz programe i projekte za dugoročni razvij
- Razmotriti utjecaj ulaganja i odluke o stvaranju novih radni mjesta te donositi odluke kako bi se povećale lokalne mogućnosti zapošljavanja.

Slika 3. Sedam ključnih područja po ISO standardima 26000



Izvor:obrada autorice prema FoundationDesDroits de HommeauTravail, http://www.fdht.org/spip.php?article61&lang=fr

Ova norma namijenjena je za pomoć organizacijama da razviju i uspostave te da poboljšaju društvenu odgovornost, prepoznavanjem njezinog utjecaja, interesa i očekivanja. Norama pomaže organizacijama u procijeni i usklađenosti u različitim područjima društvene odgovornosti. Primjenom ove norme organizacija pokazuje razinu društvene odgovornosti kroz brzo i učinkovito ispunjavanje obveza prema svim zainteresiranim stranama, te olakšava komunikaciju i obveze u poduzeću. Provedbom ove norme, poduzeća potiču transparentnost što znači da je norma alat za razvoj poduzeća poštujući različite gospodarske, pravne i kulturne uvijete.

1.6. IMPLEMENTACIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Kada se govori o društveno odgovornom poslovanju na umu trebamo imati maksimalizaciju stvaranja zajedničkih vrijednosti. Poduzeća trebaju svojim poslovanjem stvarati dodanu vrijednost za društvo u cjelini, stvaranjem inovativnih proizvoda i usluga, uz poštivanje važećih propisa i kolektivnih ugovora između socijalnih partnera. Kako i kada poduzeće postaje društveno odgovorno? Postoji li neki standardni proces kroz koje poduzeće prolazi kada odluči prihvatiti načela društveno odgovornog poslovanja? Pitanje kada uvesti društvenu odgovornost sastoji se od niza drugih pitanja – zašto, gdje i kako pristupiti tom projektu te tko će taj projekt nagledati.

Okviri implementacije društveno odgovornog poslovanja najbolje prikazuje Demingov ciklus „planiraj, učini, kontroliraj i djeluj“ ili „plan-do-chek-ack“. Ovaj ciklus prvi je dvadesetih godina razvio Walter Andrew Shewhrat, a poslije ga je popularizirao W. Edwars Deming, te se naziva Demingovim ciklusom (krugom).

Demingow krug najčešće se koristi za (Hrvatska obrtnička komora http://www.hok.hr/content/download/20087/186496/file/95-vodic-kvaliteta-i-rizici%201.pdf):

- provedbu stalnog poboljšanja na svim razinama tvrtke,
- indetifikaciju novih rješenja i poboljšanja za procese,
- istraživanje mogućih novih rješenja problema,
- pri izvedbi bilo kakve promjene,
- izbjegavanje rasipanja resursa do kojeg bi došlo uslijed ugradnje polovičnih ili loših rješenja nekog problema,
- prilikom pokretanja novog projekta poboljšanja,
- kod definiranja ponavljajućeg procesa rada.

Demingov krug potiče metodičan pristup rješavanja problema i provedbe rješenja. Slijedeći korake, tvrtka svaki put nalazi još kvalitetnije rješenje problema, tj. poboljšanje procesa realizacije, tako i poslovanja u cjelini (Hrvatska obrtnička komora http://www.hok.hr/content/download/20087/186496/file/95-vodic-kvaliteta-i-rizici%201.pdf).

Slika 4. Demingov krug – Planiraj , učini, provjeri, poboljšaj

Poboljšanje • Potpuna provedba poboljšanog rješenja. • Traženje novih poboljšanja. Mapir anje procesa, standardizacija procesa, izvještavanje, obuka za rad u standardnom procesu. **Djeluj (Act)**	Planiranje • Identifikacija potencijalnih poboljšanja. • Prikupljanje i analiza podataka. • Planiranje promjene. Dijagrami toka, Pareto analiza, analiza uzroka i posljedica, brainstorming. **Planiraj (Plan)**
Provjeri (Check) Provjera • Mjerenje učinkovitosti. • Analiza primjene. Check liste provjere, grafička analiza, kontrolne karte, ključni pokazatelji učinka.	**Učini (Do)** Provedba • Testiranje potencijalnog rješenja. • Prikupljanje podataka. Timske vještine, rješavanje konflikata, test rješenja, obuka.

Izvor: obrada autorice prema: BIZ impact-poboljšavanje informiranosti hrvatske poslovne zajednice, http://www.bizimpact.hr/download/documents/read/upravljanje-sustavom-kvalitete-i-rizicima_95

1. Planiranje

Implementacija društvene odgovornosti započinje planiranjem. U fazi planiranja analizira se postojeća situacija poduzeća. Utvrđuju se procesi, aktivnosti, interni ljudski kapital i njegove sposobnosti. To je prva faza implementacije DOP-a u poduzeća. U početnoj fazi treba se okupiti tim ljudi, koji će biti zaduženi za uspješnu provedbu i realizaciju. Sagledava se kompletna situacija u poduzeću što uključuje pregledavanje zakona, odredba, pravilnika i svih dokumenata vezanih za poslovanje poduzeća. U ovoj fazi se utvrđuju ciljevi poduzeća te se pristupa utvrđivanju svih onih interesnih dionika s kojima se poduzeće susreće u bilo kojem pogledu. Nakon procjene stanja, kreće se u definiranje strategije korporativne društvene odgovornosti uz potporu vrhovnog menadžmenta, članova uprave, zaposlenika i drugih. Da bi se što bolje definirala strategija dobro je istražiti što konkurentska poduzeća čine u području društvene odgovornosti. Strategija je način na koji se trebaju koristiti pojedini resursi da bi se

iskoristile prednosti iz okolnosti za stvaranje željenih učinka. Dakle, strategije je način ostvarivanja ciljeva koja mora biti u skladu sa prioritetima poduzeća.

Planiranje je osnova svakog dugoročnog razmišljanja menadžmenta i temelj je za uspješno poslovanje poduzeća. Svako perspektivno poduzeće treba imati plan. Planiranje je najbitniji zadatak menadžera u oblikovanju okruženja, tj. organizacije, kako bi djelovanje pojedinaca, koji rade zajednički u skupinama bilo učinkovito. To je istovremeno i temelj i veza među ostalim elementima, jer se upravo kroz proces planiranja određuje što će poduzeće činiti, kako će to učiniti i tko će to učiniti.

2. Realizacija (Učini)

Potrebno je definirati obveze poduzeća usmjerenih prema društvenoj odgovornosti te implementaciju prethodno definiranih obveza kroz(Golja, 2010: 158)

- razvoj prave organizacijske strukture unutar poduzeća,
- implementiranje poslovnog plana,
- definiranje mjerljivih ciljeva i rezultata poslovnih aktivnosti,
- uključivanje zaposlenika u aktivnosti poduzeća koje je nezamjenjivo i neophodno,
- provođenje treninga o korporativnoj društvenoj odgovornosti,
- komuniciranje s interesnim dionicima
- javno objavljivanje obveza poduzeća
- definiranje mehanizama za rješavanje problematičnih situacija
- kreiranje internog i eksternog plana komuniciranja.

Sve definirane obveze poduzeća, uspješno ili pak manje uspješno, primjenjuju u svakodnevnoj praksi poduzeća. Poduzeća moraju pristupiti poslovanju na način da poštuju unaprijed definirane obveze poduzeća te da poštuju unaprijed definirane standarde koji su razvijeni od neke treće strane ili neovisne organizacije.

.

3. Provjera (kontrola)

U ovoj fazi vrši se interno i eksterno izvještavanje o napretku poduzeća te se mjere postignuti rezultati, tj. provjeravaju se rezultati implementacije. Tu se mjeri, ocjenjuje i uspoređuje planirano poslovanje sa ostvarenim. Provjera se može provoditi na različite načine kao što je ; interna revizije, industrijska provjera, provedba od strane interesnih dionika te profesionalna

revizija od treće strane ili neovisnog poduzeća. Tu se podrazumijevaju nadzori na samom mjestu i reviziju sustava menadžmenta kako bi se uvidjelo poštuju li se određeni kriteriji definirani u pravilima ponašanja i standardima koje je poduzeće odlučilo poštovati. Izvještavanje o politikama poslovanja poduzeća, prošlim rezultatima i budućim planovima, te aktivnostima u području korporativne društvene odgovornosti sve brže postaje norma i jedini uvjet opstanka i razvoja poduzeća u okviru održivih smjernica.(Golja, 2010:175)

4. Poboljšanje (unapređenje)

U posljednjoj fazi implementacije neprekidno se radi na poboljšavanju djelotvornosti procesa. Uključuje pregled i vrednovanje postignutih rezultata i unapređenje nedovoljno dobro izrealiziranih ciljeva. Kroz ovu fazu ustanoviti će se što eventualno treba mijenjati i gdje se ne postižu dovoljno dobri rezultati te se definiraju promjene koje treba poduzeti da bi se poslovanje unaprijedilo. Kontinuirano unapređenje poslova je neophodno jer se poduzeća moraju stalno poboljšavati i unaprjeđivati kako bi bilo u ukorak sa tehnologijom, konkurencijom i brzim načinom života današnjice.

Neprekidnim ponavljanjem radnji Planiraj (eng.plan), Učini -D (eng.do), Provjeri -C (eng.check) i Djeluj -A (eng.act)za svaki identificirani poslovni proces ili podproces neke organizacije stvaraju se preduvjeti za ostvarivanje konačnog cilja, a to je neprekidno poboljšanje ukupne učinkovitosti uspostavljenog sustava. Demingov krug je pokretač procesa unutar organizacije, Može se primijenit na svaki proces pojedinačno ili sustav u cjelini.

1.7. BITNI SUDIONICI DOP-a I NJEGOVE ULOGE

DOP kao koncept zahtjeva preobrazbu u cijelom društvu. To je novi izazov u poslovnom sektoru, kao i za državna tijela tako i za civilno društvo, međuvladine organizacije i dr. te bi skupine trebale zajednički surađivati i djelovati kao partneri u gospodarstvu, pomagati si u ispunjenju društvenih ciljeva. Gospodarstvo bi trebalo djelovati odgovorno i transparentno onoj mjeri u kojoj društvo to očekuje od poslovnih subjekata.

Posredničke organizacije imaju važnu ulogu u edukaciji i oživljavanju DOP-a, te su važne za njegovu primjenu, a to su (Bagić i dr: 2006: 25).

- *Poslovne organizacije:* mjesto za razmjenu informacija, najboljih praksi, uporabu tehnologije i slično, a osiguravaju edukaciju i promidžbu, pokreću inicijative, organiziraju projekte i radionice, posreduju u razmjeni važnih informacija u realizaciji DOP-a te zagovaraju promjene zakona i politika;

- *Obrazovne institucije;* obrazuju buduće lidere, prenose vještine i provode kontinuiranu edukaciju na stručnoj razini. Pridonose razvoju DOP-a, svojim istraživanjima, organiziranjem znanstvenih i stručnih skupova, međunarodnom suradnjom. U institucije bi trebalo ugraditi koncept prema kojem će one pružati informacije o održivom razvoju i društveno odgovornom ponašanju;

- *Stručne organizacije;* osiguravaju tehničku pomoć, treninge, edukacije, organiziraju projekte iz područja društvene odgovornosti, pokreću i podupiru inicijative DOP-a

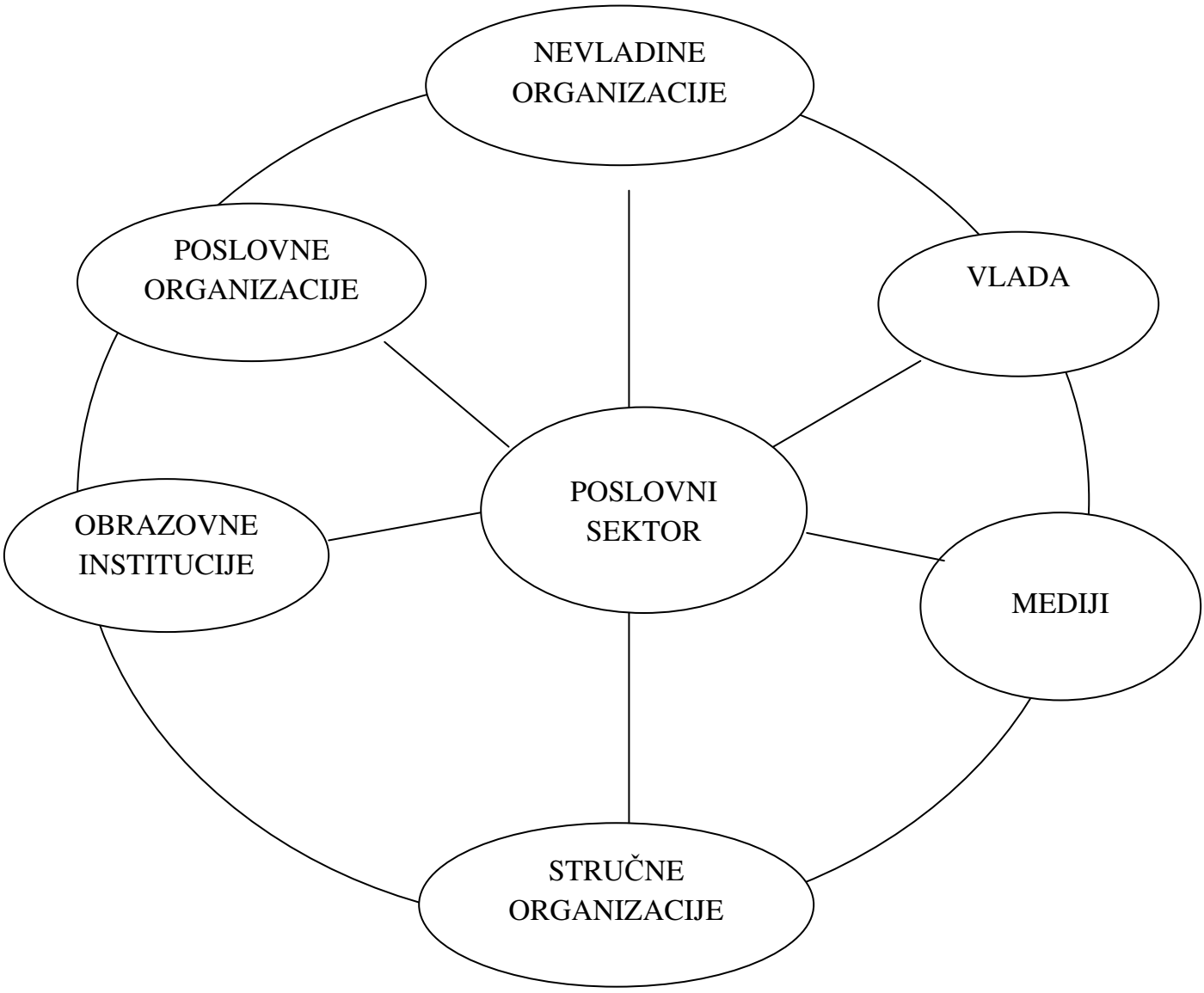
- *Mediji;*oni su bitni jer izvor su lokalnih, regionalnih, nacionalnih i međunarodnih informacija te utječu ma javno mišljenje, te stvaraju dobar ili loš ugled, te zbog toga poduzeće treba stvarati dobar ugled na tržištu, skreću pozornost na društveno odgovorno poslovanje, te podižu ukupnu svijet o odgovornom poslovanju;

- *Vlada*; donosi zakonski okvir i nadgleda provedbu zakona te provodi određene propise vezane za društveno odgovorno poslovanje,stoga se poslovanje poduzeća mora temeljiti na njihovim propisima;

- *Nevladine organizacije*; nacionalne, regionalne i lokalne organizacije koje osiguravaju potrebne usluge, zagovaraju promjene u društvu te imaju ulogu kontrolora državnih tijela i

poslovnog sektora. Područje nevladinih aktivnih organizacije kreće se od organiziranja kampanja, javnih nastupa, inicijativa i projekata do tiskanja publikacija, edukacija, davanja stručne pomoći te organiziranja međusektorskih partnerstva.

Slika 5. Ključni sudionici DOP-a



Izvor: Bagić, A., Škrabalo,M.,Naračić L., *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, Academy for EducationalDevelopment, MAP savjetovanje d.o.o., str. 25.

1.8. SREDSTAVA I MEHANIZMI ZA PROVEDBU DOP-a

Poduzeća koriste nekoliko sredstava i mehanizama kada u sklopu svoje djelatnosti provode politike DOP-a. Slijedi objašnjenje nekoliko sredstava (Bagić, A. i dr., 2006: 24):

- **Vrijednosti, načela i kodeksi ponašanja -** većina tvrtki koje ostvaruje uspjeh i imaju dobru upravu formuliranja vlastite vrijednosti i načela na osnovi kojih se izrađuje kodeks ponašanja. To je često osnova njihove strategije DOP-a i njegove provedbe. Važno je napomenuti kako se čini da tvrtke čije se poslovanje temelji na vrijednostima, ostvaruju najvišu razinu uspješnosti i održivosti jer ovaj pristup omogućuje fleksibilnost, sposobnost brzog reagiranja i odgovarajuću razinu osposobljenosti zaposlenika na svim razinama i lokacijama;
- **Mjerenje i izvještavanje -** s obzirom na rastuće zahtjeve glavnih dionika za objavom informacija i transparentnošću, raste broj izvještaja o okolišu i društvu koje obavljanju tvrtke diljem svijeta. Tvrtke ove izvještaje koriste kako bi informirale javnost o ekološkim i društvenim rezultatima poslovanja tijekom godine. Također trend trobilančnog izvještavanja postaje sve prisutniji u poduzećima. Ovaj način izvještavanja uključuje tri dimenzije održivog poslovanja poduzeća; *ekonomsku dimenziju*, koja nam pokazuje na koji način tvrtka stvara svoje bogatstvo, *dimenziju okoliša* koja pokazuje na koji način tvrtka u svoje poslovanje ugrađuje nove ekološke tehnologije i načelo ekološke učinkovitosti te *društvena dimenzija* koja daje podatke o društvenom ulaganju tvrtke, njenoj uključenosti u život zajednice, pitanja ljudskih i radnih prava i sl;
- **Vodstvo tvrtke -** vodstvo je od bitne važnosti za promociju DOP-a unutar i izvan tvrtke, te šire zajednice. Vodstvo mora imati viziju te mora biti snažno radi pozitivnog utjecaja na društvo provođenjem načela odgovornosti i transparentnosti, što je preduvjet ostvarivanja uspjeha i održivog razvoja;
- **Inicijative i norme -** u posljednjih nekoliko godina postoji sve veći broj inicijativa i normi osmišljenih da podrže, mjere, pruže pomoć i povećavaju razinu odgovornosti poduzeća u aktivnostima koji se tiču društveno odgovornog poslovanja. Inicijative i norme su osmišljene kao smjernice tvrtkama koje nastoje unaprijediti i izvještavati o svojim rezultatima na društvenom području te na područjima ekologije i poslovanja. Takav primjer je: Globalna inicijativa za izvještavanje(GRI), Društvena odgovornost 8000,Konvencije o temeljnim radnim normama Međunarodne organizacije rada, UN-ov Globali sporazum, Smjernice za multinacionalna poduzeća Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj, Okrugli stol u Cauxu, i

- **Partnerstva-** to je oblik angažiranja dionika zasnovanog na povjerenju, zajedničkim ciljevima i odgovornostima. Uspješna partnerstva nije lako stvoriti ni postići, jer zahtijevaju novi način razmišljanja, inovativan pristup i promjene u praksi. Tu je riječ o stvaranju novog načina razmišljanja zasnovanog na aktivnom sudjelovanju, doprinosu i podijeli odgovornosti. Tvrtke tako uviđaju da se sve više moraju pozabaviti širokim opsegom tema te reagirati shodno utjecaju koje imaju u odnosu na društvo i okoliš u kojem djeluju.

Možemo zaključiti da se društveno odgovorno poslovanje razvija kreativnošću i dinamičnošću kojim poduzeće slijedi etičke norme, reagira na zahtijeva potrošača te zahtjeve i pritisak skupina ostalih dionika. U posljednjih nekoliko godina društveno odgovorno poslovanje je doživio veći rast te se sve više tvrtka odlučuje na takav oblik poslovanja, kao aspekt svog poslovanja. Primjena društveno odgovornog poslovanja ne ovisi samo o sredstvima i mehanizmima nego i o volji poslovnog sektora i njegovih lidera da ostvare pozitivni utjecaj i odnos s svima u zajednici. Kako bi provedba sredstava i mehanizama društveno odgovornog poslovanja bila učinkovita, važno je uspostaviti komunikaciju sa državnim sektorom i civilnim društvom, te da se javne politike kreiraju na način da odgovorna poduzeća budu uspješnija, što bi potaklo integraciju DOP-a.

Mehanizmi koji se primjenjuju u Hrvatskoj:

- **Kodeksi poslovne etike;** mnoge međunarodne i nacionalne tvrtke u Hrvatskoj definirale su svoju viziju, zadatke, kodekse i poslovne prakse te o njima izvještavaju unutar i izvan tvrtke. Pri tome se sve češće navodi pozornost koju tvrtka posvećujuće dobrom građanskom odnosu prema društveno odgovornom poslovanju. Kako se u posljednjih nekoliko godina mnogo nacionalnih tvrtki upoznalo s aspektima poslovanja koji pokreću strategiju, djelovanje, ponašanje i odnose na svim razinama, tako i hrvatske tvrtke i grupacije pokazuju sve veći interes za stvaranjem i uvođenjem etičkih kodeksa s obzirom na pozitivne primjere međunarodnih tvrtki;
- **Važnost vodstva;**vodstvo je temeljna sastavnica DOP-a te ono određuje način razumijevanja DOP-a, te njegovu primjenu u cijelom sustavu poduzeća. Poslovni lideri u Hrvatskoj sve su više svjesni da su nove vještine vođenja od bitnog značaja kada treba brzo reagirati na promjene u okruženju, te prepoznaju potrebu za jakim vodstvom. Poslovne vođe sve više vide vrijednost i vodstvo u sferi DOP-a, kao sastavnog dijela poslovne uspješnosti. Premda se ne provodi i mjeri sustavno, elementi DOP-a počinju sve

više prodirati u poslovanje hrvatskih tvrtki. Primjerice, Pliva i Zagrebačka banaka,osnovale su odbor za održivi razvoj putem kojih upravlja područjem DOP-a unutar tvrtke te također u tom smislu tijesno surađuju s rukovodstvom tvrtke.

- **Praćenje i izvještavanje;**poduzeća se značajno razlikuju po svojoj osobnosti da predstave „dobra djela“ koja čine, a većina njih ne provodi sustavno i redovito informiranje o ovoj temi. Za poduzeće je bitno da provode godišnje izvještaje poslovanja, te u njima prikažu što su napravili u prethodnoj godini. Vodeće tvrtke u Hrvatskoj imaju i godišnje izvještaje koji sadrže rubriku o društveno odgovornim praksama, prvenstveno kada je riječ o uključenosti u zajednicu i korporativnom davanju.

Neke tvrtke su prepoznale važnost i korist izvještavanja, te ga uvele u svoju poslovnu praksu (HRPSOR (2016): *Izvješća hrvatskih kompanija*, Hrvatski poslovni svijet za održivi razvoj, http://www.hrpsor.hr/popis-nefinancijskih-izvjestaja-1-101.html):

- **Agrokor:** Izvješće o održivosti 2012.- 2013., Izvješće o održivosti 2010. – 2011., Izvješće o održivosti 2009
- **Antlantic Grupa:** Sustainbility Report 2014, Sustainbility Report 2013, Izvješće o napretku
- **Banco Popolare Croatia:** Izvješće o održivosti 2009. – 2011., Izvješće o održivosti 2007. – 2008.
- **Cola – Cola Beverages Hrvatska:** Izvješće o održivosti 20011.,Izvješće o održivosti za 2007. i 2008.,Izvješće o održivosti 2005 – 2006., Izvješće o održivosti 2004., Socijalno izvješće 2003.
- **DUKAT(LURA):**Izvješće o napretku za 2014., Izvješće o napretku za 2013., Izvješće o napretku za 2012.,Izvješće o stanju okoliša Tvornica Zagreb. Dukat 2010 godina.
- **Grad Pula:**Izvješće o održivosti (GRI G4)
- **HBOR:** Izvješće o društvenoj odgovornosti za 2014, Izvješće o društvenoj odgovornosti 2013.
- **HEP:** Izvješće o održivosti za 2013/2014., Izvješće o zaštiti okoliša,Environmental protection reports
- **INA:** Izvješće o održivosti 2014., Izvješće o održivosti 2013., Izvješće INA Grupe o održivosti za 2012., Društveno odgovorno poslovanje 2009., Izvješće o održivom razvoju 2008., Izvješće o održivom razvoju 2007., Socijalno izvješće za 2004., Izvješće o zaštiti okoliša za 2003

- **JADRAN GALENSKI LABORATORIJ:** Izvješće o održivom razvoju za 2014., Izvješće o održivom razvoju 2013., Izvješće o održivom razvoju 2012.,Izvješće o održivom razvoju 2011., Izvješće o održivom razvoju 2006.-2007.
- **ZAGREBAČKA BANKA:** Godišnje izvještaj za 2012., Socijalno izvješće za 2004
- **ZRAČNA LUKA ZAGREB:**Izvješće o zaštiti okoliša 2004. 2007.

2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I EUROPSKOJ UNIJI

Procjenu razvijenosti stanja društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj, zbog njenog složenog i političkog konteksta treba promatrati u kontekstu tranzicije, ali uzimajući u obzir da je društveno odgovorna praksa u Hrvatskoj nastala pod utjecajem mnogobrojnih činitelja od koji su neki specifični za Hrvatsku, neki su međunarodnog karaktera, neki povijesno utemeljeni drugi suvremeni. Povijesno, jedinstveni jugoslavenski sustav samoupravljanja koji je nastao početkom 1970-ih kombinirao je visoku razinu "slobode" i mnoge elemente tržišnog gospodarstva koje su tvrtke primjenjivale uz istovremeno ostvarivanje čisto društvenih ciljeva. U vremenu socijalizma, donacije pojedinaca i poduzeća te sponzorstva sportskih klubova, kulturnih događaja, osoba s invaliditetom te djece, bila su uobičajena(Bagić, 2006:29).

Međutim u to doba civilno društvo, bilo je puno slabije razvijeno nego u današnje vrijeme, tako da su broj primatelja i njihova raznovrsnost bili daleko manji. Socijalističko doba ostavilo je u naslijeđe, usto i visoku razinu zaštite radničkih prava i temeljnih radnih normi. Vrlo razrađen institucionalni okvir za ostvarivanje radničkog samoupravljanja, unatoč njegovom retoričkom karakteru te opaženim neučinkovitostima, uveo je vrijednosti i praksu sudjelovanja u procesu upravljanja poduzećem. Kao tranzicijska zemlja, koja nosi posljedice poslijeratnog oporavka, može se reći da se krajem 1990- ih u hrvatskoj počelo raspravljati o društveno odgovornom poslovanju, vezano uz koncept razvoja korporativne filantropije odnosno financiranja društveno korisnih projekata donacijama poslovnog sektora. Početkom 90-ih godina u Hrvatskoj je počeo razvoj demokracije, proces privatizacije, koji uključuje reformu poduzeća u privatnom vlasništvu, privlačenje stranog kapitala, razvoj poduzetništva u državnom vlasništvu, privlačenje stranog kapitala, razvoj poduzetništva i liberalizaciju tržišta, razvoj burze i institucionalni razvoj. (Bagić A.,2006: 29)

U Hrvatskoj DOP je postao prepoznatljiv s početkom procesa europskih integracija 2001.godine, tj. potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Dobivanjem statusa zemlje kandidatkinje u lipnju 2004.godine, hrvatski politički i ekonomski krugovi fokusiraju svoju pažnju na dugoročne potencijale socioekonomskog razvoja u europskom političkom prostoru i integriranoj tržišnoj ekonomiji. Sve više poduzeća u Hrvatskoj promatra DOP i

korporativno upravljanje kao poslovnu priliku, koja može biti izvor konkurentske prednosti na globalnom tržištu. Razvoj DOP-a dobiva na sve većoj važnosti od kako je Hrvatska ušla u Europsku uniju, jer je bitno da poduzeća poboljšaju svoju ulogu u društvu iznad onoga što zakoni traže. Poduzeća sve više nastoje prepoznati trendove, prednosti i ograničenja koje donosi budućnost te se u tom pogledu prilagoditi prije no što nastupe promjene. Kako bi u tome uspjela, poduzeća koriste tehnike i metode istraživanja javnog mišljenja i dolaze do saznanja o mogućim izazovima u budućnosti. Anticipiranje budućih prilika i prijetnji ima pozitivan učinak za poduzeće jer može predvidjeti i eventualne probleme koji mogu proizići iz okoline. Društveno odgovorno poslovanje prepoznato je kao trend koji mijenja promišljanja i kreiranja pristupa poslovanju.

Ključni događaj za Hrvatsku i društveno odgovorno poslovanje, bio je 8.prosinca.2004. godine kada je održana„ Prva nacionalna konferencija o DOP-a – Agenda 2005. godine“. Na konferenciji je sudjelovalo više od 150 predstavnika poduzeća, Vlade, stručnih organizacija, sindikata i nevladinih organizacija. Cilj konferencije je bio popularizirati DOP u Hrvatskoj, u smislu jačanja tržišne pozicije poduzeća i izgradnje dobre reputacije kroz sve segmente poslovanja.

Ciljevi konferencije su bili (Poslovni dnevnik, http://www.poslovniforum.hr/agenda/prijedlog_inicijativa.asp):

- Povećati razumijevanje važnosti društveno odgovornog poslovanja u kontekstu uključivanja Hrvatske u Europsku uniju i podizanje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva,
- Stvoriti poticajno okruženje za društveno odgovorno poslovanje s obzirom na djelatnosti poslovnih udruga, stručnih organizacija i države,
- Proširiti opseg društveno odgovornog poslovanja kroz sljedeća područja: radna okolina, dobavljački lanac, i zaštita potrošača; gospodarstvo za okoliš i održivost, odnosi sa zajednicom i korporativno upravljanje,
- Povećati opseg znanja o društveno odgovornom poslovanju koje odgovara na potrebe te proizlazi iz situacije u Hrvatskoj.

Društveno odgovorno poslovanje, postaje sve važnije strateško pitanje poduzeća te sve više poduzeća ga nastoji uključiti u svoju politiku poslovanja, nakon što se održala prva konferencija o DOP-a. Na toj prvoj konferenciji, dan je prijedlog za osnivanje Zajednice za

društveno odgovorno poslovanje u okviru Hrvatske gospodarske komore, te je dan prijedlog da se nagrade ona poduzeća koja posluju na društveno odgovorna način.

U hrvatskoj još ne postoje zakoni koji se isključivo bave društveno odgovornim poslovanjem, ali postoje područja koja su visoko regulirana i propisuju stroge norme i standarde poslovanja, što poduzećima ne ostavlja mnogo za dobrovoljnu praksu iznad zakona. Zbog relativno slabog gospodarstva i strogih standarda ispunjavanja zakonske regulative, još je uvijek problem za velik broj poduzeća. Danas se na tržište gleda kao na zajednicu u kojoj je poduzeće socioekonomski sustav unutar kojega se bogatstvo kreira putem suradnje različitih interesno-utjecajnih skupina. Poduzeća su aktivno uključena u društvena događanja i imaju znatan utjecaj na javni život u Hrvatskoj i zbog toga je nekoliko posljednjih godina koncept društvene odgovornosti poduzeća postao važna tema u poslovnim, znanstvenim i medijskim krugovima (Omazić, M. A., 2008: 353). U smislu koncepta, DOP nudi odgovor svim interesno-utjecajnim skupinama u Hrvatskoj o načinu kako objediniti kvalitativne i kvantitativne kriterije za evoluciju poslovne uspješnosti. Ako su interesno-utjecajne skupine zainteresirane i usmjerene akciji za stvaranje konsenzusa među svim zainteresiranim stranama, onda raste i zainteresiranost poduzeća da usklade svoje interese s njihovima. Neprofitne, vladine i profitne organizacije trebale bi prestati razmišljati o smislu društvene odgovornosti jer je on neupitan i trebale bi početi razmišljati o smislu društvene integriranosti.U razvoju DOP-a Hrvatska zaostaje za razvijem zemljama, i to pogotovo u pogledu strateškog upravljanja, jer ga iskazuje i izvještava mali broj velikih poduzeća, premda se pokazuje interes za tu problematiku. U tom je smislu potrebno daljnje promicanje DOP-a kroz aktivan rad svih utjecajno-interesnih skupina, posebno državne uprave u razvoju politika i strategija, regulative, mjera, poticaja i sankcija. DOP može biti jako koristan, kako za velika poduzeća tako i za srednja i mala poduzeća koja čine važan segment ukupnog poduzetničkog potencijala.

Ključne smjernice o pitanjima DOP-a u Hrvatskoj, formulirane su u dokumentu „ Pregled Strategije društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2012. – 2015. godine“. U dokumentu stoji da je ostvarivanje općih ciljeva kojima se definira postojanje održivog razvoja, potrebno promicati gospodarstvo temeljeno na blagostanju, razvojnim promjenama, natjecateljskom duhu i s društvenom odgovornošću, tj gospodarstvo koje osigurava kvalitetu života te punu zaposlenost. Strategija objašnjava zašto je društveno odgovorno poslovanje važno za poduzeća te se nastoje dati smjernice za poboljšanje

društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. DOP uključuje aktivnosti poduzeća izvan i iznad zakonskih zahtjeva prema društvu i okolišu. Za potpuno prihvaćanje DOP-a, poduzeća trebaju implementirati u svoje procese poslovanja društvena, etička i okolišna pitanja, ljudska prava i odnose s potrošačima.

Smjernice Strategije su (Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija_final.pdf):

- Društveno odgovorno poslovanje je u interesu poduzeća

Uvođenjem DOP-a u poslovanje poduzeća donosi brojne pogodnosti i prilike na tržištu. Pomaže mu da lakše upravlja promjenama, rizicima, može smanjiti troškove poslovanja. Omogućava poduzećima da lakše se prilagode promjenama na tržištu te da lakše ispuni očekivanja od javnosti.

- Društveno odgovorno poslovanje je u interesu cjelokupnog društva

Kroz primjer DOP-a poduzeća mogu pridonijeti ciljevima sporazuma Europske unije o održivom razvoju i visoko konkretnoj tržišnoj ekonomiji. DOP potiče postizanje ciljeva strategije Europe 2020 za razuman, održiv i uključiv rast te nudi skup vrijednosti na kojima je moguće izgraditi jedinstveno društvo kao temelj za prelazak na održive ekonomske sustave.

- Unapređenje vidljivosti društveno odgovornog poslovanja i šire zajednice

Davanjem javnog priznanja poduzećima za sudjelovanje u DOP-u, može se pomoći u razmjeni dobre prakse te potaknuti druga poduzeća da razviju vlastiti strateški pristup DOP-u.

- Uloga javne uprave i drugih dionika

Poduzećima treba dati prostora da razviju svoju strategiju društvenog poslovanja, u okruženju kojem djeluju. Poslovni sektor bi trebao poticati razvoj DOP-a , a javna uprava pružiti podršku u odabiru mjera dobrovoljne politike i odgovarajućeg zakonodavstva kako bi se osiguralo odgovorno poslovanje. Mediji kreiraju sliku o poduzeću, pozitivnu ili negativnu, dok sindikati i druge organizacije mogu vršiti pritisak da bi se unaprijedila praksa društveno odgovornog poslovanja.

- Jačanje uloge države u promociji društveno odgovornog poslovanja

Može uspjeti jedino ako se radi u suradnji s poslovnim sektorom. Sadrži niz aktivnosti, kako bi preporuka bila uspješna a odnose se na potporu od strane države i njezinih tijela u promociji društveno odgovornog poslovanja.

- Podizanje kapacitete poslovnih udruženjenja

Postiže se na način da se poslovna udruženja udruže u promociju i zagovaranje DOP-a i održivog razvoja u suradnji s međunarodnim organizacijama kroz učikovitiju primjenu samo-

regulatornih mehanizama(etički kodeks, kodeks poslovnog upravljanja), kontinuirano izvještavanje o održivosti od strane poslovnih udruženja.

- Podizanje svijesti o društveno odogvoornom poslovanju među predstavnicima medija

Može rezultirati većom kvalitetom i širim opsegom informacija o DOP-u dostupnih javnosti. Predlaže se finacijska potpora Vlade i međunarodnih razvojnih programa.

2.1. INDEKS DOP - a

Indeks društveno odgovornog poslovanja je projekt HGK (Hrvatske gospodarske komore) i HR PSOR-a (Hrvatskog poslovnog svijeta za održivi razvoj) s ciljem prepoznavanja poduzeća koja razumiju važnost društveno odgovornog poslovanja te ga implementiraju u svoje poslovanje. Indeks DOP-a je metodologija koja omogućuje tvrtkama procjenu uvida društveno odgovorne prakse poduzeća, te usporedbu sa drugim tvrtkama u Hrvatskoj. Metodologija Indeks-a DOP-a nastala je na uzoru na slične svjetske metodologije, kao što su Business in the Community CR Index i Dow Jones Sustainabili.

Prva konferencija o društveno odgovornom poslovanju u Hrvatskoj održana je 8.prosinca.2004., godine, gdje je sudjelovalo više od 150 tvrtki. Tada je usvojena Agenta 2005. kroz koju su definirana osnovna područja djelovanja i moguća poboljšanja u tvrtkama koje posluju na društveno odgovoran način. S ciljem poboljšanja razumijevanja društveno odgovornog poslovanja, Hrvatske i Europske unije, potpisan je Sporazum o suradnji između HGKi HR PSOR-a. Svrha sporazuma je bila prvenstveno razvoj metodologije vrednovanja(benchmarkinga) društveno odgovornih praksi članica HGK I HR PSOR, te osmišljavanje nagrade kojom bi se vrednovale poslovne prakse tvrtki (Hrvatska gospodarska komora, https://dop.hgk.hr/povijest-projekta/). Realizacija inicijative ostvarena je u travnju 2007.godine, a podršku projektu dao je i UNPD Hrvatska uz potporu stručnjaka iz Velike Britanije. Kroz projekt cilj je bio popularizirati društveno odgovorno poslovanje, kroz sve segmenta poslovanja u poduzeću, što bi značilo odgovornost uprave i menadžmenta, kroz sve poslovne procese uz osiguranje profitabilnosti, upravljanje okolišem i zajednicom.

Cilj sporazuma je da se na godišnjoj razini nagrade ona poduzeća i tvrtke koje poštuju društveno odgovornu praksu te posluju u skladu s njom. Podršku projektu dao je i Business in

the Community – vodeća organizacija poslovnog svijeta u Velikoj Britaniji. Kroz taj projekt bila je svrha da se i u Hrvatskoj prepozna društveno odgovorno poslovanje , kao ključnog alata i segmenta poslovanja i uspješnosti kroz sva područja djelovanja.

Kroz Indeks DOP-a ocjenjuj se aktivnost poduzeća kroz šest područja, a to su (Grmuša, 2014: 21)

1. Ekonomska održivost (misija i vizija, strateško planiranje, prihod, izvoz, investicije u razvoj)
2. Uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju (upravljanje DOP-om u poduzeću, programi i aktivnosti koji se odnose na područje DOP-a, upravljanje ljudskim resursima, zaštita okoliša, zaštita prava potrošača, korporativno upravljanje, odnosi sa zajednicom)
3. Radna okolina (politika zapošljavanja, vrednovanje rada, ulaganje u obrazovanje, kvaliteta i sigurnost radnih uvjeta, organizacijska klima)
4. Zaštita okoliša(upravljanje, praćenje utjecaja na okoliš, mjere zaštite okoliša, dionici i upravljanje okolišem)
5. Tržišni odnosi (odnosi a dobavljačima, kupcima i potrošačima, dioničari i korporativno upravljanje, konkurencija)
6. Odnosi sa zajednicom (briga o lokanom i društvenom razvoju, lobiranje i javno zagovaranje)

Svaka od ovih skupina,ujedno predstavlja i područje poželjnih promjena u dosadašnjoj poslovnoj praksi. Međutim, svrha i smisao DOP-a jest u činjenici da pruža povećanu dobrobit zajednici, jednako prema ljudima i okolišu, a sve to na račun vlastitih resursa kao što su novac, izravni rad, prodajni kanili, informacije i dr. Iako kada se DOP tek počeo razvijati, prihvatile su ga tek velike kompanije, dok danas takva praksa poslovanja postoji, i među malim, srednjim poduzećima te javnim poduzećima

Metodologija je sastavljena u obliku upitnika. Da bi poduzeća sudjelovala u Indeksu DOP-a, moraju ispuniti upitnik. Za velika i srednja poduzeća sastavljen je upitnik od 119 pitanja, dok za mala poduzeća je sastavljen upitnik sa 61 –im pitanjem. Poduzeća moraju ispuniti upitnik iskreno i točno, za što jamči odgovorna osoba u poduzeću.

Mogućnost sudjelovanja u ocjenjivanju društveno odgovornog poslovanja imaju sve tvrtke koje su prema kriteriju Zlatne kune[5] ocijenjeni kao najuspješniji u Republici Hrvatskoj.

Svake godine oko 2.000 malih, srednji i velikih poduzeća dobije poziv za sudjelovanje u istraživanju Indeks DOP-a. Upitnik se može ispuniti i elektronskim putem slanjem na mail adresu. Ispunjenje upitnika poduzeća mogu dobivaju kompletnu sliku primjene društvenog odgovornog poslovanja u praksi, te mogu vidjeti područja poslovanja gdje mogu unaprijediti svoje djelovanje. Bez obzira koje poduzeće dobije poziv za sudjelovanje, svako zainteresiran tko ispunjava kriterije može se javiti za sudjelovanje.

Poduzeća se natječu u četiri kategorije s obzirom na veličini i tip vlasništva. Kategorije su mala, srednja, velika i javna poduzeća te se također dodjeljuje nagrada za poduzeće koje je ostvarilo najveći napredak u odnosu na rezultate iz prethodne godine.

Nagradu dodjeljuju Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni svijet za održivi razvoj. Projekt Indeks DOP-a je Vladina strategije u borbi protiv korupcije s ciljem postizanja transparentnosti uspješnostit vrtke s obzirom na društveno odgovorno poslovanje.

Ciljevi projekta su:

- omogućiti hrvatskim poduzećima, u skladu sa svjetskom priznatom praksom, objektivnu procjenu njihovih dobrovoljnih praksi i usporedbu jednih u odnosu na druge.
- rangirati poduzeća temeljem društveno odgovornog poslovanja te javnim predstavljanjem rezultata i posebnim nagradama odati priznanje najboljima za uložene napore i postignute rezultate
- povećati interes poslovnog sektora kao i javnosti za primjenu društveno odgovornih praksi u Hrvatskoj te zastupljenost ovih tema u medijima
- potaknuti ostala poduzeća na pridruživanje inicijativi provedbe načela održivog razvoja i uvođenja društveno odgovornih praksi

[5] Priznanje Zlatna kuna dodjeljuje se za uspješnost u poslovanju i doprinos hrvatskom gospodarstvu u cjelini još od osamostaljenja Hrvatske. Ideja o priznanju nastala je kao izraz težnji da gospodarstvo, tada tek osnovane i neovisne Republike Hrvatske, ma samom početku postojanja, poprimi osobine kune, simbola izdržljivosti, snalžnjivosti, spretnosti te lukavosti, ali blagostanja i plodnosti. (Hrvatska gospodarska komora, http://www.hgk.hr/naslovnica/zlatna-kuna-2012 preuzeto 24.4.2016)

U sklopu 7.konferencije, dodijeljene su nagrade za Indeks DOP-a , za najbolja postignuća u društveno odgovornom poslovanju, a nagrade su dobili:

Dobitnici nagrade za 2015 godinu:

Velika poduzeća:*dm drogeriemarkat d.o.o*

Srednja poduzeća: *Messer Croatia Plin d.o.o*

Mala poduzeća: *GlobtourEvent d.o.o*

Javna poduzeća: *Odašiljači i veze d.o.o*

Najveći napredak: *Ivančica d.d.*

Područje odgovorne politike i prakse u radnoj okolini: *Končar energetski transformatori d.o.o., Zajedničko društvo Simens AG i Končar Elektroindustrija d.d.*

Područje odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem: *Valamar Riviera d.d.*

Područje društveno odgovorni odnosi sa zajednicom: *CEMEX Hrvatska d.d.*

Dobitnici nagrade za 2014 godinu;

Velika poduzeća: Jadran galanski laboratorij

Srednja poduzeća: Hartmann d.o.o.

Mala poduzeća: GlobtourEvent d.o.o

Javna poduzeća: Odašiljači i veze d.o.o.

Najveći napredak: Hrvatska banka za obnovu i razvitak- HBOR

Područje odgovorne politike i radne prakse u radnoj okolini: Ericsson Nikola Tesla d.d.

Područje odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem: dm – drogeriemarket d.d.

Područje društveno odgovorni odnosi s zajednicom: Cemex Hrvatska d.

Dobitnici nagrada za 2013 godinu;

Velika poduzeća: Jadran galanski laboratorij d.d.

Srednja poduzeća: Hartmann d.o.o.

Mala poduzeća: Euro- Unit d.o.o.

Javna poduzeća: FLORA VTC d.o.o

Najveći napredak: dm-drogeriemarkat d.o.o

Područje odgovorne politike i radne prakse u radnoj okolini: Hauska i Partner d.o.o.

Područje odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem: Ledo d.d.

Područje društveno odgovorni odnosi s zajednicom: Končar – Institut za elektrotehniku d.d

Natječaj Indeks DOP-a se provodi na godišnjoj razini temeljeno na financijskim pokazateljima za prethodno razdoblje. Nagrade se dodjeljuju u sklopu Konferencije o društveno odgovornom poslovanju. Svake godine broj prijavljenih sudionika raste , te se uviđa potreba o pozitivnim utjecajima koje organizacija može imati na društvo. U 2015, godini upitnik Indeksa DOP-a popunilo je 103 poduzeća , što je povećanje u odnosu na 2014 godinu, kada je upitnik popunilo 85 poduzeća. Većem odazivu popunjavanja upitnika, može se prepisati tome što se provela edukacija kroz radionice među poduzećima kako popuniti upitnik te što time dobivaju. Na tim radionicama nastojalo se informirati i motivirati poduzetnike u poduzećima u svezi popunjavanja upitnika što se pokazalo vrlo uspješnim. također osim nagrađenih poduzeća svake godine, priznanje dobiju i ona poduzeća koja svojom prijavom pristanu na usporedbu s drugim poduzećima. Time poduzeća dobiju odgovor o svom poslovanju te smjernice za poboljšanje poslovanja na društveno odgovoran način.

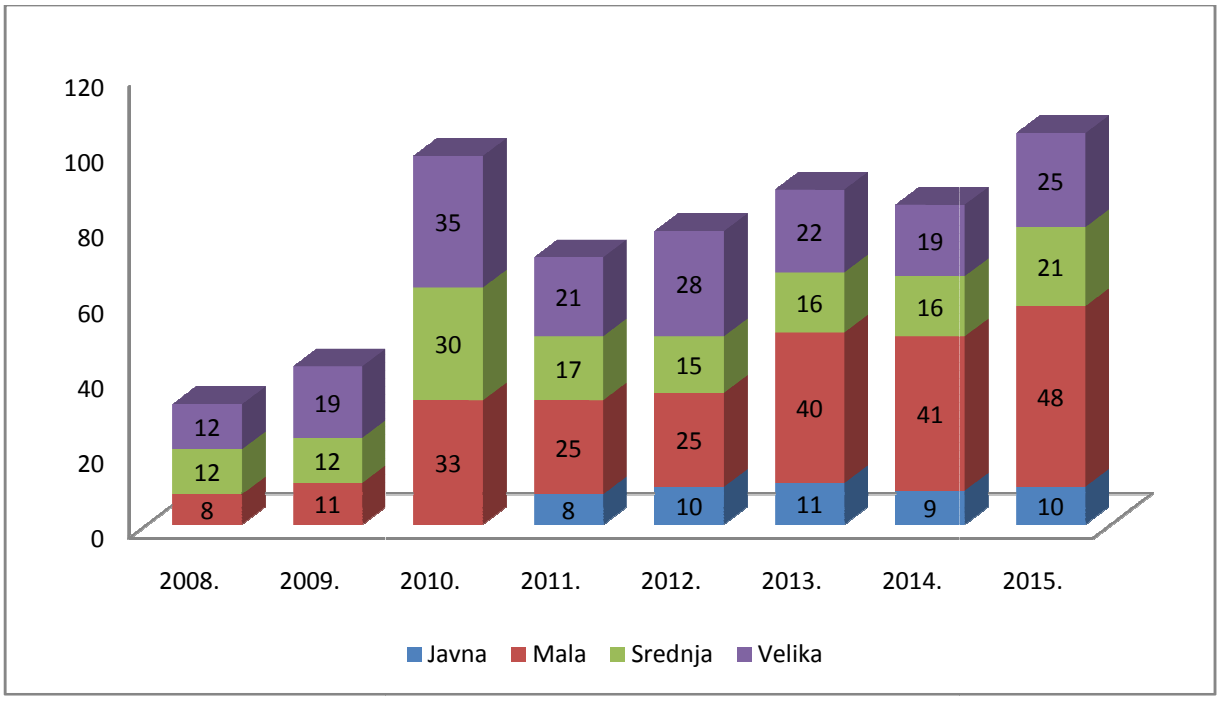
Ove godine, 1.prosinca.2016 godine, održati će se 8.konferencija o društveno odgovornom poslovanju u Hotelu Esplanade u Zagrebu. To je rezultat aktivnosti suradničke mreže organizacija, koje već niz godina organiziraju aktivnosti i događanja vezana za društveno odgovorno poslovanje. Na Konferenciji će biti dodijeljena nagrada Indeksa DOP-a, za postignuća koja su poduzeća postigla u 2015 godini.

Neki od ciljeva konferencije za ovu godinu su:

- podići svijest o važnosti DOP-a u poslovnom sektoru, tijelima državne vlasti, jedinice lokalne uprave i samouprave, organizacijama civilnog društva, sindikatima te drugim udruženjima,
- razviti mehanizme za razmjenu iskustava, znanja i vještina potrebnih za razvoj DOP-a,
- promovirati uspješne poslovne prakse i posebno pružiti potporu malim i srednjim poduzeća u promicanju DOP-a,
- promovirati uspješne poslovne prakse i posebno pružiti potporu malim i srednjim poduzeća u promicanju DOP-a,
- potaknuti usvajanje kodeksa poslovnog ponašanja te unaprijediti nefinancijsko izvještavanje,
- motivirati i inicirati buduće aktivnosti usmjerene na razvoj DOP-a.

U nastavku je dati grafički prikaz poduzeća, prema kategorijama, malih, srednjih, velikih i javnih poduzeća, koja su sudjelovala u Indeksu DOP-a za razdoblje od 2008 – 2015 godine.

Tablica 1. Broj poduzeća u indeksu od 2008. – 2015. prema veličini



Izvor: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, http://www.hrpsor.hr/pdf/DOPVecernji.pdf, (preuzeto 20.01.2016.)

Slika nam pokazuje ukupan broj poduzeća koja su sudjelovala u Indeksu DOP-a tijekom osam godina održavanja natjecanja. Može se vidjeti da je broj sudionika je u porastu, gdje je poseban porat zabilježen 2010 godine, kada se sredstvima EU-e financirane mnogobrojne edukativne – promotivne aktivnosti koje su povećale vidljivost projekta i interes poslovnog sektora. Ipak se u sljedećoj godini osjetio pad što se može prepisati recesiji i promjenama prioriteta poduzeća. Ipak duljina trajanja krize i recesije koja je i dalje sve prisutna , utječe na razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. Možemo iz prikaza vidjeti da svake godine je broj prisutnih približno isti, dok je od 2013 u kategoriji natjecanja su i javna poduzeća. U 2015 godini poduzeća su pokazala nešto veću zainteresiranost malih, srednjih i velikih poduzeća, ali još ubjet se treba raditi na tome da se taj broj poveća.

Nedavno su dodijeljene nagrade tvrtkama, za 2015 godinu, koje su pokazale najbolju cjelovitu primjenu načela društveno odgovornog poslovanja s projektima u brizi za

zaposlenike, brizi za okoliš i brizi za zajednicu. Posebnu važnost u današnjem društvu zauzimaju pitanja gospodarske, socijalne i razvojne politike, zato je potrebno započeti provedbu sveobuhvatnih reformi koje će olakšati poslovanje i učiniti Hrvatsku privlačnijom za poslovanje domaćim i stranim poduzetnicima. Takva odgovornost pripada javnom sektoru koji mora osigurati razvoj dobre poslovne klime i omogućiti društveno odgovorno poslovanje. Važno je uvođenje prakse planiranja cjelokupnog razvoja jer se takvim pristupom izravno potiče i razvija društvena odgovornost tvrtki. One svojom praksom čuvaju same temelje hrvatskog društva kroz očuvanje načela ljudskih i radnih prava, zaštite okoliša i razvijanje etičkih odnosa te pokazuju kako je moguće uz malo volje i truda stvoriti ozračje međusobnog razumijevanja i učiniti Hrvatsku boljim mjestom za život.

U nastavku u navedeni dobitnici nagrada za mala, srednja i velika poduzeća (Lider media d.o.o., http://liderpress.hr/biznis-i-politika/hrvatska/ovo-su-najbolji-projekti-drustveno-odgovornog-poslovanja/).

Dobitnici nagrada u kategoriji malih tvrtki:
- briga za okoliš: Sustav javnih bicikala – Nextbike za projekt „Smanjenje emisija CO2“
- briga za zajednicu: M.E.P za projekt „Učinkovit menadžer i uspješan tim“

Dobitnici nagrada u kategoriji srednjih tvrtki:
- briga za okoliš: Energy Plus za projekt „Energy Plus iz centra svijeta doprinosi ekologiji“
- briga za zajednicu: Bernarda za projekt „Briga za zajednicu“
- briga za zaposlenike: Biovega za projekt „Integracija temeljnih vrijednosti“

Dobitnici nagrada u kategoriji velikih tvrtki:
- briga za okoliš: SpinValis za projekt „Zeleni krug u proizvodnji drva“ i Vetropack Straža za projekt „Pročišćavanje otpadnih plinova“
- briga za zajednicu: Hrvatska pošta za projekt „Sačuvajmo njihov zagrljaj“
- briga za zaposlenike: Cemex za projekte „Osobna sigurnost procjene rizika“, „Kartice izbjegnuto/opasno“ i „Sigurnosno zaključavanje strojeva

Iako je DOP dobrovoljan, i o poduzeću ovisi da li će ga implementirati u svije poslovanje te izvještavati o njemu, Europska komisija sve više teži tome da on postane obavezan. Prvi korak na tom putu je Direktiva o nefinancijskom izvještavanju – Direktiva 2014/95/EU.

Ova Direktiva je dio inicijative Europske unije, o društveno odgovornom poslovanju koja uključuje dosljedan pristup izvještavanju, te podržavanju pametnog, održivog i uključenog rasta u ostvarivanju ciljeva Europske unije do 2020. godine (Institut za društveno odgovorno poslovanje, http://www.idop.hr/hr/home/).

Ona je donesena od strane Europske komisije 1.siječnja.2016 godine., a predstavlja smjernicu državama članicama EU da donesu nacionalni zakon kojim će se definirati obveza velikih poduzeća, koja imaju više od 500 zaposlenih, a registrirana su u EU, da od 1.siječnja 2017. godine, moraju objaviti izvještaje o nefinancijskim utjecajima.

Kako društveno odgovorno poslovanje nije zakonski propisano, jer bi onda bila zakonska obveza, to je jedan od načina poticanja tvrtki da budu društveno odgovorne. Tako je Europska komisija propisala obvezu izvještavanja o nefinancijskim rezultatima, te Hrvatska mora do 6.prosinca.2016 godine., urediti ovo područje da usvoji direktivu, a do istog datuma EU će donijeti neobvezujuće smjernice za izvještavanje. Sve zemlje članice EU imati će rok dvije godine da usklade svoje nacionalne zakone, te da počnu primjenjivati Direktivu. Očekuje se kako će svaka zemlja članica, objaviti popis organizacija i poduzeća unutar svojih granica, uključujući one koje neizbježno utječu na javni interes kao što su banke, osiguravajuća društva (Institut za društveno odgovorno poslovanje, http://www.idop.hr/hr/home/).

Izvještavanje će biti obavezno za sva poduzeća od javnog interesa, a ukoliko poduzeće ima manje od 500 zaposlenih, ono ne mora poštovati Direktivu. Kako dobavljač za neko poduzeća pa tako i investitor imaju pravo, pozivajući se na Direktivu, pitati informacije koje žele a da su u području društveno odgovornog poslovanja.

2.2. GLOBAL COMPACT

Global Compact je inicijativa ujedinjenih naroda, za uvođenje društveno odgovornog poslovanja. Pokrenuta je 2000. godine, te je najveća takva inicijativa koja predstavlja jedinstveni primjer suradnje poslovnog svijeta i međunarodne zajednice, civilnog društva, vlada, poslovnih udruga te samog UN-a. O jačini interesa poslovne zajednice potvrđuje preko 8700 korporativnih dionika iz više od 130 zemalja diljem svijeta. Tvrtke koje poštuju načela

Global Compacta, imaju bolju poziciju u međunarodnom okruženju te mogućnost prepoznavanja potencijalnih komparativnih prednosti i razvijanje svoje konkurentnosti (Hrvatska udruga poslodavaca http://www.hup.hr/global-compact-hrvatska.aspx).

Global Compact je strateška inicijativa koja obuhvaća deset načela iz područja ljudski prava, radnih prava, okoliša i borbe protiv korupcije. Lokalna mreža Global Compact Hrvarska osnovana je 2007 godine a od 2012 HUP je koordinator inicijative. Dodatni poticaj razvoju mreže dan je u rujnu 2009.godine kada je osnovano Tajništvo mreže koje pruža potporu članovima i Upravnom odboru, uz potporu Program ujedinjenih naroda za razvoj(UNPD) i Hrvatskog poslovnog svijete za održivi razvoj(HRPOR) (Matešić, 2015:56)

Hrvatska mreža Global Compacta usmjerava svoja pitanja na zaštitu okoliša i borbu protiv korupcije. Tako da Global Compat misli izgraditi poslovnu mrežu članova za razmjenu znanja i iskustva, gdje bi se društveno odgovorno poslovanje promoviralo kao element strateškog usmjeravanja poduzeća, a ne kao element dodatnog troška u poslovanju. Pojava Global Compata u Hrvatskoj, zbog obveze tvrtke izvještavanja prema deset načela, povećala je zanimanje poduzeća za nefinancijsko izvještavanje i primjenu smjernica za izvještavanje prema Globalnoj inicijativi za izvještavanje(GRI). Hrvatska udruga poslodavaca želi ojačati i pokazati primjenu društveno odgovornog poslovanja, jer se pokazalo da tvrtke koje posluju na društveno odgovoran način bolje posluju i bolje se probiju na tržište Europske unije, jer poznaju načela društveno odgovornog poslovanja, kroz poslovno upravljanje, čime se povećava konkurentnost na tržištu Europske unije. Društveno odgovorno poslovanje u svijetu postaje imperativom, s ciljem osiguranja visokih standarda odgovornosti u svim segmentima poslovanja. Jedino tvrtke koje su svojim poslovanjem odgovorne prema društvenoj zajednici, svojim zaposlenicima, korisnicima, dobavljačima i okolišu mogu biti konkurentne u globalnom okruženju.

Načela Global Compacta su (United Nations Global Compact, https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles):

- **Ljudska prava**

1. načelo: Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih ljudskih prava unutar svog područja utjecaja.
2. načelo: Pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenju ljuskih prava

- **Radna praksa**

3. Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanja prava na kolektivno pregovaranje
4. Ukidanje svih oblika prisilnog rada
5. Stvarno ukidanje dječjeg rada
6. Ukidanje diskriminacije u svezi s zapošljavanjem i izborom zanimanja

- **Okoliš**

7. Tvrtke bi trebale podupirati predstrožen pristup izazovima na području okoliša
8. Pokrenuti inicijative radi promicanja veće odgovornosti prema okolišu
9. Poticati razvoj i širenje ekoloških prihvatljivih tehnologija

- **Borba protiv korupcije**

10. Tvrtke bi trebale raditi na suzbijanju korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje

Tvrtke koje poštuju načela Global Compacta i posluju društveno odgovorno, imaju osiguranu mnogo bolju sliku u međunarodnom poslovnom okruženju, no još je bitnije da se hrvatske tvrtke povremeno prepoznaju svoje kvalitete i potencijalne komparativne prednosti te izgrade svoju kompetitivnost prije ulaska na tržište Europske unije (Hrvatska udruga poslodavaca, http://www.hup.hr/program-rada-13.aspx).

Ciljevi strategije Global Compacta razdoblje od 2014 – 2016 godine su (Hrvatska udruga poslodavaca, http://www.hup.hr/strategija-global-compact-2014-2016.aspx):

- pozicionirati Global Compact kao prvo mjesto za poslovni sektor u jačanju održivog poslovanjač,
- jačanje lokalnog Global Compacta,
- povećanja broja tvrtki članica,
- uključivanje poslovne zajednice u podršci UN ciljeva.

U Pragu, od 4-6. svibnja. 2016 održana je konferencija „ Global Compact 2030 – Budućnost održivog razvoja – nema vremena za gubljenje“. Glavne teme konferencije su bile održivost poslovanja, važnost jednakosti u poslovnom svijetu, socijalne inicijative te klimatske promjene. Kako je većina Vlada EU krenula u izradu nacionalnih strategija za održive ciljeve, koji su prošle godine predstavljeni od UN, lokalne mreže Globla Compacta trebaju promovirati ciljeve održivog razvoja te nastojati uključiti što više državne institucije u samu strategiju. Hrvatska bi se trebala također što više uključiti u promociju ciljeva održivog

razvoja, te pronaći i utvrditi koji su to najvažniji ciljevi za Hrvatsku te pritom na tome izgraditi strategiju ciljeva održivog razvoja.

Grad Pula je prvi hrvatski grad, koje je posto dio Global Compacta i koji posluje prema njegovim načelima društveno odgovornog poslovanja. Pristupanje grada Pule Global Compactu, u kolovozu 2014. godine., govori o tome da se želi unaprijediti kvaliteta života u Puli, na način koji je odgovoran prema zajednici i prema okolišu. Grad Pula je i od prije prepoznaje vrijednosti društveno odgovornog poslovanja, a dokaz tome je da je Pula još 2009.godine uvela sustav upravljanja kvalitetom ISO 9001:2008. Pula je prvi hrvatski grad, koji u poslovanje uprave ugrađuje odgovornost prema okolišu i ulaganje u zaposlenike, povećavajući tako zadovoljstvo korisnika i smanjujući troškove poslovanja. Ulaganja da Grad Pula bude društveno odgovoran su vidljivi te u sklopu projekta“ Zajedno protiv korupcije“ , Pula je zauzela visoko treće mjesto po transparentnosti uprave.

2.3. KLJUČNI AKTERI DOP-A U HRVATSKOJ

U proljeće 2007., nakon tri godine od prve konferencije o DOP-u Agenda 2005.godine, društveno odgovorno poslovanje postaje važnim kako bi potaknuo suradnju između poduzeća, akademskih zajednica, organizacija civilnog društva i drugih stručnih organizacija, što je rezultat razmjene najboljih praksi i redovito javno objavljivanje nefinancijskih podataka, na temelju koji se može procijeniti doprinos kompanija održivom razvoju.

DOP se u Hrvatskoj promiče putem određenog broja poslovnih udruženja, ministarstva, vlada i stručnih organizacija te pomažu menadžerima u sagledavanju društvene odgovornosti i pozitivnim činjenicama njezinog uvođenja u poslovanje svojeg poduzeća. Ti se sudionici mogu definirati kao ključni akteri društveno odgovornog poslovanja uključenih u promociju i pružanje stručne pomoći zainteresiranim tvrtkama za izgradnju ili proširenje svoje društveno odgovorne prakse. Za budući razvoj DOP-a na području RH, utvrđeni su ključni akteri, koji svoji djelovanjem utječu na unapređenje društveno odgovornih praksi i percepciju DOP-a- u hrvatskom gospodarstvu.

U Hrvatskoj prema autorima Bagić A. i ostali (2006: 33) isti obuhvaćaju:

1. Poslovna udruženja

Hrvatski poslovni svijet za održivi razvij(HRPSOR)- poslovna interesna skupina koja promiče primjenu pristupa i instrumenata održivog razvoja, prvenstveno u području zaštite okoliša, a od 2004.godine aktivno promiče društveno odgovorno poslovanje. Osnovan je od strane grupe hrvatskih poduzeća i nevladinih organizacija 1997 godine., kao neprofitna organizacija. Broji 39 članova koji zajednički udružuju znanje, inovativnost i odgovornost u potrazi za razvojnim putevima koji uravnotežuju poslovni uspjeh, društvenu dobrobit i zaštitu okoliša. Od travanja 2005.godine , izdaje vlastiti tromjesečnik „ Gospodarstvo i održivost".

Hrvatska gospodarska komora(HGK) – osnovana je 2005 godine., kao udruženje poduzeća koji zagovaraju društveno odgovorne poslovne prakse u hrvatskoj, a slijedom preporuka s prve nacionale konferencije o DOP-u. Obavezno članstvo svih poduzeća, zasnovanost na mreži županijskih komora od kojih svaka ima vlastite strukture donošenja odluka. HGK je najstarija hrvatska i regionalna gospodarska institucija s kontinuiranim djelovanjem. Dodjeljuje godišnja priznanja uspješnim tvrtkama Zlatna kuna, čija su priznanja „Hrvatska kvaliteta i Hrvatski proizvod". Ta priznanja se dodjeljuju tvrtkama koje prednjače u inovativnosti, jedinstvenosti i kvaliteti svoji proizvoda. Premda ova priznanja nisu izravno vezana za DOP, inicijativa pridonosi vidljivosti malih domaći proizvođača, čiji proizvodi u većini slučajeva ne zagađuju okoliš.

Hrvatska udruga poslodavaca (HUP) – dobrovoljna, neprofitna , udruga poslodavaca koja štiti i promiče prava i interes svojih članova. Osnovana od strane hrvatskih gospodarstvenika s ciljem omogućavanja bolje reaktivnosti u zakonodavnom procesu, te promicanja poduzetničkog prava i slobode. Iako joj DOP i održivi razvoj nisu središnje područje interesa, oni i unutar ove organizacije dobivaju sve više na važnosti, što potvrđuje osnivanje Koordinacije za održivi razvoj 2006. godine u suradnji sa HRPSOR-om. Cilj koordinacije je olakšati zajedničko pozicioniranje, zagovaranje i lobiranje vladinih tijela po pitanju zakonodavstva vezanog za zaštitu okoliša.

2. Vlada

Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja – razvija i nadgleda provedbu zakona i strategija koje se odnose na okoliš. Nekoliko inicijativa radi poticanja DOP-a, uključujući i godišnja priznanja koja se dodjeljuj tvrtkama, a od 2003. godine i nagrade za društveno odgovorna poduzeća. Član je Svjetske mreže znaka zaštite okoliša i dodjeljuje priznaje „Prijatelj okoliša". Ministarstvo dodjeljuje i nagrade za zaštitu okoliša tvrtkama, lokalnim

samoupravama i nevladinim organizacijama, uključuju nagradu za društveno odgovornu kompaniju.

Ministarstvo gospodarstva – uključeno je nekoliko partnerskih projekata za čišću proizvodnju u suradnji sa UNEP-om, Hrvatskim centrom za čišću proizvodnju i međunarodnim donatorima. Isto je uključeno u inicijativu HGK Kupujmo hrvatsko, koja potiče potrošnju domaćih proizvoda.

Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo – Vladin Ured za udruge – osnovan 1998 god s ciljem olakšavanja Vladine suradnje s NVO-ima(Nevladinim organizacijama) i osiguranja transparentnosti postupka odobravanja donacija središnje vlade.

3. Međusektorske inicijative

Nacionalno vijeće za konkurentnost (NCC): Pokrenut od strane hrvatske Vlade u veljači 2002. godine kao odgovor na zahtjev najviših poslovnih lidera za osnivanjem više dioničkog foruma putem kojeg bi se mogao ostvariti strateški pristup izazovima hrvatskog gospodarstva na području konkurentnosti. Vijeće je izraslo u djelatan forum za razmjenu stavova među vodećim osobama politike, poslovnog svijeta sindikata do akademskog svijeta. Vijeće je usredotočeno na problematiku razvoja ljudskih resursa, inovacije i razvoj tehnologije te promjene u načinu razmišljanja te smanjenje troškova

4. Stručne organizacije

Hrvatsko društvo za kvalitetu (HDK) – osnovano 1993. godine, te služi kao glavni katalizator razmjene informacija i znanja o upravljanju kvalitetom. Zasnovano dobrovoljnim članstvom više od 60 organizacija, koje predstavljaju i poslovni i javni sektor. HDK objavljuje internetski tromjesečnik e-kvaliteta i organizira godišnje nacionalne konferencije o kvaliteti. 16. hrvatska konferencija o kvaliteti i 7. znanstveni skup Hrvatskog društva za kvalitetu održan je ove godine od 19. – 21. svibnja u Poreču u hotelu Valamar – Diamant.

Hrvatska inicijativa za konkurentnost (CCI) – modelira nekoliko višedioničkih strateških inicijativa za konkurentnost. U suradnji sa HUP-om, CCI je podržano stvaranje „klastera“ drvne industrije i turizma koji su osmislili vlastite strategije konkurentnosti.

Udruga poslovnih savjetnika (UPS) – profesionalno udruženje poslovnih savjetnika, koje promovira profesionalnu etiku. UPS je glavni organizator prvog ciklusa od pet edukativnih modela o DOP-u: DOP i poslovna etika, radna okolina, okoliš i održivi razvoj, ulaganje u zajednicu i izvještavanje.

Hrvatski centar za čistiju proizvodnju - osnovan u veljači 2000. godine. Glavne aktivnosti su obrazovanje, savjetovanje i širenje informacija, javna promocija i organizacija novih projekata čišće proizvodnje. Pruža pomoć besplatno ili po nižim cijenama, velikim i srednjim poduzećima, većinom putem projekata UNIDO-a i hrvatske Vlade, te u suradnji s drugim europskim organizacijama.

5. Mediji

DOP se prvenstveno pojavljuje u specijaliziranim poslovnim medijima, kao što su bilteni HGK, Privredni vjesnik i Poslovni tjednik. Medijsko se pokrivanje DOP-a općenito ponajprije koncentrira na donacije i sponzorstava. Ipak sve više tvrtki počinje promicati praksu DOP-a kroz reklamiranje. Istovremeno, uloga medija je u mobiliziranju javnosti u vrijeme masovnih humanitarnih akcija i izvještavanje o korporativnom darivanju. Ipak najvažnija uloga medija ostaje ona nadzorna, većinom usmjeravajući pažnju javnosti spram negativnih učinka korporativnog ponašanja. Ipak u posljednje vrijem se povećao broj specijaliziranih reportaža ili sadržaja o DOP-u objavljenih u vodećim poslovnim tjednicima, često u suradnji ili sponzorstvu zainteresiranih organizacija. Neki od biltena koji se bave pitanjima vezanim za DOP su: bilten „Gospodarstvo i održivost“, bilten „Okoliš“ i web magazin „ Pomak“.

6. Nevladine organizacije

U cijeloj Hrvatskoj ima više od 20.000 registriranih nevladinih organizacija, od organizacija posvećenih zagovaranju velikih politika na nacionalnoj razini i ostvarivanju društvenih promjena do manjih baznih organizacija koje rade na pružanju usluge ili lokalnom razvoju. Dvije glavne nevladine skupine koje se bave DOP-om su:

- Promicatelji međusektorskih partnerstva i korporativnog davanja uključujući edukaciju, nevladine organizacije za pružanje podrške te one posreduju u ostvarivanju međusektorske suradnje u zajednici s svrhom promicanja lokalnog razvoja; i
- Organizacije za praćenje postignuća poduzeća u sferi društvenih davanja i okoliša.

2.4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U EUROPSKOJ UNIJI

U Europi i širom svijeta raste broj kompanija koje promoviraju svoju strategiju društvene odgovornosti, kao odgovor na različite ekonomske i društvene pritiske te one koji se tiču zaštite okoliša. Te kompanije žele poslati poruku različitim sudionicima, s kojima imaju doticaj (zaposlenici, dioničari, investitori, potrošači, javni sektor te organizacije civilnog društva). Na taj način kompanije investiraju u svoju budućnost. Pri tome smatraju da njihov dobrovoljni angažman i opredijeljenost mogu pomoći u povećanju dobiti.

Kronološka analiza društvenog odgovornog poslovanja Europske unije (Letica, 2010: 138)

- 1993. Predsjednik Europske komisije Jacques Delores upućuje apel poslovnim ljudima Europske unije da usvoje Europsku poslovnu deklaraciju protiv društvene isključenosti, te da se usmjere na rješavanje problema nezaposlenosti i društvene isključenosti.
- 1994. Skupina europskih tvrtki , uz koordinaciju Europske komisije, definirala je prva načela, područja djelovanja i primjere zajedničkog djelovanja protiv društvene isključenosti u Europi.
- 1995. Predsjednik Europske komisije, sa vodećim poslovnim ljudima usvajaju 10.siječnja.1995., Europsku poslovnu deklaraciju protiv društvene isključenosti te se obvezani na razmjenu iskustva i informacija.
- 1996. Tvrtke su potpisale Deklaraciju protiv društvene isključenosti, te su osnovale Europsku poslovnu mrežu za društvenu koheziju(European Business Network for Social Cohesion), koja je 2000. preimenovana u CSR Europe.
- 1997. Europska poslovna mreža za društvenu koheziju sudjeluje u razmjeni iskustva i znanja te se suočava s problemom diskriminacije na poslu i u društvu.
- 1998. Održano prvo Europsko savjetodavno vijeće o društvenoj odgovornosti. Predsjednik Europske komisije i vodeći poslovni ljudi, pokreću Europski virtualni centar korporacijske društvene odgovornosti koji danas djeluje pod nazivom CSR Europe.
- 1999. godina koja je obilježena Europskim danom „ Zajedničke poslovne i vladine snage za zaposlenost i društvenu strategiju.
- 2000. Europski poslovni lideri prezentirali su planove za promicanje društvene odgovornosti, te 8.ožujka.2000. godine, prezentirano je 12 konkretnih programa za promicanje društvene odgovornosti i Europi a to su: izgradnja društva temeljenog na znanju i poduzetništvu, razvoju komunikacije i razmjena najboljih praksi društvene odgovornosti, širenje učenje o društvenoj odgovornosti, razvoj korporacijskog građanstva

i poslovne etike, investiranje u javno privatno partnerstvo. Određena je Lisabonska strategija, odnosno strategija vezana za DOP u europskoj razvojnoj viziji.

- 2001. Objavljena Zelena knjiga[6] o promicanju europskog okvira za društveno odgovorno poslovanje, te je iste godine predloženo usvajanje Europske višedioniče platforme o društvenoj odgovornosti koja budućim generacijama omogućila bolje upoznavanje s teorijom i praksom. U ovom razdoblju najavljeno je osnivanje EABIS-a (EuropeanAcademyofBusinessinSociety)
- 2002- Izdano prvo priopćenje o korporacijskoj društvenoj odgovornosti, na osnovi konzultacija i osnovi Zelene knjige. Tada se prvi put javno iznijela službena definicija korporacijske društvene odgovornosti, načela djelovanja Europskog foruma, te su objašnjeni načini na koji Europska komisija se povezuje s europskim politikama. Osnovana Europska akademija o biznisu i društvu(EuropeanAcademyofBusinessinSociety). Predviđeno je da Akademija postane središte svjetske izvrsnosti za povezivanje društvene odgovornosti s najboljom poslovnom praksom, teorijom, obrazovanjem i održivim razvojem. Također sve članice CSR Europe su pozvane da stave na raspolaganje sve informacije o dobroj praksi društvene odgovornosti svim svjetskim vladama, tvrtkama, i nevladinim udrugama.
- 2003. Na temelju petogodišnjeg iskustva članice CSR Europe odlučile su se pomagati poduzetnicima i poslovnim ljudima pri uključivanju korporacijske društvene odgovornosti, u njihovu praksu i poslovanje
- 2004. U lipnju 2004. predstavljen završni izvještaj Europskog foruma o društvenoj odgovornosti, čiji je rad započeo 2002.
- 2005. Održana prva „ europska tržnica“ i akcijski plan korporacijske društvene odgovornosti. Sudjelovalo je više od 400 ljudi iz poslovnog svijeta i dionika, koji su razmijenili svoja znanja i iskustva
- 2006. Izdano drugo europsko priopćenje o DOP i Europskom savezu za DOP, gdje je naglasak bio na integraciji društvene odgovornosti u sustavu europskih politika, odnosu trgovine i razvoja Europskim savezom. Održana druga „europska tržnica“ ideja društveno odgovornog poslovanja i europska karta društvenog odgovornog poslovanja, koja prikazuje inovativne pristupe i primjer dobre prakse ali i probleme prilikom implementacije društveno odgovornog poslovanja u Europskoj uniji.

[6] To je dokument kiji objavljuje Europska komisija kako bi potaknula raspravu na europskoj razini o određenim temama. Njima se nadležne strane, tijela ili pojedninci, pozivaju na sudjelovanje u postupku savjetovanja i raspravu na temelju iznesenih prijedloga.

- 2007. Održana i treća europska tržnica ideja društvenog odgovornog poslovanja i nove web stranica Europskog saveza za DOP. Sudjelovalo je više od 600 predstavnika, gdje je predstavljeno 90 novih projekata vezanih za DOP. CSR Europe je tom prilikom predstavilo obnovljenu web stranicu za praćenje i upoznavanje s aktivnostima društvene odgovornosti.
- 2010. - 2015. donesena je nova strategija društveno odgovornog poslovanja EU, koja se odnosi na snažniju vidljivost i zastupljenost DOP-a u javnosti te širenje dobre prakse, poboljšanje i praćenje razine povjerenja u poslovanju. Europska komisija ističe i novu definiciju DOP-a, kojem je društveno odgovorno poslovanje definirano kao odgovornost poduzeća za njihove posljedice na društvo.

Prva cjelovita razrada ideje o društveno odgovornom poslovanju opisana je u dokumentu Europske komisije pod nazivom“ Promicanje europskog okvira za korporacijsku društvenu odgovornost“, a poznatiji je po skraćenom nazivu „Zelena knjiga“. Zelena knjiga je dokument koji objavljuje Europska komisija kako bi potaknula raspravu na europskoj razini o određenim temama. Njima se nadležne strane, tijela ili pojedinci, pozivaju na sudjelovanje u postupku savjetovanja i raspravu na temelju iznesenih prijedloga.
Temeljna svrha Zelene knjige je da potakne raspravu i svijest o društvenoj odgovornosti poduzeća u poslovanju. Nakon pet mjeseci od objave Zelene knjige Europska komisija je zaprimila preko 250 pisanih odgovora, kritika i prijedloga, a i novih ideja i sadržaja.

Na temelju dobivenih rezultata, Europska komisija je dala suglasnost oko ključnih načela društveno odgovornog poslovanja Europske Unije (Letica, 2010: 146)

- DOP je povezan s konceptom održivog razvoja
- DOP znači da postoji svijest da biznis u svojim operacijama,treba voditi računa o društvenim, ekološkim i ekonomskim učincima
- DOP nije samo dodatak biznisu, već je dio poslovnih strategija
- DOP ne zamjenjuje zakone , već ih nadopunjuje
- DOP je svjetski problem/tema i ta njegovoga vanjska(u odnosu na EU) dimenzija najveći izazov
- DOP zahtijeva komunikaciju između kompanija i drugih dionika
- DOP obrazovanje i osposobljavanje menadžera, radnika i ostalih je bitno
- DOP uspijeva ili pada po pitanju transparentnosti i vjerodostojnih sredstava provjere.

Promjene koje se dese u Zelenim knjigama, na zakonodavnoj razini, opisuju se u Bijelim knjigama. To su dokumenti koji sadržavaju prijedloge za djelovanje EU-a u određenom području. Ponekad Bijela knjiga slijedi Zelenu knjigu, koju Komisija izdaje kako bi počela savjetovanje o nekom pitanju na Europskoj razini. Društveno odgovorno poslovanje ima značajnu ulogu, kako u Hrvatskoj tako i u svijetu. Europska unija ga nastoji sve više uvesti kao element poslovanja u tvrtkama i ostalim institucijama. Europska komisija je društveno odgovorno poslovanje ugradila u temelje europske konkurencijske strategije. Prva europska iskustva u primjeni DOP-a pokazuju potrebu uključivanja vlasti u proces koji će poticati primjenu odgovornih poslovnih praksi. Stvaranje poticajnoga zakonodavnog okvira može biti ključni katalizator u promicanju svih sastavnica DOP-a, pa je tako primjerice u Belgiji 2002. godine vlada prihvatila zakon koji promiče društvo odgovornu proizvodnju poznatu pod nazivom "Zakon o etiketi s naznakom o društvenoj odgovornosti". Globalizacijom tržišta i reintegracijom Europe, norme ponašanja poduzeća postaju univerzalnima čak i danas se primjenjuju na tranzicijska gospodarstva. Uloga DOP-a u tranzicijskim gospodarstvima srednjoistočne Europe bila je vrlo važna u procesu tranzicije, osobito kada je riječ o problematici vezanoj uz naslijeđe komunističkog doba, uključujući nepostojanje tržišnog gospodarstva i ograničene poslovne sposobnosti, transparentnosti, zagađivanje okolša, i sl. Društveno odgovorno poslovanje je u današnje vrijeme znatno priznatiji i prihvačenije kao dio osnovnog poslovnog rječnika, osobito u tvrtkama zemalja pristupnica EU. Ovakva prihvaćenost može se vidjeti u tome da širom srednje i istočne Europe postoje nacionalne i međunarodne tvrtke koje su uključene u programe koji su orijentirani na praktična partnerstva u području obrazovanja, obuke mladih, razvoja poduzetništva i okoliša. Izazov je povećati opseg postojećih aktivnosti i podići razinu svijesti. Jačanje konkurentnosti zahtijevat će promjene u razmišljanju u području gospodarstva kao i drugim sektorima društva, posebice iz razloga jer će se konkurencija pokazati značajnim problemom kod tvrtki iz srednje i istočne Europe koja će se suočiti sa jačom konkurencijom na širem europskom i svjetskom tržištu.

2.5. KLJUČNI AKTERI DOP-a U EUROPSKOJ UNIJI

Kao u Hrvatskoj, tako i u Europskoj uniji postoje organizacije koje se bave različitim aspektima teorije i prakse društveno odgovornog poslovanja te pridonose razvoju DOP državama članica. One su katalizator razmjene znanja i iskustva, u različitim područjima društveno odgovornog poslovanja.

Neke od najvažniji navedene su u nastavku (Letica, 2010:154)

1. CSR Europe

Vodeća europska poslovna mreža, za društveno odgovorno poslovanje. Osnovana je 1995.godine. Danas kroz svoje poslovanje broji preko 50 korporativnih članova i 45 nacionalnih organizacija za društveno odgovorno poslovanje. Cilj joj je unaprijediti održivi rast te pozitivno doprinijeti društvu. Kako bi što bolje doprinijela razvoju DOP-a, kreće se dalje od europskih granica, te surađuje sa organizacijama DOPa- diljem svijeta. Svrha joj je povezivanje europskih kompanija radi razmjene iskustva i praksi, poticanje inovativnih projekata društvene odgovornosti, razmjena znanja i ideja ma području održivog razvoja i konkurentnosti.

2. Europski savez za društveno odgovorno poslovanje (European Alliance for CSR)

Predstavlja otvorenu europsku mrežu, za promicanje društveno odgovornog poslovanja. Osnovana je 2006.godine na poticaj Europske unije, a mogu joj se pridružiti korporacije i dionici koji žele ostvariti partnerske odnose u promociji društvene odgovornosti. Svoj rad temelji na dvije temeljne obveze svojih članova a to je stvaranje pozitivnog okruženja za slobodna kretanja i razvoj te ulaganje u unapređenje znanja o društvenoj odgovornosti i njenom razvoju. Članovi Europskog saveza za društveno odgovorno poslovanje surađuju u promociji istraživanja i obrazovanja vezano za društveno odgovorno poslovanje, sudijeluju u radu saveza na najvišoj razini, sudjeluju u laboratorijskom istraživanju društvene odgovornosti.

3. Europski višedionički forum o društveno odgovornom poslovanju (European Multi-stakeholder Forum on CSR - EMSF)

Osnovan 2002. godine, kao glavni istraživački i razvojni forum, svih ključnih sudionika društveno odgovornog poslovanja o ključnim teorijskim i praktičnim problemima društvene odgovornosti Europske unije. Forum ima vlastitu definiciju društvene odgovornosti, a to je:

“DOP je dobrovoljno uključivanje ekoloških i društvenih razmatranja u poslovne postupke preko i iznad zakonskih zahtjeva i ugovornih obveza. DOP znaći iznad tih obveza, a ne njihovo izbjegavanje ili nadomještanje.“

4.Europska akademija o biznisu i društvu(EuropeanAcademyofBusinessinSociety – EABIS)
Mrežno obrazovana istraživačka organizacija, čiji su osnivači i članovi poslovne organizacije, poslovne škole i druge akademske institucije. Osnovan je 2002.godine, radi veće potrebe za znanjem i vještinama gospodarskog poslovanja i društvenih problema Sjedište akademije je u Bruxellesu. Akademija s bavi znanošću i istraživanjem, obrazovanjem i stručnim osposobljavanjem ljudi koji profesionalno rade na društveno odgovornom poslovanju ili su sudionici na tom poslu.

5. Poslovna zajednica za društvenu odgovornost (Business for SocialResponsibility – BSR)
BSR- je vodeća organizacija u korporativnoj odgovornosti, koja posluje od 1992. godine. posluje sa svojom globalnom mrežom s više od 250 tvrtki članica, sa ciljem napretka i razvitka održivih poslovnih strategija kao i rješenja kroz usluge savjetovanja, istraživanja i međusektorske suradnje. To je neprofitna organizacija, koja pomaže svojim tvrtkama članicama, postići uspjeh na način da poštuju etičke vrijednosti, ljude, zajednicu i okoliš. Također pruža alate, informacije, obuku te savjetodavne usluge kako ugraditi društveno odgovorno poslovanje u strategiju poslovanja poduzeća.

6. Međunarodni poslovni liderski forum(The Prince of Wales International Business Leaders Forum – IBLF)
Međunarodna obrazovna dobrovoljna organizacija, osnovana 1990., u svrhu promicanja i postizanja društvenog, ekonomskog i ekološkog održivog razvoja, posebice u novim tržišnim gospodarstvima.

7. Svjetsko vijeće za korporativno upravljanje(World Council for Corporate Governance)
Osnovano je 2001.godine., kao neprofitna međunarodna mreža s ciljem da potakne dobre prakse upravljanja u svijetu, promičući veću transparentnost, intergrite, poštenje i odgovornost.

U svijetu postoji popriličan broj organizacija, tijela i organa koji se bave društveno odgovornimposlovanjem. Još neke od poznatiji neprofitnih institucija društveno odgovornog

poslovanja , bilo poslove organizacije ili organizacije civilnog društva su ; Poslovni i resursni centar za ljudska prava(Business and Human Rights Resource Centre), Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj (World Business Council for Sustainable Development - WBCSD), Međunarodni poslovni liderski forum (The International Business Leaders Forum- IBLF), Poslovni i resursni centar za ljudska prava (Businessand Human Rights Resource Centre),Poslovanje u zajednici (Business in the Community - BiTC)

2.6. STRATEGIJA DRUŠTENO ODGVORNOG POSLOVANJA EUROPSKE UNIJE OD 2011. – 2014.

U listopadu 2011. godine, Europska komisija je predložila novu politiku o društveno odgovornom poslovanju, u kojoj se navodi da poduzeća kako bi bila društveno odgovorna trebaju da u svoje poslovanje uspostave proces koji će ujediniti brigu o okolišu, društvenim pitanjima, pitanjima životne sredine u kojoj djeluju, pitanja ljudskih prava a sve u suradnji sa interesnim grupama. Cilj je da se istovremeno poveća pozitivan utjecaj, npr. kroz inovacije novih proizvoda i usluga, koji su od koristi kako za društvo tako i za sama poduzeća, a negativni utjecaji da se minimaliziraju i spriječe.

Nova politika EU namjerava, koja je bila definirana za razdoblje od 2011. – 2014. godine, navodi osam načina ojačanja društveno odgovornog poslovanja kroz (COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS A renewed EU strategy 2011-14 for CorporateSocialResponsibility, http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF):

- poboljšanju vidljivost DOP-a i širenje dobre prakse uspostavljanjem europske nagradete podupiranjem organizacija za poboljšanje kvalitete i savjeta za društveno odgovorno poslovanje kod malih i srednji poduzeća,
- unapređenjem i praćenjem stupnjeva povjerenja u poslovnu zajednicu, tj. Europska komisija treba težiti tome da bude od najvećeg povjerenje među organizacijama u društvu,
- poboljšanjem samoregulacijskih i zajedničkih regulacijskih procesa, kratkim protokolom radi poticanja sličnih inicijativa u budućnosti,

- uvođenjem i širenjem tržišnih nagrada za DOP provedbom europske politike u potrošnji, što znači usklađenje politike EU om potrošnji, davanje prednosti pri odabiru investicija i javnih nabavi, kako bi se promovirala tržišna nagrada za tvrtke koje odgovorno posluju,
- poticanjem transparentnosti poduzeća u iznošenju društvenih i ekoloških informacija, što može doprinijeti izgradnji javnog povjerenja u poduzećima,
- daljnjim integriranjem DOP-a u obrazovanje, trening i istraživanje, financiranjem i drugim oblicima potpore Komisije, naglašavajući važnost nacionalne i podnacionalne politike društveno odgovornog poslovanja,
- bolje usklađivanje europskog i globalnog pristupima o društveno odgovornom poslovanju.

Tvrtke koje traže formalniji pristup, te bolje usklađivanje europskog i globalnog pristupa društveno odgovornom poslovanju, a Komisija naglašava značaj „ Smjernica Europske organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD):

- Deset principa Globalnog sporazuma UN-a;
- ISO 2600 smjernice za standarde o društveno odgovornom poslovanju;
- UN-ovi vodeći principi za poslovna i ljudska prava;
- Tripartivene deklaracije Međunarodne organizacije rada, o načelima u multinacionalnim kompanijama.

Ove međunarodno priznate smjernice, predstavljaju globalni okvir za razvoj društveno odgovornog poslovanja, a Europska politika za promicanje DOP-a treba biti u potpunosti u skladu s tim načelima.

Nova strategija Europa 2020 je nova strategije EU-a, koja od 2010 nadomješta prijašnju Lisabonsku strategiju. Njezini su ciljevi opravak od recesije, rast zaposlenosti, produktivnosti i društvene kohezije uz postizanje visoke kvalitete života i očuvanje europskog socijalnog modela. Poseban je naglasak na povećanju stope zaposlenosti, poboljšanju uvjeta za istraživanje i razvoj, smanjenju emisije stakleničkih plinova, poboljšanju obrazovanost i promicanju društvene uključenosti. Europska komisije se obvezala kroz strategiju Europa 2020, obnoviti strategiju EU kroz društveno odgovorno poslovanje. Europska komisija ima za cilj stvoriti povoljne uvijete za održivi rast, odgovorno poslovanje te zapošljavanje.

Strategije Europa 2020. Predlaže tri prioriteta koji se međusobno nadopunjuju, a to su:

- Pametan rast: razvijanjem ekonomije utemeljene na znanju i inovaciji;
- Održivi rast: promicanje ekonomije koja učinkovitije iskorištava resurse;
- Uključiv rast: njegovanje ekonomije.

Odgovorne i održive prakse su sve važnije tijekom ove ekonomske krize. Novi fokus se stavlja na proizvode i usluge, koje se bave ekološkim i društvenim potrebama. Europski nagradni program pokrenut je 2012 godine, a ima za cilj potaknuti DOP izvrsnost u partnerstvima, s posebnim nalaskom na održivost kroz inovacije. Dodjelu nagrada organizira Europska komisije, zajedno s europskim DOP-om, a pobjednici se biraju u dvije kategorije u malim i srednjim poduzećima. CSR Europe(CSR) i Poslovanje u zajednici(BiTC), su organizacije koje podržavaju takvu praksu poslovanja, te su odabrane da koordiniraju organizaciju nacionalnog DOP nagradnog programa. DOP podupire ciljeve strategije Europa 2020 za pametan, održiv i uključiv rast.

3. PRIMJERI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Kroz ovo poglavlje dati su primjeri društveno odgovornog poslovanja, tj. tvrke koje su imali najbolje projekte društveno odgovornog poslovanja na područima brige za zaposlenike, brige za zajednicu i okoliš te za promicanje društveno odgovornog poslovanja unutar dobavljačkog lanca. Također te iste tvrke nagrađene su od strane Hrvatske udruge poslodavaca. Odabrana poduzeća imaju značajan utjecaj na društvo i okoliš u kojem posluju, a implementacijom društveno odgovornog poslovanja ojačale su vlastitu poziciju na tržištu.

3.1. VETROPACK STRAŽA D.D KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ VELIKIH PODUZEĆA

Vetropack Straža d.d. dio je Vetropack Grupe, jednog od vodećih europskih proizvođača staklene ambalaže. Ovo poduzeće je od lokalnog proizvođača stakla izrastao u internacionalnu grupu od sedam tvornica u šest država, i to u Švicarskoj, Austriji, Češkoj, Slovačkoj, Ukrajini i Republici Hrvatskoj. Poduzeće Vetropack Straža Hrvatska je započela sa radom 1860. godine, na području brežuljka Gaberje, uz rijeku Sutlu, koja se kroz 152 godine tradicije pretvorila u jednu od najuspješnijih članica Grupe. Poduzeće krajem 2011. godine zapošljava 628 djelatnika raspoređenih u šest sektora, a poslovanje odlikuje kontinuirana prilagodba novim zahtjevima i standardima u svim segmentima poslovanja (Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, http://www.dop.hr/?p=1076). Sve tvornice certificirane su prema standardu kvalitete ISO 9001:2008, a svaka je staklenka, u svim tvornicama napravljena po istom principu i to "jedna marka-jednaka kvaliteta".

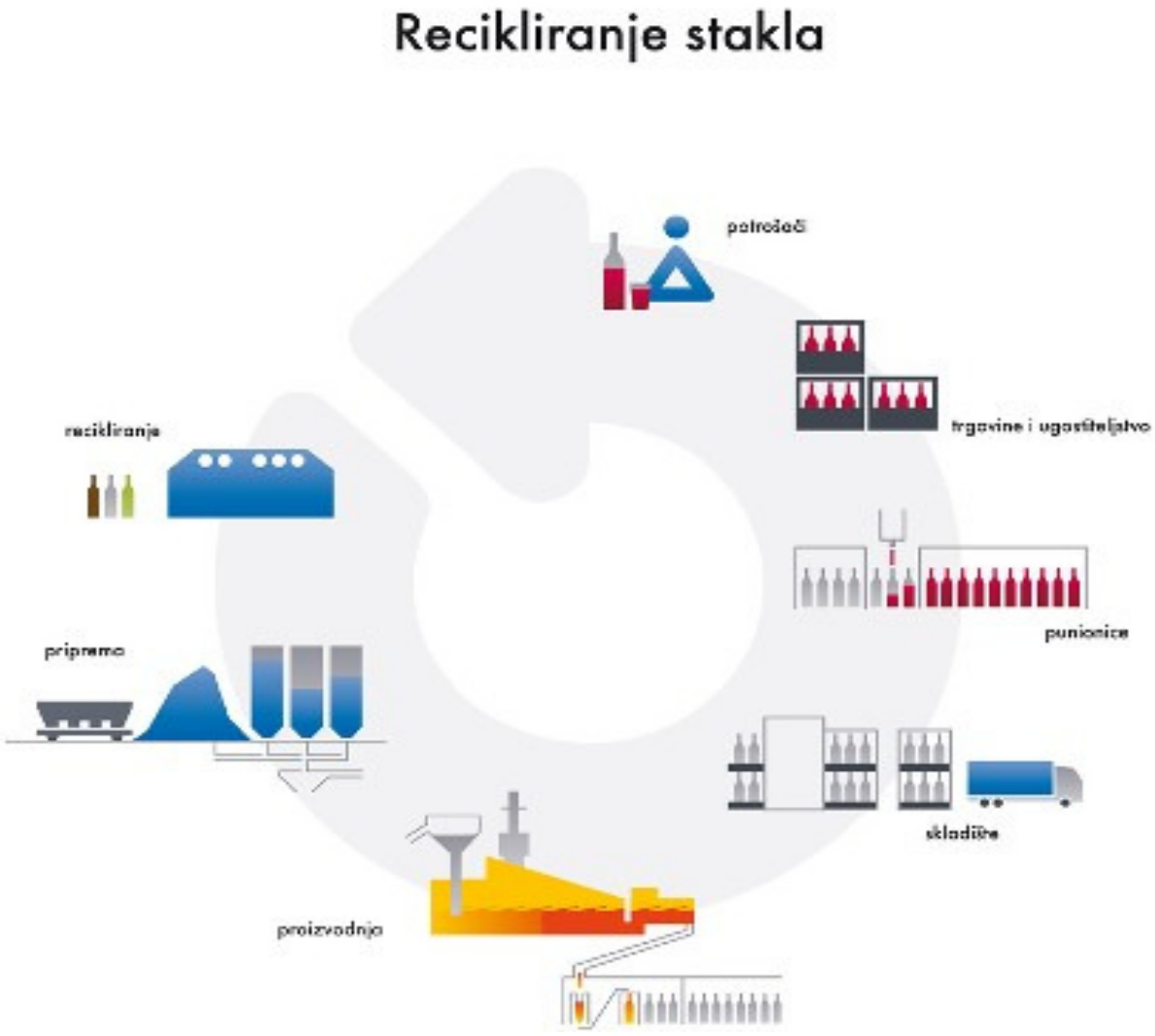
Od 1995. godine do danas je u tvornicu uloženo više od milijardu kuna, a ulaganja u proizvodnu tehnologiju i infrastrukturu rezultirala su osjetnim poboljšanjem kvalitete, a samim time i cjelokupnim uspjehom poduzeća. Najnovije tehnološko poboljšanje tvornice je remont staklene peći 2012. godine koji su tim remontom napravljena značajna tehnološka poboljšanja, u pogledu smanjenja utroška energije, emisije stakleničkih plinova, kvaliteta ambalaže, radni uvjeti zaposlenih čime se dobiva maksimalna fleksibilnosti i iskoristivost proizvodnje (Omazić, M. A. i dr., 2012: 343). Poslovanje tvornice odlikuje kontinuirana prilagodba novim zahtjevima i standardima u svim segmentima poslovanja, pa je tako

pokrenut višegodišnji projekt "Prisma" čija je zadaća redizajnirati poslovni informacijski ustav Grupe tako da se postigne veća integracija, harmonizacija, standardizacija podataka i procesa, te se isto tako poduzeće prilagođava zahtjevima HACCP-a (zdravstvenih standarda koji trebaju zadovoljiti svi sudionici prehrambene industrije).

Vetropack grupa obvezala se poštovati tri stupa održivog razvoja i svjesna je svoje ekonomske, ekološke i društvene odgovornosti. U tom smislu, održivost je za nju mnogo više od strateškog načina razmišljanja, jer je održivost temeljno gledište, a time i sastavni dio dužnosti rukovoditelja. Stupanjem na snagu Pravilnika o ambalažnom otpadu početkom 2006. godine, stopa povrata starog stakla se utrostručila. Vetropack Straža aktivno sudjeluje u realizaciji novog sustava zbrinjavanja amabalažnog otpada. Provode se aktivnosti educiranja dobavljača o potrebnoj čistoći staklenog otpada.

Vetropack Straža je prva i posljednja u kružnom toku staklene ambalaže, te tu privilegiju kao proizvođača i prerađivača shvaćaju kao obvezu i permanentno djeluju na poboljšanju sustava zbrinjavanja. U nastavku je prikazana slika postupka recikliranja stakla koja se provodi u Vetropacku Straža d.d.

Slika 6. Postupak recikliranja stakla



Izvor: Vetropack.hr, http://www.vetropack.hr/htm/life_cycle_of_glass_6.htm (preuzeto 15.04.2016.)

Društvena odgovornost za Vetropack Stražu d.d., jednog od osnivača Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj, manifestira se kao sinergija zaštite okoliša i lokalne zajednice, te aktivne brige o zaposlenicima. Sustavna zaštita okoliša započeta je 1996. godine uspostavljanjem cjelovitog sustava gospodarenja otpadom, a krajem 90-ih izgrađen je moderan pogon za čišćenje i granuliranje starog ambalažnog stakla, u kojem se može preraditi sav stakleni otpad nastao u Republici Hrvatskoj. Svi zaposlenici poduzeća osobno vjeruju u filozofiju kako se navike vezane uz pravilan odnos prema okolišu stječu već u dječjoj dobi pa se u skladu s tim kontinuirano provode projekti primjereni djeci, od kojih se posebno ističe projekt Staklo, naš prijatelj. Poduzeće također odlikuje kultura jednakosti i aktivnog angažmana svih zaposlenih, te su u proces razvoja ljudskih potencijala uključene sve

hijerarhijske razine i funkcije, što potvrđuje činjenicu da su ljudi najveći kapital poduzeća i jedan od temelja održivog budućeg razvoja.

Jedini proizvođač staklene ambalaže u Hrvatskoj je 2015. godine ulaganjem 215 milijuna kuna dobio nagradu u kategoriji velikih poduzeća u projektu "Pročišćavanje otpadnih voda", koji je pustio u rad remontirane peći za proizvodnju obojenog stakla i filtra za pročišćavanje otpadnih plinova. Ovime je dodatno modernizirao proizvodne procese, te time ostao u konkurenciji s najboljim svjetskim proizvodnim praksama, a ispunjena je i obveza usklađivanja emisije otpadnih plinova sa standardima Europske unije.

Otkako je poduzeće prije gotovo 20 godina postalo dio švicarske Vetropack grupe u različite projekte vezane uz modernizaciju proizvodne tehnologije, infrastrukturu i organizaciju uloženo je više od 1,2 milijarde kuna. Projekt gradnje postrojenja filtra za pročišćavanje dimnih plinova, najveći je ekološki projekt u povijesti Vetropack Straže, čime je dobiven moderan sustav za pročišćavanje dimnih plinova na koji su spojene sve tri peći. Tim je projektom Vetropack Straža ispunila obvezu preuzetu kod pristupanja Hrvatske Europskoj uniji, odnosno postizanje graničnih vrijednosti dimnih plinova.

Unatoč teškim gospodarskim prilikama, Vetropack Straža nastavlja ulagati u proizvodnju ostajući gospodarski pokretač cijele sjeverozapadne regije. Poduzeće je 2014. godinu obilježio prodaju rekordnih 1,01 milijarde boca, i rastom prodaje od gotovo 10%. Kontinuiranim usmjerenjem na izvoz, koji čini čak 77 posto plasmana, Vetropack Straža dokazuje da je proizvodnja u Hrvatskoj konkurentna na europskom tržištu (Institut za ambalažu i tiskarstvo Tectus, http://www.ambalaza.hr/hr/novosti/vetropack-straza-svecano-obiljezila-ulaganja-vrijedna-vise-od-215-milijuna-kuna,16576.html).

Vetropackova strategija bavljenja staklom jest strategija širenja i čuvanja, te okretanju potrošača prema ekološki prihvatljivijoj ambalaži. Remontom peći za proizvodnju obojenog stakla postiže se bolja energetska učinkovitost i radni uvjeti te kvaliteta staklene ambalaže.

Ovakve investicije snažan su doprinos većoj konkurentnosti i poslovnoj uspješnosti, a ujedno su i u funkciji unapređenje ekološki prihvatljivih i energetski učinkovitih proizvodnih procesa koji dokazuju da je održivi razvoj moguć i u industriji.

3.2. SUSTAV JAVNIH BICIKALA – NEXT BIKE KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ MALIH PODUZEĆA

Sustav javnih bicikala povećava mobilnost građana na području grada učinkovitim i kvalitetnim obogaćivanjem usluge javnog gradskog prijevoza iznajmljivanjem bicikala. U uvjetima prometnih zagušenja, bicikl nudi brz i izravan put do cilja, pogotovo ako ga se može naći, voziti i ostaviti na onoj dionici koju je potrebno savladati. Tako se efikasnost sustava javnih bicikala brzim tempom potvrđuje u mnogim europskim i svjetskim gradskim centrima. Opći ciljevi koji su potaknuli uspostavu sustava javnih bicikala jesu poboljšanje opće životne i prometne situacije, jednostavnija i olakšana dnevna kretanja za stanovnike grada, prvenstveno za zaposlenike i studente, kako bi mogli u što kraćem vremenu i uz najmanje moguće troškove na održiv i siguran način zamijeniti svoje automobile ili javni gradski prijevoz s biciklom, koji nije u njihovom vlasništvu.

Misija poduzeća Nextbike je osigurati svakom korisniku brz, praktičan, zdrav, siguran i cjenovno povoljan način prijevoza. Aktivno sudjelovanje u razvitku biciklističke kulture u Hrvatskoj i poticanje ljudi da koriste bicikl u svakodnevnim svrhama čime se doprinosi vlastitom zdravlju i dobrobiti svih građana. Vizija je biti najbolji sustav javnih bicikala kao temelj ekološki i ekonomski održive mobilnosti u Jugoistočnoj Europi. Postati optimalna nadopuna postojećim oblicima javnog gradskog prijevoza, osigurati dovoljan broj bicikala za korisnike, potaknuti na eko vožnju koja je zdrava i zabavna, smanjuje broj automobila na cesti, rješava parkirne i druge prometne probleme te pozitivno utječe na okoliš. Dugoročni cilj poduzeća je razvoj organizirane mreže stanica na svakom koraku s ciljem maksimalne dostupnosti korisnicima (Nextbike, http://www.nextbike.hr/hr/zagreb/onama/).

Nextbike donosi puno koristi od javnog interesa, obogaćuje turističku ponudu, podiže imidž gradova na viši nivo, omogućava otvaranje novih radnih mjesta u sklopu projekta, ali i otvaranje novih radnih mjesta u marketinškoj industriji i nekim drugim gospodarskim granama. Ideja je nastala kao posljedica problema koji muče građane svih gradova Hrvatske. Gužve u tramvajima, duga čekanja na stanicama, visoka cijena goriva i javnog prijevoza, parkiranje, onečišćenje zraka te pojava viška kilograma zbog manjka vremena za brigu o zdravlju.

Korištenje sustava javnih bicikala je vrlo jednostavno, i a primjena počinje tako da se budući korisnik registrira direktno putem terminala na stanici s biciklima, odnosno putem službene

web stranice. Za registraciju je potrebna kreditna ili debitna karticana kojoj se nalazi iznos potreban za aktivaciju Nextbike računa. Aktivacija računa iznosi 79 kuna i može se potrošiti kroz 3 mjeseca. Korisnik koji se registrira u sustav, za 79 kuna godišnje članarine, istom se pristupnicom može koristiti u cijeloj Hrvatskoj i više od 100 gradova svijeta, primjerice u Njemačkoj, Austriji, Latviji, Poljskoj, Švicarskoj, itd. Drugi korak podrazumijeva preuzimanje bicikla na jednoj od šest stanica. Najam je moguće realizirati putem terminala na stanici s biciklima, mobilne aplikacije ili korisničke kartice, nakon čega korisnik dobiva šifru za otključavanje lokota i započinje s korištenjem bicikla. Treći korak je vraćanje bicikla na neku od stanica gdje postoji slobodno mjesto za parking ili u neposrednoj blizini stanice. Obaveza je zaključati bicikl lokotom te odjaviti uslugu putem terminala na stanici ili obavještavanjem službe za korisnike (24 sata, http://www.24sata.hr/potrosac/nextbike-hrvatska-prvi-sustav-javnih-bicikala-u-zagrebu-315224).

Primivši nagradu Hrvatske udruge poslodavaca (HUP) za društveno odgovorno poslovanje, u kategoriji malih tvrtki i brige za okoliš za projekt "Smanjenje emisija CO2", Nextbike sustav javnih bicikala je u proslavila svoje tri godine postojanja. Nakon trogodišnjeg djelovanja, Nextbike sustav javnih bicikla, predstavlja jedan od najbrže rastućih startup projekata u Hrvatskoj. Javni bicikli su sve popularniji oblik prijevoza u Zagrebu, Makarskoj, Šibeniku, Gospiću, Karlovcu i Slavonskom Brodu, što prati i Fond za zaštitu okoliša koji subvencionira projekt kako bi se omogućila cjenovno i ekološki najprihvatljivija dopuna javnom gradskom prijevozu. Poslije tri godine rada učlanilo se 9.000 korisnika koji su prešli oko 300.000 kilometara i poštedjeli okoliš za gotovo 100 tona emisije ugljičnog dioksida (C02).

Upravo zbog poslovanja na društveno odgovoran način i brige za okoliš, Hrvatska udruga poslodavaca je drugi put dodijelila nagradu za društveno odgovorno poslovanje.

Nextbike pripada svjetskom pokretu "sharingeconomy" koji zastupa ideju da ljudi ne moraju sve posjedovati, a često je zabavno dijeliti. Cilj je da gradovi u hrvatskoj budu uzor održive mobilnosti i koje će provoditi bike-sharing boom u Hrvatskoj (Croenergo.eu, http://www.croenergo.eu/Nextbike-dobio-nagradu-HUP-a-i-proslavio-3-treci-rodjendan-29872.aspx). Uz postojeću tehnologiju, novi Nextbike SmartBike dolazi i kao električni bicikl najnovije generacije, ima pametni sustav za zaključavanje i GPS sustav.

3.3. ENERGYPLUS D.O.O.KAO PRIMJER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ SREDNJIH PODUZEĆA

Tvrtka ENERGYPLUS d.o.o. sa sjedištem u Ludbregu bavi se proizvodnjom, prodajom i montažom dijelova i sustava uređaja obnovljivih izvora energije, posebno fotonaponskim solarnim sustavima i vjetrenjačama (vjetrogeneratorima) te proizvodnjom LED rasvjete za vanjske i unutarnje prostore.Tvrtka ENERGYPLUS je izrazito inovativna u traženju novih proizvodnji te poznata po visokoj kvaliteti proizvoda. Moderno je organizirana s maksimalnom podrškom informacijskim tehnologijama. Poduzeće ima 25 godina iskustva u različitim oblicima srednje serijskih i visoko serijskih proizvodnji. Trenutno zapošljava 84 djelatnika i raspolaže s proizvodnim halama koje se prostiru na 3700 m2 (Energyplus d.o.o., http://www.energyplus.hr/about-us.php).

Energyplus profesionalna LED rasvjeta logičan je izbor pri odabiru rasvjetnih tijela, bilo da se radi o modernizaciji postojeće rasvjete ili o novom projektu. Svojom efikasnošću,kvalitetom i dugotrajnošću sve više osvaja tržište. Hrvatska je prema karti Europe općenito jedna od povoljnijih zemalja za iskorištavanje energije Sunca. Unutar Hrvatske razlikuju se povoljnije i manje povoljnije lokacije za izgradnju fotonaponskih sustava ovisno o tome da li se promatraju krajnje sjeverno ili južno zemlje. Fotonaponski sustavi, takozvane "sunčane elektrane", mrežne ili autonomne, integrirane ili neintegrirane izazovi su s kojima se susreće poduzeće što potvrđuje i poduža referentna lista projekata.

Društvena odgovornost sastavni je dio strategije poslovanja tvrtke Energyplus, koja se ogleda u osluškivanju potreba potrošača, zaposlenika i lokalnih zajednica, predanom radu na razvoju i kvaliteti proizvoda te stalnoj brizi za zdravlje i okoliš. Poduzeće predano radi na unapređenju strategije i prakse odgovornog poslovanja. Načela odgovornog poslovanja primjenjuje se u odnosu s potrošačima, poslovnim partnerima, zajednicom i zaposlenicima te prema okolišu. Zaposlenici se stalno potiču na učenje i razvoj, ulaganjem u edukaciju i razvijanje specijalističkih vještina i sposobnosti. U želji da ostvare svoj puni potencijal i ambicije, omogućava im se razvoj karijere ne samo unutar tvrtke Energyplus i povezanih poduzeća, već i u međunarodnom okruženju.

Ciljevi poduzeća Energy Plus svode se na osnovne principe kojih se tvrtka pridržava: ponuditi tržištu nove, kvalitetne i konkurentne proizvode i pri tome jačati domaću industriju baziranu na LED tehnologiji.

Naziv projekta koje poduzeće provodi je "Energy Plus iz centra svijeta doprinosi ekologiji". Koncept implementacije projekata energetske učinkovitosti u području rasvjete sa EnergyPlus profesionalnom LED rasvjetom doprinosi prvenstveno očuvanju okoliša i promicanju ekologije i društveno odgovornog poslovanja kroz smanjenje emisije štetnih plinova kao što su CO2, SO2, NOx. Ujedno se ostvaruje direktna ušteda u potrošnji električne energije izražena u kWh, koja je precizno mjerljiva za period od jedne godine ili duže. Uz manju potrošnju energije postiže se ista ili bolja rasvijetljenost prostora sukladno propisanim standardima i potrebama investitora. Proizvodi su prije svega ekološki, jer ne sadrže živu, olovo, kadmij bromid ni druge štetne sastojke, za razliku od klasične rasvjete. Implementacijom ekološke i energetski učinkovite LED rasvjete znatno se smanjuje svjetlosno zagađenje, a uz to se ne emitiraju štetna UV zračenja. Ciljevi projekta je doprinos ekologiji i zaštiti prirode kroz smanjenje emisije štetnih plinova i direktnih ušteda u potrošnji električne energije.Područje na kojima se projekt provodi odnosno zamjene ili ugradnje LED rasvjete je u unutarnjim (industrijski i proizvodni pogoni, skladišta, nadstrešnice, uredi, hodnici) i vanjskim prostorima (javna rasvjeta, parkirališta, prilazi).Zamjenom ili ugradnjom profesionalne i energetski učinkovite LED rasvjete direktno se doprinosi ekologiji i očuvanju prirode kroz smanjenje emisije štetnih plinova bez emitiranja UV zračenja. Proizvodi su ekološki prihvatljivi, ne sadrže štetne sastojke i mogu se reciklirati. Implementacijom projekata energetske učinkovitosti postižu se niži životni troškovi koji izravno utječu na standard i održivi razvoj gospodarstva i građana (Energyplus.d.o.o., http://www.energyplus.hr/blog_HUP_2016.php).

Društveno odgovorno poslovanje je ugrađeno u sve segmente poslovanja poduzeća, od razvoja proizvoda, nabave materijala, proizvodnju, ispitivanje i stavljanje na domaće i inozemno tržište. Sve što se primjenjuje u proizvodnji nabavlja se na hrvatskom tržištu od domaćih proizvođača i na taj način se jača domaća industrija energetske učinkovitosti i industrija općenito.

Visoki standardi i ujednačenost kvalitete proizvoda, osluškivanje potreba i želja potrošača te dvosmjerna komunikacija temelji su na kojima poduzeće gradi povjerenje s potrošačima.

Velika pažnja posvećuje se kvaliteti i sigurnosti proizvoda kako bi se ispunili zahtjevi i očekivanja potrošača. Sustav upravljanja kvalitetom provodi se prema najnovijim zahtjevima tržišta. Odgovorno ponašanje prema okolišu te poslovanje u skladu s načelima održivog razvoja strateške su smjernice tvrtke Energyplus. Bitno je provođenje politike održivog razvoja, stalno unapređenje sustava zaštite okoliša te praćenje i smanjivanje utjecaja na okoliš. Zaposlenici poduzeća i zajednica potiče se kod uključivanja u različite projekte brige o okolišu.

ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje je poslovna praksa, koju primjenjuje sve više suvremenih poduzeća u svrhu stjecanja konkurentskih prednosti i opstanka na tržištu. Ovakvim načinom poslovanja, poduzeća smanjuju sve štetne aktivnosti koje njihovo poslovanje ima na društvenu zajednicu i teže pružanju više vrijednosti za društvo, pokazujući brigu za dobrobit čitave zajednice. Poslovanje na društveno odgovoran način, znači da tvrka posluje u skladu s propisima, a dobro razvijeni odnosi s lokalnom zajednicom olakašavaju poslovanje čime se stvara pozitvna slika u medijima, što tvrkama omogućava lakše zapošljavanje ljudi, i motiviranje istih za produktivniji rad. Društveno odgovorno poslovanje treba donijeti koristi ne samo poduzeću koje ga provodi već i društvu u cjelini, a tvrke bi ga trebale primjeniti na dobrovoljnoj osnovi.

Kako bi društveno odgovorno poslovanje postalo uobičanj koncept i praksu poslovanja, prema kojem poduzeća posluju od samog svog nastanka i početka poslovanja, bitno je da se država i institiucije uključe u zaživljavanje tog pojma. Veliku ulogu imaju i mediji, kako bi običnim ljudima ali i tvtke osvjestili o društveno odgovornom poslovanju. Europska unija svojom gospodarskom jačinom ima veliku ulogu u promicanju društveno odgovornog poslovanja u svijetu te ulaže velike napore i trud kako bi koncepcija zaživljela u što više poduzeća. U Hrvatskoj je vidlji napredak u primjeni tog koncepta te ga sve više tvrki ugrađuje u svoje poslovanje, s obzirom da je u posljednih par godina poduzeto niz inicijativa i postupka na tom području. Kao primjer dobre prakse poslovanja na društveno odgovoran način uzeta su poduzeća, malo srednje i veliko, gdje je vidljivo da se takva praksa može primjeniti u svim vrstama poduzeća bez obzira na veličnu ili vrstu poslovanja. Može se zaključiti kako je društveno odgovorno poslovanje, što ukazuje činjenica da ga sve više tvrtki ga impelementira u svoje poslovanje, najbolji način za promociju imiđa tvtke i doprinosa društvu.

LITERATURA

Knjige

1. Bagić, A., Škrabalo,M.,Naračić L., (2006) *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, Academy for EducationalDevelopment, MAP savjetovanje d.o.o.
2. Bahtijarević – Šiber F., Sikvica P., Polški – Vokić N., (2008) *Suvremeni menađment – vještine, sustavi, izazovi*, Školska knjiga , Zagreb
3. Bartol L.(2010) *Doba odgovornosti: Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svijetskefinacijske krize*, Mate d.o.o., Zagreb
4. Galetić, L. (2011) *Organizacija velikih poduzeća*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
5. Golja, T. (2010) *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ekonomski rast*, doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile, Pula
6. Golja, T. i Slivar, I. (2016) *Europsko turističko tržište i trendovi razvoja*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula
7. Kotler, P. i Lee, N. (2011) *Društveno odgovorno poslovanje- Suvremena teorija i najbolja praksa*, M. E. P. d.o.o., Zagreb
8. Matešić, M.,Pavlović,D.,Bartoluci, D. (2015)*Društveno odgovorno poslovanje*, Visoka poslovna škola Libertas, Zagreb
9. Omazić, M. A. (2008) *Društvena odgovornost poduzeća i korporativno upravljanje*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
10. Omazić, M. A. i dr. (2012) *Zbrika studija slučaja društveno odgovornog poslovanja*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb
11. Tafra-Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje - koncepti, upravljanje, komunikacija*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje Baltazar Adam Krčelić, Zaprešić
12. Trupić, D i suradnici (2008) *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb

Radovi u zbornicima

1. Grmuša, T. (2014) *Hrvatske perspektive u Europskoj uniji*, Visoka poslovna škola Zagreb, Zagreb

Ostalo

1. BIZ impact-poboljšavanje informiranosti hrvatske poslovne zajednice, http://www.bizimpact.hr/download/documents/read/upravljanje-sustavom-kvalitete-i-rizicima_95,(preuzeto 10.02.2016.)
2. Borealis,https://www.boreal-is.com/blog/iso-26000-core-subjects-of-social-responsibility-part-1/#.U4SwZHKSwxA (preuzeto 15.04.2015.)
3. Communicationfromthecommission to theeuropeanparliament, thecouncil, theeuropeaneconomicandsocialcommitteeandthecommitteeoftheregions A renewed EU strategy 2011-14 for CorporateSocialResponsibility, dostupno na http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF, (preuzeto 11.6.2015.)
4. Croenergo.eu, http://www.croenergo.eu/Nextbike-dobio-nagradu-HUP-a-i-proslavio-3-treci-rodjendan-29872.aspx, (preuzeto 20.06.2015.)
5. DNV-GL Bussinesassurance, http://www.dnvba.com/hr/Certifikacija/Sustavi-upravljanja/Drustvena-odgovornost/Pages/ISO-26000.aspx, (preuzeto 14.05.2014)
6. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, http://www.dop.hr/?p=1076, (preuzeto 14.05.2014)
7. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija_final.pdf (preuzeto 11.05.2016)
8. Energyplus d.o.o., http://www.energyplus.hr/about-us.php, (preuzeto 30.10.2015)
9. Energyplus.d.o.o., http://www.energyplus.hr/blog_HUP_2016.php, (preuzeto 30.10.2015.)
10. FoundationDesDroits de HommeauTravail, http://www.fdht.org/spip.php?article61&lang=fr, (preuzeto 10.02.2016.)
11. Handbook for Implementersof ISO 26000, Global Guidance Standard on SocialResponsibility, http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf(preuzeto 21.01.2016.)
12. HRPSOR (2016): *Izvješća hrvatskih kompanija*, Hrvatski poslovni svijet za održivi razvoj, http://www.hrpsor.hr/popis-nefinancijskih-izvjestaja-1-101.html (10.02.2016)

13. Hrvatska gospodarska komora, https://dop.hgk.hr/povijest-projekta/, (preuzeto 11.05.2016)

14. Hrvatska obrtnička komora http://www.hok.hr/content/download/20087/186496/file/95-vodic-kvaliteta-i-rizici%201.pdf, (preuzeto 11.05.2016)

15. Hrvatska udruga poslodavaca http://www.hup.hr/global-compact-hrvatska.aspx, (preuzeto 20.02.2016.)
16. Hrvatska udruga poslodavaca, http://www.hup.hr/program-rada-13.aspx, (preuzeto 20.02.2016.)
17. Hrvatska udruga poslodavaca, http://www.hup.hr/strategija-global-compact-2014-2016.aspx, (preuzeto 20.02.2016.)
18. Hrvatski zavod za norme, http://www.hzn.hr/default.aspx?id=54, (preuzeto 14.05.2014)

19. Institut za ambalažu i tiskarstvo Tectus, http://www.ambalaza.hr/hr/novosti/vetropack-straza-svecano-obiljezila-ulaganja-vrijedna-vise-od-215-milijuna-kuna,16576.html, (preuzeto 21.02.2016.)
20. Institut za društveno odgovorno poslovanje, http://www.idop.hr/hr/home/, (preuzeto 21.02.2016.)
21. Izvor: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, http://www.hrpsor.hr/pdf/DOPVecernji.pdf, (preuzeto20.01.2016.)
22. Lazibat, T., Samardžija, J. i Sutić, I., ISO 26000 SR - Društvena odgovornost, http://bib.irb.hr/datoteka/472578.Lazibat_T_Samardzija_J_Sutic_I-rad.pdf, (preuzeto 14.05.2014)

23. Lider media d.o.o., http://liderpress.hr/biznis-i-politika/hrvatska/ovo-su-najbolji-projekti-drustveno-odgovornog-poslovanja/, (preuzeto 13.04.2016.)
24. Menager.hr, http://www.manager.hr/naslovnica/item/drustveno-odgovorno-poslovanje-moda-ili-potreba, (preuzeto 3.02.2016)

25. Nextbike, http://www.nextbike.hr/hr/zagreb/onama/, (preuzeto 13.04.2016.)
26. Pomakonline, Magazin za društveni razvitak http://www.pomakonline.com/content/view/100/110/, (preuzeto 3.02.2016)

27. Poslovni dnevnik, http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/drustveno-odgovorno-poslovanje-222253 (preuzeto 02.02.2016.)

28. Poslovni dnevnik, http://www.poslovniforum.hr/agenda/prijedlog_inicijativa.asp (11.5.2016)

29. Sustainabilty For Succees, http://www.sustainability4success.com/iso-26000-II.html, (preuzeto 15.03.2016.)

30. United Nations Global Compact, https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles, (preuzeto 14.02.2015.)

31. Vetropack.hr, http://www.vetropack.hr/htm/life_cycle_of_glass_6.htm (preuzeto 15.04.2016.)

32. 24 sata,http://www.24sata.hr/potrosac/nextbike-hrvatska-prvi-sustav-javnih-bicikala-u-zagrebu-315224, (preuzeto 13.04.2016.)

Popis slika

SLIKA 1. ARGUMENTI ZA I PROTIV DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI 18
SLIKA 2. PODRUČJA KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA 23
SLIKA 3. SEDAM KLJUČNIH PODRUČJA PO ISO STANDARDIMA 26000 30
SLIKA 4. DEMINGOV KRUG – PLANIRAJ , UČINI, PROVJERI, POBOLJŠAJ 32
SLIKA 5. KLJUČNI SUDIONICI DOP-A 36
SLIKA 6. POSTUPAK RECIKLIRANJA STAKLA 70

Popis tablica

TABLICA 1. BROJ PODUZEĆA U INDEKSU OD 2008. – 2015. PREMA VELIČINI..... 50