UTJECAJ DRUŠTVENO ODGVORNOG POSLOVANJA NA IMDIŽ TVRTKE – PRIMJER DM-a I MULLERA

Banovac, Nikola Krešimir

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:201744

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

UTJECAJ DRUŠTVENO ODGVORNOG POSLOVANJA NA IMDIŽ TVRTKE – PRIMJER DM-a I MULLERA

Mentorica: Student:

Doc.dr.sc. Daša Dragnić Nikola Krešimir Banovac

Split, rujan 2017

„There is something good in this world, and it's worth fighting for.“
J.R.R. Tolkien.

Veliko hvala mojoj mentorici prof. Daši Dragnić na svim idejama, savjetima i pomoći koje je pružila tokom izrade ovog rada. Hvala i ostalim profesorima koji su pomogli prilikom rada.

Zahvaljujem svim svojim kolegicama i kolegama, posebno Aniti, Andrei i Mirku, na poticajnom, iskrenom i otvorenom odnosu koje smo imali na ovom putu. Hvala i svim ostalim prijateljima koji su bili uz mene i prije EFST-a. Bez vas bi ovo vjerojatno bilo gotovo prije nego je i počelo.

Posebno hvala ide obitelji koja je bila podrška u svakom trenutku i na svaki mogući način. Hvala što ste mi omogućili ovo!

Veliko HVALA svima!

Sadržaj

1. UVOD 1

2. POVEZANOST IMIDŽA I DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA 3

2.1 Imidž - pojam, značaj 3

2.1.1 Reputacija i imidž 3

2.1.2 Reputacija - tri glavna elementa (identitet, imidž, željeni identitet) 4

2.1.3 Mjerenje reputacija i imidža 6

2.2 Društveno odgovorno poslovanje 13

2.2.1 Pojam i pristupi društveno odgovornom poslovanju 13

2.2.2 Vrste društveno odgovornog poslovanja 15

2.2.3 Područja djelovanja društveno odgovornog poslovanja 16

2.2.4 Razvoj društveno odgovornog poslovanja u svijetu 18

2.2.5 Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj 21

2.2.6. Mjerenje društveno odgovornog poslovanja 23

3. STUDIJA SLUČAJA- DM i MULLER 24

3.1 DM – Drogerie Markt d.o.o. Hrvatska 25

3.1.1 Društveno odgovorno poslovanje 26

3.2 MÜLLER HRVATSKA 30

3.2.1 Društveno odgovorno poslovanje 31

3.3 Empirijsko istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na imidž tvrtke 32

3.3.1 Metodologija istraživanja 32

3.3.2. Rezultati istraživanja 35

4. ZAKLJUČAK 47

LITERATURA 49

PRILOZI 51

POPIS SLIKA I TABLICA 55

SAŽETAK 56

SUMMARY 57

1. UVOD

Na svijetu trenutačno živi blizu 7,5 milijardi ljudi. Kultura modernog vremena okreće čovjeka od pogleda na okolinu u kojoj živi te ga usmjerava na individualne uspjehe i ciljeve. Uspjeh, zarada, profit, slava, moć i nagrade postali su glavna motivacija rada bez šireg pogleda na društvo. Promatrajući pojedinca možda ne uviđamo pretjerani problem, ali kada uzmemo u obzir širi aspekt, odnosno preko 7 milijardi stanovnika na Zemlji tada to postaje jedan od ozbiljnijih problema današnjice. S globalnog stajališta današnji svijet podliježe mnogobrojnim problemima i pritiscima. Oni se očituju kroz ubrzanu globalizaciju i veliku važnost gospodarstva ali i u ekološkim problemima, siromaštvu, sve većem jazu između bogatih i siromašnih, razvijenih i nerazvijenih zemalja pa sve do kršenja ljudskih prava i moralnih normi. S ciljem smanjivanja tih nepoželjnih posljedica pokrenut je održivi razvoj koji ima u vidu sadašnjost i budućnost, a iz njega i društveno odgovorno poslovanje koje vodi računa o općoj dobrobiti i potiče poslovni svijet na brigu o društvenoj zajednici i okolišu, kako bi se umanjile ili u potpunosti uklonile negativnosti s kojom se današnjica suočava. Općenito pojam društveno odgovornog poslovanja još uvijek nije dovoljno zaživio u poslovnom svijetu, posebno u Hrvatskoj, te je jedna od motivacija za pisanje ovoga rada bila i bolje upoznavanje pojma društvene odgovornosti te njegovih implikacija na gospodarstvo i društvo općenito.

Cilj rada je detaljan prikaz i objašnjenje pojma društveno odgovornog poslovanja, njegovog razvoja, utjecaja na imidž tvrtke te prikaz istog na primjeru dvije velike tvrtke koje posluju na području Republike Hrvatske a međunarodnog su karaktera. Cilj je prikazati utječe li društveno odgovorno poslovanje, s obzirom na razinu svijesti u Hrvatskoj, na imidž tvrtke. Time bi se ukazalo poslovnim subjektima na opravdanost ulaganja određenih financijskih resursa u ovo područje poslovanja jer pozitivan utjecaj na imidž donosi bolje financijske rezultate poslovanja. Većim ulaganjima u društveno odgovorno poslovanje na dobitku su tvrtke i kupci, ali i društvo općenito s obzirom na pozitivne utjecaje koji se tim putem ostvaruje.

U ovom radu korištene su različite metode rada. Za prikupljanje sekundarnih podataka u teoretskom dijelu kao i informacija o aktivnostima DM-a i Mullera korištena je metoda „za stolom“. Najviše podataka je prikupljeno iz internetskih izvora kao i iz stručne literature poput znanstvenih časopisa i zbornika radova. U empirijskom dijelu rada korištena je metoda

ispitivanja kupaca. Anketa je provedena ispred prodavaonica u trgovačkim centrima te na internetu putem Google obrasca. Za analizu podataka korišteni su MS Excel, IBM SPSS Statistics 20.

U prvom dijelu rada prikazan je utjecaj društveno odgovornog poslovanja na imidž tvrtke i to na način da se prvo prikazani imidž i njegova povezanost sa društvenom odgovornosti da bi nakon toga prikazali teorijski prikaz društveno odgovornog poslovanja. U tom dijelu ćemo ukratko objasniti pojam i vrste te područja djelovanja društvene odgovornosti te razvoj u svijetu i Hrvatskoj. Poglavlje završava sa mjerenjem DOP-a i njegovim koristima za imidž.
Drugi dio rada je studija slučaja. Studija slučaja je rađena na primjeru DM-a i Mullera na kojima je i provedeno istraživanje čiji su rezultati u ovom dijelu biti prikazani. Prije samog istraživanja provedena je komparativna analiza društveno odgovornog poslovanje obje tvrtke, provedenih akcija i projekata te su na kraju rada prikazani određeni zaključci cijelog rada, a posebno njegovog istraživanja te su dane smjernice ili pitanja za daljnje istraživanje.

2. POVEZANOST IMIDŽA I DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

2.1 Imidž - pojam, značaj

Za razliku od industrijske ekonomije, u kojoj su fizički i financijski kapital glavna obilježja, u današnjoj je ekonomiji veliki dio kapitala neopipljiv i sastoji se od imidža poduzeća, robnih marki, povezanosti s partnerima, odnosa s korisnicima, znanja i sposobnosti zaposlenika. U uvjetima snažne konkurencije, globalizacije tržišta i ekspanzije multinacionalnih kompanija imidž ima iznimno važnu ulogu u osvajanju i zadržavanju korisnika, a rezultat je toga činjenica da sama usluga nije jedina aktivnost poduzeća koja privlači pažnju korisnika i javnosti. Oni danas žele imati informaciju o poduzeću, a ne samo o pruženoj usluzi ili proizvodu, pa zbog toga stvaranje i jačanje imidža poduzeća u javnosti postaje jedna od osnovnih strategija, jer za korisnika, veću vrijednost ima poduzeće s bolje pozicioniranim imidžom na tržištu. Značajna konkurentska prednost postiže se razlikovanjem, a jedini element koju konkurencija ne može imitirati jest imidž.

2.1.1 Reputacija i imidž

Potencijalni problem se stvara kod definiranja pojma reputacije i imidža. Fomburn i van Riel u svom radu navode kako različite discipline daju različite definicije reputacije. Računovodstvo definira reputaciju kao nematerijalnu imovinu i kao nešto što može ili bi trebalo dati financijsku vrijednost. Ekonomisti pak reputaciju vide kao mogućnosti ili signale koje o organizaciji imaju određeni vanjski dionici. Marketing reputacijom smatra perspektivu kupca i koncentrira se na načine kako se reputacija formira. Sociologija pak vidi reputaciju kao skup procjena performansi tvrtke u odnosu na očekivanja i norme u institucionalnom okviru. Strategija pak reputaciju vidi kao nematerijalnu i pokretljivu barijeru s obzirom da se temelji na percepciji smatraju je teškom za definiranje.[1]

Tijekom povijesti problemu reputacije su se bavili mnogi, te tako imaju i različiti pogledi na samo njezino definiranje i njezine elemente. Većina tih pogleda se koncentrirala na pojedinačnog dionika i njegovu percepciju o samoj tvrtki. Obično se gledalo sa pozicije

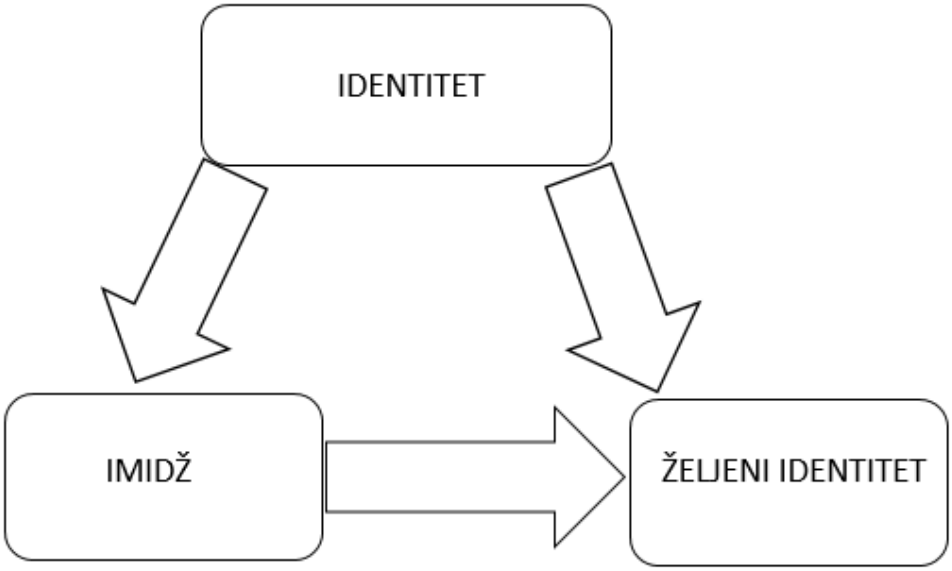
[1] M. Alshammari, Corporate social responsibility and firm performance: The moderating role od reputation and institutunal investors; International Journal od business and managment, vol. 10, no.6; 2015, Canadian center od science and education, str. 14

investitora ili menadžera i u odnos se stavljalo sa financijskim i strategijskim performansama. Drugi pak pogled je bio sa različitih organizacijskih struktura. Pa su tako gledajući sa marketinške strane promatrani imidž i tvrtkin identitet povezujući reputaciju sa ponašanjem potrošača i njihovom percepcijom tvrtke. I treći pogled na reputaciju je onaj koji reputaciju vidi kao razliku između unutarnjeg i vanjskog pogleda dionika na tvrtku. Tako su Davies i Miles definirali reputaciju kao ravnotežu između ti elementah: kako nas drugi vide, kako se mi vidimo i kako želimo da nas drugi vide.

2.1.2 Reputacija - tri glavna elementa (identitet, imidž, željeni identitet)

Identitet se različito definira u literaturi ali se može sažet u dvije glavne teme: organizacijski identitet i identitet kompanije (tvrtke). Organizacijski identitet odgovara na pitanje „tko smo mi?“ ili „kako mi sebe vidimo?“ odnosno to je percepcija zaposlenika o organizaciji. Ovaj segment je uvjetovan različitim čimbenicima od kojih su najznačajnija uvjerenja i kultura koji se teško mijenjaju i tako stvaraju zatvorenu sliku o nama samima i ne daju potpuno a ponekad ni pravo stanje. [2]

Slika 1. Glavni elementi reputacije



Izvor: izrada autora

[2] Ibidem, str. 20

Identitet kompanije kao treća komponenta reputacije podrazumijeva marketinšku komponentu tvrtke u vidu vizualnog kao što su ime, logo, simboli, vizija, misija…Možemo reći da je **željeni identitet** ono što tvrtka kaže da jest. Kroz svoje ime, logo i ostale vidljive znakove koji su dostupni široj javnosti daje prvu sliku o sebi te se na tom temelju gradi prvi dojam o njoj. Kasnije se stvara slika o identitetu i samom imidžu.[3]

U literaturi se obično **imidž** definira kao nešto što može odgovoriti na pitanje kako nas drugi vide. Neka rana istraživanja o imidžu tvrtke fokusirana su sliku trgovine i na brend u marketingu kao disciplini. Ta istraživanja dala su uvida u razmišljanje kako imidž proizlazi iz osobno stvorene slike o tvrtki na temelju individualnih stavova i njihovih ideja te se oni reflektiraju u njihovom načinu izgradnje slike o tvrtki. Kasnija istraživanja istakla su 4 kategorije imidža: imidž klase proizvoda, imidž brenda, imidž korisnika i imidž tvrtke. Recentnija istraživanja su definirala imidž u kontekstu reputacije kao percepciju vanjskih korisnika. S obzirom da su vanjski korisnici većinom kupci i korisnici proizvoda ili usluge, imidž se može definirati kao nešto što kupci vjeruju ili osjećaju o tvrtki iz njihovih iskustava i zapažanja. To je bio temelj i kasnijih razmišljanja koja idu u tom pravcu definiranja imidža kao osjećaja koje korisnici imaju prema određenoj tvrtki.
Stoga s obzirom na sve navedeno možemo zaključiti da imidž poduzeća, utjecaj kojeg je svakoga dana sve veći, jedan je od glavnih načina za stjecanje konkurentske prednosti poduzeća na tržištu. Njega zbog načina stvaranja zasnovanoga na vlastitoj osobnosti i identitetu ne mogu kopirati niti imitirati konkurenti. U vrijeme kada sitnice izazivaju gubitak korisnika i udjela na tržištu, prosječnost je nedostatak. U sadašnjim uvjetima poslovanja oblikovanjem pojedinih usluga uslužno poduzeće mora omogućiti preklapanje predodžbe korisnika o sebi i imidža korištene usluge, ili točnije poduzeća koje tu uslugu pruža. Koristeći se često izborom pojedine usluge, korisnici žele učvrstiti vlasti- tu predodžbu o sebi. Doživljavajući holističko i veoma osobno iskustvo s uslugom koje je zasnovano na 'doživljaju' korištenja, stvorit će se čvrsta veza između poduzeća i korisnika. Za njih je emocionalna korist osnova važnih vrijednosti koje određuju i daju smisao njihovim životima. Iako su atributi i funkcionalna korist usluge važni, oni su tek mali dio onoga što stvarno potiče korisnika na korištenje pojedinom uslugom. Korisnike privlače marke usluga koje imaju osobnost s kojom se oni mogu identificirati. Značenje korištenja pojedine usluge postoji u nekoliko oblika u korisnikovoj memoriji. Površna značenja mogu uključivati fizičke atribute

[3] Ibidem str. 21

te usluge ili njezine funkcionalne posljedice. Dalja značenja korištene usluge postoje na ‘dubljoj’, osobnijoj razini. Ta ‘dublja’ značenja uključuju znanja o psihološkim ili socijalnim posljedicama korištene usluge. Konačno, ‘još dublja’ značenja uključuju i korisnikove vrijednosti i životne ciljeve. Zbog svega, a osobito zbog specifičnih obilježja usluga, prije svega zbog neopipljivosti, uslužna poduzeća stvaranjem, repozicioniranjem i održavanjem pozitivnog imidža ostvaruju konačni cilj, a to je stvaranje konkurentske prednosti i strateško pozicioniranje uslužnoga poduzeća na tržištu i dugoročno zauzimanje prostora u svijesti korisnika.

2.1.3 Mjerenje reputacija i imidža

Zbog novosti problema, znanstvena literatura o toj temi je ograničena i / ili nije u potpunosti podijeljena. Jedan od prvih pokušaja ograničavanja perimetra mjerenja ugleda donio je Gabbi[4] 2004. godine koji je nastojao ponuditi operativniju definiciju reputacijskog rizika. Prema Gabbi, reputacijski rizik je definiran kao "skup izravnih ekonomskih posljedica koje proizlaze iz modifikacije javne slike entiteta, kao što je javno poduzeće ili osoba od javnog značaja". U izvješću koje je provela The Economist Intelligence Unit 2005. godine, reputacijski rizik definira se kao "rizik od rizika" i smatra se najvažnijim i najtežim zadatkom koji se rukovode upraviteljima rizika .

Tendencija poslovnog svijeta je mjerenje pokazatelja poslovanja pa tako postoje i različite **kvantitativne i kvalitativne metode** mjerenja imidža.

Među kvantitativnim metoda **pristup intelektualnog kapitala** temelji se na odgovarajućoj procjeni 5 dimenzija: zaštitni znak, oznake usluga, autorska prava, autorizacije i ekskluzivna prava. Budući da se relativne vrijednosti mogu pratiti duž bilanca, moguće je izračunati amortizacijske kvote. Međutim, vidljivo ograničenje leži na heterogenosti različitih bilanci, ne dopuštajući usporedbu među nekoliko tvrtki. Nadalje, ne pokrivaju se iznenadni događaji koji mogu ozbiljno utjecati na reputaciju.

Drugi pristup, koji se naziva **računovodstveni pristup**, temelji se na evaluaciji i analizi nematerijalne imovine, pa je potrebno uvesti kriterije za procjenu fer vrijednosti. Grubo

---

[4] P. Cherchiello, Statistical models to measure corporate reputation, The International Conference “Innovation and Society 2011. Statistical Methods for the Evaluation of Services,, Journal of applied quantititatve methods, Vol. 8, No. 4, 2011. str 59

govoreći, neka vrsta neto ugleda izračunata je kao rezultat razlike između ugleda imovine i obveza. Na kraju, marketinški pristup predlaže mjerenje marke tvrtke. Objektivnija metoda uzima u obzir naknade koje tvrtka može prikupiti dodjeljivanjem svoje marke. Usput, brand predstavlja samo jednu dimenziju i time ne može objasniti sve aspekte vezane uz koncept ugleda. Kao što je već spomenuto, Gabbi je 2004. godine predložio drukčiji kvantitativni pristup. Predlaže da mjerimo reputaciju poduzeća pomoću financijskih rezultata analitičkog poduzeća. Podcrtana pretpostavka sastoji se u hipotezi da tržište nameće ekonomski trošak na vrijednosti zaliha, što dovodi do ispravnog etičkog ponašanja.[5]

Među kvalitativnim pristupima možemo navesti 4 pokazatelja, često korištene u stvarnim korporativnim kontekstima.

Kvocijent ugleda (RQ) predložio je Harris-Fombrum i smatra se metodom kvalitativne mjere koja je posebno izgrađena kako bi uhvatila percepciju svake skupine zainteresiranih strana (potrošači, ulagači, zaposlenici, konkurenti). Kvocijent je rezultat prikladne kombinacije 6 konceptualnih dimenzija (emocionalni privlačnost, proizvodi i usluge, vizija i vodstvo, radno okruženje, društvena i ekološka odgovornost, financijski učinci) koje ocjenjuju uzorci menadžera u dvije sljedeće faze: " Faze nominacije "i" fazi ocjene ". Glavna kritika RQ-a je statično mjerenje ugleda i odsutnosti podešavajućih utega prema mišljenjima različitih skupina dionika.[6]

Drugi pristup pod nazivom **Reputation Index** predložen 2003. godine, temelji se na internoj procjeni ne kvantitativnih čimbenika koje proizvode specifične skupine dionika. Ključni čimbenici koje takav indeks razmatra su: vodstvo, organizacijska kultura, inovacija i strategija. Grupe zainteresiranih skupina dodjeljuju ocjenu između 1 i 9, pa se izračunava aritmetička sredina gdje se težine određuju subjektivno od strane uprave na temelju iskustva. Napokon, rezultat se pretvara u ocjenu prema unaprijed definiranim subjektivnim pragovima. Jasno je da su prethodna dva indeksa prilično slična jedni drugima, a razina ugrađene subjektivnosti je prekomjerna i nije jasno upravljiva. [7]

Pristup **Fortune najcjenjenijih tvrtki** ima za cilj rangiranje 100 američkih tvrtki s najboljom reputacijom. Cilj se postiže vrlo opsežnim istraživanjem sastavljenom od 57 pitanja i dostavljenih 100.000 rukovoditelja, načelnika i financijskih analitičara.

---

[5] P. Cherchiello, Statistical models to measure corporate reputation, The International Conference "Innovation and Society 2011. Statistical Methods for the Evaluation of Services,, Journal of applied quantititatve methods, Vol. 8, No. 4, 2011, str. 60

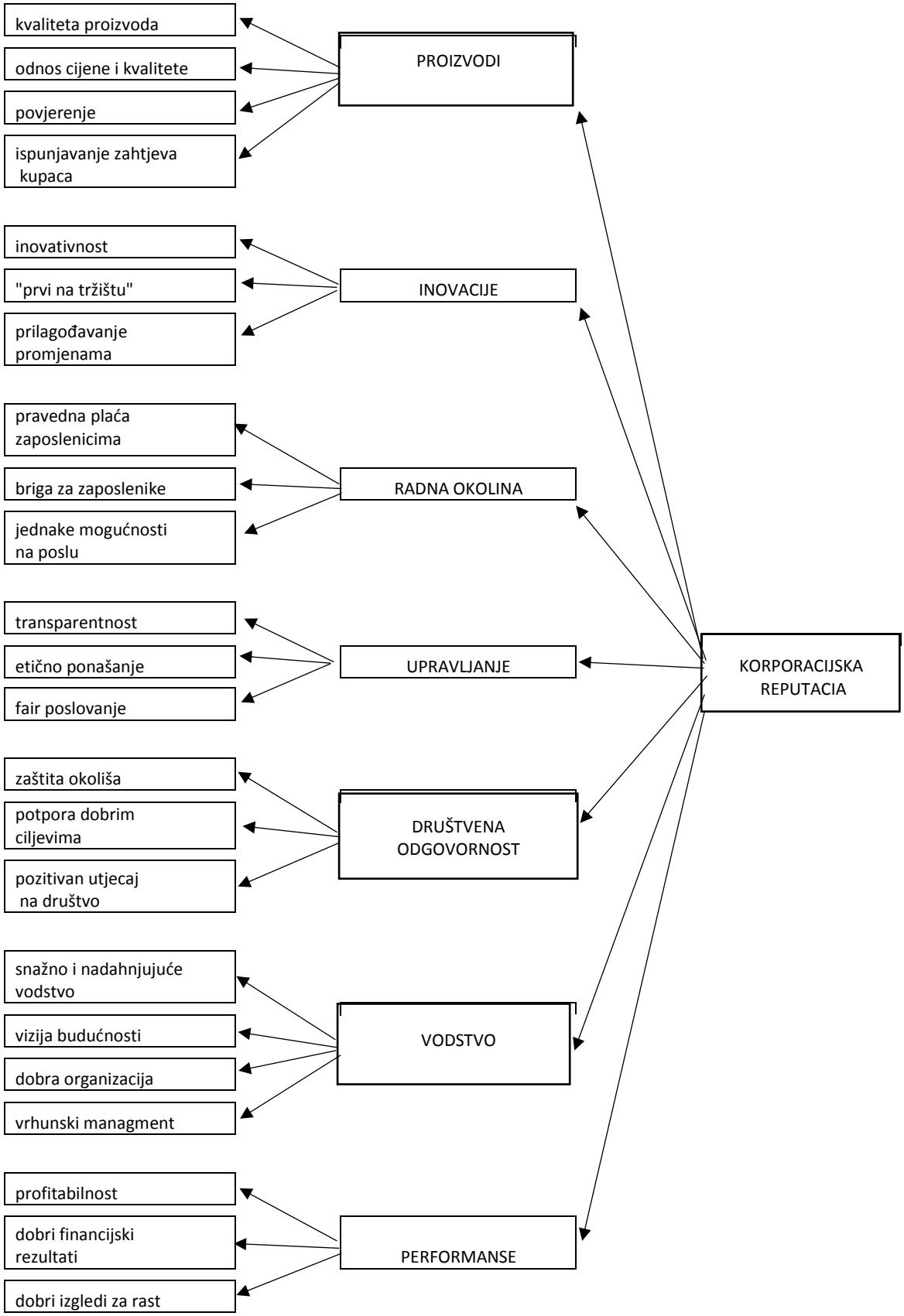
[6] Ibidem str. 61

[7] Ibidem str 63

U provedenom istraživanju za potrebe ovoga rada korišten je model **RepTrack**. Cijeli RepTrak® sustav stvoren je u razdoblju od 2005. do 2006. kako bi rukovoditeljima pružio analitički instrument koji bi se mogao koristiti ne samo za praćenje i procjenu percepcija dionika poduzeća, već i na sveobuhvatnijem razumijevanju temeljnih informacijskih upravljačkih programa ugleda koji izazivaju emocionalnu privrženost. Sustav se temelji na mjerenju ukupnog ugleda tvrtke koristeći RepTrak® Pulse i razvrstavanje emocionalne veze u temeljni skup dimenzija i atributa te predviđanje njihovih učinaka na podršku dionika. Rigorozne metodološke podloge modela i njihova validacija nisu javno objavljene do danas, ograničavajući sposobnost da istraživači i praktičari koriste svoje dimenzije u svom radu.
RepTrak® sustav prepoznaje činjenicu da je ukupni ugled tvrtke ukorijenjen u percepciji svojih dionika od kojih svaki reagira na različite signale ili informacijske inpute.
Model se temelji na 7 'stupova' (Slika 2.) korisnim za stvaranje strateške platforme komunikacije između tvrtke i dionika. Među tim dimenzijama navodimo: građanstvo, vodstvo, inovacije. Metodologija je sasvim standardna jer se ispitanici traže da daju ocjenu za svaku specifičnu dimenziju i konačno se proizvodi čin tvrtke. Snaga RepTrack indeksa postavlja se na veliku dimenziju uzorka, na standardizaciju rezultata i na dugogodišnje iskustvo i stjecanje povjerenja.

Većina dionika zna o tvrtki iz njihove **ponude proizvoda i usluga** na tržištu, a njegov ugled vjerojatno će biti utjecao na percepciju svojih marki proizvoda. Neki su poznatiji, a neki manje tako, ovisno o posebnim karakteristikama kontaktnih točaka tvrtke s specifičnim dionicima.. Očekuje se da će svi dionici i kupci više od drugih očekivati razvoj proizvoda koji se temelje na proizvodima i uslugama - kvalitetu svoje ponude, cijeni koju prodaje, opsegu vrijednosti, pružene korisničke podrške i uvjerenju u spremnost tvrtke da stoje iza svojih proizvoda i usluga. Signali s tržišta također mogu bojati dojmova koje dionici koji nisu klijenti imaju u bilo kojoj tvrtki - pa tako i stupanj do kojeg će ti dionici doživjeti tvrtku kao divljenja, simpatičnost, vjerodostojnost i dobro poznavanje. Modeli teorije igara postavljaju da se ugled uglavnom gradi od investicijskih tvrtki kako bi povećala kvalitetu produkcije. Dimenzija "proizvoda / usluga" tvrtke RepTrak® stoga procjenjuje percepciju ponude tvrtke temeljem toga da li se smatra da su visoke kvalitete, vrijednosti i usluge te u njihovoj sposobnosti da zadovolje potrebe kupaca.

Slika 2. Model sedam dimenzija i 23 atributa RepTrak® kartice.



Izvor: C. J. Fombrun, L.J. Ponzi, W.Newburry; Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak® System for Measuring Corporate Reputation; Corporate Reputation Review Vol. 18 No. 1, Macmillan Publishers Ltd, 2015

Kao važna financijska imovina, **inovacija** se po sebi odnosi na rad na nečem novom ili drugačijem i tako lako generira emocionalnu reakciju poštovanja i divljenja za inovatora, a time i ugled. Istraživanja potvrđuju da postoji veza između inovativnosti i ugleda i prepoznaje da pozitivan odnos često ovisi o učinkovitoj komunikaciji o inovaciji. Tvrtke koje se brže prilagođavaju promjenama, pokretanju novih proizvoda i razvoju novih ideja imaju veću vjerojatnost da steknu poštovanje i divljenje - i mnoge publikacije kao što su Forbes, Bloomberg i Business Week sastavljaju i objavljuju ljestvice inovativnih tvrtki, čime se prenose informacije što povećava vidljivost u medijima i na internetu. Ove publikacije signaliziraju svim promatračima o inovativnosti tvrtke, a time i njihovu reputaciju. RepTrak® 'inovacija' dimenzioniranje za svaku tvrtku je inovativno i prilagodljivo.[8]

Kvalitativno istraživanje sugerira da većina dionika voli i poštuje tvrtke koje održavaju dobre **radnu okolinu.** Istraživanja tvrde da će zadovoljni zaposlenici imati veću vjerojatnost da će se privremeno zaposliti, manje vjerojatno da će se preusmjeriti i tako vjerojatnije djelovati kao veleposlanici tvrtke i dati dobrom poslodavcu povoljnu ocjenu. S druge strane, reputacija tvrtke kao dobrog radnog mjesta ključna je za zapošljavanje visokokvalitetne radne snage. Razne publikacije ističu kako tvrtke tretiraju svoje zaposlenike. Fortune redovito objavljuje "100 najboljih tvrtki za rad", a Forbes objavljuje popis "25 najboljih mjesta za rad". Oba emitiraju signale na radnom mjestu na reputacijsko tržište koje povećavaju vidljivost poslodavcima koji dobro postupaju s njihovim zaposlenicima. Zainteresirane dionici redovito sudjeluju u segmentnim specifičnim publikacijama kojima se objavljuju popisi i informacije o praktičarima zaposlenja, kao što su "100 najboljih tvrtki za radnu mladež" i "Human Rights Campaign". poslodavci.. Signali koji prenose informacije o tome kako pravedna tvrtka tretira zaposlenike vjerojatno će stvoriti povjerenje i poštovanje među većim dionicima - i tako pridonijeti izgradnji povoljnih reputacija za te tvrtke. Dimenzija "radnog mjesta" tvrtke RepTrak® procjenjuje percepciju prakse tvrtke u održavanju okruženja koje pokazuje brigu za zaposlenike te za njihovo tretiranje i nagrađivanje pravedno i ravnopravno.[9]

Davis definira korporativnu upravu kao 'strukture, procese i institucije unutar i oko organizacija koje raspodjeljuju kontrolu snage i resursa među sudionicima'. S obzirom na rastuću kompleksnost multinacionalnih tvrtki, **upravljanje** se sve više prepoznaje kao ključno pitanje za tvrtke. Imajući odgovarajuće strukture upravljanja za upravljanje reputacijom poduzeća priznaje se kao ključna komponenta upravljanja ugledu. Dionici su redovito izloženi

---

[8] Ibidem str. 8
[9] Ibidem str. 4

informacijama o upravljanju tvrtkom, bilo od medija, od revizora ili od vladinih agencija. Što se više poduzeća percipira kao etički i transparentni, to je vjerojatnije da će stvoriti divljenje i povjerenje u pamćenju većine zainteresiranih strana - a time i izgraditi reputaciju, jer korporacija je sklona promatrati manje kao vlasništvo i više kao javni subjekt s širokim rasponom odgovornosti prema vjerovnicima, radnicima, javnosti i drugima. Društva često prate zakonodavne institucije kod institucionalnih kodeksa ponašanja kako bi zainteresiranima dala svoje principe i obveze, stvarajući uvjerenje da su njihova interna praksa zdrava - i time graditi ugled. Dimenzija "upravljanja" tvrtke RepTrak® procjenjuje percepciju dionika tvrtke kao etičnu, poštenu i transparentnu.[10]

Kvalitativni inputi sugeriraju da dionici imaju tendenciju poštivanja tvrtke za njihova dobra djela. Štoviše, empirijski dokazi upućuju na to da je **društvena odgovornost** strateško sredstvo za izgradnju legitimiteta, što dovodi do različitih oblika podrške poduzećima), a može pružiti i zaštitnu opremu koja se odnosi na krize, Kao takvi, tvrtke obično troše znatne iznose financijskih sredstava i marketinške napore za promicanje tih aktivnosti i time stvaranje imidža tvrtke. Empirijski, korporativna društvena odgovornost bila je jedan od glavnih korekcija reputacije poduzeća Društvena odgovornost je sama po sebi multidimenzionalni konstrukt, koji se obično razumijeva da obuhvaća pojmove ekološke održivosti i odgovornog ponašanja. Dimenzija "društvene odgovornosti" tvrtke RepTrak® procjenjuje percepciju dionika o tvrtki kao ekološki prihvatljivoj, pristaša dobrih uzroka i pozitivan doprinos društvu.

Vodstvo tvrtke može biti važni katalizatori za generiranje divljenja i povjerenja s dionicima. Studije poznatih CEO-a, izvršni direktori zvijezda i CEO. Marke brane važnost vodstva u prenošenju uspjeha i uspješnosti tvrtke financijskoj zajednici i ostalim dionicima. Privlačni lideri privlače povoljnu medijsku pokrivenost i poticanje ulagača, čime signaliziraju svim zainteresiranim stranama vjerodostojnost poslovanja tvrtke, povećava vjerodostojnost i povjerenje u tvrtku, a time i izgradnju korporativnog ugleda. Izdani poredak izvršnih direktora potiče povoljne percepcije voditelja tvrtke i može graditi atraktivan halo za samu tvrtku. Dimenzija vodstva tvrtke RepTrak® ima za cilj procijeniti percepcije vođa kao izvrsnih i vizionarskih menadžera, kao i snažnih podržavatelja njihovih tvrtki.

Zajednički signal koji utječe na procjenu ulagača poduzeća su **"performanse".** Iako dionici daju različita očekivanja organizacija, snažna financijska izvedba djelomično je posljedica

[10] Ibidem str 5

zadovoljavanja tih različitih ciljeva. Prošla i trenutna uspješnost važni su znakovi investitorima o poslovnom uspjehu tvrtke. Očekivanja buduće isplativosti važna su za sve modele vrednovanja - i stoga predstavljaju snažan signal o snazi poslovnog modela tvrtke. Dimenzija "performansi" tvrtke RepTrak® stoga se temelji na skupu atributa koji procjenjuju percepciju dionika o ukupnoj financijskoj uspješnosti tvrtke, profitabilnosti i izgledima za rast. [11]

Iako nijedna od metoda ne može dati najtočnije podatke, ne znači da se imidž ne treba mjeriti. Od navedenih metoda, RepTrak promatra najviše aspekata poslovanja te daje i najširi uvid u pokazatelje imidža.

[11] Ibidem str. 9

2.2 Društveno odgovorno poslovanje

Obzirom na njegov značaj važno je upoznati sve elemente koji utječu na imidž kako bi i tvrtka njima mogla bolje upravljati i time bila uspješnija. U vidu današnjeg stanja u društvu, i sve veće važnosti održivog razvoja koje pokušava smanjiti udio lošeg utjecaja, društveno odgovorno poslovanje postaje važan dio tvrtke. Društveno odgovorno poslovanje obično znači neke dodatne troškove stoga se uvodi, osim po sili zakona ili svijesti pojedinca, razvojem svijesti tržišta. No pravo je pitanje koliko društveno odgovorno poslovanje doprinosi jačanju imidža tvrtke. Posebno je važno pokušati mjeriti utjecaj društveno odgovorno poslovanja na pojedinačne elemente poslovanja, a svakako na imidž.

2.2.1 Pojam i pristupi društveno odgovornom poslovanju

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je koncept u kojem kompanije integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje te u odnose sa svojim dionicima, sve na dragovoljnoj bazi. Značajnija orijentacija poslovnih subjekata prema društveno odgovornom poduzeću počinje se susretati od sredine dvadesetog stoljeća kada dolazi do sve većeg interesa gospodarstva za društvo. Za određenje značenja društveno odgovornog poslovanja postoje mnoge definicije čije je značenje bilo mijenjano kroz povijest pod utjecajem brojnih promjena koje su pratile razvoj društva. Ocem pojma "Društveno odgovornog poslovanja" (eng. Corporate Social Responsibility- CSR) smatra se Bowen koji je ponudio jednu od prvih definicija ovog koncepta.

Još neke od definicija poznatih svjetskih teoretičara:

"Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva."[12]

A.B. Carroll koji kaže da: „DOP povezuje i ujedinjuje ekonomska, pravna, etička i filantropska očekivanja koja društvo ima obzirom na organizacije (institucije) u zadanom trenutku.“[13]

Hopkins tvrdi da je DOP „pažnja s kojom se na etičan i društveno odgovoran način odnosimo prema interesno-utjecajnim skupinama koje se nalaze izvan, ali i unutar organizacije. Cilj

---

[12] UNDP-jev Priručnik za društveno odgovorno poslovanje, http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=78002, (23.8.2016.)

[13] KOTLER P., LEE N., Corporate Social Responsibility, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2005

društvene odgovornosti je da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogući stvaranje visokih standarda života za interesno-utjecajne skupine izvan i unutar poduzeća.“[14]

Europska komisija u svojim „Smjernicama za politiku društvene odgovornosti poduzeća“ (EC White Paper on Corporate Social Responsibility, 2003.) određuje DOP kao „koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima (vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnošću)

Prema organizaciji International Business Leaders Forum (IBLF) DOP je „promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu koja gospodarstvu i društvu koristi te olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja maksimirajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo, uz istovremeno svođenje negativnih učinaka na minimum.“

Iz svega možemo zaključiti kako je društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekti u svoje poslovanje inkorporiraju brigu o društvu i čišćem okolišu, uključujući u to suradnju s ostalim interesno utjecajnim skupinama.

Širom svijeta raste broj poslovnih subjekata koji promoviraju svoju strategiju društvene odgovornosti, kao odgovor na razne ekonomske i društvene pritiske. Poslovni subjekti time žele poslati poruku različitim zainteresiranim stranama, s kojima su u kontaktu kao što su: zaposlenici, dioničari, investitori, potrošači, javni sektor te organizacije civilnog društva. Ovo je način ulaganja u budućnost poslovnog subjekta. Društvena odgovornost menadžera (engl. Social Responsibility of Managers) predstavlja odnos menadžera prema okruženju koji se mjeri pisanim ili nepisanim moralnim pravilima, prema kojima se ocjenjuje ponašanje menadžmenta (poslovnog subjekta koji vodi).

Iz odgovornosti menadžera proizlazi jedna od temeljnih poteškoća u razumijevanju društvene odgovornosti. Ovisno o opredjeljenju, da li se poslovni subjekt shvaća kao ekonomski entitet čiji je cilj ostvarivanje profita za vlasnike ili je poslovni subjekt socioekonomski entitet s ciljem ostvarivanja ekonomskog i društvenog doprinosa društvu, moguće je razlikovati dva modela.

Stockholder model (dioničari) uzima kao ishodište razmišljanja to da je poduzeće u privatnom vlasništvu te da ima za cilj isključivo maksimiziranje dobiti te se smatra klasičnim ekonomskim modelom. Obzirom na različite interese skupine, tj. zaposlenike, kupce ili dobavljače, društvena odgovornost poduzeća najbolje se očituje u tržišnim transakcijama

[14] Ibidem. Str. 84

Stakeholder model (dionici) polazi od toga da poduzeće nema samo jedan nego više ciljeva te da treba koristiti cjelokupnom društvu i naziva se još i socioekonomskim modelom. U osnovnom značenju dionici su one skupine o kojima ovisi preživljavanje poduzeća, a to su dioničari, zaposlenici, kupci i dobavljači, odnosno dionici. Šire značenje je to da su oni grupe pojedinaca koje mogu utjecati na poduzeće i na koje ono utječe svojim proizvodima, politikama i radnim procesima. To su primjerice lokalna društva, vladine organizacije, trgovačka udruženja, konkurenti, sindikati i tisak.

2.2.2 Vrste društveno odgovornog poslovanja

U moru različitih teorija o društvenoj odgovornosti poduzeća, nezaobilazno ime je svakako Archie B. Carroll, koji 1991. godine objavljuje model poznat kao piramida društvene odgovornosti. Piramida društvene odgovornosti izvršila je pozitivan utjecaj na prihvaćanje i širenje koncepta DOP-a u poslovnoj sferi te je pridonijela njegovoj prepoznatljivosti. U piramidi, Carroll uspostavlja hijerarhiju društvene odgovornosti, to jest predlaže kriterije koje je potrebno doseći kako bi poduzeća ostvarila svoje socijalne performanse. Prema njemu, DOP je moguće svrstati na četiri razine:

a) **Ekonomska odgovornost**. Kao prva razina u Carrollovoj piramidi društvene odgovornosti nalazi se ekonomska odgovornost. Ekonomska odgovornost implicira proizvodnju dobara i usluga s ciljem zadovoljavanja potreba i očekivanja potrošača, pritom uz ostvarivanje maksimalnog profita za vlasnike i dioničare. Kako je ekonomska odgovornost primarna i praktički najvažnija vrsta odgovornosti za poduzeće, iz nje proizlazi prvi korporativni imperativ: „Posluj profitabilno!“ te je njegovo ispunjenje zapravo preduvjet za sve ostale odgovornosti poduzeća na sljedećim razinama.
b) **Pravna odgovornost** Vezano uz pravnu odgovornost treba napomenuti da svako poduzeće mora voditi računa da je odgovorna pravna osoba. Drugim riječima, poduzeća moraju ostvarivati ekonomske ciljeve, primjerice profit, poštujući zakone i propise kodificirane kao pravila ponašanja na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Ukoliko poduzeća svjesno krše postavljene zakone, smatra ih se lošim izvođačima u ovoj kategoriji.
c) **Etička odgovornost** Približavajući se vrhu piramide, poduzeća su dužna ulagati više napora da bi poslovanje imalo društveno odgovorni prizvuk jer kriteriji postaju sve oštriji. Stoga, etička odgovornost, kao sljedeća stepenica u Carrollovoj piramidi,

zahtijeva da se poduzeća uz aktualiziranje ekonomskih ciljeva u skladu sa zakonskim okvirima, također moraju zalagati za etičnost u poslovanju. Prema Bubleu etička odgovornost uključuje ponašanja koja nisu neophodno kodificirana u zakonu i ne smiju služiti direktnim ekonomskim interesima poduzeća. Dakle, da bi poduzeće djelovalo etično, bitno je da poštuje prava pojedinaca te obavlja aktivnosti i zadatke s poštenjem i pravednošću

d) **Dobrotvorna odgovornost** Posljednji tip odgovornosti koju bi poduzeće trebalo dosegnuti naziva se dobrotvornom ili filantropskom odgovornošću. Dobrotvorna odgovornost najviši je kriterij društvene odgovornosti jer nadilazi sva socijalna očekivanja o doprinosu blagostanja društvu. Obaveza je poduzeća biti dobar korporativni građanin, odnosno da donacijama i dobročinstvom pridonese stvaranju bolje zajednice u kojoj ljudi žive te zauzvrat ne očekuje nikakav povrat.[15]

2.2.3 Područja djelovanja društveno odgovornog poslovanja

Svako poduzeće prilikom uključenja u DOP bira područja koja su primarna. Tako pojedina poduzeća stavljaju naglasak na zaštitu okoliša, dok je drugim poduzećima prioritet na poštivanju ljudskih prava. Sve ovisi o djelatnosti koju poduzeće obavlja, te ciljevima poduzeća navedenim u strategijama poduzeća za buduće razdoblje. Bitno je naglasiti kako postoji sedam osnovnih područja DOP-a čiji je utjecaj velik na interno i eksterno okruženje Teorija DOP-a navodi sljedeća osnovna područja:[16]

- ponašanje na tržištu
- odnos prema zaposlenima
- odnos prema okolišu
- odnos s lokalnom zajednicom i društvom u cjelini.

Temeljna načela se odnose na poslovnu etiku, na misiju i vrijednosti poduzeća. Poslovna etika se temelji na univerzalnosti vrijednosti svih vjera i naroda, što određuju i društveni standardi, u koje spadaju propisi, zakoni, kao i primjeri dobre prakse. U Republici Hrvatskoj još uvijek zakoni ne propisuju kriterije za posebna poduzeća, jer standardi su zapravo

[15] Prema Carroll, A. B. (1999.), Corporate social responsibility – Evolution of a definitional construct, Business and society, 38 (3), str. 268-295., http://www.academia.edu/419517/Corporate_Social:Responsibility_Evolution_of_a_ Definitional_Construct

[16] Čičin-Šain D: Predavanje iz menadžmenta, Sveučilište u Zadru, dostupno na: http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/predavanja_menadzment.pdf, pristupljeno 20.07.2016

stajališta kako vladinih tijela, tako i poslovnog i neprofitnog sektora. U poduzećima koji primjenjuju DOP postoje razrađeni programi.

Misija i ciljevi poduzeća su bitni jer proizlaze iz djelatnosti, strukture i uloge u gospodarstvu. Ciljevi trebaju biti dogovori na interese potrošača poduzeća koja imaju DOP. Poduzeća da bi uspjela moraju u svom djelovanju uključiti:[17]

- reinvestiranje u budućnost
- život u skladu s vlastitim vrijednostima
- partnerski odnos s dobavljačima
- predane i motivirane ljude koji kontinuirano razvijaju svoje vještine i znanja
- stvaranje novca
- zadovoljavanje potreba potrošača
- nadmašivanje očekivanja i izgradnju povjerenja
- fleksibilnu kulturu inovativnosti i rukovođenja
- pozitivan utjecaj na društvo i okoliš.

Zaposlenici provedu bar pola svog dana na svom radnom mjestu, te je usavršavanjima i pružanjem šanse za stjecanjem radnog iskustva čime se povećava fleksibilnost i doprinos koji ostvaruje svaki zaposlenik pojedinačno. Sva poduzeća bit trebala omogućiti cjeloživotno učenje, kao i kvalitetan rad i sigurno radno okruženje uz naglasak na ravnoteži poslovnog i privatnog života. Svima se treba pružiti ista šansa, za zaposlenike na istim radnim mjestima koji obavljaju iste funkcije jednako plaćati. Još jedan problem današnjice je i rad na crno, kako bi se smanjio ilegalan broj zaposlenih potrebna je suradnja i komunikacija s predstavnicima poduzeća koji imaju ulogu za rješenje ovog problema.

Ljudska prava se temelje na slobodi, pravdi i miru, te zaštiti svih ljudskih prava, kao i onih građanskih. Dokumenti koji se odnose na zaštitu ljudskih prava su: Opća deklaracija o Ljudskim pravima Ujedinjenih naroda, temeljne konvencije Međunarodne organizacije rada, Europska konvencija za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda , međunarodni paktovi o zaštiti prava.

Kada se analizira poslovni sektor, onda su bitna prava zaposlenika, što dodatno određuju zakoni o radu, potom društvene zajednice kako bi se zaštitila sigurnost zajednica, ali i zaštita

[17] UNDP: Časno do pobjede: Priručnik za društveno odgovorno poslovanje, Misija i vrijednosti, http://www.drustvenaodgovornost.undp.hr/upload/file/156/78414/FILENAME/1_Misija_i_vrijednosti.pdf 2005, str. 1.

okoliša. I važno je znati prava koja se odnose na političko uređenje, s obzirom na slobodu izražavanja i sprječavanje mita i korupcije.

Tržište predstavlja svu ponudu i potražnju određenog mjesta u određenom vremenu, a odgleda se kroz razmjenu. Da bi tržište funkcioniralo nužno je postojanje konkurencije, a time je jasno da je uloga i važnost tržišta u djelovanju poduzeća velika. Današnji kupci su zahtjevniji u odnosu na kupce minulih vremena jer je ponuda veća od potražnje, pa potrošači biraju usluge i proizvode koji u potpunosti zadovoljavaju njihove potrebe, odnosno odgovaraju njihovim zahtjevima. Poduzeća koja imaju DOP poštuju i svoje dobavljače čime se ostvaruje stabilnost.

Poduzeća koriste različite prirodne resurse u svom radu, i time imaju direktan učinak na okoliš. Iskorištavanje okoliša bi trebalo biti namjensko i kontrolirano, jer određeni resursi se trebaju ostaviti i budućim generacijama. Poduzeća smanjuju utjecaj na okoliš tako što smanjuju ispuštanje štetnih tvari i pomno planiraju iskorištavanje skupljih i neobnovljivih izvora energije. Proizvodi se mogu dobiti i uz pridavanje više pažnje zaštiti okoliša i time potaknuti sve sudionike da se racionalnije odnose prema okolišu. Poduzeća ostavljaju velik utjecaj i imaju veliku ulogu na društvenu zajednicu, pozitivan utjecaj je zapošljavanje i plaćanje poreza, da bi odnos poduzeća i zajednice bio kvalitetan potrebno je predstavljanje programa DOP-a poduzeća što je motivirajuće i za sve dionike.

2.2.4 Razvoj društveno odgovornog poslovanja u svijetu

Što se tiče egzaktne odredbe pojavljivanja koncepta društveno odgovornog poslovanja , ne postoji jednoznačan stav teoretičara i stručnjaka iz ovog područja kada se to točno zbilo. No, u određenoj formi začeci prakse DOP-a prepoznati su već u kasnom srednjem vijeku, krajem 14. stoljeća. U tom periodu, na samom pragu renesanse DOP se povezivalo s procvatom trgovine i bogatim trgovcima, koji su imali važnu ulogu u afirmaciji ovog koncepta. Kako su imali financijska sredstva, pružali su novčane potpore za izgradnju škola, bolnica i sirotišta što je bilo u javnom interesu i doprinijelo je napretku zajednice. Protekom vremena počinju i s osnivanjem prvih zaklada. Ipak, ne može se opovrgnuti tezu da su to jednim dijelom radili i iz osobnog interesa. Njihov je cilj bio ostati zapamćen i cijenjen nakon smrti, a navedenim postupcima to im je i „polazilo za rukom“ . Međutim, do kraja 19. stoljeća te početka 20. stoljeća nije zamijećen značajniji angažman na području društvene odgovornosti. U jeku industrijske revolucije veliki broj poduzeća okreće se društveno prihvatljivijem poslovanju, osnivajući zaklade za financiranje rješavanja problema socijalne naravi. Nadalje, slijedom

događaja, prvu polovinu 20. stoljeća (zbog Prvog i Drugog svjetskog rata) obilježava stagnacija na polju prihvaćenosti DOP-a u Europi što daje prednost američkoj praksi u razvoju te koncepcije. To je i jedan od argumenata zašto je povijest društvene odgovornosti kraća u Europskoj uniji, nego li je to slučaj sa Sjedinjenim Američkim Državama. Ipak, u veoma kratkom vremenskom periodu Europska unija uspijeva nadoknaditi jaz u teoriji i praksi DOP-a u usporedbi sa Sjedinjenim Američkim Državama. Tako A. Delić smatra da su „ovi intenzivni napori na polju razvijanja korporativne društvene odgovornosti u Europskoj uniji rezultirali činjenicom da su u Ujedinjenim narodima i Europskoj uniji politike, institucije i prakse korporativne društvene odgovornosti jasno određene, dok je u Sjedinjenim Američkim Državama korporativna društvena odgovornost ostala raspršeni, pluralni, liberalni društveni pokret.“ Izuzev toga, prošlo je stoljeće bilo ključno za razvitak DOP-a u smislu u kojem ga danas poznajemo. Već od tridesetih godina 20. stoljeća poduzeća sve više uočavaju potrebu za primjenom ove koncepcije u poslovanju, a proces se intenzivira u drugoj polovici 20. stoljeća te naručito u posljednjih petnaestak godina. Prema Carrollu DOP svoje porijeklo ima u društvenom aktivizmu počevši od sredine 20. stoljeća kada Howard R. Bowen, prozvan ocem društveno odgovornog poslovanja, u svojem djelu Social Responsibilities of the Businessman (1953.) postavlja temelje izučavanja ovog koncepta u modernom smislu. Svjesnost važnosti jednakih prilika za sve, sigurnosti na radnom mjestu, zaštite okoliša te ostalih moralnih i etičkih pitanja potaknula je javnost da preispita prakse koje su provođene dotad te započne promjene na tom planu. Šezdesete i sedamdesete godine 20. stoljeća ostale su obilježene kao razdoblje u kojem DOP poprima zaista veliko značenje. U tom se periodu pojavljuju raznorazni društveni pokreti, koji se kritizirajući dotadašnji način provedbe korporativnog menadžmenta utemeljen na ostvarivanju profita i ciljeva, zalažu za promjene i uvođenje društvene odgovornosti u poslovanje. Kako je i za očekivati, naredna desetljeća donose još intenzivniju primjenu DOP-a, njegovo specifičnije određenje te proširenje područja na koja se odnosi.

U Europi i širom svijeta raste broj kompanija koje promoviraju svoju strategiju društvene odg ovornosti, kao odgovor na različite ekonomske i društvene pritiske te one koje se tiču zaštite okoliša. Te kompanije žele poslati poruku različitim dionicima 1 , s kojima imaju doticaj: za poslenici, dioničari, investitori, potrošači, javni sektor te organizacije civilnog društva. Na taj način kompanije investiraju u svoju budućnost. Pri tome smatraju da njihov dobrovoljni anga žman i opredjeljenost mogu pomoći u povećanju dobiti. Još 1993. predsjednik EU Jacques D elors poslao je apel europskim poslovnim krugovima da se uključe u borbu protiv društvene i

sključenosti. U ožujku 2000. Europsko vijeće je u Lisabonu odaslalo poseban poziv kom panijama u pogledu socijalne odgovornosti i promoviranja dobrih primjera cjeloživotnog učenja, organizacije rada, jednakih mogućnosti, društvene inkluzije i održivog razvoja

Zahvaljujući razvoju globalnog tržišta te povezivanju fragmenata poslovnog svijeta u jednu cjelinu, DOP uspijeva biti prepoznat kao nužnost u poslovanju svih uspješnih poduzeća. Premda poslovni subjekti uviđaju potrebu za provođenjem ovog koncepta, vidljive su oscilacije u poimanju značenja i obuhvata DOP-a u različitim dijelovima svijeta. U nerazvijenim ili manje razvijenim zemljama DOP je isključivo vezan uz djelatnosti multinacionalnih korporacija, kojima je povjerena zadaća rješavanja problema na području razvoja društvene zajednice i dostizanja prosperiteta. S druge strane, okolnosti su vidno drugačije u razvijenijim dijelovima svijeta, gdje DOP konstantno širi granice svojeg djelovanja. Tako je u razvijenim jugoistočnim azijskim zemljama, u odnosu na manje razvijene zemlje, zamjetno da DOP poprima opširniji djelokrug te se posebno naglašava pravedan tretman zaposlenika u poduzećima. Slična situacija kao u razvijenim zemljama Azije primjećuje se i u poslovnoj praksi europskih poduzeća. U europskim se zemljama aktivnosti DOP-a mogu ugrubo podijeliti na tri područja: ljudska prava, odgovornost prema okolišu i radne odnose. Međutim, velike se razlike uočavaju u poslovanju subjekata iz Sjedinjenih Američkih Država, Velike Britanije te Australije, u kojima društvena odgovornost ima drukčiju funkciju. Prema navedenome, moguće je iznijeti pretpostavku o postojanju dvaju glavnih pravaca društveno odgovornog poslovanja – američkog i europskog. U američkom gospodarstvu, prihvaćanje koncepta DOP-a zbilo se u kasnim 1960-im i ranim 1970-im godinama, kada američka vlada uslijed širenja zabrinutosti vezane uz zaštitu okoliša donosi zakone za regulaciju problema te naravi. Mada su poduzeća morala prihvatiti zahtjeve postavljene od strane zakonodavstva, sve do 1990-ih nisu bila obvezna izvještavati javnost o provođenju odgovornog poslovanja. Nadalje, zbog postojanja tradicije vezane uz sudjelovanje u životu društvene zajednice te davanje doprinosa radi općeg javnog dobra, javni sektor u američkoj praksi nema značajnu ulogu u svezi s društvenom odgovornošću pa su stoga javni izdaci za DOP na prilično niskoj razini. U Europi je situacija obrnuta te je funkcija javnog sektora kudikamo veća. Jednim dijelom zbog višeg stupnja državne regulacije nego u američkom gospodarstvu te viših stopa poreza, javni sektor u Europi posjeduje odgovornost za podmirivanje socijalnih potreba. Kako je njegova ekonomska i socijalna uloga dosta signifikantna, izvještavanje o aktivnostima DOP-a u većini europskih zemalja je još uvijek na dobrovoljnoj osnovi. Iz svega navedenog, mogu se uočiti brojne razlike u tumačenju pojma društveno odgovornog poslovanja i u teoriji i u praksi u različitim dijelovima svijeta, ali se u

njima ipak vide i podudarnosti što se nalaze u samoj srži DOP-a. Za očekivati je da će razlike postojati uvijek, no globalizacija će zasigurno biti činitelj njihovog smanjenja.[18]

2.2.5 Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj

Pojam društveno odgovornog ponašanja u Hrvatskoj treba sagledati i kroz kontekst povijest i događanja na prostoru Hrvatske u drugoj polovici 20 stoljeća. O samom pojmu DOP-a možemo početi govoriti tek od 1990-tih godina s obzirom na pripadnosti socijalističkom režimu. Nakon toga je uslijedio rat, te se tek od početka ovog novog stoljeća možemo govoriti o razvoju DOP-a u Hrvatskoj i u praksi i teoriji i to nakon potpisivanja Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju EU. Ključni događaj za razvoj je imala konferencija Agenda 2005 jer je okupila velik broj istraživača te otvorila mogućnosti za daljnji napredak u ovom području

Usprkos mnoštvu prepreka s kojima se Hrvatska susrela na ovom putu, posljednjih nekoliko godina situacija se mijenja nabolje te poduzeća počinju shvaćati važnost koncepcije DOP-a za poslovanje, kojom mogu ostvariti znatne konkurentske prednosti. Makar je evidentan napredak, Hrvatska još uvijek zaostaje za razvijenim zemljama u primjeni ove prakse te se može konstatirati da zapravo dosta malen broj poduzeća iskazuje i izvještava o provođenju DOP-a. Iz tog razloga, nužno je daljnje promicanje DOP-a među svim skupinama dionika čime će se neposredno moći djelovati na poboljšanje u svim sferama koje DOP obuhvaća.[19]

Nakon održavanja konferencije o društveno odgovornom poslovanju Agenda 2005., koncepcija DOP-a postaje sve primjenjivijim trendom u poslovanju. Uspijeva inicirati suradnju između poduzeća, akademske zajednice, vladinih institucija, medija te ostalih stručnih organizacija, što rezultira udruživanjem, koje pak djeluje poticajno za objavljivanje informacija temeljem kojih se procjenjuje doprinos poduzeća održivom razvoju. 2010. godine osnovana je Nacionalna mreža za društveno odgovorno poslovanje, kao krovno tijelo koje okuplja organizacije privatnog, javnog i civilnog sektora u Hrvatskoj i djeluje s ciljem povećanja svijesti o važnosti DOP-a. Sudionici zaslužne za promicanje društvene odgovornosti u Hrvatskoj te pružaju pomoć drugim organizacijama zainteresiranim za unapređenje vlastitih praksi DOP-a su podijeljene na: poslovna udruženja, stručne i

---

[18] Prema KOTLER P., LEE N., Corporate Social Responsibility, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2005

[19] Omazić, M.A., ur: Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HRPSOR), Zagreb, 2012

savjetodavne organizacije, Vladine institucije i javne agencije, međunarodne razvojne organizacije, akademsku zajednicu, organizacije civilnog društva, sindikate i medije. Unutar skupine poslovnih udruženja zaduženih za promicanje DOP-a spominju se: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zajednica za društveno odgovorno poslovanje Hrvatske gospodarske komore, Hrvatska udruga poslodavaca, Hrvatska udruga menadžera, Hrvatska udruga banaka, inozemna trgovinska udruženja i drugi. Osvrćući se na stručne i savjetodavne organizacije povezane s DOP-om, posebno se mogu istaknuti Hrvatski centar za čistiju proizvodnju, Udruga poslovnih savjetnika i Hrvatsko društvo za kvalitetu. Hrvatski centar za čistiju proizvodnju usmjeren je na pružanje stručne pomoći srednjim i velikim poduzećima u vezi s čistom proizvodnjom, energetskom učinkovitošću, pripremama za potrebne ISO standarde i DOP. Dalje, važnost Udruge poslovnih savjetnika očituje se u promoviranju profesionalne etike kao ključne kompetencije poslovnog savjetnika, a što se tiče Hrvatskog društva za kvalitetu, njegovo je poslovanje bazirano na razmjeni informacija i znanja o upravljanju kvalitetom. Unutar koncepcije državne vlasti, nije formirana određena organizacijska jedinica koja se izravno bavi problematikom društvene odgovornosti. Međutim, trenutno je aktivna nekolicina projekata vezanih uz DOP, a koji su financirani od strane Vlade Republike Hrvatske. Također, unutar pojedinih Ministarstava kontinuirano se provode određene aktivnosti s ciljem stvaranja poticajnog institucionalnog okruženja za razvoj DOP-a. Primjerice, u nadležnosti Ministarstva zaštite okoliša i prirode je stvaranje uvjeta za održivi razvoj, odnosno zaštita prirode, gospodarenje otpadom i mjere za ublažavanje posljedica klimatskih promjena. Ujedno, Hrvatska banka za obnovu i razvoj pruža mogućnosti kreditiranja projekata zaštite okoliša, energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije. Brojne već spomenute organizacije i institucije, svoje aktivnosti usmjerene razvitku i poboljšanju prakse DOP-a, provode sklapajući partnerstva s međunarodnim agencijama te razvojnim organizacijama. U tom kontekstu, mogu se navesti dvije organizacije, čiji učinak na razvoj DOP-a u gospodarstvu nije ostao nezamijećen. To su Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID) i Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP). Akademska se zajednica, pojavljuje kao vrlo bitan sudionik u promicanju DOP-a. Naime, uvođenje kolegija vezanih uz društveno odgovorno poslovanje te poslovnu etiku u obrazovne programe, a isto tako i provođenje raznih tečajeva i edukacija zaposlenika iz područja DOP-a, pomaže u lakšem prihvaćanju i razumijevanju svega što njegova primjena može donijeti. Organizacije civilnog društva u Hrvatskoj, kao što su Zelena akcija, ODRAZ, SMART, Zajednica udruga za zaštitu potrošača i slično, djeluju u dva pravca razvoja prakse DOP-a. Posljednja kategorija sudionika u konceptu DOP-a su mediji. Njihova je najvažnija uloga prepoznata u nadzoru

poslovanja poduzeća te usmjeravanju pažnje javnosti na negativne efekte koje korporativno ponašanje izaziva. Također, oni su zaslužni i za pobuđivanje interesa javnosti kod uključivanja u humanitarne akcije.[20]

2.2.6. Mjerenje društveno odgovornog poslovanja

Hrvatska gospodarska komora (HGK) i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR) odlučili su 2008. godine zajednički pokrenuti projekt „Indeks DOP-a“, a financijsku i stručnu podršku pružili su im i Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP) te Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID). „Indeks društveno odgovornog poslovanja“ je metodologija koja poduzećima omogućuje ocjenjivanje društveno odgovornih praksi koje provode te priliku da iste usporede s onima u drugim poduzećima u Hrvatskoj. Projekt je rađen po modelu analognih projekata, kao što su Dow Jones Sustainability i Business in the Community CR Indeks.[21]

Cilj projekta „bio je popularizirati društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj, u smislu jačanja tržišne pozicije poduzeća i izgradnje dobre reputacije, kroz sve segmente poslovanja. To znači odgovornost uprave i menadžmenta, kroz sve poslovne procese uz osiguranje profitabilnosti, upravljanje okolišem i zajednicom, uključujući ključne zainteresirane dionike.“ (Indeks DOP-a HGK i HR PSOR, http://dok.hgk.hr/povijest-projekta

Drugim riječima, „Indeks DOP-a“ služi za pružanje transparentnog uvida u društveno odgovorne prakse koje primjenjuju najuspješnija mala, srednja, velika te javna poduzeća na hrvatskoj poslovnoj sceni izabrana sukladno kriterijima Zlatne kune. No sudjelovanju u projektu mogu pristupiti i ostali gospodarski subjekti koji zadovoljavaju spomenute kriterije. Poduzeća se pridružuju projektu ispunjenjem upitnika. Veliki upitnik prilagođen velikim i srednjim poduzećima sastoji se od 119 pitanja, dok mali upitnik za mala poduzeća sadrži 61 pitanje iz šest ranije navedenih područja DOP-a. Projekt je isto tako i nagrada koju jednom godišnje dodjeljuju HGK i HR PSOR, čiji su dobitnici neke od najpoznatijih tvrtki kao Cemex, Coca Cola Hrvatska, Hrvatska lutrija, Jadran galenski labaratoriji, Ericsson Nikola Tesla, Končar, DM- drogerije i Ledo d.d. [22]

---

[20] https://dop.hgk.hr/ (pristupljeno 15.04.2017)
[21] Bačun, D., Matešić, M. i Omazić, M. A. (2012.), Leksikon održivog razvoja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, str. 111
[22] https://dop.hgk.hr/ (pristupljeno 15.04.2017)

3 STUDIJA SLUČAJA- DM i MULLER

Godinama je prodaja kozmetičkih i toaletnih proizvoda u Hrvatskoj bila jedan od najbrže rastućih segmenata u trgovini za koju se procjenjuje da ostvaruje najmanje četiri milijarde kuna godišnjeg prometa. Prihodi te branše stagnirali su 2015. godine na 1,87 milijardi kuna. Kada se slika proširi i na trgovce koji se ne vode kao čisti drogerijski lanci, ali im kozmetika i toaletni proizvodi pretežu u ponudi.

Sve do dolaska DM-a to je tržište bilo rezervirano za male drogerije i velike maloprodajne lance, no s vremenom se i u Hrvatskoj stvorila navika kupovanja kozmetike i toaletnih proizvoda u specijaliziranim dućanima. Nakon dolaska DM-a 1996 godine slijedilo je zatvaranje malih privatnih drogerija. FINA navodi da se samo 81 poduzetnik usko specijalizirao za taj segment trgovine, ali kad se isključe tri najveća s 87 posto tržišnog udjela, jasno je da utjecaj ostalih marginalan.

Müller, Bipa i Kozmo zajedno ostvaruju 1,6 milijardi kuna prihoda. Podaci o prodaji u pet godina pokazuju da Müller agresivno raste po dvocifrenim stopama, BIPA također raste, a DM se bori da zadrži primat. U toj bi trci mogli profitirati i potrošači jer je općepoznato da se na kozmetici ostvaruju velike marže pa postoji prostor za značajno smanjenje cijena. FINA navodi da u čistim drogerijama radi 1555 zaposlenih, a svaka druga mala trgovina posluje s gubicima. Zahvaljujući velikim primanjima u DM-u, prosječna je plaća u branši oko 8000 kuna, za razliku od ostatka trgovine na malo gdje su upola niže.[23] Upravo zbog jake konkurencije, osjetljivosti ove vrste proizvoda i potrebe za boljom diferencijacijom od konkurencije elementi društveno odgovornog poslovanja u ovoj djelatnosti su iznimno bitni za stjecanje imidža. To je i razlog zašto je izabrano upravo ovo tržište i njegova dva najveća dionika.

Unutar ove industrije su izabrane dvije tvrtke sa programima društveno odgovornog poslovanja i imidžem. Podatci su za istraživanje prikupljeni su „za stolom“ u izvještajima koje tvrtke imaju dostupne na internetskim stranicama iz kojih su vidljivi elementi DOP-a. Izbor izvora sekundarnih podatka je napravljen po kriterijima ažurnosti (stranice su ažurirane te su relevantni izvori) i važnosti DOP-a za samu tvrtku uz pretpostavku da je važan dio strategije imidža, bit će navedeni projekti koje tvrtka provodi/podržava).

---

[23] http://www.poslovni.hr/hrvatska/muller-se-preuzimanjem-kozma-opasno-priblizio-dosad-neprikosnovenom-DM-u-323433 (pristupljeno dana 18.08.2017.)

3.1 DM – Drogerie Markt d.o.o. Hrvatska

Davne 1973. godine osnovano je poduzeće DM – Drogerie Markt te se otvara prva prodavaonica u Karlsruheu u Njemačkoj. Tri godine kasnije, 25.11.1976. godine otvorena je prodavaonica u Linzu, čime je DM proširio svoje poslovanje na austrijsko tržište. Poduzeće DM je od samih početaka razvijalo je svoju filozofiju stavljajući u fokus čovjeka i time je vođeno sve do danas kada svoje poslovanje bilježi u 12 zemalja Europe: Njemačka, Austrija, Mađarska, Češka, Slovačka, Slovenija, Hrvatska, Srbije, Bosna i Hercegovina, Rumunjska, Bugarska i Makedonija. Svoje poslovanje vrši kroz više od 3 000 prodavaonica zastupljenih u prethodno navedenim zemljama sa više od 50 000 djelatnika. Ovakav obujam poslovanja čini DM – Drogerie Markt jednim od većih drogerijskih lanaca u Europi. U Hrvatsku DM stiže 1994. osnivanjem tvrtke, a dvije godine kasnije otvara se i prva prodavaonica u Zagrebu. U 2015 godini diljem Hrvatske otvoreno je i uređeno 154 prodavaonice u kojima je zaposleno 1295 djelatnika.

Unutar svog asortimana koji obuhvaća područja zdravlja i ljepote, dječje hrane i njege, domaćinstva, foto usluga, hrane za kućne ljubimce, tekstila i sezonskih proizvoda. DM nudi preko 15 500 proizvoda. U svojoj ponudi ima i 22 DM marke, te u nekolicini prodavaonica u Hrvatskoj postoji specijalizirani odjel bezreceptnih lijekova i dermato-kozmetičkih i medicinskih proizvoda.

Biti uzorna gospodarska zajednica koja doprinosi okruženju temeljno je načelo u poslovanju DM-a. Čovjek je uvijek u središtu, radilo se tu o kupcu, djelatniku ili partnerima, te iz toga proizlaze:

- DM načela za kupace – nastoje steći značajnu vezu s kupcima i pridobiti njihovu lojalnost kako bi oni svjesno dolazili kupovati u njihove prodavaonice te kako bi njihove potrebe oplemenjivali vlastitim proizvodima i uslugama.
- DM načela za djelatnike – cilj im je omogućiti svojim zaposlenicima dobre uvjete za izvršavanje njihovih radnih zadataka te omogućiti napredovanje s osobnog i poslovnog aspekta.
- DM načela za partnere – nastoje biti pouzdan partner i ostvariti dugoročan, pošten i pouzdan odnos i suradnju sa svojim poslovnim partnerima.

3.1.1 Društveno odgovorno poslovanje

DM društvenom odgovornošću obuhvaća interesno – utjecajne skupine, okoliš, lokalnu zajednicu. Društveno odgovorno poslovanje postalo je dio poslovne strategije, politike i kulture ovog poduzeća. Svoj doprinos društvu daje putem raznih programa edukativnih, zabavnih sadržaja te kroz mnogobrojne aktivnosti, donacije, humanitarne akcije i slično.
Svoje uspjehe tvrtka gradi na internoj društvenoj odgovornosti prema zaposlenicima, jer uz njihovo zadovoljstvo DM je u mogućnosti postići ciljnu razinu kvalitete i pružiti je svojim kupcima. Svoju filozofiju prema zaposlenicima koncipiraju kroz načelo „Tu sam čovjek. Tu radim.“, a zadani ciljevi su im da omoguće svojim zaposlenicima prihvaćanje svakog pojedinca, međusobno učenje jedni od drugih te da svaki odnos među zaposlenicima bude kao čovjek prema čovjeku. Time pružaju razvoj i zadovoljstvo zaposlenika na osobnoj razini te sposobnost i razvoj kompetencija za izvršavanje svakodnevnih radnih zadataka. Suradnjom s obrazovnim institucijama DM si osigurava potencijalnu mladu radnu snagu upoznatu sa sustavom poslovanja tvrtke, a mladim osobama pruža mogućnost stjecanja iskustva putem obavljanja stručne prakse, zapošljavanja studenata u prodavaonicama i sl.
DM u svojoj politici poslovanja ima od 2002. godine tendenciju zapošljavanja osoba s invaliditetom čime uvelike doprinosi aktivnijem i ravnopravnijem sudjelovanju invalidnih ili osoba s nekim drugim poteškoćama u društvu. 2007. godine osvaja i nagradu za Poslodavca godine za osobe s invaliditetom.

Veliki trud ulaže se i u promicanje zdravog života građana, prepoznajući sve veći problem suvremenog društva i njegova ubrzanog načina života, a čime se pojavljuju posljedice kao što su nezdrava prehrana, pretilost kod odraslih, ali i djece i slično. Kako bi potaknuo građane na aktivniji i zdraviji život, DM organizira individualno ili u suradnji mnoge programe s tim ciljem, a neki od njih su“ Osmijeh za 5!“, „DM millenium jump“ i „DM damski kup“.

Pod načelom **„Jedni za druge“** DM nastoji doprinijeti društvenoj zajednici u kojoj posluje i živi kroz mnogobrojne humanitarno- edukativne inicijative.
„Program babybonus“ je osmišljen kako bi se pomoglo obiteljima s prinovama u Hrvatskoj kroz nagrađivanje, popuste pri kupovini u DM-u i mnoge besplatne proizvode te edukacije o djetetovu odrastanju. Babybonus zaživio je 2004. godine, a pozitivne reakcije odraz su sve većeg broja prijavljenih obitelji kroz godine.

Od 2007. do 2011. DM babybonus postao je partner projekta *„Prijatelj djece“* te je tako svakom prijavom roditelja u babybonus izdvajano po 20 kn, a prikupljena sredstva bila su donirana za potrebe rodilišta u RH. Prikupljenim sredstvima izdvojenim za svaku prijavu u program babybonus prikupljeno je oko 1,3 milijuna kuna za nabavu uređaja kojim bi se po prvi put u RH, kod novorođenčadi, moglo otkriti preko trideset nasljednih bolesti. U završnoj fazi programa pridružili su se Pampers i medijski pokrovitelj Doma TV uz podršku Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi te Hrvatskog pedijatrijskog društva. Uređaj je doniran u KBC-u Rebro za potrebe svih rodilišta u RH.

„Zaštiti se…i neka cijeli ovaj svijet još sja u suncu“ je pokrenut u svibnju 2010. godine. DM je pokrenuo edukativno-humanitarnu akciju kako bi se stanovništvo osvijestilo o opasnosti štetnih UV-zraka i prekomjernog izlaganja suncu te potaknulo ljude na odgovorno ponašanje pri izlaganju suncu. Također se sa suradnjom dermatologa tijek ljetnih mjeseci omogućio besplatan preventivni pregled kože. Akcija je rezultirala velikim odazivom građana i ostvarila veliki uspjeh, pa se kampanja nastavila održavati i tokom narednih godina.

„Sve za nju“ je projekt koji prepoznao zdravstveni problem raka maternice i dojke u Hrvatskoj, DM se 2008. godine uključuje u inicijativu „Prekrižimo rak vrata maternice“. U svim DM prodavaonicama potpisivala se peticija potpore organiziranim ginekološkim pregledima u borbi protiv raka vrata maternice, te je jednom danu prikupljeno je 28 122 potpisa. Potaknuti pozitivnom reakcijom, krajem 2008. DM je odlučio po drugi put, uz suradnju s Udrugom oboljelih od raka dojke „Sve za nju“ i kompanijom GlaxoSmithKline te zaštitnim licem kampanje, pjevačicom Lanom Jurčević pokrenuti kampanju pod nazivom „Prekrižimo rak vrata maternice i dojke“ kako bi se educiralo društvo o toj bolesti te kako bi se dao doprinos u osnivanju Centra za psihološku pomoć ženama oboljelim od raka za koji je putem humanitarnog koncerta prikupljeno 1.150.000,00 kuna.

2010. godine u Bruxellesu DM dobiva nagradu Europskog parlamenta „Pearl of Wisdom Cervical Cancer Award“ za najučinkovitiju europsku kampanju za promicanje raka vrata maternice u 2008./2009. Inicijativa je nastavljena tokom godina kojom su postignuti sjajni rezultati u području edukacije i pomoći ženama oboljelim od takve teške bolesti.

„I zima toplo srce ima“ Inicijativa je pokrenuta s ciljem pomoći dječjim bolnicama i domovima te kako bi se njihove štićenike obradovalo u hladnim zimskim mjesecima. 2013. godine pokrenuta je humanitarna utrka „DM Zagreb Ski Legends“ pa su i sami kupci mogli dati svoj doprinos u prikupljanju sredstava, kupnjom označenih proizvoda u DM prodavaonicama. Te godine je prikupljeno 200 000 kn koje su uložene u pomoć Specijalnoj bolnici za kronične bolesti dječje dobi Gornja Bistra. 2014. godine ovom inicijativom

prikupljeno 349 400 kuna za pomoć dječjim domovima „I.B. Mažuranić“ u Lovranu, „Vrbina“ u Sisku, „Sveta Ana“ u Vinkovcima, „Svitanje“ u Koprivnici i „Maestral“ u Kaštel Lukšiću te Specijalnoj bolnici za kronične bolesti dječje dobi Gornja Bistra.
Trećom kampanjom 2015. godine, uz pomoć DM-ovih kupaca prikupljeno je 63.059,29 kn za potrebne higijenske i kozmetičke proizvode donirane Specijalnoj bolnici za kronične bolesti dječje dobi Gornja Bistra. Također se ovom inicijativom pomoglo djeci u udomiteljskom sustavu Foruma za kvalitetno udomiteljstvo djece s donacijom u iznosu 137.000kn.

Osim za humanitarne projekte, DM je pokrenuo i različite projekte za zaštitu životinja.
„Kad se naše šape slože“ je inicijativa DM-a kojom nastoji voditi brigu i o ostalim živim bićima koji dijele svoj život s ljudima na Zemlji. Krećući prvo od sebe, DM ne podupire testiranja na životinjama te nastoji izbjegavati takve proizvode koliko je to u njihovim mogućnostima. Važna činjenice je da DM-ove marke iz njihove proizvodnje nisu testirane na životinjama te u svojem poslovanju s dobavljačima imaju politiku da se dobavljači moraju obvezati da će robu proizvoditi u skladu s uvjetima međunarodnih standarda kvalitete i kako će se pridržavati zakonskih odredbi. U vezi s ovom inicijativom pokrenuta je i humanitarna kampanja 2011. godine *„Ja volim životinje“* za pomoć radu utočišta za napuštene životinje Ianua. DM tradicionalno obilježava Svjetski dan životinja te u svojim prodavaonicama kroz određene programe omogućuju kupcima da i oni pomognu napuštenim životinjama.

DM nastoji kroz svoju poslovnu strategiju i politiku doprinijeti razvoju održivog razvoja i svijesti građana o njegovoj važnosti kroz organizirane programe i projekte.
„DM volontira“ Svoju aktivnu ulogu u volontiranju DM je započeo 2011. godine i od tada, kroz razne programe i aktivnosti većina djelatnika doprinosi društvenoj zajednici. DM je tako svojim zaposlenicima pružio mogućnost da jedan radni dan u godini umjesto na radnom mjestu provedu nekom pomažući. Neke od volonterskih aktivnosti u kojima je DM sa svojim zaposlenicima sudjelovao bile volonterska akcija "Očistimo hrvatske vode zajedno", pomoć Gunji 2014. godine nakon razornih poplava i dr. Odaziv DM-ovih zaposlenika za volontiranje je sve veći što daje sjajan primjer i poticaj ostalim sugrađanima za pružanje individualnog doprinosa zajednici.
„Tu čuvam prirodu“ 2011. godine DM je odlučio pokrenuti i ponuditi građanima program koji povezuje odgovornost, ekološku brigu i održivi razvoj, a podržan je i od strane Ministarstva zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva. Prepoznavši ekološki problem plastičnih vrećica koje narušavaju bioraznolikost te doprinose stvaranju stakleničkih plinova,

DM je ponudio kupcima oko 100 000 pamučnih torbi i razne akcijske ponude na odabrane artikle koje su mogli ostvariti zamjenom svojih 15 plastičnih vrećica.

Također su članove svojeg kluba nastojali inicirati da pri kupnji odbiju novu plastičnu vrećicu u zamjenu za 15 bodova na članskoj kartici. Prikupljene vrećice kupaca DM je reciklirao, a u mjesec dana akcije prikupljeno je oko 10 tona plastičnih vrećica.

„DM green city project“ pokrenut je 2012 godine kao projekt za potporu, razvoj i promicanje održivog razvoja pod nazivom „DM green project“. Projekt je svake godine usklađen s UN-ovom Međunarodnom godinom, a 2012. godinu obilježila je Međunarodna godina energetske učinkovitosti. Temeljem toga DM je pokrenuo inicijative koje su se odvijale od veljače do lipnja, a to su bile:

- DM zelena turneja
- prelazak na prodaju recikliranih vrećica
- DM inicijativa „Zeleni korak“
- DM green city modna revija
- obilježavanje Dana planeta Zemlja
- DM green city ženska utrka (Dan zaštite okoliša)
- DM green city biciklijada
- DM green city dodjela nagrada

DM green city project 2013. bio je vezan za Međunarodnu godinu voda, čime je DM putem sportskih, zabavno-edukativnih i volonterskih aktivnosti nastojao potaknuti građane na odgovorno ponašanje prema vodama i njihovu zaštitu. Odrađene aktivnosti bile su DM H20 turneja, očistimo hrvatske vode zajedno, obilježavanje Dana planeta Zemlje, Modna revija *„Lijepa ako to želim*“, druga DM ženska utrka i prva babybonus utrka i dodjela nagrada DM green city 2013. U sljedećoj, Međunarodnoj godini obiteljske poljoprivrede DM je svoje održivo djelovanje usmjerio na promicanje ekološke proizvodnje te potporu hrvatskim obiteljskim gospodarstvima. Uz potporu i suradnju s Ministarstvom poljoprivrede i Ministarstvom zaštite okoliša i prirode pokrenuta je inicijativa pod nazivom „…jer najbolje dolazi iz prirode“ kojom se nastojalo poduprijeti i pomoći hrvatskim ekološkim proizvođačima. Također DM je otvorio natječaj potaknut prethodno spomenutom inicijativom kako bi ekološke proizvode hrvatskih proizvođača prodavao na svojim policama i time ih približio svojim kupcima. Kao i prethodne dvije godine, obilježen je Dan planeta Zemlje kroz razne zabavno-edukativne sadržaje te je i po prvi put obilježen i Međunarodni dan obitelji. Krajem lipnja 2014. godine održana je i treća zaredom dodjela nagrada DM green city projektima koji su prema procjeni stručnog žirija u najvećoj mjeri doprinijeli zaštiti okoliša.

Godina 2105. obilježava se Međunarodna godina svjetlosti i u skladu s tim biti će organizirani programi informativne prirode kako bi se građanima ukazalo na poteškoće slijepih i slabovidnih osoba. Kroz mnogobrojne ostale organizirane programe nastojati će se i dalje poticati i podizati svijest o održivom razvoju. Projekt će uključivati programe obilježavanja Dana planeta Zemlje, DM sunčane turneje, akcije Zeleni korak, treće DM ženske utrke i druge babybonus utrke te dodjeljivanja DM green city nagrada za 2015.godinu.

DM je tijekom svog poslovanja postigao mnogo, od liderstva na tržištu drogerijskih lanaca u Hrvatskoj pa sve do aktivnog djelovanja i brizi o zajednici i okruženju u kojem posluje. Svojim trud i ulaganjima DM je nagrađen raznim nagradama tokom godina, a neke od njih su: Gand PRix za odnose s javnošću u poslovnome sektoru za velike tvrtke, Indeks DOP-a u kategoriji Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem u 2014. godini te već šest godina uzastopno zauzima mjesto poslodavca prvog izbora u nezavisnom istraživanju portala MojPosao.

3.2 MÜLLER HRVATSKA

Tvrtka Müller osnovana je 1953. godine kao prvi salon za muškarce u Bavarskoj. 1973. godine otvorena je prva Müller drogerija i od tada započinje širenje prodavaonica diljem Njemačke, a potom i izvan njenih granica. Danas postoji ukupno 720 Müller prodavaonica u Europi od toga 24 u Hrvatskoj, sa više od 100.000 proizvoda u asortimanu koji obuhvaća drogeriju, parfumeriju, papirnicu, igračke, kućanstvo, čarape i prirodnu kozmetiku.

Uspjeh pripisuju svojoj politici poslovanja koja obuhvaća široki asortiman, ljubazno osoblje, stručno savjetovanje i povoljne cijene. Također poslovna filozofija ovog poduzeća je da se ne stvaraju razlike između tržišta zemalja, već da svi kupci imaju jednaku ponudu proizvoda i usluga. Koncern Müller je tokom svog poslovanja osvojio brojne strane nagrade kao što su:38 2013. Visoka škola Neu Ulm – jedan od TOP 5 poslodavaca u regiji 2013. LIMA Award - nagrada za najboljeg poslovnog partnera u području proizvoda s licencom 2014. Visoka škola Neu Ulm – jedan od TOP 3 poslodavaca u regiji 2014. LIMA Award - nagrada za najboljeg poslovnog partnera u području proizvoda s licencom 2014. SMAGO! Award - nagrada za najboljeg poslovnog partnera u području multimedije

Müller Hrvatska već se tri godine za redom nalazi na popisu Poslodavca prvog izbora, a 2014. zauzima drugo mjesto, dok 2015. godine pada na treće mjesto.

3.2.1 Društveno odgovorno poslovanje

Svoju društvenu odgovornost Müller provodi kroz odnos prema djelatnicima, aspekt održivosti, vodeći pritom brigu u sadašnjim i budućim generacijama društva i o okolišu.
Tvrtka prepoznaje svoje zaposlenike kao njihov najveći kapital te svojim postojećim i potencijalnim djelatnicima nude mogućnost kontinuiranog osobnog i poslovnog razvoja Visoka kvaliteta ljudskih resursa postignuta je obrazovanim zaposlenicima, njihovom učestalom edukacijom, poticanjem timskog rada te inovativnošću upravljanja ljudskim resursima.
Zelena transportna flota- smanjenju ugljičnog dioksida i njegovih štetnih utjecaja na atmosferu i život na Zemlji, Müller doprinosi na dva načina u svojem poslovanju. Prvi način je da sva transportna vozila posjeduju motore koji zadovoljavaju najviše standarde i koji za rezultat imaju manju emisiju C02 u atmosferu.
Drugo održivo rješenje odnosi se na povećanje kapaciteta utovara transportnih jedinica, s 8 na 9, čime se povećava nosivost na 12% , što također doprinosi smanjenoj emisiji C02 te s druge strane to utječe i na smanjenje teretnog cestovnog prometa.39
Recikliranje je u Müller-u postalo dio poslovne strategije, koje se primjenjuje u raznim područjima. Primjerice kartonaža i folije za pakiranje nakon upotrebe se sakupljaju, komprimiraju i potom šalju na reciklažu. Također svi kupci i zaposlenici mogu doprinijeti zaštiti okoliša odlaganjem starih baterija u njima namijenjene kutije koje se nalaze u svakoj Müller prodavaonici.
Porastom trenda brige o zdravlju te kako bi svojim djelovanjem dao doprinos u promicanju zdravlja, Müller u svojem asortimanu nudi oko 2 500 proizvoda prirodne kozmetike u Hrvatskoj.
Müller održivost provodi i u području službenih putovanja kojima se nastoji smanjiti štetnost automobilskog prometa na okoliš, pa se kao zamjensko prijevozno sredstvo koristi vlak. Time se uspijeva postići dvostruka korist, financijska ušteda i razina zaštite okoliša.

Iz ovdje navedenog, prema komparativnoj analizi, vidljivo je da DM ima razvijenije društveno odgovorno poslovanje. Kroz različite sektore rada žele ostaviti snažan utjecaj na zajednicu koja ih okružuje. Muller s druge strane društveno odgovorno poslovanje vodi kroz uštede u logistici te smanjenju utjecaja na okoliš. Može se zaključiti da je DM aktivan u zajednici u kojoj djeluju dok se za Muller može pretpostaviti kako je njihov cilj kvalitetan proizvod po pristupačnoj cijeni. Iz svega navedenog možemo zaključiti da DM i Muller imaju

različite strategije jačanja svoga imidža. DM je disperzirao svoje aktivnosti na različite elemente imidža dok ga Muller gradi na kvalitetnom proizvodu, širokom asortimanu i pristupačnoj cijeni.

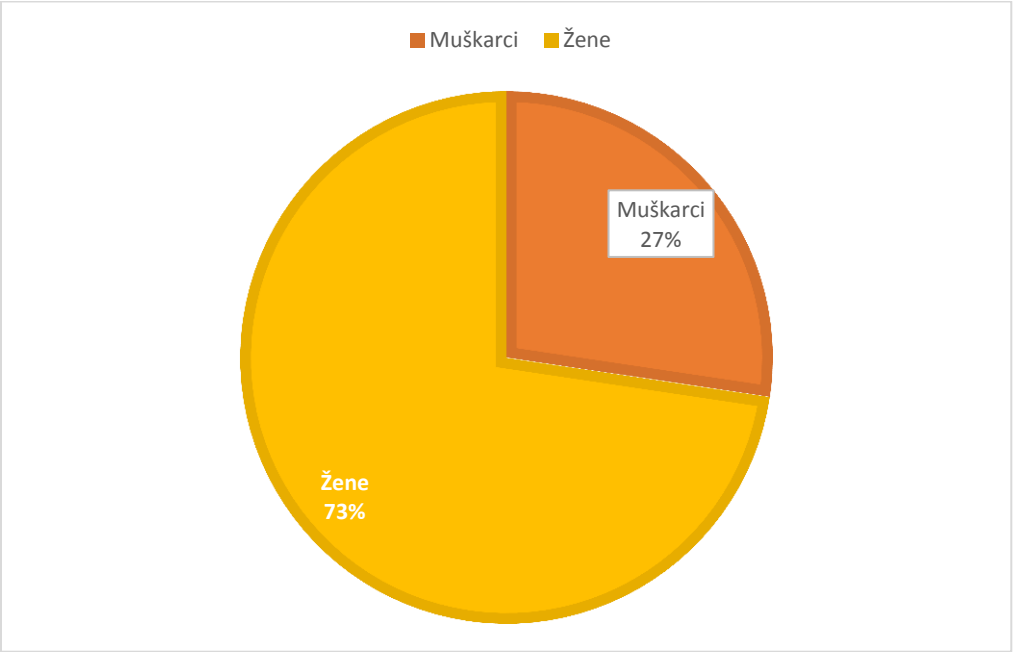
3.3 Empirijsko istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na imidž tvrtke

3.3.1 Metodologija istraživanja

Koncept istraživanja utemeljen je na utvrđivanju razlika u implementaciji društveno odgovornog poslovanja u tvrtkama DM i Muller te njihovog utjecaja na imidž, odnosno percepcija kupaca o navedenim tvrtkama.
Istraživanje je provedeno uz primjenu anketnog upitnika, koji je podijeljen kupcima u pisanom obliku, nakon kupnje te u elektronskom obliku preko Google obrasca. Izgled upitnika moguće je pregledati u prilogu ovog rada. Pitanja su bila podijeljena u nekoliko kategorija. Za početak su bila četiri pitanja o demografiji ispitanika, zatim pitanja o mjestu, načinu i razlozima kupnje. Slijedila su konkretna pitanja o prodavaonicama DM-a i Mullera, gdje su i dane ocjene o imidžu tvrtki. Korištena su pitanja zatvorenog karaktera, a pojedina su imala mogućnost ocjene određenih elemenata pomoću Likertove ljestvice.

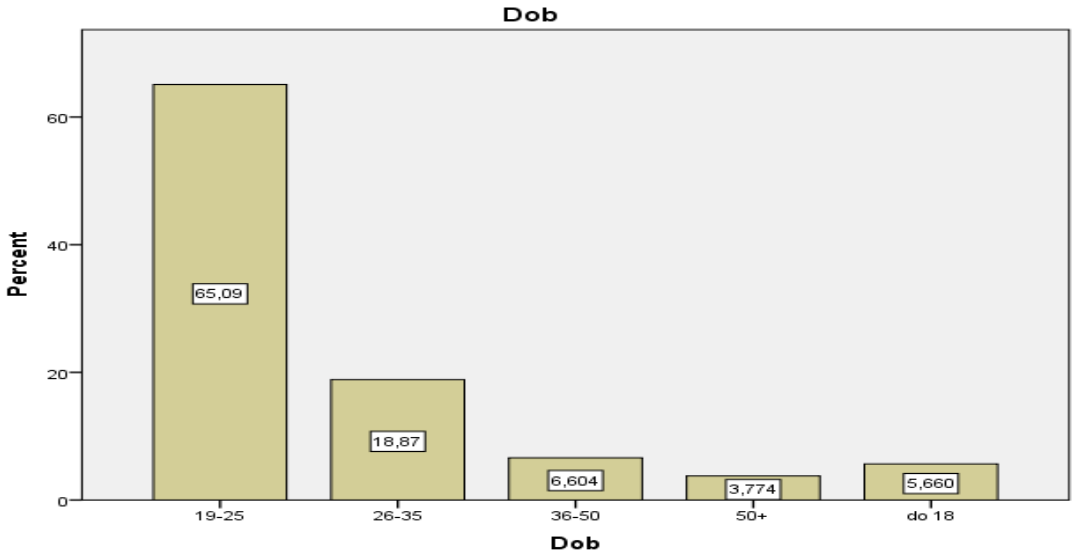
Obrada podataka, odrađena je uz pomoć programske potpore u vidu softwarea IBM SPSS Statistics 20, Microsoft Office Excel te Google obrasca. IBM SPSS Statistics je korišten za primjenu metoda inferencijalne statistike, i metoda deskriptivne statistike; Microsoft Office Excel i Google obrazac, korišteni za primjenu metoda deskriptivne statistike na određenim pitanjima, za koja je teže definirati varijable u IBM SPSS Statistics (pitanje gdje je ispitanicima omogućena sloboda za označe više odgovora u pitanju iz anketnog upitnika).
Analizom prikupljenih podataka, definirani su parametri pomoću kojih se odredio zaključak ovog rada u vidu završnog izvještaja.
Uzorak od 106 ispitanika, od kojih je 35 bilo ispitano ispred prodavaonica DM, 35 ispred prodavaonica Muller te 36 ispitanika preko online upitnika na Google obrascu. U nastavku su prikazani karakteristike uzorka – spol, dob, status, razina obrazovanja.

Slika 3. Grafički prikaz ispitanika po spolu



Izvor: izrada autora

Slika 4. Grafički prikaz dobne strukture ispitanika



Izvor: izrada autora

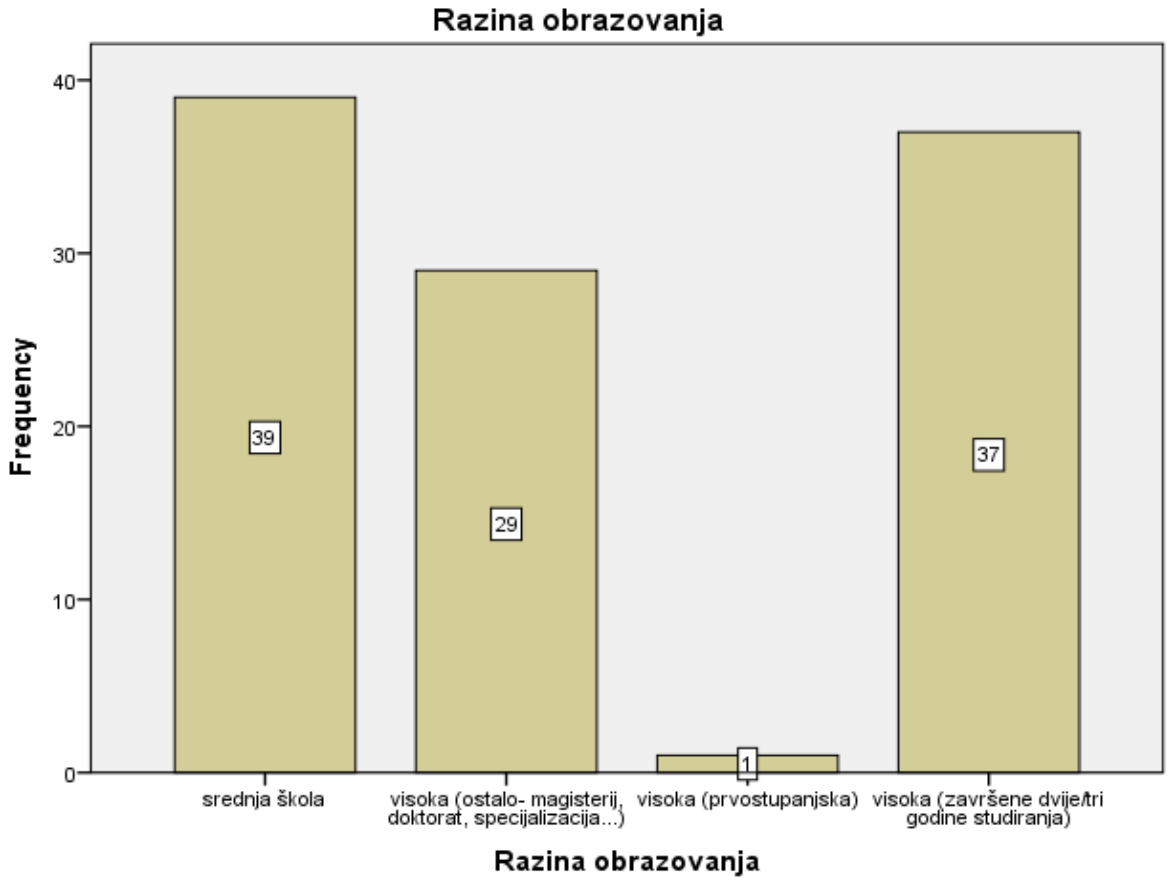
Tablica 1. Prikaz frekvencija prema statusu ispitanika (izrada autora)

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nezaposlen	7	6,6	6,6	6,6
	učenik/student	67	63,2	63,2	69,8
	zaposlen u javnom sektoru	14	13,2	13,2	83,0
	zaposlen u privatnom sektoru	18	17,0	17,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Izvor: izrada autora

Slika 5. Grafički prikaz razine obrazovanja ispitanika



Izvor: izrada autora

Iz navedenih grafičkih i tabličnih prikaza vidljivo je kako je anketi pristupilo 106 ispitanika od čega je 29 ispitanika, odnosno njih 27,4% bilo muškog spola dok je njih 77, odnosno 72,6% bilo ženskog spola (Slika 3). Navedeni rezultat se može smatrati logičnim s obzirom na

vrstu proizvoda, čiji su kupci ipak češće ženskog spola. Prema njihovoj dobi (Slika 4.) najviše ispitanika je bilo između 19 i 25 godina, njih čak 69 odnosno 65,1% dok je 20 ispitanika bilo u dobi od 26-35 godina odnosno njih 19,9. Ostalih 16% je bilo u kategorijama mlađih od 18 godina te između 36-50 kao i onih preko 50. Ovakav rezultat je djelomično očekivan s obzirom na tridesetak ispitanika preko Google obrasca gdje je za pretpostavku da većinom mlađa populacija ispunjava a čine skoro trećinu uzorka. Po pitanju njihovog statusa (Tablica 1.) njih 63,2% su bili učenici odnosno studenti, dok je njih skoro 25% bilo zaposlenih u javnom ili privatnom sektoru. I ovdje se može u obzir uzeti primarna svrha ovoga rada (diplomski rad) te da je većina ispitanika bila studenti, te rješavanje preko Google obrasca. Na pitanje o razini obrazovanja (Slika 5.) po 36,8%, odnosno 39 ispitanika u apsolutnom broju, je odgovorilo da ima srednju školu i završeno visoko obrazovanje (dvije ili tri godine studija). Dobar udio od 27,4% ispitanika ima završenu visoko obrazovanje (magisterij, doktorat..).

3.3.2. Rezultati istraživanja

U ovome dijelu su prikazani rezultati provedenog istraživanja. Pitanja su se odnosila na značaj kupnje. Elementi koji su uzeti kao ponuđeni odgovori dio su elemenata RapTrack metode istraživanja imidža.

Tablica 2. Prikaz značaja elemenata pri odabiru prodavaonice

Značaj elementa pri odabiru prodavaonice			
Element	Uzorak	Mean	Std devijacija
Kvaliteta proizvoda	106	4,46	0,604
Cijena	106	4,04	0,872
Kartice vjernosti	106	3,87	1,005
uslužnost osoblja	106	3,67	1,136
blizina prodavaonice	106	3,54	1,148
promocija/reklame	106	2,99	1,091
odnos prema zaposlenicima	106	3,41	1,161
briga za okoliš	106	3,12	1,177
briga prema društvu	106	3,39	1,192

Izvor: izrada autora

Tablica 3. Frekvencija elemenata pri odabiru kupnje

Element	Nikakvi		Mali		Srednji		Veliki		Presudni	
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
Kvaliteta proizvoda	0	0	2	1,9	0	0	51	48,1	53	50
Cijena	1	0,9	5	4,7	17	16	49	46,2	34	32,1
uslužnost osoblja	6	5,7	10	9,4	25	23,6	37	34,9	28	26,4
blizina prodavaonice	6	5,7	13	12,3	30	28,3	32	30,2	25	23,6
promcija/reklame	10	9,4	26	24	32	30,2	31	29,2	7	6,6
odnos prema zaposlenicima	6	5,7	19	17,9	28	26,4	32	30,2	21	19,8
briga za okoliš	9	8,5	27	25,5	25	23,6	32	30,2	13	12,3
briga prema društvu	7	6,6	18	17	31	29,2	27	25,5	23	21,7

Izvor: izrada autora

Ispitivanje ovog segmenta je provedeno uz pomoć Likertove ljestvice gdje su ispitanici mogli dati ocjenu od 1 do 5. Ispitanici su kao najvažniji kriterij pri odabiru prodavaonice naveli kvalitetu proizvoda te je ocijenili sa prosječnom ocjenom 4,46 dok standardna devijacija za taj element iznosi 0,604, što predstavlja prosječno odstupanje ocjena ispitanika od aritmetičke sredine ovog elementa (Tablica 2.). Može se zaključiti kako je ipak proizvod glavni element kupnje i razloga dolaska u određenu prodavaonicu i da se ti rezultati mogu smatrati vjerodostojnima s obzirom na malu disperziju rezultata.. Iz Tablice 3 je također vidljivo da je preko 98% ispitanika kvalitetu izabralo da im je od velikog ili presudnog značaja za izbor prodavaonice što je u skladu i sa prosječnom ocjenom. Iz tablice i grafičkog prikaza je vidljivo da su karakteristike proizvoda i akcije koje prodavaonice nude glavni elementi pri odabiru kupovine, nakon toga slijede elementi društveno odgovornog poslovanja (oko 50% ispitanika smatra ga velikim ili presudnim faktorom) te na kraju sa najmanjim utjecajem se pokazala promocija/reklama (oko 36%). Elementi društveno odgovornog poslovanja su u prosjeku ocijenjeni sa 3.3 što je iznad očekivanja no rezultati se moraju uzeti sa određenom rezervom s obzirom na veliku disperziju rezultata.

Kroz pitanje o učestalosti kupnje dobivene su informacije o broju kupnji u pojedinim prodavaonicama. Ispitivanje je provedeno Likertovom ljestvicom sa ponuđenim odgvorima od 1 do 4 odnosno odgovorima (nikada, rijetko, često, uvijek).

Tablica 4. Statistički pokazatelji učestalosti kupnje

Učestalost kupnje			
Element	Uzorak	Mean	Std devijacija
DM	106	3,24	0,737
MULLER	106	2,69	0,748
Ostalo	106	2,24	0,823

Izvor: izrada autora

Tablica 5. Frekvencije učestalosti kupnje

Frekvencije učestalosti kupnje								
Element	Nikada		Rijetko		Često		Uvijek	
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
DM	1	0,9	16	15,1	46	43,4	43	40,6
Muller	3	2,8	42	39,6	46	43,4	15	14,2
Ostalo	19	17,9	50	47,2	30	28,3	7	6,6

Izvor: izrada autora

Iz navedenoga se može zaključiti kako kupci najviše preferiraju kupnju u DM-a što pokazuje i prosječna ocjena od 3,24 uz najmanju standardnu devijaciju od svih ponuđenih mogućnosti što u apsolutnom broju znači da njih 89, odnosno preko 80% u DM odlaze uvijek ili često. U Mullera njih 83% odlazi rijetko ili često dok u ostale prodavaonice istog asortimana njih 47% odlazi rijetko. Svi odgovori se mogu smatrati vjerodostojnima s obzirom na relativno mala odstupanja od srednje ocjene. U usporedbi DM-a i Mullera bitno je uočiti razliku u odgovorima „uvijek“ i „rijetko“. Kod DM-a ispitanici su nakon odgovora „često“ najviše odgovarali sa „uvijek“ dok je kod Mullera drugi najbolji odgovor bio „rijetko“ što ostavlja dojam da je DM privlačniji kupcima iz određenih razloga te će prije otići u DM nego u Muller bez obzira na vrlo sličnu ponudu. Prema ovome se može pretpostaviti kako je DM ipak prvi izbor većine kupaca te potencijalnu mogućnost odlaska u drugu prodavaonicu DM-a nego neku drugu prodavaonicu sličnog asortimana.

Kroz otvoreno pitanje o prvoj asocijaciji kupaca na prodavaonice DM i Muller dobile su se informacije o načinu razmišljanja kupaca o tvrtkama bez mogućnosti navođenja od strane ispitanika s obzirom na slobodu odgovora. Odgovor je trebala biti samo jedna asocijacija koja ispitanicima u tome trenutku „padne na pamet“.

Tablica 6. Asocijacije ispitanika na DM i Muller

	DM	+	-	MULLER	+	-
PROIZVODI	kozmetika	15		nutella	42	
	balea	9		Slatkiši	35	
	higijena	7		Kozmetika	20	
	šminka	7				
	kvaliteta	6				
	dječiji asortiman	3				
ZAPOLSNICI (plaće, mjesto rada)	plaća	10	1			
	briga o zaposlenima	7	2			
	ljubaznost	3				
	dobri radni uvijeti	3				
	dostupnost	5		skupe cijene		5
	pristupačne cijene	6		puno mirisa, sve nagura-no		4
	Tu me cijene, tu kupujem	5				
	bodovi	4				
DRUŠTVO	donacije	5				
VODSTVO	direktni marketing	5				
	dobar poslodavac	2				
UKUPNO		106			106	

Izvor: izrada autora

Na prvu asocijaciju o trgovinama DM-a i Mullera ispitanici su kod Mullera dali vrlo specifične asocijacije većinom vezanih za proizvode i njegovu kvalitetu dok se nekoliko ispitanika asociralo na skuplje cijene i raspored proizvoda u trgovinama i to u negativnom smislu. Kod DM-a je situacija bitno drugačija. Kada asocijacije ispitanika rasporedimo po kategorijama imidža možemo zaključiti da je puno više pozitivnijih asocijacija koje su i više bile usmjerene prema društveno odgovornom poslovanju. Ovo pitanje još jednom potvrđuje disperzivnost elemenata imidža kod DM-a, dok su kod Mullera naglasak je bio na kvaliteti proizvoda koji su vidljivi i kod samih kupaca i njihovoj percepciji o ove dvije tvrtke.

Kod pitanja o imidžu Dm-a i Mullera ispitanici su imali ponuđene elemente imidža prema RepTreck metodi koje su ocjenjivali Likertovom ljestvicom od 1 do 5. Elementi su bili posloženi prema sedam glavnih kategorija no bez jasnog odvajanja po kategorijama kako se ne bi navodilo ispitanike na odgovor.

Tablica 7. Frekvencija elemenata imidža DM-a

Elementi imidža DM-a										
Element	Nedovoljan		Dovoljan		Dobar		Vrlo dobar		Odličan	
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
Kvaliteta proizvoda	0	0	0	0	8	7,5	59	55,7	39	36,8
Odnos cijene i kvalitete	0	0	0	0	21	19,8	51	48,1	34	32,1
pouzdanje/ povjerenje	0	0	2	1,9	9	8,5	47	44,3	48	45,3
uvažavanje potreba kupca	0	0	1	0,9	15	14,2	44	41,5	46	43,4
inovativnost/ pioniri	0	0	8	7,5	28	26,4	47	44,3	23	21,7
prilagođavanje promjenama	0	0	5	4,7	26	24,5	48	45,3	27	25,5
pravedna plaća zaposlenicima	1	0,9	1	0,9	11	10,4	25	23,6	68	64,2
jednake mogućnosti na radnom mjestu	2	1,9	4	3,8	15	14,2	47	44,3	38	35,8
briga za zaposlenike izvan radnog vremena	1	0,9	3	2,8	28	26,4	44	41,5	30	28,3
etično i fer poslovanje	0	0	0	0	14	13,2	53	50	39	36,8
zaštita okoliša	0	0	4	3,8	25	23,6	53	50	24	22,6
djelovanje za opće dobro	1	0,9	6	5,7	24	22,6	43	40,6	32	30,2
dobra organizacija	0	0	1	0,9	9	8,5	48	45,3	48	45,3
dobri financijski rezultati	1	0,9	1	0,9	12	11,3	33	31,1	59	55,7
dobri izgledi za buduće poslovanje	1	0,9	2	1,9	6	5,7	35	33	62	58,5

Izvor: izrada autora

Iz Tablice 7. vidljivo je kako na imidž DM-a najviše utječe pravedna plaća prema zaposlenicima. Od svih ispitanika njih 87,8% je plaću zaposlenika DM-a ocijenilo sa vrlo dobrom ili odličnom ocjenom. U kategoriji proizvodi može zaključiti kako je oko 80%

ispitanika smatra vrlo dobrima ili odličnima. Kategoriju inovacija oko 65% ispitanika smatra vrlo dobrim ili odličnim. U kategoriji o radnom mjestu i uvjetima rada ovisno o elementu ispitanici vrlo dobrim ili odličnim smatraju uvijete koje pruža DM svojim zaposlenicima. Za vođenje tvrtke u vidu odnosa prema dobavljačima njih 40% smatra vrlo dobrim. Za odnos prema društvu 70% ispitanika smatra DM vrlo dobrom ili odličnom tvrtkom. Za kategoriju vodstva preko 80% ispitanika smatra ga vrlo dobrim i odličnim. Sve navedeno je vidljivo i po visokim prosječnim ocjenama koje su ispitanici dali za pojedini element a i standardna devijacija pokazuje da nema velikih odstupanja od srednje ocijene. Također ukupna srednja ocjena imidža DM-a iznosi 4,13.(Tablica 9)

Tablica 8. Frekvencija elemenata imidža Mullera

Element	Nedovoljan		Dovoljan		Dobar		Vrlo dobar		Odličan	
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
Kvaliteta proizvoda	0	0	1	0,9	10	9,4	43	40,6	52	49,1
Odnos cijene i kvalitete	0	0	6	5,7	22	20,8	50	47,2	28	26,4
pouzdanje/ povjerenje	0	0	4	3,8	19	17,9	56	52,8	27	25,5
uvažavanje potreba kupca	1	0,9	2	1,9	18	17,0	50	47,2	35	33,0
inovativnost/ pioniri	1	0,9	4	3,8	30	28,3	48	45,3	23	21,7
prilagođavanje promjenama	0	0	1	0,9	24	22,6	53	50,0	28	26,4
pravedna plaća zaposlenicima	0	0	6	5,7	26	24,5	50	47,2	24	22,6
jednake mogućnosti na radnom mjestu	0	0	4	3,8	33	33,1	44	41,5	25	23,6
briga za zaposlenike izvan radnog vremena	0	0	8	7,5	41	38,7	39	36,8	18	17,0
etično i fer poslovanje	0	0	3	2,8	29	27,4	48	45,3	26	24,5
zaštita okoliša	0	0	8	7,5	35	33,0	40	37,7	23	21,7
djelovanje za opće dobro	2	1,9	10	9,4	41	38,7	3	30,2	21	19,8
dobra organizacija	0	0	0	0,0	14	13,2	55	51,9	37	34,9
dobri financijski rezultati	1	0,9	3	2,8	14	13,2	40	37,7	48	45,3
dobri izgledi za buduće poslovanje	0	0	3	2,8	14	13,2	37	34,9	52	49,1

Izvor: izrada autora

Iz Tablice 8. vidljivo je kako na imidž Mullera najviše utječe kvaliteta proizvoda. Od svih ispitanika njih 89,7% je kvalitetu proizvoda ocijenilo sa vrlo dobrom ili odličnom ocjenom.

Ostale odgovore možemo podijeliti u određene kategorije prema kojima se mjeri imidž. Tako se u kategoriji inovacija oko 65% ispitanika smatra vrlo dobrim ili odličnim. U kategoriji o radnom mjestu i uvjetima rada ovisno o elementu 60% ispitanika vrlo dobrim ili odličnim smatraju uvijete koje pruža Muller svojim zaposlenicima. Za kategoriju vodstva preko 85% ispitanika smatra ga vrlo dobrim i odličnim. Sve navedeno je vidljivo i po prosječnim ocjenama koje su ispitanici dali za pojedini element a i standardna devijacija pokazuje da nema velikih odstupanja od srednje ocijene. Također ukupna srednja ocjena imidža Mullera iznosi 3,97 (Tablica 9).

Tablica 9. Statistički pokazatelji imidža DM-a i Mullera

		DM			MULLER	
Element	Uzorak	Mean	Std devi-jacija		Mean	Std devi-jacija
kvaliteta proizvoda	106	4,29	0,601		4,38	0,696
odnos cijene i kvalitete	106	4,12	0,713		3,94	0,838
pouzdanje/ povjerenje	106	4,33	0,713		4	0,768
uvažavanje potreba kupca	106	4,27	0,737		4,09	0,811
inovativnost/ pioniri	106	3,8	0,867		3,83	0,845
prilagođavanje promjenama	106	3,92	0,829		4,02	0,73
pravedna plaća zaposlenicima	106	4,49	0,796		3,87	0,829
jednake mogućnosti na radnom mjes-tu	106	4,08	0,906		3,85	0,826
briga za zaposlenike izvan radnog vremena	106	3,3	0,865		3,63	0,854
etično i fer poslovanje	106	4,24	0,67		3,92	0,794
zaštita okoliša	106	3,92	0,782		3,74	0,887
djelovanje za opće dobro	106	3,93	0,918		3,57	0,976
dobra organizacija	106	4,35	0,677		4,22	0,662
dobri financijski rezultati	106	4,4	0,801		4,24	0,857
dobri izgledi za buduće poslovanje	106	4,46	0,771		4,3	0,807

Izvor: Izrada autora

Iz ovoga se može zaključiti kako DM ima bolji imidž od Mullera. Kada se pogledaju malo rezultati po određenim kategorijama dolazimo do toga da je Muller bolje ocijenjen u kategoriji proizvoda dok je kategorija društveno odgovornog poslovanja bolje kod DM-a i sve to uz minimalno odstupanja od srednje ocjene što u konačnici daje vjerodostojnost rezultatima. Iz ovoga se može zaključiti također kako DOP ima utjecaj na izgradnju imidža, ali ne još u tolikoj mjeri da bude glavni diferencijal od konkurencije.

Kako bi se utvrdilo jesu li uočene razlike statistički značajne napravljen je Wilcoxov test rangova. Test sume rangova je neparametrijski test za provjeravanje pripadaju li dva uzorka u populaciji s istim medijanom. Po smislu je sličan medijan testu, ali mu je snaga veća. Značajnost dobivenog rezultata provjerava se uz pomoć z-vrijednosti normalne distribucije ili uz pomoć tablica. Test predznaka koji se odnosi na hipoteze o pretpostavljenoj vrijednosti medijana (srednja vrijednost) uzima u obzir samo predznak razlika vrijednosti obilježja i medijana, a ne njihovu veličinu. Wilcoxonov test također počiva na predznacima spomenutih razlika. Osim toga, postupak testiranja uključuje i rangirane apsolutne razlike vrijednosti varijable i pretpostavljene vrijednosti medijana.

Tablica 10. Rangovi usporedbe DM-a i Mullera

Ranks		N	Mean Rank	Sum of Ranks
8.DM[kvaliteta proizvoda] - 8.Muuler [kvaliteta proizvoda]	Negative Ranks	26[a]	22,69	590,00
	Positive Ranks	18[b]	22,22	400,00
	Ties	62[c]		
8.DM [odnos cijene i kvalitete] - 8.Muller[odnos cijene i kvalitete]	Negative Ranks	19[d]	24,05	457,00
	Positive Ranks	31[e]	26,39	818,00
	Ties	56[f]		
8.DM[pouzdanje/ povjerenje] - 8.Muller [pouzdanje/ povjerenje]	Negative Ranks	13[g]	21,85	284,00
	Positive Ranks	37[h]	26,78	991,00
	Ties	56[i]		
8.DM[uvažavanje potreba kupca] - 8.Muller [uvažavanje potreba kupca]	Negative Ranks	24[j]	27,33	656,00
	Positive Ranks	35[k]	31,83	1114,00
	Ties	47[l]		
8.DM[inovativnost/ pioniri] - 8.Muller [inovativnost/ pioniri]	Negative Ranks	29[m]	26,98	782,50
	Positive Ranks	25[n]	28,10	702,50
	Ties	52[o]		
8.DM[prilagođavanje promjenama] - 8.Muller [prilagođavanje promjenama]	Negative Ranks	25[p]	25,48	637,00
	Positive Ranks	21[q]	21,14	444,00
	Ties	60[r]		
8.DM[pravedna plaća zaposlenicima] -	Negative Ranks	10[s]	26,80	268,00

8.Muller[pravedna plaća zaposlenicima]	Positive Ranks	53[t]	32,98	1748,00
	Ties	43[u]		
8.DM[jednake mogućnosti na radnom mjestu] - 8.Muller[jednake mogućnosti na radnom mjestu]	Negative Ranks	16[v]	23,50	376,00
	Positive Ranks	33[w]	25,73	849,00
	Ties	57[x]		
8.DM[briga za zaposlenike i izvan radnog vremena] - 8.Muller[briga za zaposlenike i izvan radnog vremena]	Negative Ranks	12[y]	21,50	258,00
	Positive Ranks	34[z]	24,21	823,00
	Ties	60[aa]		
8.DM[etično i fer poslovanje (prema kupcima, dobavljačima…)] - 9.Muller [etično i fer poslovanje	Negative Ranks	13[ab]	25,58	332,50
	Positive Ranks	40[ac]	27,46	1098,50
	Ties	53[ad]		
8.DM [zaštita okoliša] - 8.Muller[zaštita okoliša]	Negative Ranks	16[ae]	19,28	308,50
	Positive Ranks	27[af]	23,61	637,50
	Ties	63[ag]		
8.DM[djelovanje za opće dobro (volontiranje, donacije)] - 8.Muller[djelovanje za opće dobro (volontiranje, donacije)]	Negative Ranks	14[ah]	19,71	276,00
	Positive Ranks	35[ai]	27,11	949,00
	Ties	57[aj]		
8.DM[dobra organizacija] - 8.Muller[dobra organizacija]	Negative Ranks	16[ak]	20,84	333,50
	Positive Ranks	27[al]	22,69	612,50
	Ties	63[am]		
8.DM[dobri financijski rezultati] - 8.Muller [dobri financijski rezultati]	Negative Ranks	14[an]	18,86	264,00
	Positive Ranks	26[ao]	21,38	556,00
	Ties	66[ap]		
8.DM - Muller[dobri izgledi za buduće poslovanje	Negative Ranks	12[aq]	16,29	195,50
	Positive Ranks	24[ar]	19,60	470,50
	Ties	70[as]		

Izvor: izrada autora

Iz Wilcoxove usporedbe dviju varijabli (Tablica 10.) vidljivo je da je DM u 12 kategorija imidža bolje ocijenjen od Mullera. Uz to je potrebno uzeti u obzir da se kod pojedinih kategorija rezultat bio izjednačen.

Prema rezultatima signifikantnosti (Tablica 11.) općenito se može prihvatiti stav da postoji statistički značajna veza između elemenata. Također ovdje je važno promatrati rezultate elemenata društveno odgovornog poslovanja gdje je u svim kategorijama utvrđena statistički značajna veza te se rezultati mogu smatrati vjerodostojnima. Povezano sa prethodnim testom možemo zaključiti kako kod DM-a društveno odgovorno poslovanje više pozitivno utječe na imidž tvrtke za razliku od Mullera.

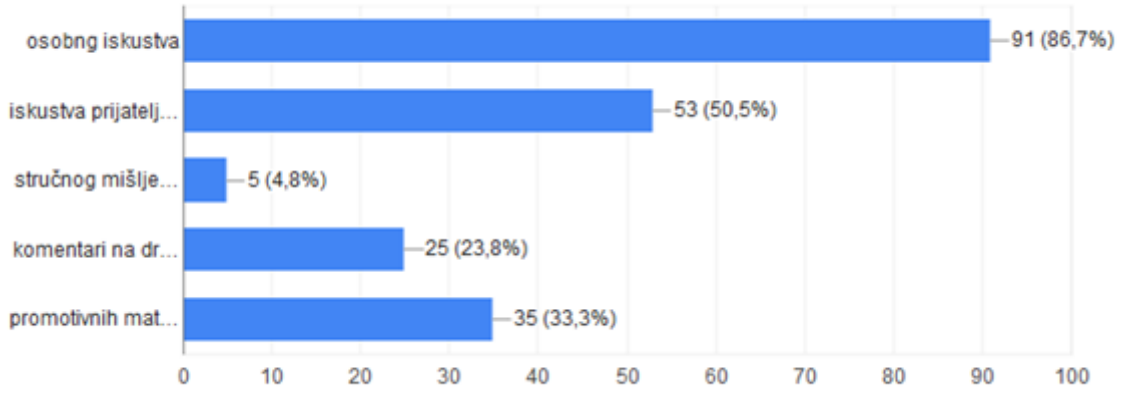
Tablica 11. Statistički prikaz usporedbe elemenata imidža DM-a i Mullera

Test Statistics[a]		
	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
DM-Muuler kvaliteta proizvoda	-1,236[b]	,216
DM-Muller odnos cijene i kvalitete	-1,838[c]	,066
DM-Muller pouzdanje /povjerenje	-3,630[c]	,000
DM-Muller uvažavanje potreba kupca	-1,826[c]	,068
DM-Muller inovativnost/ pioniri	-,366[b]	,714
DM-Muller prilagođavanje promjenama	-1,117[b]	,264
DM-Muller pravedna plaća zaposlenicima	-5,259[c]	,000
DM-Muller jednake mogućnosti na radnom mjestu	-2,462[c]	,014
DM-Muller briga za zaposlenike i izvan radnog vremena	-3,252[c]	,001
DM-Muller etično i fer poslovanje	-3,621[c]	,000
.DM-Muller zaštita okoliša	-2,131[c]	,033
DM-Muller djelovanje za opće dobro (volontiranje, donacije)	-3,475[c]	,001
DM-Muller dobra organizacija	-1,846[c]	,065
DM-Muller dobri financijski rezultati	-2,086[c]	,037
DM-Muller dobri izgledi za buduće poslovanje	-2,296[c]	,022

Izvor: izrada autora

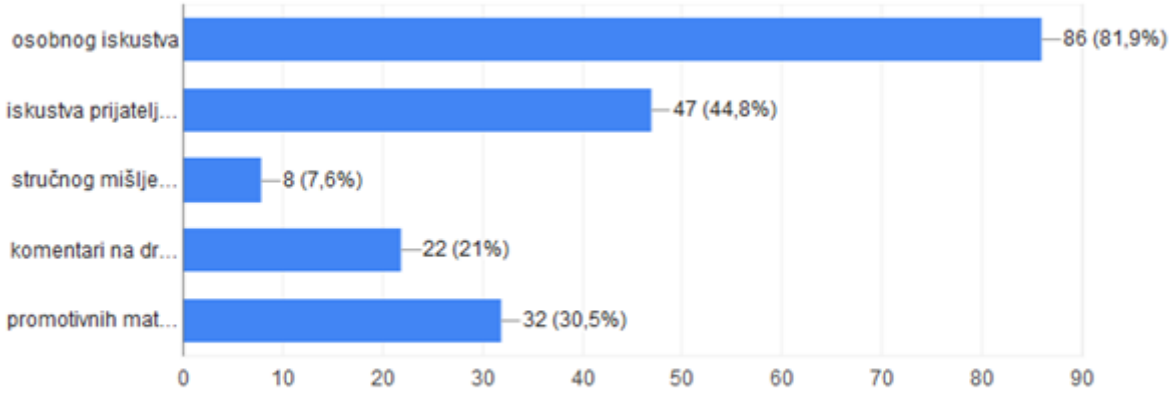
U slijedećem pitanju se ispitivalo temeljem čega kupci stječu dojam o prodavaonicama DM-a i Mullera. Ispitanici su imali više ponuđenih odgovara te su i mogli navesti više odgovora.

Slika 6. Dojam ispitanika o DM-u



Izvor: izrada autora

Slika 7.. Dojam ispitanika o Mulleru



Izvor: izrada autora

Iz ova dva navedena grafikona vidljivo je da ispitanici su svoj dojam o DM-u i Mulleru stekli većinom iz vlastitog iskustva te iskustva svojih poznanika i njihove preporuke. Znatno manji utjecaj na ukupni dojam o imidžu tvrtke imaju promotivni materijali kao i komentari na društvenim mrežama i stručna mišljenja dobrih poznavatelja kretanja na tržištu.

Iz cijelog istraživanja i prikazanih rezultata može se zaključiti kako DM i Muller imaju različite politike stvaranja imidža prema kupcima. Dok DM svoj imidž gradi na više razina (proizvod, vlastite marke, cijene, odnos prema kupcima, odnos prema zaposlenicima, odnos prema društvu) , Muller se koncentrira na kvalitetan proizvod, količinu i pristupačniju cijenu. I jedan i drugi model imaju svoje pozitivne i negativne strane i u praksi pokazuju dobre rezultate.

Istraživanje je dalo odgovor na pitanje svjesnosti kupaca o društveno odgovornom poslovanju, te njegovom utjecaju na sam imidž određene tvrtke. Zaključak koji možemo donijeti jest da je i dalje društveno odgovorno poslovanje slabo poznato u Hrvatskoj kao i njegova primjena. Kupci i dalje smatraju proizvod (njegovu kvalitetu, cijenu i performanse) glavnim razlozima kupnje i glavnim diferencijalnim elementom tvrtke. Ne može se zanemariti i podatak da elementi društveno odgovornog poslovanja postaju važniji elementi kod imidža tvrtke iako još ne u onolikoj mjeri koliko je to u nekim drugim razvijenijim zemljama. DM je svojim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja stekao reputaciju među kupcima koja se reflektirala i na ukupnu ocjenu u imidžu u odnosu na Muller. Uz tu činjenicu možemo zaključiti da su njihova ulaganja u to područje donijela rezultat te mogu biti putokaz ostalim tvrtkama kako se isplati ulagati u segment društvene odgovornosti kako bi se izgradio imidž tvrtke koja brine o svojim zaposlenicima, lokalnoj zajednici u kojoj žive . Bolja slika u društvu pretpostavlja više kupaca što donosi veći profit što je u konačnici i glavni cilj svakog poduzetnika.

Određena ograničenja istraživanja koja su potencijalno mogla imati utjecaj na rezultate su veličina uzorka, neravnomjeran odnos muškaraca i žena te veći broj ispitanika koji su mlađe životne dobi (studenti i učenici) koji su potencijalno bolje upoznati sa pojmom društvene odgovornosti.

Za daljnja istraživanja preporuča se uključivanje većeg broja starije populacije kao i populacije muškog spola radi dobivanja kvalitetnijeg uvida u imidž tvrtki. Također se preporuča i istraživanje različitih fokus grupa koje bi uključivale i obične kupce, stručnjake određenih područja i zaposlenike kako bi se stekla šira slika poslovanja i percepcija različitih dionika, obzirom da takvi aspekti nisu obrađeni u ovome radu.

4 ZAKLJUČAK

Ovim radom pokušalo se doći do uvida u pojam i aktivnosti društveno odgovornog poslovanja DM-a i Mullera u Republici Hrvatskoj. Naglasimo kako se prije početka istraživanja smatralo da je percepcija kupaca o društveno odgovornom poslovanju u RH prilično loša kao i same aktivnosti tvrtki s obzirom na relativno kasno uključivanje u takav način poslovanja. Upravo iz toga razloga u istraživanje je uzeta jedna tvrtka koja je poznata po svom odnosu prema zaposlenicima i društvu te jedna koja ima izgrađenu reputaciju, ali u manjoj mjeri u odnosu prema okolini nego kao kvalitetan brend.

Uspješno poslovati u doba informacijske revolucije, kada je poslovanje pod velikim pritiskom globalizacije nijanse odlučuju o tome tko će uspjeti ostvariti i zadržati konkurentsku prednost, za mnoga poduzeća predstavlja izazov. Odgovore na postavljeni izazov, poduzeća moraju prestati isključivo misliti na ekonomske performanse kao rezultat uspješnog poslovanja te težište postaviti i na druge sfere poslovanja. U tom se smislu, kao ishod svih utjecaja u dinamičnom okruženju nameće koncepcija društvene odgovornosti poduzeća.

Premda je koncepcija svjetske razmjere poprimila tek unazad nekoliko desetljeća, njezina povijest seže još u davnine, kada ju se povezivalo s filantropskim aktivnostima. Razvitkom društvene zajednice, društveno odgovorno poslovanje širi svoj opseg pa se tako danas može pronaći inkorporirano u gotovo svim područjima poslovanja. Međutim, evidentne su razlike u tumačenjima ovog koncepta i u teoriji i u praksi u različitim dijelovima svijeta, što uvelike ovisi o stupnju razvijenosti pojedinih zemalja.

Općenito, u srži društveno odgovornog poslovanja leži komunikacija i suradnja sa svim interesno-utjecajnim skupinama, koje dolaze u kontakt s određenim poduzećem na tržištu. Sve veća informiranost i obrazovanost potrošača te povećanje njihove osjetljivosti, rezultirati su činjenicom da poslovni subjekti sve više shvaćaju važnost primjene upravo ovog koncepta. Integracijom ekonomskih ciljeva s brigom o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovanje, poduzeća grade kvalitetne odnose sa zajednicom i sudjeluju u njezinom unapređenju.

Takav način promišljanja, da gledaju izvan samih zakonodavnih okvira i participiraju u ispunjavaju ciljeva od društvenog značenja, poslovnim subjektima može pripomoći u pridobivanju naklonosti interesno-utjecajnih skupina i osigurati mnogobrojne pozitivne efekte na poslovanje. Svakako treba uzeti u obzir vremenski horizont, pošto društveno odgovorno

poslovanje pozitivne učinke donosi tek gledano dugoročno. Ipak, jačanje imidža poduzeća u javnosti, unapređenje odnosa sa zajednicom, povećane mogućnosti za prikupljanjem kapitala na međunarodnom tržištu, kao i bezbroj drugih koristi, govore u prilog usvajanju društveno odgovornih praksi.

Komparativnom analizom dostupnih podataka na internetu i u određenih promotivnih materijala utvrđeno je kako DM ima izraženije aktivnosti društveno odgovornog poslovanja te mu se na tome temelji veliki dio slike koju stvara prema svojim kupcima. Na službenim internetskim stranicama navedeni su svi projekti koje je proveo u svrhu poboljšanja života zajednice u kojoj se nalazi. Uvijek se ističe briga za zaposlenike kao jedan od ključnih faktora uspješnog poslovanja da bi se preko zaposlenika došlo do zadovoljnih kupaca. Smatraju kako će svoj moto „Tu me cijene, tu kupujem!“ ispuniti ukoliko i oni sami cijene svoje zaposlenike koji su prvi kontakt sa krajnjim kupcima. S druge strane Muller svoju reputaciju izgrađuje na snažnoj robnoj marki i kvalitetnim proizvodima. Na njihovim službenim stranicama ne postoji kategorija društvene odgovornosti gdje bi se dao uvid u projektne aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Iz toga je vidljiva drukčija politika tvrtke i način izgrađivanja imidža.

U provedenom istraživanju smo dobili informaciju o značaju određenih elemenata pri odabiru mjesta kupnje kao i razloga za kupnju. U načelu su potvrđena pretpostavka da su DM i Muller za preko 90% ispitanika prvi izbor za kupnju ovakve vrste, kao i da je presudan faktor kvaliteta proizvoda. Elementi društvene odgovornosti tvrtke u ovom slučaju nisu bili visoko na ljestvici prioriteta, ali je utvrđena zanimljiva činjenica da su prema ocjenama bili važniji od promocije/reklama.

Kod mjerenja elemenata imidža u ukupnoj prosječnoj ocjeni nema velike razlike između tvrtki. Blagu prednost je dobio DM, prvenstveno zbog boljih ocjena u dijelu elemenata društvene odgovornosti. U kategorijama koje se odnose na cijenu ili kvalitetu proizvoda tvrtke su gotovo podjednako ocjenjene ili je u pojedinim slučajevima Mulleru dana neznatna prednost.

LITERATURA

Knjige i časopisi

1. C. Hillenbrand, K. Money; Corporate reasposibility and corporate reputation: two separate concepts or two sides of the same coin?; Corporate reputation review, vol 10, No. 4 pp 261-277, Palgrave Macmillan Ltd, 2007 (kako ljudi doživljavaju crs)
2. C. J. Fombrun, L.J. Ponzi, W.Newburry; Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak® System for Measuring Corporate Reputation; Corporate Reputation Review Vol. 18 No. 1, Macmillan Publishers Ltd, 2015
3. Carroll, A. B. (1999.), Corporate social responsibility – Evolution of a definitional construct, Business and society, 38 (3), str. 268-295., http://www.academia.edu/419517/Corporate_Social:Responsibility_Evolution_of_a_Definitional_Construct
4. Glavočević, A., RaDMan Peša, A.: Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnost, Oeconomica Jadertina 2/2013
5. KOTLER P., LEE N., Corporate Social Responsibility, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2005
6. Kundid, A. (2012.), Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj, Ekonomska misao i praksa, 21 (2), str. 497-528., hrcak.srce.hr/file/138611
7. M. Alshammari, Corporate social responsibility and firm performance: The moderating role od reputation and institutunal investors; International Journal od business and managment, vol. 10, no.6; 2015, Canadian center od science and education (definicija reputacije po disciplinama i odnos crs-a i poslovanja)
8. Omazić, M.A., ur: Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HRPSOR), Zagreb, 2012
9. P. Cherchiello, Statistical models to measure corporate reputation, The International Conference "Innovation and Society 2011. Statistical Methods for the Evaluation of Services,, Journal of applied quantititatve methods, Vol. 8, No. 4, 2011.
10. Rašić Jelavić, S. (2011.), Društveno odgovorno poslovanje, u: Galetić, L. (ur.), Organizacija velikih poduzeća, Sinergija, Zagreb, str. 455-473

11. Rosa Chun. Corporate reputation: Meaning and measurement; Interational Journal of Managment Reviews, Vol 7, Issue 2, pp 91-109; Blackwell Publishing Ltd 2005, London, Uk (podjela reputacije, mjerenje imagea)
12. S. Helm, C. Klode; Challenges in measuring corporate reputation
13. S. Knox, S. Maklan; CRS: Moving beyond investment towards measuring outcomes, Europan Managment Journal 22(5) pp 23-35, 2004
14. The role of corporate social responssibility in enhancing corporate raputation, Social responsibility review, no3. 2012
15. UNDP-jev Priručnik za društveno odgovorno poslovanje, http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=78002, (23.8.2016.)
16. Wael Hassan El Garaihy, A.K.M Mobarak, S.A. Albahussain; Measuring tje Imapact of Corporate Social Responsibility Practices on Competitive Advantage: A Mediation role of reputation and customer Satisfaction; Interational Journal of Managment Reviews, Vol 9, No.5, 2014, Canadian cener of science and Education

Internet izvori:

1. http://www.cinimdobro.hr/index.aspx
2. http://www.poslovni.hr/hrvatska/muller-se-preuzimanjem-kozma-opasno-priblizio-dosad-neprikosnovenom-DM-u-323433
3. http://www.ptech.org/
4. https://dop.hgk.hr/
5. http://www.dm-drogeriemarkt.hr/
6. http://www.mueller.hr/pocetna-stranica.html

PRILOZI

ANKETNI UPITNIK

Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na imidž tvrtke na primjeru DM-a i Mullera

Poštovani,

molim Vas da izdvojite par minuta svoga vremena i ispunite anketu koju provodim za svoj završni rad- istraživanje nema komercijalni karakter i osigurava potpunu anonimnost.
Pitanja se odnose na razloge kupovine u prodavaonicama poput DM-a i Mullera te Vaše mišljenje o njima i njihovom asortimanu. Unaprijed zahvaljujem na odvojenom vremenu i iskrenim odgovorima!

*Obavezno

1. **Spol** *
   Označite samo jedan oval.
   - Muško
   - Žensko

2. **Dob** *
   Označite samo jedan oval.
   - do 18
   - 19-25
   - 26-35
   - 36-50
   - 50+

3. **Status** *
   Označite samo jedan oval.
   - učenik/student
   - zaposlen u javnom sektoru
   - zaposlen u privatnom sektoru
   - zaposlen u civilnom sektoru
   - nezaposlen
   - umirovljenik

4. **Razina obrazovanja** *

Označite samo jedan oval.

- osnovna škola
- srednja škola
- visoka (završene dvije/tri godine studiranja)
- visoka (ostalo- magisterij, doktorat, specijalizacija...)

5. **Ocijenite značaj svakog od elemenata za izbor prodavaonice pri kupnji ovakvih proizvoda (1- nikakav; 2 - mali; 3–srednji; 4 – veliki; 5 – presudni)** *

Označite samo jedan oval po retku.

	1	2	3	4	5
kvaliteta proizvoda					
cijena					
akcije i/ili razne pogodnosti (kartice vjernosti i sl.)					
uslužnost osoblja					
blizina prodavaonice					
promocija/reklame					
odnos prema zaposlenicima					
briga za okoliš					
briga prema društvu (djeca, mladi, zdravlje, socijala...)					

6. **Koliko često tu vrstu proizvoda kupujete u navedenim prodavaonicama (1-nikada; 2-rijetko; 3-često; 4-uvijek** *

Označite samo jedan oval po retku.

	1	2	3	4
DM				
MULLER				
Ostalo				

7. **Koja Vam je prva asocijacija na spomen DM-a** *

8. **Koja Vam je prva asocijacija na spomen Mullera** *

9. **Prema Vašem dojmu ocijenite navedene elemente prodavaonica DM (1- loše do 5- odlično)** *

Označite samo jedan oval po retku.

	1	2	3	4	5
kvaliteta proizvoda					
odnos cijene i kvalitete					
pouzdanje/ povjerenje					
uvažavanje potreba kupca					
inovativnost/ pioniri					
prilagođavanje promjenama					
pravedna plaća zaposlenicima					
jednake mogućnosti na radnom mjestu					
briga za zaposlenike i izvan radnog vremena					
etično i fer poslovanje (prema kupcima, dobavljačima...)					
zaštita okoliša					
djelovanje za opće dobro (volontiranje, donacije)					
dobra organizacija					
dobri financijski rezultati					
dobri izgledi za buduće poslovanje					

11. **Prema Vašem dojmu ocijenite navedene elemente prodavaonica Muller (1- loše do 5- odlično)** *

Označite samo jedan oval po retku.

	1	2	3	4	5
kvaliteta proizvoda					
odnos cijene i kvalitete					
pouzdanje/ povjerenje					
uvažavanje potreba kupca					
inovativnost/ pioniri					
prilagođavanje promjenama					
pravedna plaća zaposlenicima					
jednake mogućnosti na radnom mjestu					
briga za zaposlenike i izvan radnog vremena					
etično i fer poslovanje (prema kupcima, dobavljačima...)					
zaštita okoliša					
djelovanje za opće dobro (volontiranje, donacije)					
dobra organizacija					
dobri financijski rezultati					
dobri izgledi za buduće poslovanje					

12. **Vaš dojam o Mulleru ste stekli temeljem (moguće je više odgovora)** *

Odaberite sve točne odgovore.

- [ ] osobnog iskustva
- [ ] iskustva prijatelja/poznanika
- [ ] stručnog mišljenja
- [ ] komentari na društvenim mrežama/portalima/forumima
- [ ] promotivnih materijala/aktivnosti

POPIS SLIKA I TABLICA

Slika 1 Glavni elementi reputacije……4
Slika 2. Model sedam dimenzija i 23 atributa RepTrak® kartice……9
Slika 3. Grafički prikaz ispitanika po spolu…….33
Slika 4. Grafički prikaz dobne strukture ispitanika……..33
Slika 5. Grafički prikaz razine obrazovanja ispitanika…….34
Slika 6. Dojam ispitanika o DM-u……45
Slika 7. Dojam ispitanika o Mulleru…….45

Tablica 1. Prikaz frekvencija prema statusu ispitanika……34
Tablica 2. Prikaz značaja elemenata pri odabiru prodavaonice ……..35
Tablica 3. Frekvencija elemenata pri odabiru kupnje……..36
Tablica 4. Statistički pokazatelji učestalosti kupnje……..……. 37
Tablica 5. Frekvencije učestalosti kupnje…… 37
Tablica 6. Asocijacije ispitanika na DM i Muller…….…….. 38
Tablica 7. Frekvencija elemenata imidža DM-a ……..……40
Tablica 8. Frekvencija elemenata imidža Mullera …..…….41
Tablica 9. Statistički pokazatelji imidža DM-a i Mullera …….……..39
Tablica 10. Rangovi usporedbe DM-a i Mullera …...……..42
Tablica 11. Statistički prikaz usporedbe elemenata imidža DM-a i Mullera ……...……44

SAŽETAK

Ovim radom dan je uvid u društveno odgovornog poslovanje i njegovu važnost za sadašnjost i budućnost te njegov utjecaj na imidž tvrtke. Društveno odgovorno poslovanje predstavlja koncept poslovanja prilagođen suvremenim trendovima. Takav način poslovanja uključuje etiku te brigu o društvenoj zajednici i okruženju.

U prvom dijelu rada prikazana je povezanost imidža i društveno odgovornog poslovanje dok se u drugom dijelu rada na primjeru tvrtki DM i Muller provedeno istraživanje o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na imidž u Republici Hrvatskoj.

Provedeno istraživanje pokazalo je kako u Hrvatskoj još nema izgrađene svijesti o važnosti društvene odgovornosti te ona nije presudan element pri ocjeni imidža.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, imidž, tržište drogerija

SUMMARY

This paper gives an insight into corporate social responsibility and its importance for the present and future and its impact on the company's image. Socially responsible business represents a business concept tailored to contemporary trends. Such a way of doing business involves ethics and taking care of the social community and the environment.
The first part of the paper presents the link between image and socially responsible business while in the second part of the paper, on the example of DM and Muller, a survey was conducted on the impact of socially responsible business on the image of the Republic of Croatia. The conducted research has shown that there is still no awareness of the importance of social responsibility in Croatia, and it is not a crucial element in assessing the image.

Key words: corporate social responsibility, image, drug market