UTJECAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA KONKURENTSKU PREDNOST NA PRIMJERU PODUZEĆA TRAFFICON d.o.o.

Marić, Ivan

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2018

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:124:344511

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

UTJECAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA KONKURENTSKU PREDNOST NA PRIMJERU PODUZEĆA TRAFFICON d.o.o.

Mentor:

Prof. dr. sc. Nikša Alfirević

Student:

Ivan Marić

Matični broj:

5141265

Split, rujan 2018.

SADRŽAJ

1. Uvod....1

1.1. Predmet istraživanja i ciljevi rada....1

1.2. Metoda rada....1

1.3. Struktura rada....1

2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE....3

2.1. Pojam i značenje društveno odgovornog poslovanja....3

2.2. Povijesni razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja....5

2.3. Vrste društveno odgovornog poslovanja....6

2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj....8

2.4.1. Glavni čimbenici koji utječu na društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj....9

2.4.2. Indeks društveno odgovornog poslovanja....10

3. KONKURENTSKA PREDNOST....12

3.1. Pojam i značenje konkurentnosti i konkurentne prednosti....12

3.2. Konkurentske strategije....13

4. OPĆI PODACI O PODUZEĆU TRAFFICON d.o.o....15

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA OSTVARIVANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI PODUZEĆA TRAFFICON d.o.o....17

5.1. Metodologija istraživanja....17

5.2. Rezultati empirijskog istraživanja....18

5.2.1. Rezultati istraživanja općih podataka....18

5.2.2. Rezultati istraživanja problematike vezane uz DOP i konkurentnost....20

5.2.2.1. Percepcija koncepta DOP-a....21

5.2.2.2. Primjena koncepta DOP-a u poduzeću Trafficon d.o.o....22

5.2.2.3. Investiranje u zajednicu 28
5.2.2.4. Briga o ljudskim resursima 28
5.2.2.5. Briga za okoliš i ekologija 31
5.2.2.6. Konkurentnost – poslovni rezultat 32
5.3. Zaključci empirijskog istraživanja 35
6. ZAKLJUČAK 37
SAŽETAK 38
SUMMARY 39
POPIS LITERATURE 40
POPIS TABLICA: 42
POPIS PRILOGA 43

1. Uvod

1.1. Predmet istraživanja i ciljevi rada

Predmet istraživanja je prepoznati rezultira li društveno odgovorno poslovanje na ostvarivanje i zadržavanje konkurentske prednosti poduzeća. Kako se društveno odgovornom poslovanju pridaje sve veća važnost, postavlja se pitanje je li poštivanje pravila društveno odgovornog poslovanja dostatno za razvoj konkurentskih prednosti, prethodi li konkurentnost društveno odgovornom poslovanju ili je obratno. Navedeno će se ispitati na primjeru odabranog poduzeća koje profitabilno posluje te se smatra poduzećem koje primjenjuje odrednice društveno odgovornog poslovanja.

Primarni cilj rada je na praktičnom primjeru utvrditi postoji li pozitivna korelacija između društveno odgovornog poslovanja i ostvarivanja konkurentske prednosti na odabranom poduzeću Trafficon d.o.o. Sekundarni cilj rada je utvrditi posluje li odabrano poduzeće Trafficon d.o.o. društveno odgovorno te koje su to karakteristike društveno odgovornog poslovanja koje se u navedenom poduzeću mogu prepoznati.

1.2. Metoda rada

Podaci koji su se koristili tokom pisanja rada bili su primarnog i sekundarnog karaktera. Primarni podaci prikupljeni su od zaposlenika odabranog poduzeća metodom ankete, te će se analizirati primjenom deskriptivnih statističkih metoda (aritmetička sredina i pokazatelji disperzije). Podaci sekundarnog karaktera odnose se na podatke prikupljene u svrhu teorijskog dijela rada te su isti prikupljeni metodom arhivskog prikupljanja podataka, preuzeti iz stručne literature (knjige, članci) kao i s internet izvora.

1.3. Struktura rada

Završni rad sastoji se od šest poglavlja, od kojih dva čine uvod i zaključak, dok su ostala poglavlja: *Društveno odgovorno poslovanje, Konkurentska prednost, Poduzeće Trafficon d.o.o., te Empirijsko istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na ostvarivanje konkurentske prednosti poduzeća Trafficon d.o.o.* Svako poglavlje podijeljeno je sistematski u manje cjeline.

U poglavlju *Društveno odgovorno poslovanje* definirat će se pojam društveno odgovornog poslovanja, ukratko opisati njegov povijesni razvoj, kao i razvoj u Hrvatskoj, te opisati vrste društveno odgovornog poslovanja.

Zatim će se u poglavlju *Konkurentska prednost* definirati pojam konkurentske prednosti te će se ukratko opisati strategije kojima se ista može ostvariti.

U poglavlju *Poduzeće Trafficon d.o.o.* opisat će se glavne karakteristike poslovanja odabranog poduzeća.

U završnom poglavlju, prije zaključka, *Empirijsko istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na ostvarivanje konkurentske prednosti poduzeća Trafficon d.o.o.*, analizirat će se utjecaj elemenata društveno odgovornog poslovanja na postizanje i zadržavanje konkurentske prednosti odabranog poduzeća. Osnova analize biti će podaci prikupljeni anketom te će se isti analizirati pomoću deskriptivnih statističkih metoda.

2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Pojam i primjena društveno odgovornog poslovanja sve se više javlja kako u inozemnim tako i u razvijenim domaćim poduzećima. Mnogobrojna poduzeća u strategiju poslovanja uz vlastite profitne ciljeve inkorporiraju i kvalitativne društveno odgovorne značajke poslovanja. Poduzeća na taj način utječu na sliku koju šira javnost o njima posjeduje te ju pokušavaju poboljšati kroz brigu o zajednici, okolišu, socijalno osjetljivima te brigu o radnicima. Poduzeća se sve više odmiču od isključivo profitno orijentiranih subjekata te postaju subjektima koja svoje poslovne i strateške ciljeve neće ostvarivati nauštrb zajednice i okoliša koji ga okružuju i u kojem djeluju. U nastavku rada definirat će se pojam društveno odgovornog poslovanja, njegov povijesni razvoj, njegove osnovne vrste kao i njegov razvoj u Hrvatskoj.

2.1. Pojam i značenje društveno odgovornog poslovanja

Mnogobrojne su definicije pojma društveno odgovornog poslovanja (DOP). U svakoj od njih nalazi se osnovno načelo društveno odgovornog poslovanja a to je odgovorno poslovanje poduzeća spram zajednice i okoline u kojoj djeluje.

DOP predstavlja opredjeljenje poduzeća za unaprjeđenje dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa.[1] DOP je ujedno i obveza poduzeća da iskorištava svoje resurse na način da koriste društva uz predano sudjelovanje kao člana društva uzimajući u obzir cjelokupno društvo te unaprjeđuje dobrobit društva neovisno o dobrobiti za poduzeće.[2] DOP predstavlja koncept u kojem kompanije integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje, odnosno u odnose sa svojim dionicama.[3] Sve se veći naglasak stavlja na DOP te ga sve više poduzeća inkorporira u svoje poslovne strategije, s tim da svako poduzeće zasebno odlučuje kojim će područjima DOP-a posvetiti više pozornosti u

[1] Kotler, P., Lee, N. (2007): *Korporativna društvena odgovornost*, Hisperia, Beograd, str. 135

[2] Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015): *Društveno odgovorno poslovanje*, VPŠ Libertas, Zagreb, str. 18

[3] Odraz, www.odraz.hr, Pavić – Rogošić, L.: *Održivi razvoj*, (15. srpnja 2018.)

skladu s vlastitim ciljevima, strategijom i poslovnim planovima.[4] DOP se može definirati i kao inteligentna i objektivna briga za dobrobit društva što ograničava ponašanje pojedinaca i korporacija od krajnje destruktivnih aktivnosti, bez obzira koliko one brzo bile profitabilne te vodi u smjer pozitivnih doprinosa dobru ljudi, što može biti definirano na različite načine.[5] Također se DOP može sagledati i kao stupanj odgovornosti koji se manifestira u operativnom i strateškom djelovanju organizacije koje imaju svakodnevni (ne)izravni utjecaj na razne interesno – utjecajne skupine i okoliš ili način postizanja komercijalnog uspjeha.[6] DOP povezuje i ujedinjuje ekonomska, pravna, etička i filantropska očekivanja koje društvo ima s obzirom na organizacije ili poduzeća u određenom trenutku.[7]

DOP ne stvara koristi samo za zajednicu i okoliš u kojem poduzeće posluje, već ujedno stvara dodanu vrijednost i samom poduzeću, odnosno pridonosi jačanju njegove konkurentnosti i tržišne pozicioniranosti. Usvajanje značajki DOP-a u poslovanju može rezultirati stvaranju pozitivnog imidža kao i poboljšanju ugleda poduzeća, ostvarenju boljih financijskih pokazatelja i smanjenju operativnih troškova, lakšem pristupu kapitalu, povećanju prodaje te većoj odanosti kupaca, što su ujedno i razlozi zbog kojih poduzeća uvode DOP u vlastite strategije.[8]

Usprkos brojnosti definicija pojma DOP-a, mogu se izdvojiti osnovne dimenzije društvene odgovornosti, a to su voljna ili filantropna, odnosno odgovornost koja podrazumijeva biti dobrim građaninom i doprinositi zajednici, moralna ili etička, odnosno odgovornost spram činjenja onog što je moralno, ispravno i pravedno, pravna, odnosno odgovornost spram

---

[4] Glavočević, A., Radman Peša, A. (2013): *Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti,* Oceanomica Jadertina, 3, 2, str. 28 - 49

[5] Peterson, R. T., Hermans, C. M. (2004): *The Communication of Social Responsibilitiea by US Banks*, The International Journal of Bank Marketing, 2, 3, str. 199

[6] Tipurić, D. i suradnici (2008): *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb, str. 324

[7] Krkač, K. (2007.): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, MATE d.o.o., ZŠEM, Zagreb, str. 53

[8] Osmanagić Bedenik, N. i suradnici (2010): *Kontroling između profita i održivog razvoja,* M.E.P., Zagreb, str. 61

činjenja onog što je u skladu sa zakonom, te ekonomska, odnosno odgovornost spram činjenja onog što će rezultirati profitabilnošću.[9] Poduzeća bi trebala primjenjivati DOP kroz sljedeće odnose: prema vlasnicima, zaposlenicima, kupcima, okolišu i zajednici.[10]

2.2. Povijesni razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja

Koncept DOP-a razvijao se kroz povijest, dok značajniji razvoj započinje nakon industrijskih revolucija, kada se počinje intenzivnije razmatrati kakav utjecaj poduzeća imaju na cjelokupnu zajednicu i život njenih sudionika. Poduzeće se prestaje razmatrati samo kroz profitnu sferu, već postaju bitne i kvalitativne značajke, poput brige o vlastitim zaposlenicima, senzibilitet spram zajednice, briga o utjecaju poslovanja poduzeća na okoliš.

Razvoju DOP-a pridonijeli su razni čimbenici, a to su:

- intenzivan razvoj informatičke tehnologije i tehnološkog napretka koji omogućuje brzu razmjenu znanja i informacija te vodi prema ekonomiji znanja,
- regionalne političke promjene koje rezultiraju smanjenjem tržišnih barijera i otvaranjem novih tržišta, nastaju virtualne i mrežne organizacije poduzeća,
- gospodarstvo koje se ravna po potrošaču, pri čemu potrošači traže veću odgovornost poduzeća za njihove aktivnosti koje su društveno neprihvatljive,
- nevladine organizacije koje zahtijevaju od gospodarstva da bude odgovorno za svoje djelovanje, te
- nedostatak povjerenja u institucije tržišnog gospodarstva uslijed korupcije.[11]

Iako se DOP razvijalo tokom razvoja cjelokupne ekonomije, njegov intenzivniji razvoj može se promatrati kroz nekoliko faza:

- začetak DOP-a i inovacije započele su 1960. godine,

---

[9] Krkač, K. (2007), op.cit. str. 230

[10] Skoko, B., Mihovilović, M. (2014): *Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja*, Praktični menadžment, 5, 1, str. 89

[11] Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. (2006.): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb, str. 22

- tijekom 1970.-ih koncept DOP-a nalazi se u sferi razvoja i ekspanzije,
- 1980.-ih slijedi njegova institucionalizacija, te
- od 1988. pa do 1996. ulazi u fazu sazrijevanja.[12]

2.3. Vrste društveno odgovornog poslovanja

Vrste DOP-a determinirane su prethodno navedenim dimenzijama, filantropska, etička, zakonska i ekonomska dimenzija. Navedene dimenzije hijerarhijski su poredane od najniže prema najvećoj na sljedeći način: ekonomska, zakonska, etička, filantropska. Svaka će se ukratko opisati u nastavku.[13]

Ekonomska odgovornost temeljna je ekonomska jedinica društva te podrazumijeva poslovanje na način koji će osigurati profitabilnost i opstojnost poduzeću u društvu, odnosno osigurati minimalnu razinu povrata vlasnicima poduzeća, kroz zadovoljavanje želja i potreba potrošača.

Zakonska odgovornost podrazumijeva poslovanje poduzeća kojim će se ostvariti ekonomska odgovornost, odnosno maksimizacija profita, ali u skladu s propisanim zakonskim normama kojim podliježe ovisno u kojoj okolini posluje.

Etička odgovornost podrazumijeva poslovanje poduzeća na način kojim će poštovati pravila društva (etika). Odluke će donositi razmatrajući pravičnost, poštenje i pravednost, te ih neće bazirati isključivo na temelju ekonomske odgovornosti, odnosno maksimizacije profita, nauštrb pojedinca, već će pokušati ostvariti ekonomsku odgovornost poštujući uobičajene etičke norme.

Filantropska odgovornost predstavlja najvišu razinu DOP-a, upravo zbog činjenice kako ne podrazumijeva ekonomsku odgovornost prilikom njenog činjenja. Ona se temelji na poduzimanju onih aktivnosti koje će doprinijeti zajednici i okolišu bez obzira na ekonomske rezultate, zakonsku regulativu ili etičke norme. Filantropska odgovornost ne očekuje

[12] Stojanović, S., Milinković, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj*, Zbornik radova s prve znanstveno – stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, str. 15

[13] Buble, M. (2000.): *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, str. 101 - 103

ekonomski povrat poduzeću, iako ona može biti povezana s dugoročnim ekonomskim učincima za poduzeće. Ona je ujedno i najviši kriterij socijalne odgovornosti jer nadilazi očekivanja za doprinosom blagodati zajednice.

Uz vrste društveno DOP-a razlikuju se i dimenzije DOP-a, odnosno prepoznaju se unutarnja i vanjska dimenzija DOP-a, koje će se opisati u nastavku.[14]

Unutarnja dimenzija DOP-a odnosi se na interne značajke poslovanja poduzeća, odnosno na politiku ljudskih resursa i politiku zaštite okoliša. Politika ljudskih resursa može se podijeliti na upravljanje ljudskim resursima, zatim brigu o zdravlju i sigurnosti na poslu, te organizacijskoj klimi i prilagođavanju promjenama. Upravljanje ljudskim resursima trebalo bi inkorporirati elemente DOP-a kroz zapošljavanje i zadržavanje zaposlenika s odgovarajućim kompetencijama, kroz kontinuirano edukaciju i usavršavanje zaposlenika, jednake uvjete za sve djelatnike i jednake mogućnosti napredovanja i slično. Briga o zdravlju i sigurnosti na radnom mjestu najčešće se rješava zakonskim propisima. Upravljanje organizacijskom klimom i zadovoljstvom radnika trebalo bi se sastojati od aktivnog ispitivanja zadovoljstva zaposlenika te smanjenjem ili potpunim uklanjanjem ometajućih faktora po zadovoljstvo zaposlenika. Zadovoljni zaposlenici pridonose boljoj organizacijskoj klimi te su usmjereni na ostvarivanje uspjeha, kako vlastitog tako i uspjeha cjelokupnog poduzeća. Prilagođavanje promjenama se odnosi na aktivnosti koje se primjenjuju kada se poduzeće suočava sa značajnim promjenama, poput restrukturiranja poduzeća, zatvaranja pojedinih njegovih dijelova i slično. Navedeni procesi trebaju biti provedeni na način koji će uravnotežiti potrebu za postizanjem veće efikasnosti kao i utjecaj koji poslovne odluke mogu imati na zaposlenike koji bi mogli izgubiti radno mjesto. Kako bi se ravnoteža osigurala potrebno je u odlučivanje uključiti što vise interesnih grupa na raznim razinama. Politika zaštite okoliša odnosi se na formiranje i poštovanje internih pravilnika vezanih uz okoliš, racionalnu uporabu energije i resursa, recikliranje.

Vanjska dimenzija DOP-a odnosi se na eksterne značajke poslovanja poduzeća, odnosno na one elemente na koje poduzeće može teže djelovati, a to su kupci, dobavljači, lokalna zajednica, javna uprava, lokalne udruge i slično. Vanjska se dimenzija može podijeliti na

[14] Odraz, (15. srpnja 2018.), op.cit.

lokalne zajednice, odnos s partnerima, dobavljačima i kupcima, poštivanje ljudskih prava te globalnu brigu za okoliš. Poduzeća posluju društveno odgovorno ukoliko aktivno i kontinuirano sudjeluju u životu lokalne zajednice, odnosno ukoliko uredno podmiruju svoje zakonske obveze (porezi, isplate plaća, osiguravanje radnih mjesta) te ukoliko aktivno djeluju u vlastitoj zajednici (ulaganjem u zaštitu okoliša, osiguravanjem prekvalifikacije ili dokvalifikacije s ciljem očuvanja radnih mjesta, sponzoriranjem raznih sportskih i kulturnih aktivnosti, donacijama u humanitarne svrhe). Za društveno odgovorno ali i uspješno poslovanje poduzeća nije dostatno održavati samo dobre odnose s krajnjim kupcima, generatorima prihoda i profita, već i održavati dobre odnose s dobavljačima i partnerima, kroz redovito i uredno podmirivanje vlastitih obveza, čime se otvaraju mogućnosti nižih cijena potrebnih resursa kao i neke druge pogodnosti. Poštivanje ljudskih prava uz borbu protiv korupcije poboljšavaju imidž poduzeća u široj zajednici te ga čine poželjnim poslodavcem kao što i povećavaju interes za proizvodima i uslugama koje poduzeće nudi. Globalna i aktivna briga za okoliš također rezultira poboljšavanju imidža poduzeća u široj zajednici.

2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj

Obzirom na razne političke i gospodarske okolnosti s kojima se republika Hrvatska susretala od 1990.-ih godina, očekivano je sam pojam i primjena DOP-a u razvojnoj i ekspanzivnoj fazi. Istraživanjima je utvrđeno kako je DOP najrazvijenije i najprimjenjenije u sljedećim područjima poslovanja poduzeća: kvaliteta i sigurnost radnog mjesta, zadovoljstvo potrošača, zaštita okoliša, ulaganja i partnerstvo u zajednici. DOP je najmanje prisutan u području korporacijskog upravljanja, integriranja u procjenu rizika i razvoj poslovne strategije, upravljanje dobavljačkim lancem te društveno odgovorno ulaganje.[15] Povećava se broj poduzeća u Republici Hrvatskoj koja DOP vide kao izvor konkurentske prednosti te je stoga DOP postao važna tema u poslovnim, znanstvenim i medijskim krugovima. Kao rezultat navedenog hrvatska se poduzeća opisuju kao društvene organizacije s važnom ekonomskom ulogom.

[15] Vrdoljak, Raguž, I., Hazdovac, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, 4, 1, str. 45

Preporuke hrvatskim menadžerima na ključnim pozicijama su sljedeće:

- kontinuirano istraživati i primjenjivati nove, inovativne načine DOP-a,
- prepoznati i brinuti se o utjecaju njihovih aktivnosti na interese svih interesno-utjecajnih skupina,
- slijediti jasan sustav vrijednosti koji je oblikovan u organizacijskoj kulturi i nezaobilazan je filter kroz koji prolaze sve poslovne odluke, pogotovo one strateške,
- jasno definirati interne sustave komunikacije, prvenstveno one sustave ranog upozorenja te potaknuti zaposlenike na preuzimanje odgovornosti u obliku borbe protiv neodgovornog ponašanja,
- potaknuti odgovorno ponašanje putem sustava nagrađivanja i promocije u poduzeću,
- uključiti sve zaposlenike u kreiranje vrijednosti i etičkih standarda ponašanja kako bi se svi mogli s njima identificirati.[16]

U Republici se Hrvatskoj povećava broj raznih udruženja i zajednica koja promoviraju DOP. Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj poslovno je udruženje koje promiče održivi razvoj među poslovnim sektorima. Zajednica za društveno odgovorno poslovanje Hrvatske gospodarske komore osnovana je 2005. kao udruženje tvrtki koje zagovaraju društveno odgovorne poslovne prakse u Hrvatskoj. Svrha Zajednice je logistička podrška i veći programski fokus Hrvatske gospodarske komore za društveno poslovanje.[17]

2.4.1. Glavni čimbenici koji utječu na društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj

Glavni pokretači DOP-a u Republici Hrvatskoj prvenstveno su internog karaktera te proizlaze iz procjene samih poduzeća o dugoročnim prilikama i rizicima koji se odnose na produktivnost, učinkovitost, integraciju tržišta i uspostavljanje dobrih odnosa s dionicima.[18] Na temelju istraživanja utvrđeno je koji su to čimbenici koji su međusobno povezani te

[16] Tipurić, D. (2008.), op.cit, str. 352 - 353

[17] Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, www.dop.hr/?p=889, (27. srpnja 2018.)

[18] Ibid.

održavaju razumijevanje DOP-a u poduzećima, kao i na pristup DOP-a u Republici Hrvatskoj, a to su:

- Vlasnička struktura – utječe na upravljačke i tehnološke procese kao i na njenu posvećenost ljudskim resursima te opredijeljenost za investiranje u zajednicu. Ona je posebno važna kada je u pitanju odnos poduzeća i šire zajednice. Najveći doprinos DOP-u je svakako lobiranje za zaštitu domaćih proizvođača u odnosu na mogućnost jeftinije nabave dobara i usluga u inozemstvu.
- Liderske sposobnosti – predstavljaju povjerenje koje zaposlenici ukazuju svojim vođama. Ukoliko postoji odnos povjerenja, vođe mogu započeti s uvođenjem progresivnih promjena u procesima upravljanja te mogu provoditi usklađivanje s poboljšanim normama.
- Veličina poduzeća – najčešće se DOP može uvidjeti u većim poduzećima u Republici Hrvatskoj. Mala i srednja poduzeća također ulažu u svoje zajednice, no kod njih izostaju saznanja o najboljim praksama kao i kapitala koji bi se investirao u kvalitetno rukovodstvo.
- Sektor industrije – sva 3 dominantna područja DOP-a, razvoj ljudskih resursa, investiranje u zajednicu, zaštita okoliša, prisutna su u svim industrijskim sektorima. No, uslužni sektor, prvenstveno bankarski, imaju tendenciju učinkovitijeg i češćeg korištenja navedenih područja DOP-a u svrhu javne promidžbe.[19]

2.4.2. Indeks društveno odgovornog poslovanja

Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj zajedno uz podršku Programa Ujedinjenih naroda u Republici Hrvatskoj te podršku Academy for Educational Development kao i Ekonomskog fakulteta u Zagrebu izradili su metodologiju za ocjenjivanje dobrovoljnih društveno odgovornih praksi hrvatskih poduzeća koja se naziva Indeks DOP-a. Metodologija obuhvaća kriterija u sljedećim područjima: ekonomska održivost, uključenost

[19] Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, op.cit.

DOP-a u poslovnu strategiju, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni odnosi i odnosi sa zajednicom.[20]

Svrha navedenog indeksa je osigurati hrvatskim poduzećima procjenu učinkovitosti u implementaciji DOP-a kao, osigurati im usporedivost s konkurentima, kao i nagraditi najuspješnija poduzeća.

[20] Sveučilište Juraja Dobrile u Puli, www.eknjiznica.unipu.hr/2422/, Banko, I. (2013.): *Društveno odgovorno poslovanje na primjeru odabranog trgovačkog društva – Ericsson Nikola Tesla*, završni rad, Sveučilište Juraja Dobrile u Puli, Pula (24. srpnja 2018.)

3. KONKURENTSKA PREDNOST

Konkurentska prednost osigurava bolju tržišnu pozicioniranost te potiče na daljnje poboljšanje efikasnosti, inovativnosti i profitabilnosti kako poduzeća, tako i cjelokupnih gospodarstava. Pojam konkurentske prednosti kao i strategije koje omogućavaju ostvarivanje konkurentske prednosti opisat će se u nastavku.

3.1. Pojam i značenje konkurentnosti i konkurentne prednosti

Konkuretnost te konkurentske prednosti jedan su od glavnih poslovnih ciljeva svakog poduzeća, te čine temelj strategije svakog poduzeća. Ukoliko poduzeće nije konkurentno njegov životni ciklus na tržištu je kratkoročnog vijeka. Sva poduzeća bi trebala intenzivno ulagati u razvoj vlastitih konkurentskih prednosti kako bi se izdvojila na tržištu čime bi im se posljedično povećala aktivnost a i profitabilnost.

„Konkurentnost je riječ koja je u samim počecima označavala pozitivan poticaj što ga pruža samo natjecanje. Tijekom vremena konkurentnost je poprimila konotaciju iscrpljivanja, uništavanja jedne strane, bespoštedne borbe bez ljudskih vrijednosti s negativnim ishodom borbe za sve sudionike, pa čak i za pobjednika. Konkurentnost može biti pozitivna ako se njezina prednost očituje u elementima koji ne znače nužno uništenje ili iscrpljivanje. Izvori konkurentske prednosti poput znanja, vođenja, umijeća oblikovanja strategije, strateškog promišljanja ili povjerenja i uslužnosti menadžmenta humaniji su oblici konkurentnosti i pozitivni aspekti s pomoću kojih možemo biti bolji, kvalitetniji i uspješniji, a ne nužno prvi, materijalno najbogatiji i kratkoročno najuspješniji. Biti konkurentan i pozitivan nije paradoks, nego imperativ. Tenzija i naboj energije koja se pojavljuje u njihovu suočavanju rezultiraju novim sadržajima što obilježavaju inovativne oblike održivih konkurentskih prednosti.“[21]

Iz navedene definicije može se zaključiti kako konkurentnost ne podrazumijeva eksplicitno i isključivo osvajanje prvog mjesta, već konkurentnost predstavlja cjelokupni put i razvoj

[21] Vrdoljak Raguž, I., Jelenc, L., Podrug, N. (2013): *Izvori konkurentske prednosti u XXI. stoljeću,* Zagreb, hrcak.srce.hr/file/174168, pristupljeno 20. srpnja 2018.

prema ostvarivanju uspješnosti. Konkurentnost se ne sagleda samo u segmentu borbe i natjecanja već i u segmentu uzajamnog rasta svih sudionika tržišnog natjecanja.

„Konkurentska prednost nije samo pitanje uspjeha jer poduzeće koje ima konkurentsku prednost ostvaruje iznadprosječne poslovne rezultate, već je to pitanje sudbine i dugoročnog opstanka poduzeća. Konkurentnost je funkcija najmanje dviju skupina varijabli: povoljnih nacionalnih, lokalnih i industrijskih uvjeta u kojima je ono nastalo i razvija se (nekontrolirane varijable), ali i rezultat napora ljudi u poduzeću, pa čak i generacija ljudi da bi se ostvarili rezultati bolji od konkurentskih poduzeća.“[22] Dakle, konkurentska prednost može imati izvore u okruženju, ali i u samom poduzeću.[23]

Konkurentska prednost poduzeća postoji ukoliko kupci primjećuju konstantnu razliku u značajnim obilježjima između proizvoda i usluga poduzeća i njegovih konkurenata, koja je izravno povezana s jazom sposobnosti između poduzeća i njegovih konkurenata, te koja se može očekivati i u budućnosti.[24]

Poduzeće može ostvariti konkurentsku prednost samo ako između svojih konkurenata i sebe uspostavi takvu razliku koju može održavati. Takva razlika iskazuje se jednom od dvije vrste poslovnih strategija, odnosno jednom od dviju vrsta konkurentskih prednosti – strategija niskih troškova ili strategija diferencijacije.[25]

3.2. Konkurentske strategije

U vidu konkurentskih strategije opisat će se Porterov model generičkih serija, koji razlikuje tri generičke strategije – strategiju troškovnog vodstva, strategiju diferencijacije te strategiju fokusiranja.

Strategija troškovnog vodstva podrazumijeva ostvarenje konkurentske prednosti kao i tržišnog vodstva na temelju najnižih troškova u odnosu na konkurente u industriji u kojoj

---

[22] Tipurić, D. (1999): *Konkurentska sposobnost poduzeća*, Sinergija, Zagreb, str. 2-3

[23] Vrdoljak Raguž, I., Jelenc, L., Podrug, N. (2013), op.cit.

[24] Thomspon, A. A. Strickland, A. J., Fulmer, W. E.: *Readings in Strategic Management*, Business Publication Inc, Texas, str. 103

[25] Tipurić D. (1999.), op.cit. str. 3

poduzeće posluje. Poduzeće koje može primjenjivati strategiju troškovnog vodstva je poduzeće koje ima širok raspon djelovanja te uslužuje mnoge industrijske segmente, a može i poslovati u srodnim industrijama. Kako bi ostvarilo troškovno vodstvo koristi ekonomije obujma, vlastitu tehnologiju, povlašteni pristup resursima i slično. Strategija troškovnog vodstva može se ostvariti kontroliranjem troškova ili izbjegavanjem troškova.[26]

Strategija diferencijacije odnosi se na jedinstvene osobine koje proizvod ili usluga imaju u odnosu na konkurente. Uspješno izdvajanje proizvoda ili usluga iz mnogo sličnih proizvoda i usluga može rezultirati povećanjem prodajnog opsega, povećanjem broja novih klijenata, povećanjem prodajne cijene, poboljšanjem imidža poduzeća i slično.

Strategija fokusiranja temelji se na izboru uskog raspona konkurentnosti unutar industrije. Fokusiranjem se odabire segment ili skupinu segmenata u industriji u kojoj poduzeće posluje te oblikuje vlastitu strategiju poslovanja sukladno navedenim segmentima. Poduzeća mogu koristiti strategiju fokusiranja na način da fokus usmjere na niske troškove, odnosno troškovno vodstvo, ili na diferencijaciju proizvoda i usluga.

Michael E. Porter ujedno je razvio i model 5 konkurentskih sila, koji tvrdi kako dugoročna profitabilnost industrije, kao i poduzeća unutar industrije, ovisi o utjecaju 5 čimbenika, odnosno konkurentnih sila, a to su:

- jačina konkurentnosti između poduzeća koja djeluju unutar promatrane industrije,
- postojanje poduzeća koja su spremna ući na tržište ukoliko je profitabilnost industrije dovoljno velika,
- prelasku kupaca na zamjenske proizvode, supstitute,
- pregovaračka moć kupaca, te
- pregovaračka moć dobavljača[27]

[26] Pivačić, N. (2011.): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku sposobnost poduzeća*, magistarski rad, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Split, str. 64

[27] Porter, M. E. (1998): *Competitive strategy: techniques for Analizying industries and competitors*, The free press, New York, str 4.

4. OPĆI PODACI O PODUZEĆU TRAFFICON d.o.o.

Poduzeće Trafficon d.o.o. osnovano je 1998. godine, kao društvo čija je glavna djelatnost inženjerstvo i s njim povezano tehničko savjetovanje.[28] Poduzeće ima jednog vlasnika, koji je ujedno i član Uprave. Zapošljava 31 djelatnika te je s obzirom na veličinu u kategoriji malih poduzetnika. Poduzeće kontinuirano ostvaruje dobit te profitabilno posluje.

Neke od aktivnosti koje poduzeće obavlja su:

- hidrogradnja, radovi na unutarnjim plovnim putevima i lučki radovi,
- izvođači radova cestovne i signalizacije zračnih luka,
- izvođači građevinskih radova,
- održavanje i postavljanje instalacija plina, vode, grijanja, ventilacije i prozračivanja,
- gradnja i održavanje sportskih kompleksa i terena,
- instalateri protupožarne zaštite i sigurnosnih sustava,
- pravni eksperti,
- arhitekti,
- analiza buke, konzultanti,
- konzultanti za okoliš,
- konzalting za sprječavanje nezgoda i sigurnost u radu...[29]

Na temelju javno dostupnih izvještaja na stranicama Fine, izračunati su osnovni pokazatelji poslovanja poduzeća Trafficon d.o.o.[30]

Koeficijent tekuće likvidnosti iznosi 1,86 te se smatra kako poduzeće likvidno posluje, obzirom kako posluje u građevinskoj industriji. Koeficijent financijske stabilnosti iznosi 0,28 što upućuje na činjenicu kako je poduzeće financijski stabilno obzirom da se cjelokupna dugotrajna imovina financira iz dugoročnih izvora, a dio kratkotrajne imovine (72%) se financira iz dugoročnih izvora.

---

[28] Sudski registar, www.sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080261582, (1. kolovoza, 2018.)

[29] Finiinfo, www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/trafficon/Detaljno/31201, (1. kolovoza 2018.)

[30] FINA, www.rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do (1. kolovoza 2018.)

Koeficijent zaduženost iznosi 0,498 te se zaključuje kako poduzeće nije prezaduženo, obzirom da gotovo podjednako financira svoju imovinu, 49,8% iz tuđih sredstava, a 50,2% iz vlastitih sredstava.

Ekonomičnost ukupnog poslovanja, kao i ekonomičnost poslovnih aktivnosti, iznosi 1,02, odnosno pokazuje kako su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda te kako poduzeće posluje ekonomično.

Pokazatelji aktivnosti ukazuju kako poduzeće dobro posluje, koeficijent obrtaja ukupne imovine iznosi 3,02, dok koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine iznosi 3,56, odnosno poduzeće u godini dana 3,56 puta nabavi i proda kratkotrajnu imovinu, odnosno ostvari prihod od prodaje putem obrtaja. Vrijeme naplate potraživanja od kupaca iznosi 55,22 dana, te se ne smatra problematičnim te ukazuje na dobre poslovne odnose s kupcima.

Poduzeće profitabilno posluje prvenstveno uslijed ostvarene dobiti. Neto marža profita iznosi 1,55% te je relativno niska, obzirom da se u obliku neto dobiti od ukupno ostvarenih prihoda u poduzeću zadrži tek 1,55%. Neto rentabilnost imovine, odnosno ROA, iznosi 4,67%, dok neto rentabilnost vlastitog kapitala iznosi 9,18%.

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA OSTVARIVANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI PODUZEĆA TRAFFICON d.o.o.

U nastavku rada opisat će se primijenjena metodologija te rezultati provedenog empirijskog istraživanja o utjecaju DOP-a na ostvarivanje konkurentske prednosti odabranog poduzeća Trafficon d.o.o.

5.1. Metodologija istraživanja

Prilikom izrade empirijskog istraživanja koristili su se isključivo primarni podaci koji su prikupljeni metodom ankete koja se nalazi u prilogu radu. Anketni upitnik izrađen je prema priloženim anketnim upitnicima u sljedećim radovima: Bobanović, I. (2017.):*Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost poduzeća Sjeme d.o.o.*, Ekonomski fakultet Split, diplomski rad, mentor: doc. dr. sc. Lovrinčević, M., te Krmpotić, N. (2017.): *Međuovisnost društveno odgovornog poslovanja i konkurentske prednosti poduzeća AD Plastik d.d.*, Ekonomski fakultet Split, diplomski rad, mentor: Alfirević, N.

Anketa se sastojala od dva dijela, te od sveukupno 19 pitanja zatvorenog tipa. Prvi dio ankete odnosio se na opće podatke o zaposlenicima poduzeća Trafficon d.o.o., demografski podaci, informacije vezane uz staž i poziciju u poduzeću. Drugi se dio ankete odnosio na poimanje zaposlenika o DOP-u i konkurentskoj pozicioniranosti poduzeća Trafficon d.o.o. U većini pitanja u drugom dijelu ankete primjenjivala se Likertova skala, odnosno od ispitanika se tražilo davanje odgovora na temelju različitih stupnjeva slaganja, odnosno neslaganja, s ponuđenim tvrdnjama.

Anketa je predana svim zaposlenicima te je anketu ispunilo 23 zaposlenika od njih sveukupno 31. Smatra se kako je prikupljanje podataka metodom ankete provedeno uspješno obzirom da je anketu ispunilo oko 75% zaposlenika.

Dobiveni podaci analizirani su deskriptivnim statističkim metodama, uz programsku potporu *Microsoft Office Excel.* Prilikom analize primijenjene su jednostavne statističke metode izračuna apsolutnih i relativnih frekvencija, postotaka, s ciljem utvrđivanja strukture odgovora, odnosno s ciljem utvrđivanja najčešćih odgovora vezanih za DOP te razinu njegove

primjenjivosti u poduzeću Trafficon d.o.o., koji bi na odabranom uzorku predstavljali mišljenje cijele populacije. U pojedinim pitanjima u analizi izračunala se aritmetička sredina grupiranih podataka kako bi se procijenila razina primjenjivosti DOP-a u poduzeću Trafficon d.o.o. Obzirom da aritmetička sredina ima smisla samo ukoliko je reprezentativna, izračunali su se apsolutni i relativni pokazatelji reprezentativnosti te se na osnovu njih zaključilo koji su od dobivenih rezultata reprezentativni i kao takvi značajni za formiranje zaključka o primjenjivosti DOP-a i njegovom utjecaju na konkurentnost u poduzeću Trafficon d.o.o.

5.2. Rezultati empirijskog istraživanja

Rezultati empirijskog istraživanja prikazat će se u dva dijela, sukladno anketi. Prvi dio će se odnositi na kratku analizu osnovnih karakteristika ispitanika, dok će se drugi dio odnositi na samu problematiku završnog rada, odnosno odnos DOP-a i konkurentnosti.

5.2.1. Rezultati istraživanja općih podataka

Kako bi se stekao bolji uvid u osnovni istraživački skup ispitanicima, odnosno zaposlenicima poduzeća Trafficon d.o.o., postavljena su pitanja općeg tipa te su rezultati prikazani u nastavku.

Kako je poduzeće Trafficon d.o.o. u kategoriji malih poduzetnika, njegova organizacijska struktura je vrlo jednostavna. Poduzeće ima jednog člana uprave, dok su svi ostali zaposlenici bez menadžerskih odgovornosti. Zaključuje se kako se poduzećem upravlja centralizirano te kako ne postoje zasebne organizacijske jedinice ili profitni centri s odgovornom osobom koja bi ih vodila. U tablici 1 je prikazan struktura zaposlenika u odnosu na poziciju u poduzeću. Iz nje se zaključuje kako od ukupno ispitanih 23 zaposlenika, 22 njih, odnosno 95,65%, nemaju menadžerske odgovornosti te ne mogu donositi odluke u poduzeću.

Tablica 1: Pozicijska struktura zaposlenika

Pozicija	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Uprava	1	4,35%	4,35%
Srednji i niži menadžment	0	0,00%	4,35%
Zaposlenik bez menadžerskih odgovornosti	22	95,65%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Ispitana je i razina obrazovanja zaposlenika, odnosno njihova stručna sprema, čime se može steći dojam o ulaganju u znanje i daljnje obrazovanje i usavršavanje vlastitih djelatnika, kao dio DOP-a. U tablici 2 se može vidjeti kako od 23 ispitanika najveći dio njih, 65,22% posjeduje visoku stručnu spremu (VSS), dok je s nekim oblikom srednje stručne spreme (KV, VKV, SSS) njih 30,43%. Iz navedene se strukture može zaključiti kako poduzeće prilikom zapošljavanja djelatnika traži visoko obrazovane kandidate za kvalitetno ispunjavanje poslovnih zadataka.

Tablica 2: Kvalifikacijska struktura zaposlenika

Stručna sprema	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Bez kvalifikacije	0	0,00%	0,00%
KV, VKV, SSS	7	30,43%	30,43%
VŠS	1	4,35%	34,78%
VSS	15	65,22%	100,00%
Doktor znanosti	0	0,00%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Također se u sklopu ankete ispitala i dob zaposlenika, čime se također može utvrditi jedan od elemenata DOP-a a to je briga i mogućnost zapošljavanja starijih osoba. U tablici 3 je vidljivo kako je udio mlađih zaposlenika (do 35 godina) 26,09%, odnosno kako u strukturi zaposlenika prema godinama starosti dominiraju starije osobe. 43,48% zaposlenika imaju između 36 i 45 godina, dok 21,74% zaposlenika imaju između 46 i 55 godina. Iz strukture se može pretpostaviti kako se poduzeće brine o djelatnicima starijih dobnih skupina.

Tablica 3: Starosna struktura zaposlenika

Dob (godine)	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
18 - 25	0	0,00%	0,00%
26 - 35	6	26,09%	26,09%
36 - 45	10	43,48%	69,57%
46 - 55	5	21,74%	91,30%
Više od 56	2	8,70%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Ispitanike se tražila i informacija vezana uz radni staž. U tablici 4 je vidljivo kako je zaposleno tek 13,04% djelatnika s radnim stažem manjim od 6 godina. Najveći dio zaposlenika ima između 11 i 20 godina radnog staža, odnosno njih 39,13%.

Tablica 4: Struktura zaposlenika obzirom na radni staž

Radni staž (godine)	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Manje od 1	0	0,00%	0,00%
1 - 5	3	13,04%	13,04%
6 - 10	6	26,09%	39,13%
11 - 20	9	39,13%	78,26%
Više od 20	5	21,74%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

5.2.2. Rezultati istraživanja problematike vezane uz DOP i konkurentnost

Kako se drugi dio ankete odnosi na prepoznavanje karakteristika DOP u poduzeću Trafficon, kao i o prepoznavanju njena utjecaja na konkurentsku pozicioniranost i ostvarivanje konkurentske prednosti, drugi dio ankete podijeljen je na nekoliko dijelova koji će se zasebno analizirati.

Tako su se ispitala područja percepcije koncepta DOP-a, primjene koncepta DOP-a u poduzeću Trafficon d.o.o., investiranja u zajednicu, brige o ljudskim resursima, brige o zaštitu okoliša te konkurentnosti i poslovnom rezultatu.

5.2.2.1. Percepcija koncepta DOP-a

Cilj anketnih pitanja u navedenom dijelu ankete je steći dojam o poznavanju pojma DOP od strane zaposlenika, kako bi se kasnije mogao donijeti zaključak o značajnosti odgovora prikupljenih u nastavku ankete te mogućnosti donošenja zaključka o korelaciji DOP-a i konkurentske prednosti u odabranom poduzeću Trafficon d.o.o.

O poznavanju značenja i ulozi koncepta DOP-a 19 od 23 ispitanika, odnosno 82,61% ispitanika, dalo je potvrdan odgovor, odnosno istaknuli su kako su upoznati s pojmom i značenjem DOP-a, dok je njih 4 istaknulo kako nisu upoznati s navedenim pojmom. Obzirom da je značajan udio ispitanika upoznat s pojmom i konceptom DOP-a može se pretpostaviti kako će se na temelju daljnjih odgovora u anketi moći steći statistički značajan zaključak o korelaciji DOP-a i konkurentske prednosti.

U tablici 5 je prikazana percepcija zaposlenika o korelaciji DOP-a i konkurentske prednosti. 60,87% ispitanika smatra kako se ostvarenje konkurentske prednosti i DOP odvijaju istovremeno, 21,74% ispitanika smatra kako poduzeća ostvaruju konkurentsku prednost kao rezultat prethodnog DOP-a, dok 17,39% ispitanika smatra kako konkurentska prednost prethodi DOP-u.

Tablica 5: Percepcija korelacije DOP-a i konkurentske prednosti

Korelacija DOP-a i konkurentske prednosti	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Poduzeća prvotno steknu konkurentsku prednost a zatim postanu društveno odgovorna.	4	17,39%	17,39%
Poduzeća posluju na društveno odgovoran način što kasnije rezultira ostvarivanjem konkurentske prednosti.	5	21,74%	39,13%
Ostvarenje konkurentske prednosti i poslovanje na društveno odgovoran način odvijaju se istovremeno.	14	60,87%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Tablica 6 prikazuje percepciju ispitanika o uspješnosti poslovanja kao rezultatu primjene DOP-a. Vidljivo je kako nijedan ispitanik ne smatra kako DOP dovodi do iznadprosječne uspješnosti poslovanja u odnosu na konkurente. 17,39% ispitanika smatra kako DOP ne pridonosi uspješnijem poslovanju u odnosu na konkurente. Podjednak je broj ispitanika, njih 78,26%, koji smatraju kako DOP pridonosi uspješnijem poslovanju u odnosu na konkurente, no s različitim intenzitetom, polovica njih smatra kako je poboljšanje tek neznatno, dok polovica smatra kako je poboljšanje znatno, odnosno 39,13% svih ispitanika smatra kako DOP neznatno pridonosi poboljšanju uspješnosti, dok 39,13% svih ispitanika smatra kako DOP znatno pridonosi poboljšanju uspješnosti. Samo 1 ispitanik, odnosno 4,35% svih ispitanika, smatra kako DOP osigurava jednaku uspješnost poduzeća u odnosu na konkurente.

Tablica 6: Percepcija uspješnosti poslovanja kao rezultat primjene DOP-a

Korelacija uspješnosti poslovanja i DOP-a	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Nije uspješnije	4	17,39%	17,39%
Neznatno je uspješnije	9	39,13%	56,52%
Znatno je uspješnije	9	39,13%	95,65%
Jednako je uspješno	1	4,35%	100,00%
Iznadprosječno je uspješno	0	0,00%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

5.2.2.2. Primjena koncepta DOP-a u poduzeću Trafficon d.o.o.

Svrha pitanja ovog dijela ankete je zaključiti primjenjuje li se DOP u odabranom poduzeću. Najveći dio anketnih pitanja svodi se na Likertovu skalu.

Na pitanje smatraju li poduzeće Trafficon d.o.o. društveno odgovornim, 21 od 23 ispitanika je odgovorio potvrdno, odnosno 91,3% zaposlenika smatra kako radi u poduzeću koje društveno odgovorno posluje.

U tablici 7 prikazana je deskriptivna statistička analiza intenziteta i područja primjenjivosti DOP-a u poduzeću Trafficon. U svrhu analize za svako područje prikazana je frekvencija ispitanika koji su određenom području dodijelili ocjenu obzirom na intenzitet primjenjivosti (1 – uopće ne primjenjuje; 2 – malo primjenjuje; 3 – srednje primjenjuje; 4 – vrlo dobro

primjenjuje; 5 – u potpunosti primjenjuje), te je ujedno prikazana i relativna frekvencija, odnosno postotak, istog. Izračunata je prosječna ocjena za svako područje, kao aritmetička sredina, te su ujedno izračunate i standardna devijacija i koeficijent varijacije za svako područje, kao pokazatelji reprezentativnosti dobivene aritmetičke sredine.

Iz navedene tablice može se zaključiti sljedeće:

- Najveći broj ispitanika, njih 11, odnosno 47,83%, ocjenjuje kako se u području uključenosti u zajednicu koncept DOP-a srednje primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području uključenosti u zajednicu 2,7, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a srednje primjenjuje. Obzirom kako je koeficijent varijacije iznad 30%, odnosno prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,91 tj. 33,6%, može se zaključiti kako izračunati prosjek nije reprezentativan.[31]
- Jednak broj ispitanika, odnosno po njih 7, tj. 30,43%, ocjenjuju kako se koncept DOP-a u području društveno odgovornog investiranja malo, srednje i vrlo dobro primjenjuje. Samo 2 ispitanika, odnosno 8,7% svih ispitanika, smatraju kako se DOP u navedenom području uopće ne primjenjuje, dok nijedan ispitanik ne smatra kako se on u potpunosti primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području društveno odgovornog investiranja 2,83, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a srednje primjenjuje. Obzirom kako prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,96 tj. 34,06%, može se zaključiti kako izračunati prosjek nije reprezentativan.
- Najveći broj ispitanika, njih 13, odnosno 56,52%, ocjenjuje kako se u području svijesti o okolišu koncept DOP-a srednje primjenjuje. Njih 5 od 23 ispitanika, odnosno 21,74% ocjenjuje kako se DOP u navedenom području vrlo dobro primjenjuje, dok njih 3, odnosno 13,04% ocjenjuje kako se uopće ne primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području svijesti o okolišu 2,87, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a

[31] Aritmetička sredina smatra se reprezentativnom ukoliko je koeficijent varijacije, odnosno relativno prosječno odstupanje od izračunatog prosjeka manje ili jednako 30%.

srednje primjenjuje. Obzirom kako prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,9 tj. 31,35%, može se zaključiti kako izračunati prosjek nije reprezentativan.

- Najveći broj ispitanika, njih 16, odnosno 69,57%, ocjenjuje kako se u području etičnosti u donošenju odluka i poslovanju koncept DOP-a srednje primjenjuje, dok njih 21,74% ocjenjuje kako se vrlo dobro primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području etičnosti u donošenju poslovnih odluka i poslovanju 3,13, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a srednje primjenjuje. Obzirom kako prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,54 tj. 17,12%, može se zaključiti kako je izračunati prosjek reprezentativan te kako poduzeće srednje primjenjuje koncepte DOP-a u području etičnosti u donošenju odluka i poslovanju.
- Najveći broj ispitanika, njih 14, odnosno 60,87%, ocjenjuje kako se u području partnerstva i umreženosti koncept DOP-a srednje primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se vrlo dobro primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području partnerstva i umreženosti 3,13, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a srednje primjenjuje. Obzirom prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,8 tj. 25,46%, može se zaključiti kako je izračunati prosjek reprezentativan te kako poduzeće srednje primjenjuje koncepte DOP-a u području partnerstva i umreženosti.
- Najveći broj ispitanika, njih 11, odnosno 47,83%, ocjenjuje kako se u području financijske uključenosti koncept DOP-a srednje primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se uopće ne primjenjuje, a 13,04% ocjenjuje kako se slabo primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području financijske uključenosti 2,35, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a slabo primjenjuje. Obzirom na raznolike odgovore ispitanika koeficijent varijacije je očekivano veći od 30%, odnosno prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 1 tj. 42,79%, može se zaključiti kako izračunati prosjek nije reprezentativan.
- U području pomoći osobama s otežanim pristupom tržištu rada također su podijeljena mišljenja o primjenjivosti koncepta DOP u poslovanju poduzeća Trafficon d.o.o. Najveći broj ispitanika, njih 11, odnosno 47,83%, ocjenjuje kako se u navedenom

području koncept DOP-a srednje primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se uopće ne primjenjuje, a 13,04% ocjenjuje kako se vrlo dobro primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području pomoći osobama s otežanim pristupom tržištu rada 2,43, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a slabo primjenjuje. Prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 1,02 tj. 43,37%, te se može zaključiti kako izračunati prosjek nije reprezentativan.

- Najveći broj ispitanika, njih 12, odnosno 52,17%, ocjenjuje kako se u području optimiziranja omjera kvalitete i cijene proizvoda i usluga koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se srednje primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području optimiziranja kvalitete i cijene proizvoda i usluga 3,52, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje. Prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 0,97 tj. 27,61%, te se može zaključiti kako je izračunati prosjek reprezentativan te kako poduzeće vrlo dobro primjenjuje koncepte DOP-a u području optimiziranja cijene i kvalitete proizvoda i usluga.
- Najveći broj ispitanika, njih 11, odnosno 47,83%, ocjenjuje kako se u području transparentnosti i izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se srednje primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području transparentnosti i izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju 3,57, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje. Prosječno odstupanje od prosječne ocjene iznosi 1,01 tj. 28,44%, te se može zaključiti kako je izračunati prosjek reprezentativan te kako poduzeće vrlo dobro primjenjuje koncepte DOP-a u području transparentnosti i izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju.
- Najveći broj ispitanika, njih 12, odnosno 52,17%, ocjenjuje kako se u području radnih odnosa koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje, dok njih 30,34% ocjenjuje kako se srednje primjenjuje. Na temelju odgovora svih 23 ispitanika zaključuje se kako je prosječna ocjena primjenjivosti u području radnih odnosa 3,61, odnosno zaključuje se kako se u tom području koncept DOP-a vrlo dobro primjenjuje. Prosječno odstupanje

od prosječne ocjene iznosi 0,77 tj. 21,21%, te se može zaključiti kako je izračunati prosjek reprezentativan te kako poduzeće vrlo dobro primjenjuje koncepte DOP-a u području radnih odnosa.

Na temelju prethodne analize zaključuje se kako poduzeće vrlo dobro primjenjuje koncepte DOP-a u područjima optimiziranja cijene i kvalitete proizvoda i usluga, transparentnosti i izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju te radnih odnosa, dok ih srednje primjenjuje u područjima etičnosti u donošenju odluka i poslovanju te partnerstva i umreženosti.

Tablica 7: Deskriptivna analiza primjenjivosti DOP-a u raznim područjima poduzeća Trafficon d.o.o.

Područja primjenjivosti DOP-a	Intenzitet primjenjivosti										Arit. sredina	Stand. dev.	Koef. var.
	1		2		3		4		5				
	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.			
Uključenost u zajednicu	2	8,70%	7	30,43%	11	47,83%	2	8,70%	1	4,35%	2,70	0,91	33,60%
Društveno odgovorno investiranje	2	8,70%	7	30,43%	7	30,43%	7	30,43%	0	0,00%	2,83	0,96	34,06%
Svijest o okolišu	3	13,04%	2	8,70%	13	56,52%	5	21,74%	0	0,00%	2,87	0,90	31,35%
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju	0	0,00%	2	8,70%	16	69,57%	5	21,74%	0	0,00%	3,13	0,54	17,12%
Partnerstvo i umreženost	2	8,70%	0	0,00%	14	60,87%	7	30,43%	0	0,00%	3,13	0,80	25,46%
Financijska uključenost	7	30,43%	3	13,04%	11	47,83%	2	8,70%	0	0,00%	2,35	1,00	42,79%
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada	7	30,43%	2	8,70%	11	47,83%	3	13,04%	0	0,00%	2,43	1,06	43,37%
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	2	8,70%	0	0,00%	7	30,43%	12	52,17%	2	8,70%	3,52	0,97	27,61%
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju	2	8,70%	0	0,00%	7	30,43%	11	47,83%	3	13,04%	3,57	1,01	28,44%
Radni odnosi	0	0,00%	2	8,70%	7	30,43%	12	52,17%	2	8,70%	3,61	0,77	21,21%

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

5.2.2.3. Investiranje u zajednicu

Svrha pitanja u ovom dijelu ankete bila je ustanoviti prepoznaju li zaposlenici poduzeće Trafficon d.o.o. kao poduzeće koje primjenjuje koncepte DOP-a u području investiranja u zajednicu.

Najveći dio zaposlenika, njih 11 odnosno 47,83%, smatra kako poduzeće Trafficon d.o.o. ponekad razmatra kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka ima na lokalnu zajednicu, dok njih 21,74% smatra kako poduzeće često razmatra kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka ima na lokalnu zajednicu.

U vidu donacija razmatrao se udio donacija u ukupnom prihodu kao i najznačajnijeg područja u koje se donira. Najveći broj zaposlenika, njih 52,17%, smatra kako je udio donacija u odnosu na ukupan prihod poduzeća Trafficon d.o.o. srednji, dok njih 21,74% smatra da je jako mali, a 17,39% da je mali. Najveći broj zaposlenika, njih 47,83%, smatra kako je prioritetno područje donacija područje poticanja izvrsnosti, odnosno ulaganja u obrazovanje, stipendija te inovacija, dok njih 30,43% smatra kako je prioritetno područje društvene solidarnosti.

5.2.2.4. Briga o ljudskim resursima

Ispitivanje brige o ljudskim resursima kao elementu DOP-a zatraženo je od ispitanika da ocijene intenzitet brige od strane poslodavca u vidu redovite isplate obveznih davanja, stimulacija, ulaganja u usavršavanje djelatnika, ulaganja u zaštitu na radu te unaprjeđenja organizacijske klime.

U tablici 8 je prikazana frekvencija ispitanika koji su određenom području dodijelili ocjenu obzirom na intenzitet brige (1 – uopće ne brine; 2 – malo brine; 3 – srednje brine; 4 – dobro brine; 5 – u potpunosti brine), kao i relativna frekvencija, odnosno postotak, istog. Izračunata je prosječna ocjena za svako područje, kao aritmetička sredina, te ujedno i standardna devijacija i koeficijent varijacije za svako područje.

Najveći broj ispitanika, njih 73,91% smatra kako poduzeće u potpunosti brine o izvršavanju redovitih obveza prema zaposlenicima. Prosječna ocjena na temelju svih ispitanika iznosi 4,65 te je reprezentativna obzirom da prosječno odstupanje od prosječnog intenziteta brige

iznosi 0,63 odnosno 13,61%. Na osnovu dobivenih rezultata može se zaključiti kako poduzeće u potpunosti brine o izvršavanju redovitih obveza prema zaposlenicima.

U vidu stimulacijske politike najveći broj ispitanika, njih 69,57%, smatra kako poduzeće dobro brine o provođenju definiranih stimulansa, dok 21,74% njih smatra kako poduzeće u potpunosti brine o navedenom. Prosječna ocjena na temelju svih ispitanika iznosi 3,96 te je reprezentativna obzirom da prosječno odstupanje od prosječnog intenziteta brige iznosi 1 odnosno 25,25%. Na osnovu dobivenih rezultata može se zaključiti kako poduzeće dobro brine o izvršavanju obveza zbog stimulacijske politike.

52,17% ispitanika smatra kako poduzeće dobro brine o ulaganju u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika, dok 21,74% njih smatra da srednje brine. Prosječna ocjena na temelju svih ispitanika iznosi 3,7 te je reprezentativna obzirom da prosječno odstupanje od prosječnog intenziteta brige iznosi 1,04 odnosno 28,14%. Na osnovu dobivenih rezultata može se zaključiti kako poduzeće dobro brine o ulaganju u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika.

U području zaštite na radu ispitanici su dali raznolike odgovore, stoga prosječna ocjena iznosi 3,3 te bi upućivala kako poduzeće srednje brine o zaštiti na radu, no kako je prosječno odstupanje od prosječnog intenziteta brige 33,91% smatra se kako navedeni prosjek nije reprezentativan. Najveći broj ispitanika, njih 47,83% smatra kako poduzeće dobro brine o zaštiti na radu, 17,39% ispitanika smatra kako poduzeće srednje brine, zatim 17,39% ispitanika smatra kako malo brine, dok 8,7% smatra kako u potpunosti brine a 8,7% kako uopće ne brine.

Prosječna ocjena u praćenju i promjeni organizacijske klime sukladno razini zadovoljstva zaposlenika iznosi 3,35 ali s prosječnim odstupanjem od prosječnog intenziteta u iznosu od 32,49% te se ne smatra reprezentativnom. Najveći broj ispitanika, 47,83%, smatra kako poduzeće dobro brine o zadovoljstvu zaposlenika, 21,74% smatra kako srednje brine, 13,01% smatra kako malo brine, dok 8,7% smatra kako uopće ne brine, te 8,7% kako u potpunosti brine.

Tablica 8: Deskriptivna analiza brige o ljudskim resursima

Briga o ljudskim resursima	Intenzitet primjenjivosti										Arit. sredina	Stand. dev.	Koef. var.
	1		2		3		4		5				
	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.			
Poduzeće redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima (plaće, naknade)	0	0,00%	0	0,00%	2	8,70%	4	17,39%	17	73,91%	4,65	0,63	13,61%
Poduzeće aktivno provodi stimulacijsku politiku (nagrađivanje zaposlenika prilikom ostvarivanja i premašivanja plana)	2	8,70%	0	0,00%	0	0,00%	16	69,57%	5	21,74%	3,96	1,00	25,25%
Poduzeće ulaže u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika	2	8,70%	0	0,00%	5	21,74%	12	52,17%	4	17,39%	3,70	1,04	28,14%
Poduzeće ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika	2	8,70%	4	17,39%	4	17,39%	11	47,83%	2	8,70%	3,30	1,12	33,91%
Poduzeće aktivno prati organizacijsku klimu i zadovoljstvo zaposlenih te radi na unaprjeđenju istog	2	8,70%	3	13,04%	5	21,74%	11	47,83%	2	8,70%	3,35	1,09	32,49%

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

5.2.2.5. Briga za okoliš i ekologija

Svrha pitanja u ovom dijelu ankete bila je ustanoviti prepoznaju li zaposlenici poduzeće Trafficon d.o.o. kao poduzeće koje primjenjuje koncepte DOP-a u brige za okoliš kroz postojanje i poštivanje pravilnika te izdvajanja sredstava za zaštitu okoliša.

Od ukupnog broja ispitanika, gotovo polovica njih nije upoznata s činjenicom kako u poduzeću postoji pravilnik koji se odnosi na održivi razvoj i zaštitu okoliša. Preciznije, 12 ispitanika od 23 svjesno je kako postoji pravilnik u poduzeću. Ovako visoka razina neupoznatih zaposlenika vodi k zaključku kako briga za okoliš nije značajna u poduzeću Trafficon d.o.o.

Najveći broj ispitanika, 52,17% njih, smatra kako poduzeće ponekad izdvaja financijska sredstva za upravljanje zaštitom okoliša, dok njih 30,43% smatra kako to poduzeće nikad ne radi. Navedeno je prikazano u tablici 9.

Tablica 9: Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za zaštitu okoliša

Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za zaštitu okoliša	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Nikad	7	30,43%	30,43%
Rijetko	2	8,70%	39,13%
Ponekad	12	52,17%	91,30%
Često	2	8,70%	100,00%
Uvijek	0	0,00%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Čak 69,57% zaposlenika smatra kako se pri donošenju poslovnih odluka i samom provođenju poslovnih aktivnosti srednje, malo ili nimalo brine o utjecaju koji će iste imati na okoliš. Najveći broj ispitanika, 52,17% njih, smatra kako poduzeće pridaje srednju razinu značajnosti utjecaja poslovanja poduzeća na okoliš, dok 30,43% njih smatra kako poduzeće pridaje vrlo veliki značaj utjecaju vlastitog poslovanja na okoliš. Navedeno je prikazano u tablici 10.

Tablica 10: Utjecaj poslovanja poduzeća Trafficon d.o.o. na okoliš

Razina utjecaja poslovanja na okoliš	Broj zaposlenika	Postotak zaposlenika	Kumulativni postotak
Nimalo	4	17,39%	17,39%
Malo	0	0,00%	17,39%
Srednje	12	52,17%	69,57%
Vrlo	7	30,43%	100,00%
Izrazito	0	0,00%	100,00%
Ukupno	23	100,00%	

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Kao najznačajnije područje kojem poduzeće Trafficon d.o.o. pridaje pozornost u segmentu zaštite okoliša, ispitanici su izdvojili sljedeća područja:

- 52,18% je izdvojilo područje racionalnog korištenja energije,
- 39,13% je izdvojilo područje štednje resursa, dok je
- 8,69% izdvojilo povećanje učinkovitosti procesa za očuvanje okoliša.

5.2.2.6. Konkurentnost – poslovni rezultat

Svrha ovog dijela ankete je zaključiti smatraju li poduzeće Trafficon njegovi zaposlenici konkurentnim poduzećem te kako ga pozicioniraju u odnosu na konkurente.

U tablici 11 je prikazana frekvencija ispitanika koji su određenom području dodijelili ocjenu obzirom na ostvarenje u odnosu na konkurente (1 – znatno lošiji; 2 – lošiji; 3 – podjednaki; 4 – bolji; 5 – znatno bolji) kao i relativna frekvencija, odnosno postotak, istog. Izračunata je prosječna ocjena za svako područje, kao aritmetička sredina, te ujedno i standardna devijacija i koeficijent varijacije za svako područje.

Tablica 11: Uspješnost i profitabilnost poduzeća Trafficon d.o.o. u odnosu na konkurente

Elementi uspješnosti u odnosu na konkurente	Intenzitet primjenjivosti										Arit. sredina	Stan. dev.	Koef. var.
	1		2		3		4		5				
	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.	Broj zaposl.	% zaposl.			
Profitabilnost	0	0,00%	0	0,00%	18	78,26%	5	21,74%	0	0,00%	3,22	0,41	12,82%
Povećanje prodaje	0	0,00%	2	8,70%	12	52,17%	9	39,13%	0	0,00%	3,30	0,62	18,79%
Povećanje tržišnog udjela	0	0,00%	2	8,70%	18	78,26%	3	13,04%	0	0,00%	3,04	0,46	15,25%
Općenita prednost pred najznačajnijim konkurentima	0	0,00%	2	8,70%	12	52,17%	9	39,13%	0	0,00%	3,30	0,62	18,79%
Održivost stečene prednosti	0	0,00%	2	8,70%	14	60,87%	7	30,43%	0	0,00%	3,22	0,59	18,23%
Kvaliteta i imidž proizvoda i usluga	0	0,00%	0	0,00%	5	21,74%	14	60,87%	4	17,39%	3,96	0,62	15,77%
Cijena proizvoda	0	0,00%	0	0,00%	14	60,87%	9	39,13%	0	0,00%	3,39	0,49	14,39%
Trošak isporuke usluge	0	0,00%	4	17,39%	9	39,13%	10	43,48%	0	0,00%	3,26	0,74	22,55%
Zadovoljstvo kupaca	0	0,00%	0	0,00%	7	30,43%	12	52,17%	4	17,39%	3,87	0,68	17,55%

Izvor: Autorski rad na temelju provedene ankete, ispis *Excel*

Na temelju odgovora svih ispitanika utvrđeno je kako je prosječna ocjena profitabilnosti poduzeća Trafficon d.o.o. u odnosu na konkurente 3,22 s prosječnim odstupanjem u iznosu od 12,82% što je čini reprezentativnim prosjekom, te se može zaključiti kako je poduzeće Trafficon d.o.o. u odnosu na konkurente podjednako profitabilno. Najveći broj ispitanika, 78,26% smatra kako je poduzeće podjednako profitabilno, dok 21,74% njih smatra kako je profitabilnije od konkurenata.

Prosječna ocjena povećanja prodaje u odnosu na konkurente ocijenjena je s 3,3 uz prosječno odstupanje u iznosu od 18,79% što je čini reprezentativnim prosjekom, te se može zaključiti kako se poduzeću Trafficon d.o.o. podjednako povećava prodaja kao konkurentima. 52,17% ispitanika smatra kako je povećanje prodaje jednako kao i kod konkurenata, dok 39,13% njih smatra kako je povećanje prodaje bolje nego kod konkurenata.

Prosječna ocjena povećanja tržišnog udjela u odnosu na konkurente iznosi 3,04 s prosječnim odstupanjem u iznosu od 15,25% što je čini reprezentativnim prosjekom, te se zaključuje kako se poduzeću Trafficon d.o.o. podjednako povećava tržišni udjel kao i kod konkurenata. 78,26% ispitanika smatra kako se tržišni udjel povećava jednako kako se povećava i konkurentima, dok 13,04% njih smatra kako tržišni udjel bolje raste u poduzeću Trafficon d.o.o.

U vidu tržišne i konkurentske pozicioniranosti prosječna ocjena svih ispitanika je 3,3 s prosječnim odstupanjem u iznosu od 18,79%, što ju čini reprezentativnim prosjekom, odnosno poduzeće Trafficon d.o.o. ima jednake konkurentske prednosti kao i njegovi konkurenti. 39,13% ispitanika smatra kako poduzeće Trafficon d.o.o. ima bolje konkurentske prednosti.

60,87% ispitanika smatra kako poduzeće Trafficon d.o.o. na jednak način održava svoju konkurentsku prednost u odnosu na konkurente, dok 30,43% smatra kako ju održava bolje od konkurenata. Prosječna ocjena održavanja konkurentske prednosti iznosi 3,22 s prosječnim odstupanjem od 18,23% što ju čini reprezentativnim prosjekom, odnosno zaključuje se kako poduzeće Trafficon d.o.o. jednako održava konkurentsku prednost kao i njegovi konkurenti.

U području kvalitete i imidža proizvoda i usluga poduzeća Trafficon d.o.o., prosječna ocjena iznosi 3,96 s prosječnim odstupanjem od 15,77% što ju čini reprezentativnim prosjekom, odnosno zaključuje se kako ima kvalitetnije proizvode i usluge od konkurenata. 60,87%

ispitanika smatra kako poduzeće Trafficon d.o.o. ima bolju kvalitetu proizvoda i usluga, kao i imidž, dok 17,39% njih smatra kako ima znatno bolju kvalitetu i imidž u odnosu na konkurente.

Prosječna ocjena cijene proizvoda i usluga iznosi 3,39 s prosječnim odstupanjem od 14,39% što ju čini reprezentativnim prosjekom, odnosno cijena proizvoda i usluga poduzeća Trafficon d.o.o. jednaka je cijenama konkurenata. 60,87% ispitanika smatra kako je cijena jednaka konkurentima, dok 39,13% smatra kako je cijena bolja u odnosu na konkurente.

Trošak isporuke usluga procijenjen je kao jednak konkurentima, s prosječnom ocjenom od 3,26 i prosječnim odstupanjem od 22,55% što ju čini reprezentativnim prosjekom. 39,13% ispitanika smatra kako je trošak isporuke jednak konkurentima, dok 43,48% smatra kako je trošak isporuke bolji, odnosno manji, u odnosu na konkurente.

Zadovoljstvo kupaca procijenjeno je kao bolje od konkurenata s prosječnom ocjenom 3,87 i prosječnim odstupanjem u iznosu od 17,55%, što ju čini reprezentativnim prosjekom. 52,17% ispitanika smatra kako su kupci zadovoljniji poduzećem Trafficon d.o.o. u odnosu na konkurente, dok 17,39% njih smatra kako su i znatno zadovoljniji.

Iz navedene se analize može zaključiti kako je poduzeće uspješnije u prepoznavanju kvalitete proizvoda i usluga te imidža te u sveukupnom zadovoljstvu kupaca u odnosu na konkurente, dok su u svim drugim pokazateljima uspješnosti podjednaki s konkurentima.

5.3. Zaključci empirijskog istraživanja

Na temelju provedenog istraživanja zaključuje se kako su zaposlenici poduzeća Trafficon d.o.o. upoznati s pojmom i konceptom DOP-a te ujedno smatraju kako njihovo poduzeće primjenjuje DOP u vlastitom poslovanju. Ispitanici također smatraju kako se DOP primjenjuje u raznim područjima poslovanja poduzeća Trafficon i to u većinom u srednjoj mjeri.

Obzirom na reprezentativnost izračunatih prosjeka intenziteta primjene DOP-a u pojedinim područjima istaknut će se ona područja čiji su prosjeci reprezentativni. Ispitanici u prosjeku smatraju kako poduzeće primjenjuje elemente DOP u srednjoj razini u područjima etičnosti u donošenju odluka i poslovanju, partnerstvu i umreženosti; te kako vrlo dobro primjenjuju

elemente DOP-a u područjima optimiziranja omjera cijene i kvalitete proizvoda i usluga, transparentnosti i izvještavanja o DOP-u te radnih odnosa.

U području investiranja u zajednicu većina ispitanika smatra kako poduzeće Trafficon d.o.o. umjereno investira u zajednicu te kako se najveći dio ulaganja odnosi na ulaganja u poticanje izvrsnosti, što pokazuje kako se u području ulaganja u zajednicu primjenjuju elementi DOP-a.

U području brige o ljudskim resursima, u vidu redovitih isplata obveznih davanja, stimulacija, aktivnog ulaganja u edukaciju i usavršavanje zaposlenika, kao i u zaštitu na radu i zadovoljstvo zaposlenika, u prosjeku ispitanici smatraju kako poduzeće jako brine o svojim zaposlenicima. Reprezentativni su oni rezultati koji pokazuju kako se poduzeće intenzivno brine o ispunjavanju svojih zakonskih obveza prema zaposlenicima, jako brine o stimulacijskoj politici te stručnom usavršavanju i edukaciji zaposlenika. Zaključuje se kako u području ljudskih resursa poduzeće jako dobro primjenjuje elemente DOP-a.

U području zaštite okoliša poražavajuća je činjenica kako gotovo polovica ispitanika nije upoznata s postojećim pravilnikom o zaštiti okoliša. Rezultati pokazuju kako se sredstva za zaštitu okoliša ponekad izdvajaju iz ukupnih prihoda te kako se utjecaju poslovnih odluka na okoliš pridaje srednja razina pozornosti. Zaključuje se kako poduzeće primjenjuje, ali nedovoljno, elemente DOP-a u segmentu zaštite okoliša.

Ispitanici smatraju kako je poduzeće Trafficon d.o.o. u prosjeku jednako konkurentno kao i druga poduzeća u industriji. Smatraju kako je konkurentnije u području kvalitete proizvoda i imidža poduzeća te u području zadovoljstva kupaca, koja su ujedno i od najvažnijih čimbenika konkurentnosti.

Iz navedenog se može zaključiti kako poduzeće društveno odgovorno posluje u većem dijelu svog poslovanja. Također se može zaključiti i kako je u prosjeku poduzeće jednako konkurentno na tržištu. Stoga se može zaključiti kako u slučaju odabranog poduzeća postoji povezanost između DOP-a i ostvarivanja odnosno zadržavanja konkurentskih prednosti, kao i tržišne pozicije.

6. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje postaje sve značajnije u poslovanju svih industrijskih grana kao i svih gospodarstava. Ono je pozitivno korelirano s povećanjem konkurentnosti, te sve brže postaje imperativom poslovne politike. Poduzeća koja žele ostvariti konkurentsku prednost, ili zadržati trenutnu tržišnu poziciju, neće se moći fokusirati samo na strategije troškovnog vodstva ili strateške diferencijacije, ukoliko u svoje poslovne odluke ne inkorporiraju elemente društveno odgovornog poslovanja. Pritisci na poduzeća za društveno odgovornim poslovanjem su sve veći i dolaze iz 5 ključnih područja, iz brige za okolišem, briga za zaposlenicima, brige za zajednicom, od strane krajnjih korisnika odnosno kupaca, ali i od strane onih koji žele ostvariti maksimizaciju profita – vlasnika. Uz poduzeća koja društveno odgovorno posluju vežu se pozitivne konotacije, poboljšava se mišljenje javnosti, a tim i sam imidž poduzeća, što dugoročno rezultira povećanju broja kupaca, a time i prihoda pa tako i tržišnog udjela i jačanja konkurentnosti.

U Republici Hrvatskoj društveno odgovorno poslovanje je u fazi razvoja i ekspanzije i prvenstveno se javlja u velikim poduzećima kojima ga je lakše implementirati i provoditi u odnosu na manje poduzetnike koji se fokusiraju na zadovoljavanje zakonskih propisa u sferi radnog zakonodavstva kao i na sve veću brigu o okolišu. Pridaje se sve veća pozornost društveno odgovornom poslovanju, te se povećava broj poduzeća koja barem u jednom segmentu društveno odgovorno posluju.

Na praktičnom primjeru poduzeća Trafficon d.o.o. utvrdilo se da se, iako se radi o malom poduzeću, aktivno primjenjuju elementi društveno odgovornog poslovanja u raznim područjima, što ujedno održava i poboljšava njihovu konkurentnost.

Zaključuje se kako svakako postoji pozitivna povezanost između društveno odgovornog poslovanja i ostvarivanja i zadržavanja konkurentske prednosti.

SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja način poslovanja u kojem naglasak nije isključivo na maksimizaciji profita, odnosno na ekonomskoj komponenti, već je sve veći naglasak i na zadovoljavanju potreba šire javnosti, lokalne zajednice, okoliša i krajnjih kupaca. Uslijed sve većih pritisaka javnosti za društveno odgovornim poslovanjem, sve veći broj poduzeća, inozemnih, ali i domaćih, inkorporira sve više elemenata društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovne strategije, prvenstveno se fokusirajući na brigu o ljudskim resursima, zaštitu okoliša te ulaganje u zajednicu. Poduzeća prepoznaju društveno odgovorno poslovanje kao alat kojim će stvoriti odnosno zadržati postojeću konkurentsku prednost pred drugim poduzećima. U Republici Hrvatskoj pojam društveno odgovornog poslovanja je prepoznat i primijenjen na sve veći broj poduzeća. Za potrebe praktičnog rada odabrano je poduzeće Trafficon d.o.o. za koje je analizom utvrđeno kako društveno odgovorno posluje te kako ujedno zbog toga i zadržava konkurentnost u odnosu na druga poduzeća.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, ljudski resursi, okoliš, zajednica, kupci, konkurentska prednost

SUMMARY

Corporate social responsibility is a way of conducting business where the emphasis is not exclusively on profit maximization, therefore on economic components, whether it is also on satisfying the needs of general public, local communities, environmental needs and customers' needs. An increasing number of companies, both foreign and domestic, incorporate more and more elements of corporate social responsibility into their business strategies, primarily focusing on human resources, environmental protection and community investment, as a result of the growing public pressure on the corporate social responsibility. Enterprises recognize corporate social responsibility as a tool to create or retain existing competitive advantages over other companies. In the Republic of Croatia, the notion of corporate social responsibility has been recognized and applied to an increasing number of companies. For the purposes of practical work, Trafficon d.o.o. was chosen for the analysis, in which it was concluded that it has incorporated corporate social responsibility in their business and because of this it retains competitiveness compared to other companies.

Key words: corporate social responsibility, human resources, environment, local community, customers, competitive advantages

POPIS LITERATURE

1. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. (2006.): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća,* Academy for Educational Development, Zagreb
2. Buble, M. (2000.): *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split
3. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, www.dop.hr/?p=889, (27. srpnja 2018.)
4. FINA, http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do (1. kolovoza 2018.)
5. Finiinfo, https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/trafficon/Detaljno/31201, (1. kolovoza 2018.)
6. Glavočević, A., Radman Peša, A. (2013): *Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti*, Oceanomica Jadertina, 3, 2
7. Hrčak, hrcak.srce.hr/file/174168, Vrdoljak Raguž, I., Jelenc, L., Podrug, N. (2013): *Izvori konkurentske prednosti u XXI. stoljeću,* Zagreb, pristupljeno 20. srpnja 2018.
8. Kotler, P., Lee, N. (2007): *Korporativna društvena odgovornost*, Hisperia, Beograd
9. Krkač, K. (2007.): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, MATE d.o.o., ZŠEM, Zagreb
10. Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015): *Društveno odgovorno poslovanje,* VPŠ Libertas, Zagreb
11. Odraz, www.odraz.hr, Pavić – Rogošić, L.: *Održivi razvoj*, (15. srpnja 2018.)
12. Osmanagić Bedenik, N. i suradnici (2010): *Kontroling između profita i održivog razvoja,* M.E.P., Zagreb
13. Peterson, R. T., Hermans, C. M. (2004): *The Communication of Social Responsibilitiea by US Banks,* The International Journal of Bank Marketing, 2, 3
14. Pivačić, N. (2011.): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku sposobnost poduzeća*, magistarski rad, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Split
15. Porter, M. E. (1998) *Competitive strategy: techniques for Analizying industries and competitors*, The free press, New York
16. Skoko, B., Mihovilović, M. (2014): *Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja*, Praktični menadžment, 5, 1

17. Stojanović, S., Milinković, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj*, Zbornik radova s prve znanstveno – stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb
18. Sudski registar, www.sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080261582, (1. kolovoza, 2018.)
19. Sveučilište Juraja Dobrile u Puli, www.eknjiznica.unipu.hr/2422/, Banko, I. (2013.): *Društveno odgovorno poslovanje na primjeru odabranog trgovačkog društva – Ericsson Nikola Tesla*, završni rad, Sveučilište Juraja Dobrile u Puli, Pula (24. srpnja 2018.)
20. Thomspon, A. A. Strickland, A. J., Fulmer, W. E.: *Readings in Strategic Management,* Business Publication Inc, Texas
21. Tipurić, D. (1999): *Konkurentska sposobnost poduzeća,* Sinergija, Zagreb
22. Tipurić, D. i suradnici (2008): *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb
23. Vrdoljak, Raguž, I., Hazdovac, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, 4, 1

POPIS TABLICA:

1. Tablica 1: Pozicijska struktura zaposlenika, str. 19
2. Tablica 2: Kvalifikacijska struktura zaposlenika, str. 19
3. Tablica 3: Starosna struktura zaposlenika, str. 20
4. Tablica 4: Struktura zaposlenika obzirom na radni staž, str. 20
5. Tablica 5: Percepcija korelacije DOP-a i konkurentske prednosti, str. 21
6. Tablica 6: Percepcija uspješnosti poslovanja kao rezultat primjene DOP-a, str. 22
7. Tablica 7: Deskriptivna analiza primjenjivosti DOP-a u raznim područjima poduzeća Trafficon d.o.o., str. 27
8. Tablica 8: Deskriptivna analiza brige o ljudskim resursima, str. 30
9. Tablica 9: Učestalost izdvajanja financijskih sredstava za zaštitu okoliša, str. 31
10. Tablica 10: Utjecaj poslovanja poduzeća Trafficon d.o.o. na okoliš, str. 32
11. Tablica 11: Uspješnost i profitabilnost poduzeća Trafficon d.o.o. u odnosu na konkurente, str. 33

POPIS PRILOGA

ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

u svrhu izrade završnog rada na Ekonomskom fakultetu u Splitu pod nazivom *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost na primjeru poduzeća Trafficon d.o.o.*, molim Vas da izdvojite nekoliko minuta Vašeg vremena za popunjavanje iste.

Anketa je u potpunosti anonimna te će se podaci prikupljeni u anketi koristiti isključivo za potrebe završnog rada.

Unaprijed Vam zahvaljujem na suradnji!

Ivan Marić, student

I. OPĆI PODACI O ISPITANIKU

Zaokružite odgovarajući odgovor:

1. Koja je Vaša pozicija u poduzeću?
    a. Uprava
    b. Srednji i niži menadžment
    c. Zaposlenik bez menadžerskih odgovornosti

2. Koji je Vaš stupanj obrazovanja?
    a. Bez kvalifikacije
    b. Srednja stručna sprema (KV, VKV, SSS)
    c. VŠS
    d. VSS
    e. Doktor znanosti

3. Koje su vaše godine starosti?
    a. 18 – 25
    b. 26 – 35
    c. 36 – 45
    d. 46 – 55
    e. Više od 56

4. Koliko iznosi Vaš radni staž u godinama?
    a. Manje od 1 godine
    b. 1 – 5
    c. 6 – 10
    d. 11 – 20
    e. Više od 20 godina

II. PERCEPCIJA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Zaokružite odgovarajući odgovor:

5. Poznajete li značenje i ulogu koncepta društveno odgovornog poslovanja:
    a. Da
    b. Ne

6. Koje od navedenih tvrdnji najbolje odražava Vašu percepciju koncepta društveno odgovornog poslovanja:
    a. Poduzeća prvotno steknu konkurentsku prednost a zatim postanu društveno odgovorna.
    b. Poduzeća posluju na društveno odgovoran način što kasnije rezultira ostvarivanjem konkurentske prednosti.
    c. Ostvarenje konkurentske prednosti i poslovanje na društveno odgovoran način odvijaju se istovremeno.

7. Je li poduzeće koje primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja uspješnije u odnosu na svoje konkurente(zaokružiti samo jedan odgovor):
    a. Nije uspješnije
    b. Neznatno je uspješnije
    c. Znatno je uspješnije
    d. Jednako je uspješno
    e. Iznadprosječno je uspješno.

III. PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U PODUZEĆU TRAFFICON d.o.o.

Zaokružite odgovarajući odgovor:

8. Smatrate li Vaše poduzeće društveno odgovornim poduzećem:
   a. Da
   b. Ne

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

Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, donacije, stipendiranja...)	1	2	3	4	5
Društveno odgovorno investiranje (investiranje u organizacije koje udovoljavaju kriterijima brige za društvo i okoliš i izbjegavanje financiranja zagađivača)	1	2	3	4	5
Svijest o okolišu (interni i eksterni aspekt, zeleni plasmani, plasmani za energetsku učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, zeleno poslovanje)	1	2	3	4	5
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju (postojanje etičkog kodeksa poslovanja i poslovanje prema istom)	1	2	3	4	5
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad raznih organizacija koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje)	1	2	3	4	5

Financijska uključenost (odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo ili im nedostaje financijske i informatičke pismenosti – primjerice subvencionirane kamatne stope, studentski krediti, umirovljenički krediti, mikrofinanciranje)	1	2	3	4	5
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada (osobe s invaliditetom, osobe starije od 50 godina, pripadnici manjina...)	1	2	3	4	5
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	1	2	3	4	5
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju – javno objavljena godišnja izvješća	1	2	3	4	5
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnosi s nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, razina zahtjevnosti posla, razina plaća i naknada, stimulacije i destimulacije...)	1	2	3	4	5

IV. INVESTIRANJE U ZAJEDNICU

Zaokružite odgovarajući odgovor:

10. Razmatra li se u Vašem poduzeću kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka ima na lokalnu zajednicu, na bilo koji način:
    (1 – nikad; 2 – rijetko; 3 – ponekad; 4 – često; 5 – uvijek)

    1 2 3 4 5

11. Ocijenite udio donacija u odnosu na ukupan prihod u Vašem poduzeću
    (1 – jako mali; 2 – mali; 3 – srednji; 4 – velik; 5 – jako velik)

    1 2 3 4 5

12. Ukoliko poduzeće daje donacije, odaberite koje je prioritetno područje donacije u vašem poduzeću (odabrati jedan odgovor):
    a. Zdravstvo
    b. Sport
    c. Zaštita okoliša
    d. Društvena solidarnost
    e. Humanitarni projekti i udruge
    f. Kultura i zaštita spomeničke baštine
    g. Poticanje izvrsnosti – ulaganje u obrazovanje, stipendije, inovacije

V. BRIGA O LJUDKSIM RESURSIMA

Zaokružite odgovarajući odgovor:

13. Ocijenite u kojoj mjeri se Vaše poduzeće brine o ljudskim resursima:
    (1 – uopće ne brine; 2 – malo brine; 3 – srednje brine; 4 – dobro brine; 5 – u potpunosti brine)

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

VI. BRIGA ZA OKOLIŠ I EKOLOGIJA

Zaokružite odgovarajući odgovor:

14. Postoje li u vašem poduzeću pravilnici koij se odnose na održivi razvoj i zaštitu okoliša:
    a. Da
    b. Ne

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

    1 2 3 4 5

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

    1 2 3 4 5

17. Kojem području zaštite okoliša Vaše poduzeće pridaje najveću pažnju (odaberite jedan odgovor):
    a. Uporaba obnovljivih izvora energije
    b. Štednja resursa
    c. Racionalno korištenje energije
    d. Očuvanje prirodnih vrijednosti
    e. Povećanje učinkovitosti procesa za očuvanje okoliša

VII. KONKURENTNOST – POSLOVNI REZULTAT

Zaokružite odgovarajući odgovor:

18. Ocijenite sljedeće elemente poslovanja Vašeg poduzeća u odnosu na konkurente:
    (1 – znatno lošiji; 2 – lošiji; 3 – podjednaki; 4 – bolji; 5 – znatno bolji)

Profitabilnost	1	2	3	4	5
Povećanje prodaje	1	2	3	4	5
Povećanje tržišnog udjela	1	2	3	4	5

19. Ocijenite uspjeh Vašeg poduzeća u odnosu na konkurente:
    (1 – znatno lošiji; 2 – lošiji; 3 – podjednaki; 4 – bolji; 5 – znatno bolji)

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