

# DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I NJEGOV ZNAČAJ U POSLOVANJU HRVATSKIH PODUZEĆA

---

Čavar, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:538646>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-16**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I**  
**NJEGOV ZNAČAJ U POSLOVANJU**  
**HRVATSKIH PODUZEĆA**

**Mentor:**

**Doc. dr. sc. Ljiljana Najev Čačija**

**Student:**

**Ivana Čavar (4175301)**

**Split, rujan, 2020.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD.....</b>	<b>3</b>
1. 1. Definicija problema.....	3
1. 2. Cilj rada.....	3
1. 3. Metoda rada.....	3
1. 4. Struktura rada.....	3
<b>2. TEORIJSKI DIO RADA.....</b>	<b>5</b>
2. 1. Kratka povijest društveno odgovornog poslovanja.....	5
2. 1. 1. Industrijska revolucija.....	5
2. 1. 2. Razvoj zakona o radu.....	5
2. 1. 3. Povijesni razvoj koncepta DOP-a.....	6
2. 2. Odgovornost prema radnicima.....	8
2. 3. Odgovornost prema potrošačima.....	8
2. 4. Odgovornost prema okolišu.....	9
2. 5. Odgovornost prema zakonu i državi.....	11
2. 6. Pozitivno djelovanje.....	11
2. 7. Povjerenje kao nužan dio moderne ekonomije.....	12
2. 8. Posljedice neodgovornosti.....	12
2. 8. 1. Financijska kriza 2008. godine.....	12
2. 8. 2. Privatizacija u RH 1990-ih.....	14
2. 8. 3. Banana države.....	14
<b>3. EMPIRIJSKI DIO RADA.....</b>	<b>15</b>
3.1. Definiranje uzorka i metoda istraživanja.....	15
3.2. AD Plastik.....	15
3.3. Auto Hrvatska.....	15
3.4. DVOKUT-ECRO.....	16
3.5. Dukat mliječna industrija.....	17
3.6. Hrvatski telekom.....	18

<b>3.7. INA-industrija nafte.....</b>	<b>18</b>
<b>3.8. Vetropack Straža tvornica stakla.....</b>	<b>19</b>
<b>3.9. Podravka.....</b>	<b>19</b>
<b>3.10. HEP Grupa.....</b>	<b>20</b>
<b>3.11. Coca-Cola HBC Hrvatska.....</b>	<b>21</b>
<b>3.12. Rolex.....</b>	<b>21</b>
<b>3.13. L'Oreal.....</b>	<b>22</b>
<b>3.14. Adidas Grupa.....</b>	<b>22</b>
<b>3.15. Danone.....</b>	<b>23</b>
<b>3.16. Bosch.....</b>	<b>24</b>
<b>3.17. BMW Grupa.....</b>	<b>24</b>
<b>3.18. IKEA.....</b>	<b>25</b>
<b>3.19. Hugo Boss.....</b>	<b>25</b>
<b>3.20. H&amp;M.....</b>	<b>26</b>
<b>3.21. LEGO.....</b>	<b>26</b>
<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>28</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>29</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>30</b>
<b>POPIS GRAFIKONA.....</b>	<b>31</b>
<b>POPIS LITERATURE.....</b>	<b>32</b>

# **1. Uvod**

## **1. 1. Definicija problema**

Društveno odgovorno poslovanje u modernom smislu nastalo je u jeku društvenog aktivizma tijekom 60-ih i 70-ih godina prošloga stoljeća. Svijest o pitanjima jednakosti mogućnosti, rase jednakosti, jednakosti spolova te sigurnosti i zdravlja na radnome mjestu potaknula je javnost i konsekventno vlast na stavljanje tih obveza u zakonske okvire. Međutim, razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja ide i izvan okvira samo poštivanja zakona (Heath, 2001).

Poduzeća također dobrovoljno i bez zakonske prisile usklađuju svoj rad s potrebama društva u svakom smislu. Tako je bitno što poduzeće proizvodi, na koji način to proizvodi, koje resurse upotrebljava, kako kupuje i prodaje, kako utječe na okoliš, kako se odnosi prema radnicima te kako ulaže u društvenu zajednicu (Raguž, 2014).

## **1. 2. Cilj rada**

Cilj rada je prikazati osnove društveno odgovornog poslovanja, potrebu istih za održivi i stabilan razvoj suvremene privrede i pokušati pronaći primjere DOP-a u Republici Hrvatskoj. Utvrđivanjem nastojanja hrvatskih poduzeća u kontekstu društvene odgovornosti moguće je pratiti razvoj hrvatskog poslovanja i usklađenost tog razvoja s globalnim, poglavito europskim, trendovima.

## **1. 3. Metoda rada**

U ovom radu korištene su metode analize i sinteze koje su nužne za pravo razumijevanje svakog pojma. U teoretskom dijelu rada pojam društveno odgovornog poslovanja će se analizom raščlaniti na ključne dijelove koji će se posebno opisati metodom deskripcije. Tada će se pojam DOP-a sintetizirati od tih dijelova i koristiti u prikazu hrvatskih i europskih poduzeća. Rad će biti zaključen koristeći metodu kompilacije.

## **1. 4. Struktura rada**

Prvi će dio rada biti posvećen teoriji društveno odgovornog poslovanja. Kako bi se što bolje razumio ovaj koncept iznijet će se kratka povijest razvoja društveno odgovornog poslovanja i glavne vrijednosti koje ono nosi.

Raspravljat će se o odgovornosti poduzeća prema svojim radnicima, prema potrošačima, prema okolišu, prema zakonu i državi u kojoj posluje te prema društvu u kontekstu pozitivnog djelovanja. Uočit će se kako društveno odgovorno poslovanje nije “zero-sum game” u kojoj da

bi poduzeće preživjelo mora iskorištavati radnike ili propada, dapače, uočit će se da je poduzeće koje vodi brigu o posljedicama svog poslovanja često i uspješnije od onog koje se vodi isključivo profitom. Također, promatrat će se povjerenje (potrošača prema poduzeću i poduzeća prema poduzeću) kao jedno od sastavnih dijelova stabilne i uspješne privrede.

Nakon toga, razmatrat će se posljedice odbacivanja modela društveno odgovornog poslovanja poslije čega će se analizirati zastupljenost DOP-a u hrvatskim i europskim poduzećima te istaknuti ukupno dvadeset tvrtki koje se vode načelima društvene odgovornosti.

## 2. TEORIJSKI DIO RADA

### 2. 1. Kratka povijest društveno odgovornog poslovanja

#### 2. 1. 1. Industrijska revolucija

Nakon izuma parnog stroja 1756. godine i popularnog djela Adam Smitha *Bogatstvo naroda* objavljenog 1776. zapadni svijet ušao je u period značajne promjene. Znatno poboljšanje tehnike i tehnologije u poljoprivredi i stočarstvu te uvođenje masovne proizvodnje omogućili su vrlo učinkovitu proizvodnju koja je zahtijevala puno manje ručnog rada, tj. puno manje ljudi. Kako je tržišna cijena hrane znatno pala većina ljudi nije mogla konkurirati velikim zemljoposjednicima i prodavali su svoja imanja te odlazili u grad. Tako je započela masovna urbanizacija i industrijalizacija (Allen, 2009).

Ujedinjeno Kraljevstvo je prva država koja se počela industrijalizirati što je mogla zbog svog globalnog imperija koje je osiguravalo konstantan priljev resursa dok je velika količina ugljena pronađena na otoku dodatno motivirala industrijalce da grade svoje tvornice u Britaniji.

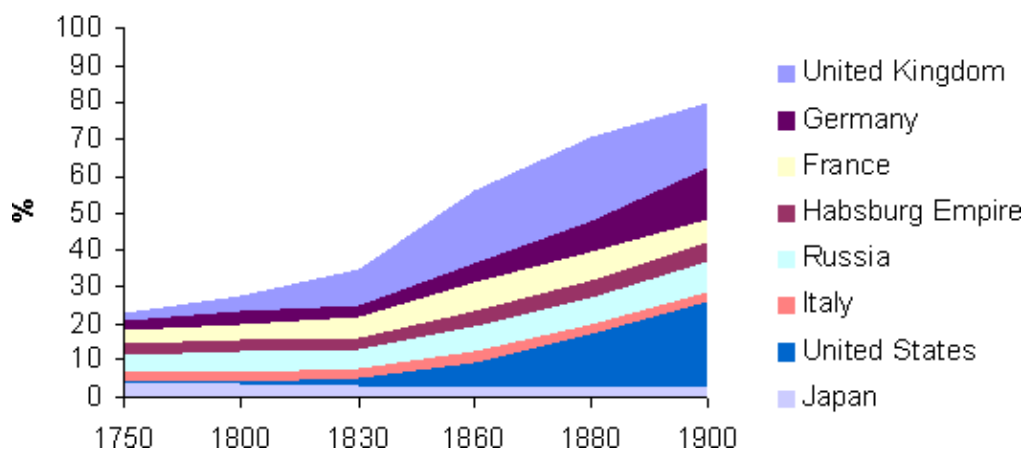
#### 2. 1. 2. Razvoj zakona o radu

Bez alternativnih prilika, novopridošlice u gradu radili su u često vrlo opasnim i iznimno neugodnim uvjetima, potpuno neprilagođenim za ljudske fizičke i mentalne mogućnosti. Rad je često prelazio 12 sati i radilo se barem šest dana u tjednu dok su neke poslove obavljala i djeca.

Nardinelli (1980) navodi kako se ovakav eksploativni rad počeo regulirati zakonom u Ujedinjenom Kraljevstvu 1803., iako su zakoni sve do polovice 19. stoljeća bili vrlo skromni i država često nije pazila na provedbu istih. 1833. u Britaniji je izglasan *Tvornički zakon 1833.* koji je značajno ograničio rad ljudi ispod osamnaest godina i zabranio noćni rad te omogućio državnim inspektorima lakše kontroliranje britanske industrije.

Situacija u drugim europskim državama bila je relativno slična i jačanjem sindikata krajem 19. stoljeća sve se više pažnje davalo sigurnosti na radnom mjestu. Situacija u SAD-u bila je gora, ropstvo je ukinuto tek polovicom 19. stoljeća, a dječji rad se nastavio sve do početka 20. stoljeća.

## Relative Share of World Manufacturing Output, 1750-1900



**Grafikon 1. Udio industrijske proizvodnje od 1750. do 1900. godine.**

Izvor: <https://industrialrevolutioncth.weebly.com/statistics.html>

### 2. 1. 3. Povijesni razvoj koncepta DOP-a

Pregledom poslovanja od samog početka kapitalizma moguće je zaključiti da se začetak DOP-a nalazi u filantropiji.

Prema Parać (2015) konvencionalna definicija opisala bi filantropiju kao privatnu inicijativu za javno dobro koje je usredotočeno na poboljšanje kvalitete života zajednice.

Svojim društvenim djelovanjima ovi su industrijalci pokazali da poduzeća ne moraju biti isključivo orijentirana prema profitu što je pomoglo javnoj slici poduzeća i omogućilo shvaćanje poduzetništva kao, između ostalog, pozitivnog zanimanja.

Jedan od pionira bio je Andrew Carnegie, američko-škotski industrijalac koji je izgradio velik broj poznatih tvornica čelika u Pittsburghu (u kojima su radili mnogi Hrvati). On je 1901. prodao svoju tvrtku i zaradio zapanjujućih 305 milijuna dolara (danas vrijednih oko 65 milijardi) od kojih je preko 90 posto do kraja života uložio u filantropske akcije, izgradnje javnih knjižnica, škola i financiranje znanstvenih istraživanja.

Stoljeće ranije, velški industrijalac Robert Owen kupio je tvornicu tekstila u Škotskoj i smanjenjem broja radnih sati, povećanjem plaća i pravednijom poduzetničkom politikom zaradio je međunarodnu reputaciju. Zanimljivo je da, unatoč poboljšanju uvjeta rada kroz vlastiti gubitak tvornica je nastavila raditi i bila je uspješna.



Drugi poznati industrijalac koji se često nalazi na listi najvećih filantropa je najbogatiji čovjek u modernoj povijesti John D. Rockefeller. Iako poznat i po stvaranju monopola (što definitivno nije društveno odgovorno poslovanje), Rockefeller je zadnjih četrdeset godina svog života posvetio filantropskim akcijama i kao posljedica njegovih ulaganja žuta groznica i rudarska glista, vrlo opasne i raširene bolesti bile su praktički eliminirane čime su spašeni mnogi životi.

Svojim primjerom ovi, a i mnogi drugi industrijalci, započeli su proces stvaranja društvene odgovornosti u poslovanju. Taj se proces nastavio i u prvoj polovici dvadesetog stoljeća, ali tek je poslije Drugog svjetskog rata kada je svijet ušao u relativno mirno razdoblje, bilo moguće ostvariti značajan napredak u DOP-u.

Tako je druga polovica dvadesetog stoljeća bilo prekretnica u razvoju društveno odgovornog poslovanja. Ono nije više uključivalo samo prava radnika nego i prava potrošača (što je posljedica razvoja potrošačkog društva i srednje klase). Krajem 20. stoljeća počela je rasti i ekološka svijest koja je znatno utjecala na razvoj pojma društvene odgovornosti.

Tako je 1970-ih razvijena ideja „društvenog ugovora” između poduzeća i društva.

Američki odbor za ekonomski razvoj (1971) ustvrdio je da obzirom da je srednja klasa postala glavni potrošač, društvo (koje je u razvijenim državama uglavnom sačinjeno od srednje klase) održava tvrtke trošenjem zbog čega bi tvrtke trebale konstruktivno i cjelovito ulagati u to društvo. Prema Američkom odboru za ekonomski razvoj tri su ključne točke „društvenog ugovora” koje nam govore kako bi se trebalo voditi društveno odgovorno poduzeće:

1. Obezbijediti poslovna mjesta i sudjelovati u ekonomskom razvoju;
2. Na pošten i čestit način odnositi se prema zaposlenicima i prema potrošačima;
3. Biti uključen u unaprjeđenju uvjeta života u zajednici i okolišu u kojem djeluje.

Važno je naglasiti da je prošlo skoro pedeset godina otkad je objavljen ovaj dokument i društveno odgovorno poslovanje je uzelo maha u zapadnom svijetu i, kako se i ostatak svijeta razvija, polako prodire u privrede zemalja u razvoju.

Prije nastavka, valjalo bi naglasiti da će se u sljedećim potpoglavljima pokazati kako i bez nužno moralnih argumenata, svaka tvrtka bi trebala slijediti ova tri pravila i poslovati odgovorno jer je to, dugoročno, profitabilnije.

## **2. 2. Odgovornost prema radnicima**

Iz pretpostavke „društvenog ugovora” iz prethodnog poglavlja jasno slijedi da tvrtke moraju osigurati normalne i zdrave uvjete rada. No, argument o poštenom i dostojanstvenom ponašanju prema zaposlenicima podržavaju i znanstvena istraživanja koja pokazuju direktnu povezanost zadovoljstva na poslu i produktivnosti.

Prema Hermanu i Petričeviću (2011) za povećanje produktivnosti potrebno je adekvatno motivirati zaposlenika i omogućiti rad u ugodnim uvjetima poslije čega će zaposlenik biti spreman potpuno se posvetiti radu i ostvariti izvrsne rezultate.

Stoga bi sve tvrtke, neovisno o društvenoj odgovornosti, profitirale korektnim odnosom prema radnicima.

U modernom svijetu sve se manje rade fizički poslovi, a dobro obrazovanje, kreativnost i snalažljivost sve su važniji i osoba koja posjeduje ove karakteristike vrlo je poželjna u svakoj tvrtki. Na kompetitivnom tržištu rada tvrtke se danas bore za sposobne individualce i to je dodatan razlog da se ponašaju društveno odgovorno: moraju privući radnu snagu.

Predrasude i diskriminacije raznih vrsta još su uvijek raširene, unatoč globalizaciji i očitoj činjenici da produktivni i uspješni radnik može biti bilo kojeg spola, nacionalnosti, boje kože, seksualne orijentacije... Ne treba se zaboraviti da su najotvorenija društva najuspješnija društva, a kao rezultat diskriminacijske politike na važne pozicije u tvrtkama ne dolaze najtalentiraniji i najmarljiviji zbog čega tvrtke ne uspijevaju kako bi inače mogle. Također, jedan od najznačajnijih uzleta u globalnoj ekonomiji dogodio se poslije Drugog svjetskog rata i, uz mnoge druge uzroke, djelomično je i uzrokovan aktivacijom potentne ženske radne snage.

Ako su poduzeća spremna nadići sitničave predrasude, ispunit će ih sposobni i produktivni ljudi koje je izabralo tržište. U ovom kontekstu također su vidljivi značajni pomaci, globalne tvrtke prepoznale su uspjeh nediskriminacijske politike u zapošljavanju i uspješnije su nego prije.

## **2. 3. Odgovornost prema potrošačima**

Već je spomenuto kako je današnja ekonomija bazirana na potrošačkom društvu i stoga „društveni ugovor” ima još više smisla u ovom kontekstu jer potrošači direktno održavaju tvrtke na životu. Tržište s etiketom etičke proizvodnje sve je popularnije: samo u Ujedinjenom Kraljevstvu od 2016. do 2017. tržište „fair-trade” odjeće naraslo je za 19.9 %, a u istom vremenu ljudi koji kupuju „second-hand” odjeću iz ekoloških razloga narastao je za 22.5 %.

I u Hrvatskoj postoji trend *Kupujmo hrvatsko* koji nam pokazuje, kao i ostali primjeri, da postoji značajan utjecaj na tržište regulirano željama ljudi da znaju odakle im dolazi hrana koju svakodnevno konzumiraju i odjeća koju svakodnevno nose. Svako poduzeće koje je potrošački orijentirano ima obvezu informirati potrošače gdje i kako proizvode svoje proizvode.

Ne samo da bi potrošači trebali znati kako se ono što kupuju i koriste proizvodi, oni bi trebali imati povjerenja u kvalitetu proizvoda koje kupuju. Krajem poglavlja utvrdit će se da je povjerenje jedno od najvažnijih tržišnih elemenata i bez njega tržište praktički ne postoji. Stoga je obveza svake tvrtke da gradi i njeguje to povjerenje jer je fundamentalno za ekonomski razvoj. Korištenjem nekvalitetnih materijala i lošom uslugom poduzeće gubi kredibilitet i klijente, a time i propada.

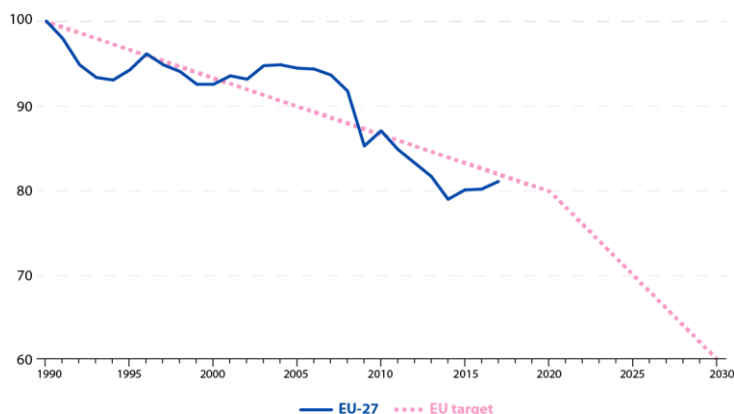
## **2. 4. Odgovornost prema okolišu**

Analizom utjecaja rasta prosječne globalne temperature autori Hitz i Smith (2004) zaključili su da će rast iznad tri do četiri Celzijeva stupnja imati vrlo negativne posljedice na sve grane privrede, osim šumarstva.

Klimatske promjene predstavljaju velik problem za budući ekonomski razvoj. Svaka tvrtka kojoj je cilj dugoročni razvoj polako prelazi na alternativne oblike proizvodnje energije. Osim toga što je bolje za okoliš, postoje dva glavna razloga za prelazak na alternativni oblik energije.

Prvi je zakonska regulacija. Javnost je sve upoznata s klimatskim promjenama i postoje pritisci na vlast da se emisija stakleničkih plinova zakonski izregulira. Donekle je ona već regulirana, ali eventualno, tvrtke koji nisu spremne na adaptaciju, bit će u situaciji da neće moći ispuniti zakonske obveze što će uzrokovati ili propast tih tvrtki ili značajna i vrlo velika ulaganja koja će znatno usporiti razvoj tih poduzeća.

**Greenhouse gas emissions, 1990-2017 (%)**  
(index 1990 = 100)



Source: European Environment Agency  
Data including international aviation and indirect CO<sub>2</sub> emissions, excluding land use, land use change and forestry

**Grafikon 2. Emisije stakleničkih plinova u Europskoj Uniji od 1990. do 2017.**

Izvor:  
<https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/energy/bloc-4a.html>

Europski parlament (2020) ima prijedlog zakona koji bi oporezivao resurse povezane s emisijom stakleničkih plinova (poglavito naftu) i koji bi postavio tarife na uvoz robe iz država koje se ne drže Pariškog sporazuma o klimi. Neovisno o uspjehu ili neuspjehu ovog konkretnog zakona, sve razvijene države aktivno razvijaju alternativne izvore energije i bilo tko tko je zainteresiran za budućnost svoje tvrtke vidi da je potrebno uložiti u čiste izvore energije prije nego ih države prisile na to, što je neminovno.

Drugi razlog je uspješniji marketing koji bi mogao opravdati često skuplje cijene eko-proizvoda što također ispunjava odgovornost prema potrošačima u kontekstu transparentosti procesa proizvodnje.

U kontekstu brige za okoliš, klimatske promjene nisu jedini važan čimbenik. Drugi čimbenici uključuju odgovornu resursnu politiku, uspješan i održiv razvoj i brigu za očuvanje životinjskih i biljnih staništa i biodiverziteta. Nebrigom za ovaj aspekt ekološke odgovornosti poduzeća i kompanije potpuno zanemaruju svoju, a i društvenu dugoročnu održivost. Primjeri takve neodgovornosti nalaze se u državama poput Indonezije.

McCarthy (2002) ističe da je neuspjeh indonezijske politike u menadžmentu šumskih resursa kulminirao u velikim požarima 1997-1998. godine. Unatoč nekim reformama, one nedovoljno rješavaju pitanja imovine i imovinskog upravljanja.

Indonezijske tvrtke uništavaju šume pune treseta koji je vrlo zapaljiv kako bi uzgajali palme za palmino ulje koje se masovno koristi u proizvodnji hrane. Vrlo često, ovi lako zapaljivi materijali se zapale i te požare iznimno je teško kontrolirati. Osim što emitiraju mnogo

ugljkovog dioksida u atmosferu, ovi požari, zajedno s kroničnom deforestacijom uzrokuju uništavanje prirodnog staništa mnogih biljaka i životinja koje ondje žive, a dim uništava kvalitetu zraka u mnogim indonezijskim selima i gradovima i, po procjenama IMF-a, godišnje uzrokuje oko 100 000 preuranjenih smrti i 16 milijardi američkih dolara štete.

## **2. 5. Odgovornost prema zakonu i državi**

Poštivanje zakona države u kojoj se posluje također je dio društveno odgovornog poslovanja. Zakon države nije samo arbitrarni skup pravila koji postoje bez naročitog razloga. Zakon države, u demokraciji, je volja društva zbog čega poštivanjem zakona poštuje se i društvo što je elementarno u društveno odgovornom poslovanju.

Buhmann (2006) tvrdi da DOP djeluje kao neformalni zakon, ali njegovo formiranje u zajednicama u svijetu značajno je pod utjecajem formalnog zakona i implementacije koja iz tog zakona proizlazi.

Također, zakonski procesi često su vrlo skupi, primjerice, anketa koja je ispitala potrošnju na sudske procese najbogatijih tvrtki u SAD-u tvrdi da je od 2000. do 2008. budžet predviđen za sporove narastao za 78 %.

Na kraju poglavlja analizirat će se takozvane „banana države“ koje će služiti kao primjer neodgovornosti kompanija prema državnom suverenitetu. Poduzeća postoje, po ideji „društvenog ugovora“, zbog društva, stoga je jasno da ta ista poduzeća, uključujući sebe izravno u izborni proces ili u državnu vlast negativno utječu na to društvo tako što ruše državnu, a time i društvenu, stabilnost. Pad državne stabilnosti odvlači investitore i osiromašuje društvo, time tvrtka ide protiv svoje glavne svrhe koja je obogaćivanje društva, tj. vraćanje vrijednosti tom društvu. Tvrtke tako preuzimaju na sebe ulogu koja im nikada nije legitimno dodijeljena, ulogu države. Takav sustav vrlo je nestabilan i povijest nam je pokazala da uvijek propada.

## **2. 6. Pozitivno djelovanje**

Dosad je rad analizirao elemente društveno odgovornog poslovanja koji se bave onim što poduzeća ne bi smjela raditi, ali valja napomenuti da je integralni dio društveno odgovornog poslovanja i aktivno ulaganje u društvo, takozvano pozitivno djelovanje. Ne samo da bi svaka tvrtka trebala poštivati društvo i ne stvarati uvjete u kojima ono dugoročno ili kratkoročno propada nego bi trebala aktivno poticati pozitivne promjene u društvu kojeg je dio.

Larry Fink, CEO financijskog diva BlackRock, u otvorenom pismu tvrtkama u koje ulaže u ime svojih dioničara piše: „Kao tvrtka koja se bavi menadžmentom imovine, BlackRock investira u ime drugih i pišem vam kao savjetnik i povjerenik ovih klijenata. Novac kojim upravljamo nije naš. Pripada ljudima u brojnim državama koji pokušavaju financirati dugoročne planove poput mirovine. Imamo duboku odgovornost prema ovim institucijama i individualcima – koji su vaši dioničari i tisućama drugih – da stvaramo dugoročnu vrijednost.“

Larry nastavlja svoje pismo govoreći o rizicima koje klimatske promjene nose u tržištima kao što su nekretnine i kako bez kolektivnog odgovora tržišta i vlasti na ovaj problem vrijednost cjelokupnog tržišta eventualno će pasti kao i kvaliteta života u cijelom svijetu.

## **2.7. Povjerenje kao nužan dio moderne ekonomije**

Prije prelaska na glavni dio rada i na konkretne primjere prvo neodgovornog pa potom odgovornog društvenog poslovanja valja naglasiti povjerenje kao osnovu moderne uspješne ekonomije.

Bjørnskov (2012) je u svom akademskom radu istraživao društveno povjerenje i njegovu povezanost s ekonomskim rastom. Koristeći podatke iz 85 različitih država, u radu je pokazano da povjerenje direktno utječe na školovanje i vladavinu zakona što posljedično utječe na ekonomski rast.

Društveno odgovorno poslovanje upravo je ono što nerazvijenim državama treba (naravno, uz preduvjet državne stabilnosti i slobode tržišta) da se izgradi to povjerenje dok u zapadnom svijetu ono je potrebno da se gospodarstveno povjerenje održi i poveća.

## **2.8. Posljedice neodgovornosti**

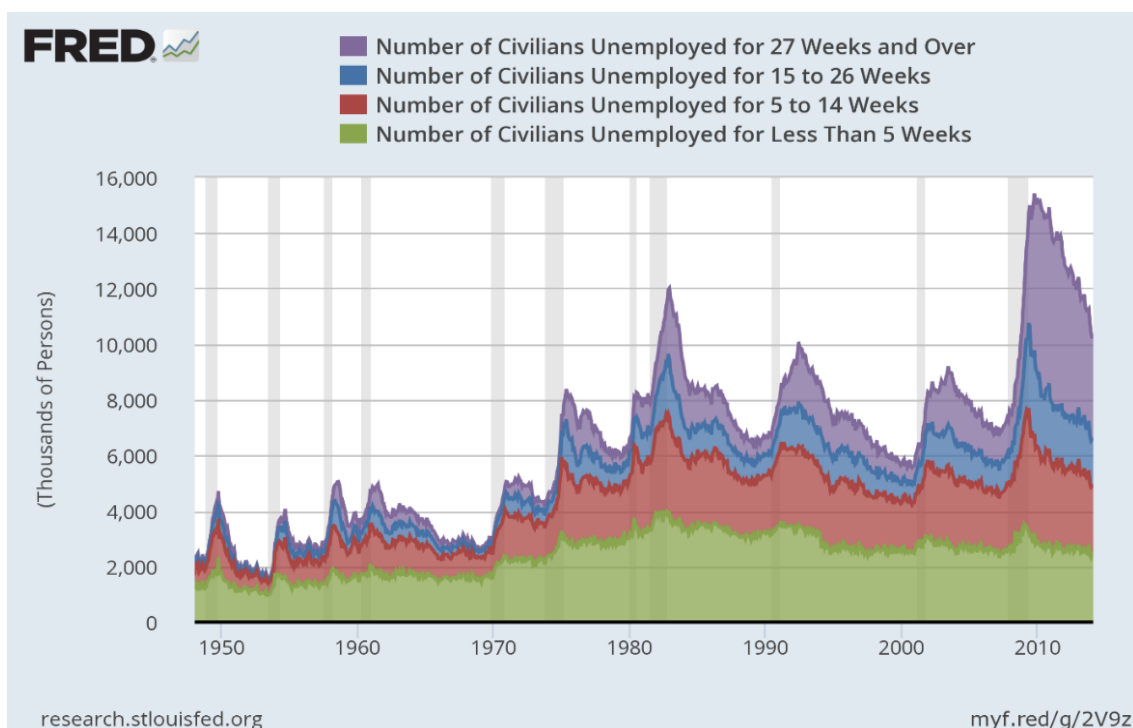
Da bi se pokazala nužnost odgovornog poslovanja korisno je vidjeti kako izgleda neodgovorno poslovanje i do čega dovodi.

### **2. 8. 1. Financijska kriza 2008. godine**

Uz mnoge uzroke i uz znatnu simplifikaciju potrebnu kako bi se održala tema ovog rada financijska kriza primarno je uzrokovana neodgovornim poslovanjem banaka, agencija za kreditni rejting i investicijskih agencija. Još u prošlom stoljeću stvoren je koncept kolateralizirane dužničke obveze (eng. collateralized debt obligation; CDO). CDO je tip financijskog instrumenta koji investitorima donosi profit iz bazena prihodonosnih izvora, u ovom slučaju, govorimo o hipotekama. Dugo godina, ovaj sustav je savršeno funkcionirao, velika većina ljudi

je plaćala svoje hipoteke i CDO se smatrao najsigurnijim oblikom investiranja, čak i ako par posto ljudi nije platilo svoje hipoteke CDO je bio siguran jer se sastojao od tisuća i tisuća hipoteka.

No, tijekom godina, tržište nekretnina usporilo je u rastu i CDO je trebao donositi manje prihoda jer je bilo manje hipoteka, međutim, CDO je donosio jednako. Razlog tomu je što su banke i investicijske agencije, uz pomoć agencija za kreditni rejting, omogućile dovođenje sve rizičnijih hipoteka u CDO istovremeno održavajući rejting CDO-a na vrlo visokom nivou (često su bile AAA). Banke su, vjerujući da je sustav presložen da bi propao, stvarale CDO sastavljen od CDO-a, pa čak i trostruke CDO-e. Međutim, takav sustav nije dugo potrajao, prvo su propali originalni CDO-i jer velik postotak hipoteka u njima nije bio plaćen. Kad su CDO-i izgubili vrijednost, slijedili su ih dvostruki CDO-i (CDO sastavljen od CDO-a), a za njima i trostruki. Netransparentnost, neodgovornost i nepažljivost doveli su do toga da su na stotine tisuća mirovina i milijarde dolara štednje izgubljeni u vrlo kratkom roku, izazivajući najveću krizu od Velike depresije.



**Grafikon 3. Značajan porast nezaposlenosti u SAD-u tijekom Financijske krize 2008. godine.**

Izvor: <https://fraser.stlouisfed.org/theme/financial-crisis-2007-2009>

### 2. 8. 2. Privatizacija u RH 1990-ih

Prelazak Republike Hrvatske iz socijalističkog ekonomskog uređenja u kapitalistički bio je vrlo turbulentan. Pogođeni ratom, koji je sam po sebi izazvao ogromnu štetu hrvatskoj privredi, ozbiljna privatizacija se nije mogla provesti sve do njegova svršetka. Nažalost, provedba privatizacije bila je vrlo neodgovorna. Vlada je velike tvrtke prodavala ljudima od povjerenja ili čak svojim čelnim ljudima znatno ispod tržišne cijene. Ovakav potez odbio je strane investitore i osiromašio hrvatsko društvo koje se dan danas oporavlja od ovoga (Štulhofer, 1999).

Kao rezultat koruptivne politike velik broj tih poduzeća vodili su ljudi potpuno neupućeni u ekonomiju i biznis, ljudi koji su tu došli samo zato što poznaju nekog bitnog. Jačanjem slobode medija poslije rata i daljnjom demokratizacijom, privatizacija se nastavila pod povećalom javnosti i Republika Hrvatska je još uvijek država s jednom od najviših stopa državnog vlasništva velikih tvrtki unatoč znatnom smanjenju od ratnih godina.

### 2. 8. 3. Banana države

Zadnji primjer direktnog kršenja društvene odgovornosti, ponajviše u vidu državnog suvereniteta i prava radnika, jesu „banana države“. Krajem 19. st. banane su dovedene na američko tržište u malim količinama. Pokazale su se vrlo popularnima i jeftinima te izumom tehnologije hladnjaka masovni prijevoz banana iz srednje Amerike u SAD postao je moguć. Tri glavne kompanije preuzele su svu proizvodnju banana u srednjoj Americi: United Fruit Company, Standard Fruit Company i Cuyamel Fruit Company.

Uspostavljanjem triopola ove kompanije su uništile konkurenciju i pokupovale skoro svu zemlju u srednjoj Americi. Samo United Fruit je do 1930. posjedovao milijun i četristo tisuća hektara plantaža što je dalo značajan utjecaj nad vladama država. Vlast u Hondurasu je 1911. godine napravila dogovore s United Fruit zbog čega je Cuyamel Fruit Company (rival u triopolu) zajedno s bivšim predsjednikom Hondurasa Manuel Bonillom i američkim plaćenicima napravio državni udar i instalirao vojnu diktaturu.



## **3. EMPIRIJSKI DIO RADA**

### **3.1. Definiranje uzorka i metoda istraživanja**

Promatrat će se deset hrvatskih i deset europskih firmi, izdvojiti njihove uspjehe na području društveno odgovornog poslovanja i usporediti te uspjehe. Varijable koje se ispituju kod ovih tvrtki su upravo oni segmenti koji čine društveno odgovorno poslovanje kako je do sada definirano: odgovornost prema zaposlenicima, potrošaču (transparentnost), okolišu te državi i zajednici. Svaka će se tvrtka ispitati u danim segmentima redom. Navedene hrvatske tvrtke nalaze se u indeksu DOP-a Hrvatske gospodarske komore što im daje određen legitimitet.

### **3.2. AD Plastik**

AD Plastik vodeća je kompanija za razvoj i proizvodnju komponenti za interijere i eksterijere automobila u Hrvatskoj. Vrlo su uspješni i u fazi su širenja svog poslovanja u istočnu Europu. 2018. godine dobili su nagradu HGK za društveno odgovorno poslovanje u kategoriji „Veliko poduzeće“. AD Plastik vodi politiku aktivnog ulaganja u svoje zaposlenike, što dodatnim obrazovanjem, što dobrim uvjetima rada.

Skoro već deset godina tvrtka ima anualne „Izveštaje o održivosti“ koji vrlo transparentno i detaljno opisuju njihov prošli i sadašnji rad te planove za budućnost. Izveštaji su javno dostupni i napisani precizno i čitko.

Može se istaknuti njihova briga o okolišu s obzirom na to da se bave proizvodnjom automobilskih komponenti. Tako u Hrvatskoj udio dobavljača s certifikatom ISO 14001 (certifikacija sustava upravljanja okolišem) svake godine prelazio je 70 % čime AD Plastik podupire nastojanja ekološki osviještenih dobavljača. Također, 2019. nabavljeni su moderni spremnici za otpad i opasni otpad čime je znatno smanjena mogućnost nezgode i izlivanja opasnog otpada. Ne naglašavaju aktivno ulaganje u zajednicu.

### **3.3. Auto Hrvatska**

Auto Hrvatska trgovačka je organizacija koja se bavi prodajom svih cestovnih vozila. U svojem godišnjem izvješću 2018./2019. ističu omogućavanje stalnog usavršavanja svojih djelatnika i brigu za zaposlenike koja se provodi čestim anketama, pošten i transparentan odnos prema partnerima, brigu za okoliš i borbu protiv korupcije.

Imaju otvoren odnos prema zaposlenicima i zajednici u koju ulažu raznim donacijama i sponzorstvima, naročito u sportska događanja (Plivački miting Mladost, Veslačka regata

studenata Fakulteta strojarstva i brodogradnje, nogometni turnir Njemačko-hrvatske trgovinske i industrijske komore...) te priređujući razne priredbe za djecu zaposlenika čime oživljavaju tvrtku i pokazuju da tvrtka nije mjesto isključivo rezervirano za rad. Transparentnost prema potrošačima ne naglašavaju, ali naglašavaju odgovornost prema dioničarima.

Briga o okolišu vrlo im je bitna što se možda čini proturječno kad se govori o tvrtki koja prodaje cestovna vozila. Međutim, obavlja li se posao korektno, emisije CO<sub>2</sub> i zagađenost može se znatno umanjiti i u upravo to je ono što Auto Hrvatska može pružiti. Većina otpadnog materijala (guma, motornih ulja, kiselina i ostalog otpada) postaje sekundarna sirovina, a čestim edukacijama zaposlenika nastoji se održati kultura očuvanja imovine i okoliša.

Dodatna pohvala za ovo poduzeće je aktivacija međunarodnih standarda ISO 9001:2015, ISO 14001 i ISO 50001 koji se odnose na upravljanje kvalitetom proizvoda, odgovornim upravljanjem okolišem i odgovornim i zdravim upravljanjem energijom respektivno.

### **3.4. Dvokut-Ecro**

Dvokut-Ecro privatno je poduzeće koje pruža usluge u području zaštite okoliša i prirode te održivog razvoja. „Dvokut” ulaže u obuku svojih djelatnika o društvenoj odgovornosti i naglašavaju da im je cilj postati poduzeće s najboljim uvjetima rada u Hrvatskoj.

O transparentnosti i odgovornosti prema potrošaču nema mnogo informacija jer se fokusiraju na zaštitu okoliša, što im je i biznis model. Našli su svoje mjesto na mnogim područjima na tržištu, kao što su strateška procjena i procjena utjecaja građevinskih zahvata na okoliš, sprječavanje, kontrola i sanacija onečišćenja, projektiranje i okolišni nadzor tijekom gradnje, razne procjene rizika (u smislu uvođenja i ponovnog uvođenja i uzgoja divljih vrsta) te analize kakvoće voda, mora i sedimenata.

„Dvokut” je svojim djelovanjem osvojio brojne nagrade. Četiri su puta dobili nagradu Hrvatske gospodarske komore, 2011., 2012., 2016. i 2017., a dobili su i potvrdu usklađenosti upravljanja društveno odgovornim poslovanjem u skladu s principima i smjernicama utvrđenim u normi ISO 26000:2010. Odnos s državom i zakonom nije nigdje konkretno spomenut, ali ne postoje nikakve informacije o kršenju zakona.

### **3.5. Dukat mliječna industrija**

Dukat je vodeća mliječna industrija u Hrvatskoj sa stoljetnom tradicijom. Posjeduju osam proizvodnih pogona u cijeloj regiji. Navode šest načela odnosa prema zaposlenicima:

1. Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih ljudskih prava unutar svog područja utjecaja.
2. Tvrtke bi se trebale pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenjima ljudskih prava.
3. Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje.
4. Tvrtke bi trebale sudjelovati u dokidanju svih oblika prisilnog rada;
5. poglavito ukidanje dječjeg rada.
6. Tvrtke bi trebale prevoditi ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja.

Već 40 godina organiziraju dobrovoljno darivanje krvi zaposlenika i kolektivni jednodnevni izlet u sjeverozapadnu Hrvatsku. Dukat pomaže svojim zaposlenicima i 2019. dao je preko 470 tisuća kuna pomoći, dok je prethodne 2018. godine dao skoro 615 tisuća kuna. Ovaj novac se uglavnom koristio za plaćanje lijekova, terapija, medicinskih pomagala i sličnog. Osim toga, financiraju se i inicijative zaposlenika koje potiču zdravlje i rekreaciju kao što su: Sportski klub Sirela, Rekreativni biciklistički klub Dukat, Malonogometni tim Dukata i drugi.

U doprinosu društvu, Dukat je donirao 145 tona mliječnih proizvoda i to više od 43 tisuće ljudi od kojih je nešto više od 20 posto djece. Najviše je donirano u humanitarne udruge, a ostatak se donira pučkim kuhinjama, socijalnim samoposlugama, Caritasu, Crvenom križu i dječjim fondovima.

Dukat je dobio financijsku potporu Europske Unije i Republike Hrvatske da sagradi solarnu elektranu snage 800 kWh blizu zagrebačkog pogona. Investicija je vrijedna 4.5 milijuna kuna, a Dukat plaća oko pedeset posto cijele investicije.

Dukat ima jednu od najtransparentnijih i najbolje pripremljenih godišnjih izvještaja. Također, redovitim izdavanjem svih financijskih izvještaja izbjegava financijske malverzacije koje su relativno česta pojava u Republici Hrvatskoj.

### **3.6. Hrvatski Telekom**

Hrvatski Telekom vodeći je davatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj. Njihova vizija je unaprjeđenje tehnološke infrastrukture i pokretanje digitalnog gospodarstva.

Hrvatski Telekom 2020. dobio je europski certifikat „Poslodavac Partner“ sedmu godinu zaredom. 91 posto zaposlenika ocijenilo je dobrom ravnotežu između privatnog i poslovnog života, a njih 100 posto zadovoljno je brigom kompanije za zaposlenike tijekom pandemije koronavirusa.

Također, fokus je i na davanju kvalitetne usluge svim klijentima i na temelju toga, kompanije Ookla, koja je svjetski lider u testiranju i analizi interneta, dala im je dvije značajne nagrade. Prva za najbržu mobilnu mrežu u Hrvatskoj, a druga za najbolju pokrivenost. HT je također izdvojeni Microsoftov partner godine za 2019. što govori mnogo o ozbiljnosti njihova rada.

Osim navedenog, tvrtka je posvećena energetskej učinkovitosti i zbrinjavanju otpada. Uz pomoć drugih tvrtki i Fakulteta elektrotehnike i računarstva stvoren je sustav ComEnergy, platforma za praćenje energetske potrošnje koja se sastoji od napredne analitike za veliku količinu podataka. Na ovaj način, Telekom precizno prati potrošnju energetika te pruža uvid u stvarno stanje potrošnje energije. Hrvatski Telekom prikupio je i ekološki zbrinuo više od 152 tisuće starih mobilnih uređaja, baterija i pripadajuće opreme. Iako je količina otpada znatno narasla 2019. glavni je razlog modernizacija opreme, većina materijala je reciklirana.

Na službenoj stranici naglašavaju: „Zajednički je nazivnik donacijskih projekata u kojima HT sudjeluje usmjerenost prema humanitarnim sadržajima, obrazovanju te projektima kojima je moderna tehnologija temeljna sastavnica. Većina je projekata dugoročna, čime se osigurava njihova veća djelotvornost, a u mnogima sudjeluju i sami djelatnici HT-a izravno uključujući se u pomoć zajednici.“

### **3.7. INA - Industrija nafte**

INA ima vodeću ulogu u naftnom poslovanju u Hrvatskoj te značajnu ulogu u regiji u istraživanju i proizvodnji nafte i plina, preradi i distribuciji nafte i naftnih derivata. Ne naglašavaju odgovornost prema zaposlenicima i potrošačima, a analizirat će se kako INA pozitivno utječe na društvo kroz tri projekta koji se tiče doprinosa okolišu i društvu: Zeleni pojas, Spajalica i Razminiranje Hrvatske.

U projektu Zeleni pojas odabiru se ideje održivog razvoja i u 16 ideja INA ulaže 375 tisuća kuna. Neke od pobjedničkih ideja 2019. g. su „Uređenje terapijskog parka u okruženju Opće bolnice Karlovac” - projekt Dobrovoljnog vatrogasnog društva „Zdravstvo” iz Karlovca; „Mislím srcem, vidim zeleno” - projekt Udruge osoba s invaliditetom Sveti Bartolomej iz Knina; „Tehničkim inovacijama protiv klimatskih promjena” - projekt organizacije Istramet.

U projektu Spajalica odabrane nekretnine u vlasništvu INA-e ustupaju se na korištenje raznim udrugama i pojedincima. Te udruge uključuju: Hrvatski savez gluhoslijepih osoba Dodir, Ljubav na djelu (udruga roditelja djece oboljele od malignih bolesti), Udruga Krila (terapijsko jahanje za osobe sa cerebralnom i dječjom paralizom) te udruga Crveni nosovi (klaunovi doktori).

INA također sudjeluje u razminiranju Hrvatske i od 2011. do 2013.4. potrošila je 1.8 milijuna kuna u ovaj hvalevrijedan pothvat. Nadalje, ove godine je za prevenciju i borbu protiv koronavirusa te sanaciju šteta nastalih nakon potresa u Zagrebu INA donirala 3.3.9 milijuna kuna.

### **3.8. Vetropack Straža tvornica stakla**

Vetropack Straža tvornica stakla tvornica je koja se nalazi u Humu na Sutli. 2012. i 2017. dobila je nagradu za društveno odgovorno poslovanje od HGK u kategoriji „Veliko poduzeće”. Tvornica aktivno sudjeluje u obrazovanju svojih radnika, u prosjeku tri dana po čovjeku na godinu iznosi stopa usavršavanja. Relativno teški uvjeti rada uzrokuju visoke stope bolovanja naspram drugih industrija, ali se stalno radi na zaštiti radnika od teških uvjeta, često se organiziraju sistematski i posebni specijalistički pregledi kako bi ranim dijagnozama potencijalnih problema ljudi bili u mogućnosti zaustaviti razvoj bilo kojih poremećaja ili bolesti. Na službenim stranicama nema informacija o transparentnosti.

Tvornica pridaje veliku važnost okolini i naročito rijeci Sutli koja je, osim što je prirodna ljepota, vrlo bitna za hlađenje njihovih pogona zbog čega dodatno paze na nju. Također, tvornica je sudjelovala u izgradnji mnogih mjesnih objekata - škole, vrtića, doma zdravlja itd.

### **3.9. Podravka**

Podravka je nositeljica hrvatske prehrambene industrije, ali i dobar primjer društveno odgovornog poslovanja što dokazuju certifikatom ISO-om 9001 (certifikat upravljanja kvalitetom) i još skoro dvadeset raznih certifikata koji garantiraju održivost i kvalitetu poznatog brenda. Nemaju naglašen odgovoran odnos prema zaposlenicima.

U cilju efikasnijeg gospodarenja otpadom Podravka je poduzela razne aktivnosti poput organizacije sortiranja i zbrinjavanja svih vrsta otpada, kontrola prijavljivanja obračuna ambalažnog otpada, praćenje stanja i kretanja opasnih tvari.

Zaklada „Zlata Bartl” (nazvana po ženi koja je zaslužna za stvaranje poznatog Podravkinog proizvoda - Vegete) ulaže u mlade znanstvenike i istraživače s ciljem promicanja inovativnog znanstveno-istraživačkog rada.

Također, Podravka organizira manifestaciju Lino Višebojac koja diljem Hrvatske osnovnoškolce upoznaje s pravim sportskim vrijednostima i surađuje s Rukometnim klubom Podravka.

### **3.10. HEP Grupa**

HEP (Hrvatska elektroprivreda) je nacionalna energetska tvrtka, koja se više od jednog stoljeća bavi proizvodnjom, distribucijom i opskrbom električne energije.

Na službenoj stranici ističu: „U Hrvatskoj elektroprivredi kontinuirano razvijamo najbolje prakse upravljanja ljudskim potencijalima i ulažemo u razvoj kompetencija svojih radnika koji su naša najveća vrijednost i konkurentna prednost u sve izazovnijim uvjetima poslovanja na otvorenom tržištu.“ Odgovornost prema potrošačima ne izdvajaju posebno.

Planiraju do 2030. godine povećati udio obnovljivih izvora energije s 35 na 50 posto. Taj cilj žele postići povećanjem snage i proizvodnje postojećih i izgradnjom novih hidroelektrana i ulaganjima u ostale obnovljive izvore energije (elektrane na šumsku biomasu, sunčane elektrane i vjetroelektrane).

Nadalje, pokazujući odgovornost prema zajednici, HEP je donirao 5.2 milijuna kuna za pomoć pri izgradnji Zagreba nakon destruktivnog potresa. Osim toga, svake godine imaju Natječaje za dodjelu donacija. Preko 250 udruga dobiva donacije i potporu. Te udruge podijeljene su na udruge za mlade, za okoliš, za umjetnost i kulturnu baštinu, za znanost i društvo te za humanitarno djelovanje.

HEP je član savjeta za održivi razvoj (HR PSOR). Također, svoju brigu za društvo i zajednicu u cjelini HEP pokazuje volonterskim angažmanom svojih radnika. Svake godine, radnici sudjeluju u različitim volonterskim akcijama. Tako je 2019. odrađena akcija čišćenja teško dostupne obale Murtera, obojan je dječji dom u Caritasovoj kući za djecu bez odgovarajuće roditeljske skrbi te je prikupljena znatna pomoć za socijalno osjetljive skupine društva.

### **3.11. Coca-Cola HBC Hrvatska**

Coca-Cola HBC Hrvatska hrvatski je ogranak globalne tvrtke Coca-Cola HBC koja je najveći punioničar napitaka tvrtke The Coca Cola Company. Tri godine zaredom (2010., 2011. i 2012.) Coca-Cola HBC Hrvatska dobivala je nagrade HGK za društveno odgovorno poslovanje. Ne navode odgovornost prema zaposlenicima i potrošačima, fokusirani su na odgovornost prema okolišu i zajednici.

Brigu za okoliš uglavnom provode tako što odbijaju suradnju s dobavljačima koji se ne drže svih ekoloških standarda i u nastojanju da uštede na potrošnji vode koja im je glavna sirovina potrebna za rad. Od 2010. do 2017., unatoč povećanju proizvodnje, uporaba vode smanjila se za 11 %. Velikim i sustavnim ulaganjima u proizvodnu infrastrukturu uspjeli su učinkovito iskoristiti vodu koja im treba za podmazivanje i hlađenje određene opreme. Na temelju ovih uspjeha, tvrtka je dobila međunarodno priznatu nagradu European Water Stewardship. Osim brige za vodu, Coca-Cola HBC Hrvatska jedna je od rijetkih punionica u svijetu čija električna energija dolazi u potpunosti iz obnovljivih izvora.

Evidentan je važan utjecaj Coca-Cole u hrvatskoj ekonomiji: surađuje s 803 lokalna dobavljača i 34 400 prodajnih mjesta; osiguravaju radna mjesta 9 900 ljudi što je 0.6 % od ukupnog broja zaposlenih; ostvaruju 2.339 milijarde udjela u BDP-u što je oko pola posto hrvatskog BDP-a, a u samu ekonomiju stvaraju 286 milijuna kuna dodane vrijednosti; također, u razdoblju od 2012. do 2018. u lokalnu zajednicu putem sponzorstva i donacija uložili su 13 milijuna kuna.

### **3.12. Rolex**

Rolex je poznata švicarska kompanija koja se bavi proizvodnjom skupocjenih satova.

O odgovornosti prema zaposlenicima nema informacija. Odgovornost prema potrošačima vidljiva je u iznimno visokoj kvaliteti proizvoda koje proizvode. Dugotrajna politika kvalitetne proizvodnje stvorila je bazu vjernih klijenata koji kupuju Rolex satove.

1976. godine tvrtka je počela s dodjelom nagrada „Rolex Awards for Enterprise” kojima su financirane revolucionarne ideje i projekti. Izdvojit će se tri takva projekta da bi se pokazao Rolexov doprinos okolišu i zajednici:

Australski medicinski inženjer Mark Kendell, 2012. godine dobio je nagradu za Nanopatch. Nanopatch je izum kojim se bitno mijenja metoda primanja cjepiva - omogućava cijepljenje sa

znatno manjim dozama, djeluje bez probadanja kože i cjepivu nije potrebno hlađenje što će omogućiti jeftiniji transport i puno veću dostupnost cjepiva u svijetu.

Dobitnik nagrade 2005. godine Lonnie Dupre napravio je ekspediciju u kojoj je prvi put preko ljeta došao na Sjeverni pol pokazujući problem globalnog zatopljenja. Takva ekspedicija nije se prije mogla obaviti, barem ne bez velikog tima ljudi i njihove podrške.

2000. godine Muhamed Bah Abba izumio je vrlo jednostavan, ali ekstremno koristan pustinjaški hladnjak. U subsaharanskoj Africi poljoprivreda je težak posao zbog nekonzistentnosti klime koja se sastoji od dugih razdoblja suhoće i vrućine prekinutih preobilnim kišama koje izazivaju poplave. Unatoč ovome, mnoge kulture uspijevaju rasti, ali se, nakon žetve, hrana vrlo brzo suši. Muhamed je svojim izumom spriječio brzo truljenje hrane. Rolex je pomogao pri distribuciji i pomogao je započeti pet tvornica Muhamedovog produkta koje sudjeluju u oživljavanju usporene i zaostale subsaharanske ekonomije.

### **3.13. L'Oreal**

L'Oreal, najveća kozmetička tvrtka na svijetu, pokazuje svoju društvenu odgovornost vodeći brigu o svojim zaposlenicima s poteškoćama. Primjerice u Kolumbiji gdje je kupnjom specijalističke opreme i kampanjama za podizanje svijesti L'Oreal poboljšao svakodnevni život ljudi s fizičkim poteškoćama. Također, u svojoj tvornici u Bogoti, L'Oreal je postavio rampe za invalide i naučio radnike znakovnom jeziku kako bi se olakšala komunikacija s radnicima s oštećenjima sluha. Nadalje, L'Oreal je uspostavio posebne internetske sustave koji tijekom internetske video komunikacije automatski povezuju gluhe osobe i prevoditelje. Vrlo transparentnim prikazom proizvodnog procesa i raznim javno dostupnim informacijama o poslovanju L'Oreal pokazuje brigu za potrošače.

L'Oreal također pripada kategoriji ekološki osviještenih tvrtki. Od 2005. tvrtka je smanjila emisije CO<sub>2</sub> za 78 posto dok se količina proizvodnje povećala za 37 posto. Krajem 2019. L'Oreal ima 35 poslovnih objekata kojima je emisija neutralna, tj. koriste sto posto obnovljivu energiju. O odgovornosti prema zajednici i državi nema mnogo informacija.

### **3.14. Adidas Grupa**

Adidas Grupa je njemačka kompanija koja se bavi proizvodnjom sportske opreme. Od 2000. godine Adidas je kontinuirano svake godine na listi „Dow Jones Sustainability Index” koja rangira 10 % najboljih tvrtki po industriji analizom njihovog ekonomskog, društvenog i ekološkog impakta.



2012. godine tvrtka je napravila projekt u kojem indonezijski zaposlenici u tvornicama mogu kontaktirati porukama sjedište Adidasa u slučaju kršenja sigurnosti i prava na radnom mjestu. Program je od tada proširen na većinu tvornica u Indoneziji i Vijetnamu.

Transparentno prikazuju proizvodnju, gdje se nalazi i kako se obavlja čime ispunjavaju svoju glavnu obavezu prema potrošačima. Također, paze na dobavljače s kojima rade.

2016. godine Adidas je prestao koristiti plastične vrećice u svim svojim dućanima. Od 2018. godine, Adidas 100 % pamuka dobiva iz održivih izvora, a 2019. godine počeli su rad na potpuno biorazgradivim tenisicama. 2003. godine Adidas ulazi u partnerski odnos s „Better Cotton Initiative”, „Leather Working Group” i „Zero Discharge of Hazardous Chemicals”, inicijativama koje se bave održivim razvojem koji pozitivno utječe na uzgajivače sirovina.

### **3.15. Danone**

Danone, tvrtka bazirana u Parizu, multinacionalna je tvrtka koja se poglavito bavi hranom. Od 2018. godine djeluje program „Jedna osoba, jedan glas“ koji je esencijalno digitalna internet platforma koja dijeli viziju i ciljeve kompanije. Svaki od Danonovih 100 000 zaposlenika može dodati svoju ideju, primjedbu i želju na tu platformu.

Nadalje, odgovorno se ponašaju prema reklamiranju svojih proizvoda, pritom posebno pazeći na reklamiranje djeci. Tako niti u školama niti u blizini škola ne postoje njihove reklame, a svojim reklamama paze da ne potiču na nezdrave dijetalne navike. U skladu s preporukama Svjetske zdravstvene organizacije (WHO) ne reklamiraju baby formule. Ovako ostvaruju dobar i otvoren odnos s potrošačima.

Danone je uključen i u projekte za smanjenje emisije stakleničkih plinova. Tako u Novom Zelandu, gdje im se nalazi dio tvornica Danone je uložio 20 milijuna dolara u poboljšanje učinkovitosti čime se smanjila emisija CO<sub>2</sub> za oko 20 tisuća tona godišnje.

Kroz inicijativu „One Planet. One Health” Danone teži poboljšanju zdravlja i brige za zdravlje u svijetu. Tako je tvrtka, zajedno s lokalnom vlašću, u gradu Salti (Argentina) izgradila prvu bolnicu za djecu.

### **3.16. Bosch**

Bosch, njemačka multinacionalna kompanija poznata je, osim po svojim kućanskim uređajima i bijeloj tehnici i po dugoj tradiciji društveno odgovornog poslovanja. Imaju deset osnovnih principa poslovanja koji su: ljudska prava, jednake prilike, integracija hendikepiranih ljudi, prava djece, prava sindikata, poštenu uvjeti rada, sigurnost na radnom mjestu i briga za okoliš. Ne naglašavaju posebno odgovornost prema potrošaču.

Bosch je, zajedno s nekolicinom drugih multinacionalnih kompanija, osnovao „savez vrijednosnog balansa” koji bi trebao postaviti globalni zlatni standard poslovanja. Savez mjeri doprinos pojedine tvrtke društvu uključujući u izračun njezin financijski, društveni i ekološki doprinos. Savez se formira u suradnji sa raznim sveučilištima kao što su Oxford, Harvard, Hamburg... Osim toga, Bosch se obvezao prestanku emisija CO<sub>2</sub> do kraja 2020.

Na službenoj stranici ističu: „U skladu sa željama našeg osnivača Roberta Boscha naša društvena odgovornost ide dalje od granica naše tvrtke. Predani smo općem dobru, naročito izjednačavanju prilika obrazovanjem. 2019. godine, Bosch je donirao 22.7 milijuna eura u humanitarne svrhe.”

### **3.17. BMW Grupa**

BMW, vrlo poznat brend automobila i ostalih cestovnih vozila, ulaže u obrazovanje svojih radnika. Tako je 2017. g. uložio zapanjujućih 373 milijuna eura, 2018. g. 349 milijuna, a 2019. g. 370 milijuna eura. Time BMW pokazuje sustavnu brigu prema radnicima i ulaže u njih. Radnici često ispunjavaju ankete kako bi se analiziralo njihovo zadovoljstvo s kompanijom i s radom u njoj, a čestim zdravstvenim pregledima osnažuju kulturu zdravlja u tvrtki. O odgovornosti prema potrošaču nema informacija.

Izuzev toga, od 1995. g. njihovi automobili izbacuju čak 42 % manje CO<sub>2</sub>, dok su tvornice u razdoblju 2006. do 2018. smanjile ugljični utisak za 38 %. Također, prodaja električnih automobila, za koje sami govore da je budućnost, raste iz godine u godinu da bi 2019. g. bila 146 tisuća prodanih.

Oliver Zipse, predsjednik upravnog odbora BMW-a, govoreći o budućnosti BMW-a, rekao je sljedeće: „Čvrsto vjerujem da borba protiv klimatskih promjena i promjena načina korištenja naših resursa odlučuje o budućnosti našeg društva - a tako i o budućnosti BMW-a. Zbog toga preuzimamo odgovornost i inkorporiramo ove probleme u središte naših budućih strateških planova. Ovaj novi strateški smjer očitovat će se u svim aspektima poslovanja – od

administracije i dobavljanja sirovina do razvoja i proizvodnje sve do prodaje. Podižemo održivost na novu razinu.“

„China Charity Foundation BMW Warm Heart Fund“ naziv je projekta koji ulaže u filantropske akcije diljem Kine. Do kraja 2019. godine, stvorili su mrežu od 250 trgovaca i preko 100 000 ljudi uključenih u ovaj projekt.

### **3.18. IKEA**

IKEA, popularan brend za namještaj iz Švedske održava online sustav „My Learning” koji pruža zaposlenicima mogućnosti usavršavanja i dodatnog obrazovanja koristeći digitalna rješenja za naobrazbu.

Involviranošću i aktivnim sudjelovanjem te transparentnim procesima proizvodnje potrošačima daju čistu sliku svojih operacija. Nadalje, znatnim ulaganjima u održavanje i poboljšanje kvalitete svojih proizvoda njeguju već izgrađeno povjerenje.

Tvrtka je obećala do kraja 2020. godine postati energetska pozitivna. U usporedbi s 2008. godinom IKEA-ine proizvodnje koji konzumiraju energiju 50 % su učinkovitiji, a energetska učinkovitost njihovih proizvodnih kapaciteta povećala se za 15 % u razdoblju 2010. do 2015. godine. Na IKEA-inim građevinama instalirano je oko 700 tisuća solarnih panela, a IKEA održava 327 vjetroelektrana. Oko 60 % svih proizvoda moguće je reciklirati i oko 10 posto svih proizvoda sadržava reciklirani materijal.

Nadalje, inicijativa „Food is Precious” koja je započeta 2016. godine uštedila je 1 400 tona hrane što je otprilike tri milijuna obroka. Velika većina korištenog pamuka i 85 % drva dolazi iz održivih izvora, a IKEA je donirala više od sedam milijuna eura u zakladu „Brighter Lives for Refugees”.

### **3.19. Hugo Boss**

Hugo Boss, njemačka tvrtka modne industrije, poznata je po skupocjenoj odjeći, obući, parfemima i transparentnosti prema svojim zaposlenicima, potrošačima i dioničarima potrošačima. Na službenoj stranici ističu: „Hugo Boss teži tomu da ostvari otvoren i konstruktivan dijalog sa svojim dioničarima. Svaka odluka bitno mijenja smjer tvrtke i utječe na zaposlenike, klijente, partnere, dioničare i investitore. Stoga diskutiranje izazova i mogućih rješenja istih s dioničarima je istovremeno odgovornost i prilika za Hugo Boss. Diskusije takvog tipa uvijek stvaraju dodanu vrijednost – ne samo za tvrtku nego i za cijelo društvo.“

Hugo Boss je u godinu dana smanjio potrošnju energije za 5 posto, emisije CO<sub>2</sub> za 18 posto, potrošnju vode za 8 posto i 844 tone kartona su reciklirali i ponovno iskoristili. Osim toga, planovi za budućnost su im ambiciozni, planiraju smanjiti CO<sub>2</sub> za 30 posto u cijelom nabavnom, proizvodnom i dobavljačkom procesu do 2030. te smanjiti potrošnju vode za 50 posto do 2025.

Hugo Boss aktivno ulaže u UNICEF-ov projekt „Schools for Africa” koji omogućava djeci u subsaharanskoj Africi pristup obrazovanju. Ovaj projekt daje priliku djeci da ostvare kvalitetno osnovno obrazovanje. Od početka djelovanja, ovaj projekt pomogao je 30 milijuna djece u 13 afričkih država.

### **3.20. H&M**

Hennes & Mauritz (H&M) je švedska multinacionalna tvrtka, poznata po prodaji tzv. „fast fashion“ odjeći. O odgovornosti prema zaposlenicima nema informacija.

Na službenoj stranici moguće je pronaći cijeli odjeljak posvećen kvaliteti proizvoda i najčešće postavljenim pitanjima u vezi kvalitete. Osim toga, imaju otvoren „live chat“ u kojem svaka mušterija, ako ima pitanje ili problem, može na brz i jednostavan način dobiti odgovor.

H&M CO:LAB ogranak je H&M koji investira u kompanije koje stvaraju vrijednost za okoliš, tvrtku i društvo. U razdoblju od par godina, investirali su u inovativne kompanije kao što su „Worn Again”, „TreeToTextile”, „Moral Fiber“ i „Colorifix“. „Moral Fiber“ jedan je od prvih pobjednika „Global Change Award” 2016. godine. Ta američka kompanija bavi se kemijskom reciklažom poliestera. „Colorifix“ razvija prvi komercijalni biološki proces bojanja tkanine kako bi pomogao tekstilnoj industriji da smanji svoj negativni impakt na okoliš. Ove tvrtke vrlo su ekološki i društveno osviještene a ulaganjem u njih H&M pokazuje isto.

### **3.21. LEGO**

Lego Grupa, najveći danski i jedan od većih svjetskih proizvođača dječjih igračaka, u godišnjoj anketi koju je proveo „Reputation Institute“ 2019. LEGO Grupa je na 1. mjestu u svijetu kao najodgovornija tvrtka koja postoji.

Kasper Nielsen, glavni voditelj strategije u „Reputation Institute“, komentirao tvrtku LEGO i osvojeno prvo mjesto na sljedeći način: „LEGO grupa izvrstan je primjer kompanije posvećene ostvarivanju društvene odgovornosti i visokih rezultata u biznisu istovremeno. Glavna snaga njihove odgovornosti leži u tome što 57 posto potrošača kaže da bi definitivno kupilo LEGO-ove proizvode što je 13.7 posto više nego prosjek ostalih analiziranih tvrtki.“

LEGO ulaže i u poboljšanja učinkovitosti i u povećanje udjela obnovljivih izvora u svojoj energetskej potrošnji. Primjerice, u tvornici u Meksiku su zamijenili svo osvjtljenje LED žaruljama čime su godišnje smanjili emisije CO2 za 1300 tona. Također, u tvornici u Češkoj su postavili 3 500 solarnih panela čime su smanjili emisije za 500 tona godišnje.

Osim toga, LEGO uključuje svoje zaposlenike i djeluje u lokalnim zajednicama. Program lokalnih zajednica trenutno djeluje u 26 država. Program uključuje volontiranje zaposlenika, održavanje zabavnih sadržaja i dijeljenje igračkaka siromašnoj djeci. Kao primjer ove uključenosti u lokalne zajednice, 2019. godine djeca zaposlenika LEGO-ve tvrtke u Jiaxingu sudjelovali su u ljetnom kampu zajedno s oko 500 djece iz drugih tvornica.

## ZAKLJUČAK

Detaljnou analizom teorije društveno odgovornog poslovanja i prikazom dvadeset različitih primjera rad je prikazao što je DOP. Valja primijetiti da se sve ove tvrtke razlikuju, iz različitih su industrija, neke su velike, globalne, dok su druge male, lokalne, ali povezuje ih uspjeh biznis modela koji je inkorporirao društvenu odgovornost. U primjeru ovih poduzeća vidljivo je da uspjeh i briga za društvo nisu isključni faktori poslovanja.

U Hrvatskoj tvrtke, naročito veće tvrtke, prate moderne europske trendove društvene odgovornosti. Osviještene su ekološki, vode brigu o zaposlenicima i potrošačima i ulažu u zajednicu. Uključuju se u europske projekte i surađuju s europskim institucijama. Hrvatske tvrtke svoj kapital ulažu uglavnom u Hrvatsku.

S druge strane, prethodno analizirane europske tvrtke su vrlo velike i posljedično njihovi proizvodni procesi izlaze izvan granica Europe zbog čega i njihova ulaganja često idu izvan Europe. To je i glavna razlika među hrvatskim i europskim tvrtkama, a razlog je veličina i smještaj proizvodnih pogona.

Također, svaka tvrtka integrirala je društvenu odgovornost u svoj biznis model, a termin je postao dio svakodnevnog biznis vokabulara što govori o potpunoj integraciji društveno odgovornog poslovanja u modernom zapadnom poslovanju.

## SAŽETAK

Ovaj rad analizira društveno odgovorno poslovanje, njegov značaj u hrvatskom poduzetništvu i usporedbu s europskim poduzećima. Prvo je razmotren razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja i njegova značenja u povijesti poduzetništva. Onda je definirano društveno odgovorno poslovanje kao poslovanje koje obuhvaća: odgovornost prema zaposlenicima, odgovornost prema potrošačima transparentnim prikazom proizvodnje i kvalitetom proizvoda, odgovornost prema okolišu, energetske i resursnoj održivosti te odgovornost prema državi, njenom zakonu i suverenitetu. Nadalje, prepoznata je mogućnost društvene odgovornosti kao osnovni element izgradnje društvenog povjerenja koje je fundamentalni dio moderne ekonomije.

Prije analize odgovornih tvrtki, analizirane su posljedice neodgovornosti u poslovanju trima primjerima: financijska kriza 2008. godine, hrvatska privatizacija devedesetih i slučaj banana država u srednjoj Americi. Tvrtke čija je odgovornost analizirana u Hrvatskoj su: AD Plastik, Auto Hrvatska, Dvokut-Ecro, Dukat, Hrvatski Telekom, INA, Vetropack Straža tvornica stakla, Podravka, HEP i Coca-Cola HBC Hrvatska. Europska poduzeća promatrana u radu su: Rolex, L'Oreal, Adidas Grupa, Danone, Bosch, BMW Grupa, IKEA, Hugo Boss, H&M i LEGO.

Zaključeno je da uspjeh i odgovornost nisu proturječni već da se nadopunjuju.

Ključne riječi: društvena odgovornost, odgovorne hrvatske tvrtke, odgovorne europske tvrtke.

## SUMMARY

This paper analyzes socially responsible behaviour in business, its importance in Croatian business and how it compares to the wider European market in this regard. Analysis started with the development of the concept of socially responsible behaviour in business. After that the paper defined socially responsible behaviour in business which encompassed: responsibility to employees, responsibility to consumers regarding production transparency and high quality, environmental responsibility, resource and energy sustainability and responsibility to the state, its laws and sovereignty. Furthermore, the paper recognized the importance of socially responsible behaviour in business as a building block of trust in a society, trust without which the system would not function properly.

Before analyzing the responsible companies, the paper analyzed irresponsible ones by presenting three main examples: Financial crisis of 2008, Croatian privatisation programme during the 1990's and banana republics in Central America. The paper then went through business practices of some socially responsible Croatian companies: AD Plastik, Auto Hrvatska, Dvokut-Ecro, Dukat, Hrvatski Telekom, INA, Vetropack Straža tvornica stakla, Podravka, HEP i Coca-Cola HBC Hrvatska. European businesses whose business practices were observed in the paper include: Rolex, L'Oreal, Adidas Grupa, Danone, Bosch, BMW Grupa, IKEA, Hugo Boss, H&M i LEGO.

The paper concluded that success and responsibility don't contradict each other, instead, they complement one another.

Key words: Social responsibility, responsible Croatian companies, responsible European companies.



## **POPIS GRAFIKONA:**

1. Udio industrijske proizvodnje od 1750. do 1900. godine.
2. Emisije stakleničkih plinova u Europskoj Uniji od 1990. do 2017.
3. Značajan porast nezaposlenosti u SAD-u tijekom Financijske krize 2008. godine.

## **POPIS LITERATURE:**

1. Allen, R. (2009). Why was the Industrial Revolution British? *Nuffield College, Oxford University*.
2. Buhmann, K. (2006). Corporate Social Responsibility in China: Current Issues and Their Relevance for Implementation of Law. *Copenhagen Journal of Asian Studies*.
3. Bjørnskov, C. (2012). How Does Social Trust Affect Economic Growth? *Southern Economic Journal*.
4. Heath, R. (2001). Handbook of Public Relations. *SAGE College Publishing*.
5. Hitz, S., Smith, J. (2004). Estimating Global Impacts from Climate Change. *Elsevier Publishing*.
6. Lewis, D. (2000). Promoting Socially Responsible Business, Ethical Trade and Acceptable Labour Standards. *Centre for Civil Society, London School of Economics*.
7. McCarthy, J. (2002). The Changing Regime: Forest Property and Reformasi in Indonesia. *Australian National University*.
8. Nardinelli, C. (1980). Child Labor and Factory Acts. *The Journal of Economic History*.
9. Štulhofer, A. (1999) Proces privatizacije i hrvatska javnost 1996. - 1998. *Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu*
10. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014). Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa. *Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku*.

## **Internetski izvori:**

1. <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/>
2. <https://www.fairtrade.org.uk/media-centre/news/uk-consumers-continue-to-embrace-fairtrade-as-market-grows/>
3. [https://en.wikipedia.org/wiki/Socially\\_responsible\\_business](https://en.wikipedia.org/wiki/Socially_responsible_business)
4. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-7660.00148>
5. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO\\_BRI\(2020\)603502](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO_BRI(2020)603502)
6. <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>
7. <https://www.investopedia.com/ask/answers/032315/were-collateralized-debt-obligations-cdo-responsible-2008-financial-crisis.asp>

8. [https://hr.wikipedia.org/wiki/Pretvorba\\_i\\_privatizacija\\_u\\_Hrvatskoj](https://hr.wikipedia.org/wiki/Pretvorba_i_privatizacija_u_Hrvatskoj)
9. <https://static.autohrvatska.hr/uploaded-files/53732B2E-27DF-D72F-5FC1-8A04D4C1786B.pdf>
10. <https://dvokut-ecro.hr/drustveno-odgovorno-poslovanje/>
11. <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2019-godinu/>
12. <https://izvjestaj-odrzivost.t.ht.hr/nas-napredak/klimatske-promjene-i-okolis/>
13. <https://www.ina.hr/home/odrzivi-razvoj/ina-u-zajednici/projekti/>
14. <http://www.hep.hr/drustvena-odgovornost>
15. <https://timeandtidewatches.com/list-5-ways-rolex-helped-change-the-world/>
  
16. <https://www.loreal.com/en/articles/a-plant-leading-the-way-on-including-people-with-disabilities/>
17. <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/general-approach/#/our-progress-milestones-to-date/>
18. <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/09/17/the-worlds-most-reputable-companies-for-corporate-responsibility-2019/#106c67b3679b>
19. <https://www.danone.com/impact/health/responsible-company-practices.html>
20. <https://www.bmwgroup.com/en/responsibility.html>
21. <https://research-methodology.net/ikea-corporate-social-responsibility/>
22. <https://group.hugoboss.com/en/responsibility>
23. [https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/reports/2018\\_Sustainability\\_report/HM\\_Group\\_SustainabilityReport\\_2018\\_%20FullReport.pdf](https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/reports/2018_Sustainability_report/HM_Group_SustainabilityReport_2018_%20FullReport.pdf)
24. <https://www.lego.com/en-us/aboutus/sustainability/>