

Prethodno priopćenje

ANALIZA UTJECAJA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI NA ODRŽIVI RAZVOJ ODABRANOG PODUZEĆA

Jasna Sedlaček, struč. spec. oec., dm-drogerie markt d.o.o.
Kovinska 5 a, 10090 Zagreb, Hrvatska
Telefon: +385 99 696 53 70, e-mail: ja.sedlacek@hotmail.com

dr. sc. Ivica Katavić, prof. v. š., Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski, Selska cesta 119, 10110 Zagreb, Hrvatska
Telefon: + 385 99 369 55 85, e-mail: ivica.katavic@zrinski.org

SAŽETAK

Dionici poslovanja sve više vrše pritisak na poduzeća da podignu razinu društvene odgovornosti po pitanju ljudskih prava, tržišnog natjecanja, etike i zaštite okoliša. Poduzeće dm-drogerie markt d. o. o., iako poznato po svom društveno odgovornom poslovanju, nije pošteđeno tih pritisaka. Problem istraživanja je nepostojanje empirijskih dokaza povezanosti između društvene odgovornosti i održivog razvoja u predmetnom poduzeću. Cilj je ovog rada utvrditi utječe li društveno odgovorno poslovanje na održivi razvoj poduzeća i kako koristiti društvenu odgovornost za održivi razvoj poduzeća. U svrhu ostvarenja navedenog cilja koristile su se sekundarna (analiza sadržaja relevantne dokumentacije poduzeća te relevantna znanstvena i stručna literatura) i primarna istraživanja (analiza istraživanja koje je proveo portal MojPosao na uzorku od 330 zaposlenika [N=330] i polustrukturirani intervjui sa šest menadžera [N=6] u odabranom poduzeću). Rezultati rada upućuju na zaključak da društveno odgovorno poslovanje dm-drogerie markt d. o. o. utječe na održivi razvoj poduzeća. Korektnim odnosom prema unutarnjim (zaposlenici i menadžment) te vanjskim dionicima (kupci, dobavljači i lokalna zajednica, zaštita okoliša), dm-drogerie markt gradi održive međusobne odnose. Tako dm-drogerie markt pokreće promjene u svom okruženju, utječe na svijest zaposlenika, kupaca i partnera u njihovom odnosu prema okolišu i socijalnoj svijesti te osigurava održivi razvoj.

Ključne riječi: društvena odgovornost poduzeća; dionici; održivi razvoj

1. UVOD

Pojam održivog razvoja usko je vezan uz društveno odgovorno poslovanje jer promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu i društvu olakšava ostvarenje društvenoga, gospodarskog i ekološki održivog razvoja. Društvena je odgovornost koncept prema kojem društva dobrovoljno integriraju brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose prema dionicima poslovanja (Ćorić, 2010/2011). Ostvaruje se pomoću odnosa s dionicima poslovanja: vlasnicima, zaposlenicima, kupcima, dobavljačima, partnerima, konkurentima, lokalnim zajednicama, nevladinim udrugama i državnim tijelima. Vodeći brigu o svakom dioniku poslovanja, poduzeće doprinosi društveno odgovornom ponašanju te tako doprinosi održivom razvoju poduzeća i gospodarstva.

Održivi je razvoj održavanje ravnoteže između uporabe, štednje i obnavljanja svih naših resursa te razumijevanje da će i generacije koje dolaze uvelike ovisiti o našem današnjem djelovanju. Drugim riječima, održivi je razvoj proces promjena u kojem su iskorištavanje resursa, orijentacija tehničkog razvoja, smjer ulaganja i institucionalne promjene (promjene u političkom, obrazovnom, pravnom, financijskom sustavu) u međusobnom skladu i omogućavaju ispunjavanje potreba i očekivanja sadašnjih i budućih naraštaja. Odgovornost poduzeća usko je povezana s principima održivog razvoja jer predlaže donošenje odluka, ne samo na temelju ekonomskih i financijskih čimbenika, već i na temelju društvenih i okolišnih posljedica svojih aktivnosti.

Poduzeće na kojem se vrši istraživanje u Hrvatskoj je dm – drogerie markt d. o. o. U javnosti je poznato kao poduzeće koje vodi brigu o dionicima poslovanja. Poduzeće dm – drogerie markt tako nameće nove standarde društveno odgovornog poslovanja. Ono koristi društveno odgovornu dimenziju za održivi razvoj i konkurentsku prednost. Iako odabrano poduzeće ima definiranu politiku društveno odgovornog poslovanja, još uvijek ne postoje empirijski dokazi povezanosti između društvene odgovornosti i održivog razvoja u predmetnom poduzeću. Pitanje na koje se traži odgovor u ovom radu je: Kako koristiti društveno odgovorno poslovanje za održivi razvoj poduzeća? Odgovor na navedeno pitanje značajno bi utjecao na strateške donositelje odluka da društvenu odgovornost ugrade u korporativne strategije. **Predmet je istraživanja** društvena odgovornost poduzeća.

Glavni cilj istraživanja bio je utvrditi utječe li društveno odgovorno poslovanje na održivi razvoj odabranog poduzeća i kako koristiti društvenu odgovornost za održivi razvoj odabranog poduzeća. Posebni ciljevi bili su: (a) istražiti postojanje povezanosti između društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja, (b) utvrditi kako aktivnosti društveno odgovornog poslovanja mogu doprinijeti održivom razvoju poduzeća i (c) utvrditi kako aktivnosti društveno odgovornog poslovanja mogu doprinijeti održivom razvoju poduzeća.

U svrhu ostvarenja definiranih posebnih ciljeva, fokus rada bit će orijentiran na sljedeća istraživačka pitanja:

IP 1. Koje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja koristi poduzeće na tržištu Republike Hrvatske?

IP 2. Postoji li povezanost između društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja u odabranom poduzeću?

IP 3. Kako koristiti društveno odgovorno poslovanje kako bi ono doprinijelo održivom razvoju poduzeća?

2. TEORIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

U ovom poglavlju pojašnjeni su pojam društvene odgovornosti, kako ono utječe na konkurentsku prednost te izazovi prilikom provođenja DOP-a. Objašnjen je i pojam održivog razvoja. Također, analizirano je utječe li društvena odgovornost na održivi razvoj poduzeća. Ideja je ovog poglavlja identificirati ključne podatke koji su drugi autori napisali o predmetnoj temi.

2.1. Definiranje društvene odgovornosti

Društvena odgovornost poduzeća proces je u kojem poduzeća prihvaćaju odgovornost prema društvenoj i prirodnoj okolini kao dio vlastite strategije i identiteta, uključuju je u vlastite poslovne procese te redovito izvještavaju javnost o ekonomskim, društvenim i ekološkim posljedicama svog djelovanja. Tablica 2.1. sumira različite akademske definicije društveno odgovornog poduzeća.

Tablica 2.1. Akademske definicije društveno odgovornog poslovanja

Autor	Definicije društvene odgovornosti
Bowen (1953)	Korporativna društvena odgovornost je obveza poslovnih ljudi tražiti one poslovne politike, donositi one odluke ili slijediti ona područja djelovanja koja su poželjna u smislu ciljeva i vrijednosti našeg društva.
Frederick (1960)	Društvena odgovornost u konačnici podrazumijeva javni stav prema ekonomskim i ljudskim resursima društva te spremnost da se ta sredstva koriste za široke društvene svrhe, a ne samo za usko ograničene interese privatnih osoba i poduzeća.
Friedman (1962)	Samo je jedna društvena odgovornost poslovanja – koristiti resurse i sudjelovati u aktivnostima čiji je cilj povećati dobit, tako dugo dok ona ostaje unutar pravila igre, tj. bavi se po pravilima tržišnog natjecanja.
Davis and Blomstrom (1966)	Društvena odgovornost odnosi se na obvezu osobe da uzme u obzir učinke svojih odluka i postupaka na cijeli društveni sustav.

Sethi (1975)	Društvena odgovornost podrazumijeva dovođenje ponašanja poduzeća do razine gdje je podudarna s prevladavajućim društvenim normama, vrijednostima i očekivanjima izvedbe.
Carroll (1979)	Društvena odgovornost poslovanja obuhvaća ekonomska, pravna, etička i diskrecijska očekivanja društva od organizacija u određenom vremenu.
Jones (1980)	Društveno odgovorno poslovanje je ideja da korporacije imaju obvezu prema konstitutivnih skupina u društvu, a ne samo prema dioničarima, prema zakonu i ugovorima sindikata.
Wood (1991)	Osnovna ideja društvene odgovornosti je da se poslovanje i društvo isprepliću, a ne da su zasebni entiteti.
Baker (2003)	Društveno odgovorno poslovanje je o tome kako poduzeća upravljaju poslovnim procesima za ukupni pozitivan utjecaj na društvo.
Certo (2009)	Korporacijska društvena odgovornost je obveza uprave da poduzme mjere zaštite, unapređenja dobiti i društva kao cjeline i interese organizacije. To znači da menadžer mora težiti postizanju organizacijskih ali i društvenih ciljeva

2.2. Društveno odgovorno poslovanje i konkurentska prednost

Društveno odgovorno poslovanje jedna je od najvažnijih tema u korporativnom svijetu, ali nije središnje pitanje korporativnih strategija. Jedan od razloga je nedostatak razumijevanja kako društveno odgovorno poslovanje utječe na konkurentska prednost. Dok vanjski korporativni dionici očekuju od menadžera integraciju gospodarskih i socijalnih ciljeva u korporativne strategije i praksu, istraživanja pokazuju značajan jaz u razumijevanju na koji se način dobrovoljne i strateške društveno odgovorne inicijative mogu koristiti da bi se postigla konkurentska prednost. Unatoč tome što su mnoge studije pokušale istražiti povezanost društveno odgovornog poslovanja i financijskih performansi poduzeća, empirijska istraživanja pokazuju da financijske performanse poduzeća ne znače nužno i konkurentska prednost (Katavić, 2013).

Društveno odgovorno poslovanje glavni je pokretač suradnje između: a) poduzeća i primarnih dionika (zaposlenici, kupci, dobavljači i kreditori) i b) poduzeća i sekundarnih dionika (lokalna zajednica, državna tijela i nevladine organizacije). Freeman (1970) definira dionike poslovanja kao grupe ili pojedince (interesne skupine), koji mogu utjecati ili su pod utjecajem organizacijskih strateških odluka. Stoga ignoriranje interesa dionika, posebno društvenih aktera kao što su lokalna zajednica i aktivisti zaštite okoliša, može prouzročiti negativne ekonomske i društvene posljedice za poduzeća (Katavić, 2013).

Konkurentnska je prednost sposobnost korporativnih donositelja odluka da poboljšaju i održe konkurentsku poziciju poduzeća u poslovnom okruženju, ekonomskim i društvenim doprinosom korporativnim dionicima (Katavić, 2013). Razvoj konkurentnske prednosti korištenjem društveno odgovornog poslovanja važno je iz sljedećih razloga:

- Razumijevanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na ekonomske performanse poduzeća, pomaže korporativnim donositeljima odluka da poboljšaju poslovne odnose s korporativnim dionicima.
- Promjena generalnog stava prema društvenom odgovornom poslovanju, od filantropijskog (dobrotvornog) do strateškog pristupa, vodi do konkurentnske prednosti. U prilog tome ide i činjenica da svaki drugi poslovni subjekt povećava iznos proračuna za doprinos lokalnoj zajednici, od početka recesije 2007. godine.
- Integriranje interesa primarnih dionika u korporativne strategije i praksu, značajno utječe na društvo i doprinosi izgradnji reputacije poduzeća. Poduzeća (posebno velika) mogu doprinosti društvu na tri ključna načina: a) održivi ekološki razvoj (zaštita prirodnog sustava), b) ekonomski razvoj (plaćanje poreza) i c) društveni razvoj (kako novi proizvod/usluga, npr. *Facebook*, utječe na naše živote) – čime utječu na poboljšanje životnog standarda i pozitivnu reputaciju poduzeća (Katavić, 2013).

Katavić prema Stephensonu (2009) tvrdi da društveno odgovorno poslovanje vodi konkurentnskoj prednosti ako poduzeća imaju sposobnost integrirati: a) jedinstvene vrijednosti kupca (kvaliteta, trajnost, postkupovne usluge i funkcionalnost) u proizvode i usluge koje konkurenti ne mogu osigurati; b) načela poslovne etike u procese donošenja strateških odluka (načelo pravednosti, načelo solidarnosti i načelo supsidijarnosti ili podređenosti) i c) varijable korporativnog upravljanja (održivi razvoj, odgovornost i transparentnost). Navedeni argumenti sugeriraju da razvoj konkurentnske prednosti zahtijeva od korporativnih donositelja odluka optimizaciju unutarnjih poslovnih procesa, optimalno korištenje korporativnih resursa i uključivanje korporativnih dionika u procese donošenja strateških odluka (Katavić, 2013).

Iako relevantna literatura na ovu temu pokazuje ograničenja u razumijevanju kako društveno odgovorno poslovanje utječe na konkurentnsku prednost poduzeća, ono je realna strateška opcija za razvoj konkurentnske prednosti. Kako bi se ta opcija provela u praksi, korporativni donositelji odluka trebaju optimizirati unutarnje poslovne procese: a) izgradnjom kulture kreiranja znanja na temelju etičke i društvene odgovornosti; b) promoviranjem i transformiranjem znanja korporativnim dionicima i c) integriranjem društvene odgovornosti poduzeća u korporativne strategije. Proaktivni pristup integriranju ekonomskih i društvenih ciljeva poduzeća kroz društvenu odgovornost poduzeća i sposobnost upravljanja korporativnim resursima, temelji su za razvoj konkurentnske prednosti (Katavić, 2013).

2.3. Definiranje održivog razvoja

Koncepcija održivosti ili održivi razvoj jedna je od osnovnih koncepcija ekonomije prirodnih resursa i životne sredine. Održivi je razvoj centar dugoročne perspektive opstanka i napretka čovječanstva. Javlja se i kao suštinski preduvjet i kao krajnji cilj učinkovite organizacije brojnih ljudskih aktivnosti na Zemlji. Sam pojam održivost nije nov. Njegovi se korijeni nalaze u djelima klasične ekonomske znanosti, u ranim pokušajima odgovora na pitanje kakva je perspektiva razvoja ljudskog društva.

„Održivi razvoj poduzeća je razvojni koncept poduzeća pri kojem svaki pojedinac pokušava zadovoljiti svoje potrebe tako da ne kompromitira zadovoljavanje potreba budućih generacija. Razvitak zajednice je održiv ako se unapređuje kakvoća življenja, a njeni nositelji pri tom ne prelaze granice obnovljivosti prirodnih dobara, ne opterećuju prostor i ne iskorištavaju prirodne resurse iznad njihovog prihvatnog kapaciteta“ (Ekonomski leksikon, 1995).

Mato Grgić i Vlatka Bilas održivi razvoj definiraju kao održavanje osjetljive ravnoteže između ljudske potrebe za poboljšanjem životnog standarda i ostvarivanja boljitka s jedne strane i očuvanja prirodnih resursa i ekosustava o kojima ovisimo mi i buduće generacije, s druge strane (Grgić, Bilas, 2008). Održivi razvoj podrazumijeva:

- usuglašenu uporabu resursa
- usuglašeno investiranje
- usuglašen tehnički razvoj
- usuglašene institucionalne promjene.

Da bi razvoj bio održiv, poduzeće mora integrirati skrb o okolišu, gospodarskom razvoju i dobrobiti svih ljudi – ne samo postojećih generacija već i onih koje dolaze. Nidžara Osmanagić (2010) navodi tri temeljna elementa održivog razvoja: ekonomski (zadovoljavanje osnovnih potreba), ekološki (zaštitu i optimalno korištenje resursa) i socijalni (pozitivan učinak u zajednici). Herceg (2013) u knjizi *Okoliš i održivi razvoj* tvrdi da ekonomski održiv razvoj pretpostavlja ostvarivanje gospodarskog rasta i učinkovitosti. Cilj održivog razvoja treba se temeljiti na gospodarskoj učinkovitosti, socijalnom napretku i odgovornosti prema okolišu. Načelo okolišne održivosti osigurava razvoj usklađen sa zahtjevom održavanja vitalnih okolišnih procesa, biološke raznovrsnosti i bioloških resursa. Načelo socijalne i kulturne održivosti osigurava razvoj usklađen s kulturnim i tradicionalnim vrijednostima ljudskih zajednica i pridonosi jačanju njihova identiteta. Načelo gospodarske održivosti osigurava gospodarski djelotvoran razvoj koji resursima upravlja na način koji jamči njihovo jednako korištenje budućim naraštajima (Herceg, 2013).

2.4. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na održivi razvoj

Poduzeća koja su prihvatila i adekvatno implementirala načelo društvene odgovornosti očekuju brojne koristi. Prema istraživanju jedne od vodećih neprofitnih organizacija u svijetu Business for Social Responsibility, najznačajniji doprinosi koje

prihvatanje koncepcije društvene odgovornosti donosi poduzeću jesu: povećanje prodaje i udjela na tržištu, jačanje pozicije brenda, jačanje korporativnog imidža i utjecaja, jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika, smanjenje troškova poslovanja i povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare. Poduzeća aktivnostima usmjerenima na boljitak zajednice, poput donacija svim vidovima umjetnosti i sporta ili pomoći najugroženijima, izravno utječu na život u zajednici u kojoj djeluju. Nadalje, poduzeća aktivnostima usmjerenima na zaštitu okoliša također pridonose boljitku zajednice, kao i društvu u cjelini (Nidžara Osmanagić, 2010). Društvena odgovornost poduzeća smatra se temeljnim elementom održivosti. Poduzeća mogu pridonijeti postizanju održivog razvoja upravljajući tako da ojačaju svoj ekonomski rast, kao i konkurentsku prednost, istodobno osiguravajući zaštitu okoliša te promovirajući i provodeći socijalnu odgovornost (Nidžara Osmanagić, 2010).

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Fokus je ovog poglavlja identifikacija metoda prikupljanja i analize podataka i informacija, populacije iz koje je uzet uzorak ispitanika. Za potrebe ovog rada koristile su se sekundarna i primarna istraživanja. Sekundarna istraživanja fokusirala su se na analizu sadržaja relevantne dokumentacije poduzeća te relevantna znanstvena i stručna literatura. Primarno istraživanje temeljilo se na analizi istraživanja koje je proveo portal MojPosao na uzorku od 330 zaposlenika (N=330) poduzeća. Svrha navedene analize je identificirati postojeće stanje društveno odgovornih aktivnosti. Nadalje, u svrhu istraživanja povezanosti društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja te kako društveno odgovorno poslovanje doprinosi održivom razvoju, provedeni su polustrukturirani intervjui sa šest ispitanika (N=6) u odabranom poduzeću. Navedeni su ispitanici menadžeri u odabranom poduzeću. Prikupljeni podaci analizirali su se kodiranjem (open coding scheme), tj. bilježili (kodirali) su se svi podaci koji su relevantni istraživačkim pitanjima. Svrha je kodiranja reducirati prikupljene materijale i informacije te organiziranje podataka za daljnju obradu.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U ovom poglavlju prikazani su rezultati istraživanja prema dolje navedenim istraživačkim pitanjima.

IP 1. Koje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja koristi poduzeće na tržištu Republike Hrvatske?

IP 2. Postoji li povezanost između društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja u odabranom poduzeću?

IP 3. Kako koristiti društveno odgovorno poslovanje kako bi ono doprinijelo održivom razvoju poduzeća?

4.1. Rezultati istraživanja

IP 1. Koje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja koristi poduzeće na tržištu Republike Hrvatske?

Odnos prema zaposlenicima

Prema istraživanju o najboljim poslodavcima koje svake godine provodi portal MojPosao poduzeće dm-drogerie markt proglašeno je 5 puta poslodavcem prvog izbora, a 3 puta osvojilo je 2. mjesto. Na intervjuu su menadžeri naveli sljedeće pogodnosti zaposlenika dm-drogerie markt: božićnica i regres za godišnji odmor, dvostruki bodovi na dm-ovoj kartici Svijeta prednosti, *teambuilding*, seminari, učenje njemačkog jezika, osiguranje prikladne odjeće i obuče gdje je to potrebno, pomoć pri smrti užeg člana obitelji, nagrađivanje za rođendane, za određeni broj godina provedenih u poduzeću, za dobivanje prinove, sistematski i stomatološki pregledi, značajni popusti pri pregledu u ugovorenim poliklinikama, subvencionirana prehrana za zaposlene u centrali i distributivnom centru, pokloni proizvoda dm marke, poklon djeci zaposlenih za sv. Nikolu, Božić i Uskrs, školarine za djecu preminulih djelatnika, informatičke edukacije, edukacije o jezičnoj kulturi, službeni automobili za menadžere, mobiteli i laptopi, fleksibilno radno vrijeme i moguć rad od kuće, rotacijom posla omogućena je edukacija i mogućnost usavršavanja, sudjelovanje u radnim grupama, interno napredovanje, upitnik o zadovoljstvu zaposlenika (svake 3 godine), razgovori o potencijalu i međusobnim odnosima zaposlenika, kutija za prijedloge, dm Vodilja kao motivacija, besplatna konzumacija sokova, čaja, kave i voća u centrali, povoljniji uvjeti za kredite djelatnicima, Božićna večera, Obiteljski dan, maškare, humanitarna pomoć djelatnicima kojima je pomoć potrebna, volontiranje.

Odnos prema kupcima

Vanjske institucije analiziraju proizvode robne marke dm-a, a robne marke ostalih dobavljača također imaju potrebne certifikate koji svjedoče njihovoj kvaliteti. Ako se otkrije da neki proizvod ima neki nedostatak, odmah se povlači s policama, a ako postoji opasnost za zdravlje o tome se izvještava javnost (Sedlaček, 2012). Odnos prema kupcima kontinuirano se unapređuje u uporabu multimedija kao što su telefonska info linija, e-mail i *Facebook*, rješavanje reklamacija u *back-officeu*. Službeno je propisano u smjernicama poduzeća da se na pisane upite kupaca odgovara u roku 8 dana. Postoji i knjiga dojmova u kojoj kupci i partneri mogu ostaviti osvrt na suradnju s dm-om.

Zaposlenici koji dolaze u izravnu komunikaciju s kupcima obučeni su za komunikaciju s njima. Prodavače se educira kako komunicirati s kupcem, educira ih se o asortimanu. Vanjske institucije ispituju kupce o cjelokupnom zadovoljstvu kupovinom u dm-u, zadovoljstvu ambijentom i pruženom uslugom, zadovoljstvu ponašanja zaposlenika i sl. Također, dm se koristi i metodom tajnog kupca, gdje tajni kupac ocjenjuje zadovoljstvo pruženom uslugom u dm-u i ljubaznost prodavača te njegovo poznavanje asortimana. Poznavanje asortimana također se provjerava u Profi kvizu.

Konceptom „Trajno dobra cijena“ dm-drogerie markt snizio je cijene 2500 dobro prodvanih proizvoda te tako želi dati do znanja kupcu da ne mora odmah žuriti u prodavaonicu jer će niske cijene tih proizvoda biti primjenjivane u svim prodavaonicama RH tijekom duljeg perioda (najmanje 4 mjeseca). Poduzeće dm tako omogućuje svojim kupcima opušteniju i spontaniju kupovinu te organiziranje dugoročnog kućnog budžeta.

Poslovnice dm-a prijateljski su orijentirane prema mamama i bebama, pa se u poslovnicama nalazi „baby kutak“ gdje mame mogu u miru presvući svoju bebicu. Preko kartice Svijeta prednosti dm nagrađuje svoje stalne kupce različitim popustima. Poduzeće se trudi pratiti trendove u informatičkom smislu kako bi kupcima omogućilo što opušteniju kupnju (beskontaktno plaćanje, popusti na blagajni). Poduzeće dm-drogerie markt svojom brigom o okolišu želi motivirati i kupce na savjesno odlaganje otpada te uzoran odnos prema zajednici u kojoj žive i djeluju.

Odnos prema dobavljačima

Kod procesa odabira dobavljača s kojima će poslovati, dm prednost daje onima koji se uklapaju asortimanom. Nakon toga razmatra kvalitetu i cijenu asortimana te imidž poduzeća s kojim bi poslovao. Poduzeće dm-drogerie markt na vrijeme ispunjava obveze prema dobavljačima kako bi se osigurala dugoročna, poštena suradnja te *win-win* situacija (Sedlaček, 2012). Pri odabiru dobavljača dm-drogerie markt zahtijeva od dobavljača da ulažu u certifikate koji svjedoče kvaliteti proizvoda. Vodi se računa o socijalnoj politici dobavljača (primjerice: da ne iskorištavaju maloljetne osobe u svrhu profita). Na godišnjoj bazi održavaju se pregovori s poslovnim partnerima kako bi se informiralo o novim proizvodima i uslugama te kako bi se osigurali povoljniji uvjeti poslovanja. Također, dm poziva mala eko poljoprivredna gospodarstva da prodaje domaće proizvode na svojim policama. Tako bi omogućio lokalnim poduzetnicima da se šire na domaćem tržištu te bi im osigurao rast i sigurnost. Kupcima bi tako bilo omogućeno da konzumiraju provjereno, zdravo i domaće.

Odnos prema vlasnicima

Ciljevi se određuju na razinama odjela, resora i cijelog poduzeća. Ciljevi uvijek trebaju biti u skladu s filozofijom dm-a.

Odnos prema državnoj upravi i lokalnoj vlasti

Poduzeće dm-drogerie markt posluje po zakonu. Budući da je dm prvi počeo s djelovanjem na području RH u svojoj branši, nema problema što se tiče tržišnog natjecanja. Na području RH ne postoji monopol, međutim, to je tržišna niša koja se neprestano širi. Tržišni udio trenutno nije u padu (Sedlaček, 2012).

Odnos prema lokalnoj zajednici

Poduzeće dm-drogerie markt posluje s nizom poduzeća iz lokalne zajednice, kao npr. Kraš, Franck, Saponia, Labud, Jadran, Atlantic, Podravka i sl. Međutim, dm još uvijek posluje s poduzetnicima izvan RH. Najčešće su to poduzeća iz Austrije, Bosne i Hercegovine, Makedonije, Srbije, Slovenije, Francuske, Velike Britanije (Sedlaček, 2012).

Poduzeće pomaže lokalnoj zajednici tako da pruža priliku odabranim malim eko gospodarstvima da prodaju svoju robu na dm-ovim policama te im tako osigurava širenje na tržištu, rast i sigurnost. Povodom 20 godišnjice poslovanja dm-a na tržištu RH, dm poziva svoje kupce, dobavljače, poslovne partnere ili slučajne prolaznike da prijave projekt u lokalnoj zajednici kako bi nam svima život u našoj zajednici bio ugodniji i ljepši. Projekt ima humanitarni karakter, a dm će financirati ostvarenje odabranih projekata.

Poduzeće dm svake godine donira jedan radni dan svakog zaposlenika za volontiranje u svrhu pomoći potrebitim, socijalno ugroženim, bolesnim ili na bilo koji drugi način ugroženim osobama iz lokalne sredine kao što su starije osobe u staračkim domovima, napuštena ili bolesna djeca i mladi, osobe s posebnim potrebama i sl. Volontiranje se može odraditi u svrhu pomoći napuštenim ili bolesnim životinjama. Tako dm omogućuje i samim zaposlenicima da se razvijaju kao osobe, da spoznaju svijet oko sebe na drugačiji način te da suosjećaju i da se osjećaju dobro pomažući drugima.

Poduzeće dm daje različite donacije udrugama u RH u obliku hrane, potrepština i novčanih sredstava.

Odnos prema konkurenciji

Odnos dm-a prema konkurenciji mogao bi se opisati kao *fairplay*. Društvo dm ne koristi se *dumping* cijenama kako bi nadmašilo konkurenciju (Sedlaček, 2012).

Odnos prema okolišu

Odnos prema okolišu dm definira kao savjestan. Unutar poduzeća postoje interne smjernice za štednju papira. Tako se utječe na smanjenje potrošnje štetnih boja i električne energije, a posredno i prostora za čuvanje pisanih materijala. Također, u cijelom poduzeću otpad biva razvrstan prema vrsti i ekološki zbrinut na propisan način (Sedlaček, 2012). Racionalnom potrošnjom energenata dm također pridonosi zaštiti okoliša. Kontinuiranim praćenjem novih tehnologija u energetskom smislu dm se kontinuirano prilagođuje modernim trendovima štednje energije i smanjenju emisije CO₂. Ugradnjom i korištenjem atestiranih najmodernijih i inteligentnih sustava dm prostori dobivaju dovoljno svjetlosti uz višestruko manju potrošnju električne energije. Društvo dm-drogerie markt domaćim industrijama potpomaže istraživanja u razvoju prijevoznih sredstava na ekološki prihvatljiviji električni pogon. Na takav se način dm-drogerie markt priključuje tvrtkama koje definiraju nove standarde skraćujući rokove za postupno ukidanje tvari koje oštećuju ozonski omotač i pridonose daljnjem zagađenju i neprirodnom, danas ekološki neprihvatljivim, promjenama u sastavu Zemljine kore (Sedlaček, 2012).

Poduzeće dm-drogerie markt svojim kupcima daje reciklirane vrećice, a nudi također platnene vrećice. U 2011. godini dm je u svojim filijalama organizirao sakupljanje starih, danas ekološki neprihvatljivih, plastičnih vrećica. Kupci su vrećice mogli mijenjati za bodove te je tako sakupljeno čak 10 tona vrećica, čije je propisno zbrinjavanje dm također osigurao (Sedlaček, 2012). *Green city project* projekt je kojim dm naglašava važnosti očuvanja okoliša i prirodno zdrave okoline, promovira zdrav

način života i suosjećanje sa slijepim i slabovidnim osobama, starijim građanima, osobama s posebnim potrebama, bolesnima i sl. Društvo dm zalaže se za očuvanje prirodnih energenata i podupire razvoj prijevoznih sredstava na električni pogon. Tako dm pokušava osvijestiti kupce, zaposlenike, dobavljače, poslovne partnere te ih potaknuti na slične radnje.

Solarni paneli na krovu centrale dm-a također svjedoče dm-ovoj svijesti o potrošnji energije. Optičkom arhivom i elektroničkim potpisom omogućeno je primanje i slanje računa elektroničkim putem te dm i njegovi poslovni partneri, kupci i dobavljači štede na papiru, električnoj energiji te ne troše više u tolikoj mjeri štetne boje. Tako je smanjen prostor potreban za arhiviranje dokumentacije.

IP 2. Postoji li povezanost između društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja u odabranom poduzeću?

Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva kontinuirano dobrovoljno poslovno ponašanje iznad i izvan zakonskih obveza, uzimajući pri tom u obzir zadovoljenje očekivanja svih sudionika u poslovnom procesu. Ono predstavlja novi način upravljanja poduzećem koji rezultira pozitivnim utjecajem na društvo njegovim društvenim, etičkim i ekološkim aktivnostima koje, kao konačni cilj, imaju održivi razvoj. Da bi razvoj bio održiv, mora integrirati skrb o okolišu, gospodarskom razvoju i dobrobiti svih ljudi – ne samo postojećih generacija već i onih koje dolaze. Tri su temeljna elementa održivog razvoja: ekonomski, ekološki i socijalni. Ova tri elementa moraju biti konvergirana i jedino tako mogu ostvariti održivost. Ako se potencijalna aktivnost ocijeni ekonomski održivom (vraća uloženi kapital), ekološki održivom (ne ugrožava ekosustav u kojem se aktivnost poduzima) i socijalno održivom (ne ugrožava zajednicu) aktivnost se može ocijeniti održivom (Nidžara Osmanagić, 2010).

IP 3. Kako koristiti društveno odgovorno poslovanje kako bi ono doprinijelo održivom razvoju poduzeća?

Društvena odgovornost poduzeća smatra se temeljnim elementom održivosti. Poduzeća mogu pridonijeti postizanju održivog razvoja upravljajući tako da ojačaju svoj ekonomski rast, kao i konkurentsku prednost, istodobno osiguravajući zaštitu okoliša te promovirajući i provodeći socijalnu odgovornost (Nidžara Osmanagić, 2010).

Poduzeće dm kao tvrtka identificira se sa živim organizmom koji je stalno podložan promjenama. Ono stalno osluškuje potrebe u okruženju i oplemenjuje ih ponudama u svojim poslovnicama. Svojim društveno odgovornim aktivnostima dm je pokretač promjena u svom okruženju te utječe i na svijest zaposlenika, kupaca i partnera u njihovom odnosu prema okolišu i socijalnoj svijesti. Društvena odgovornost poduzeća temelj je održivosti. Poduzeća pridonose održivom razvoju tako da jačaju svoj ekonomski rast i konkurentsku prednost, istovremeno osiguravajući zaštitu okoliša i promovirajući i provodeći socijalnu odgovornost.

4.2. Rasprava i interpretacija rezultata istraživanja

Poduzeće svojim društveno odgovornim poslovanjem dotiče svoje dionike i potiče ih da promjene sebe i utječu na promjene u svom okruženju, da budu aktivni. Kompanija koja brine za zaposlenike, kupce, partnere, okoliš i kojoj je stalo da buduće generacije bolje žive, svojim načinom poslovanja privlači te iste kupce, zaposlenike i partnere da svoje potrebe zadovoljavaju kupovinom robe/korištenjem usluga i time osigurava svoje dugoročno poslovanje i financijsku sigurnost. Rezultati istraživanja pokazuju da društveno odgovorno poslovanje poduzeća utječe na održivi razvoj poduzeća.

Poduzeće dm dobilo je priznanje za društveno odgovorno poslovanje Indeks DOP-a čime je potvrđeno da su zaposlenici, kupci, zajednica, ali i struka prepoznali način implementacije društveno odgovornog poslovanja dm-a.

5. ZAKLJUČAK

Glavni cilj istraživanja bio je utvrditi utječe li društveno odgovorno poslovanje na održivi razvoj odabranog poduzeća i kako koristiti društvenu odgovornost za održivi razvoj odabranog poduzeća. U ostvarenju ovog cilja provedena su istraživanja sekundarnih izvora (pisani materijali/dokumenti poduzeća, analiza ankete koju je proveo portal MojPosao) te primarnih izvora polustrukturiranim intervjuom sa 6 menadžera poduzeća dm-drogerie markt. Rezultati istraživanja pokazuju da:

- dm-drogerie markt održava korektan odnos prema svakom dioniku svojeg poslovanja te se trudi svakim danom unaprijediti te odnose
- kao dio dm-ove strategije, zaposlenici dm-a uživaju niz pogodnosti te tako dm doprinosi lojalnosti zaposlenika, njihovom usavršavanju i razvoju te unapređenju međuljudskih odnosa
- dm svojim odnosom prema okolišu nameće nove standarde ponašanja prema okolišu te postaje uzor ostalim poduzećima u tom području
- svojim društveno odgovornim aktivnostima dm je pokretač promjena u svom okruženju te utječe i na svijest zaposlenika, kupaca i partnera u njihovom odnosu prema okolišu i socijalnoj svijesti, tako osigurava održivi razvoj poduzeća

Analogno gore navedenom, može se zaključiti da društveno odgovorno poslovanje dm-drogerie markt d. o. o. utječe na održivi razvoj poduzeća. Korektnim odnosom prema unutarnjim (zaposlenici i menadžment) te vanjskim dionicima (kupci, dobavljači i lokalna zajednica, zaštita okoliša), dm-drogerie markt gradi održive međusobne odnose.

ANALYSIS OF SOCIAL RESPONSIBILITY ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN SELECTED COMPANY

Jasna Sedlaček, struč. spec. oec., dm-drogeriemarkt d.o.o.
Kovinska 5a, 10090 Zagreb, Croatia
Telephone: +385 99 696 53 70, e-mail: ja.sedlacek@hotmail.com

dr. sc. Ivica Katavić, prof. v. š., University College of Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Subic Zrinski, Selska cesta 119, 10110 Zagreb, Croatia
Telephone: 385 99 369 55 85; e-mail: ivica.katavic@zrinski.org

ABSTRACT

*Business stakeholders put pressure on companies to raise the level of social responsibility related to human rights, competition issues (market competition), ethics and the environment. The company dm-drogerie markt, although recognized as an exemplary social responsible company, has not been spared the pressure. The problem of the research is the nonexistence of empirical evidence of the connection between social responsibility and sustainable development in the mentioned company. The aim of this paper is to determine if the socially responsible business management affects the sustainable development of the company and how to use the social responsibility for sustainable company development. To achieve this goal we used secondary literature (the analysis of relevant company's documents and relevant scientific and expert literature) as well as primary research (the analysis of the research carried out by portal My Job on the sample of 330 employees (N=330) and a half-structured interview with six managers (N=6) in a chosen company). The results lead to the conclusion that the socially responsible business management of dm-drogerie markt d.o.o. affects the company's sustainable development. Through correct relationship towards the internal stakeholders (employees and management) and external stakeholders (consumers, suppliers and local community, environmental protection) dm-drogerie markt d.o.o. brings about changes in its surroundings, improves the employees', the consumers' and partners' awareness of **the environment and social conscience and ensures sustainable development.***

Keywords: corporate social responsibility; stakeholders; sustainable development

LITERATURA

1. Baker, M. (2003). *Corporate Social Responsibility – What does it mean?* Retrieved from <http://www.mallenbaker.net/csr/CSRfiles/definition.html>
2. Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper.
3. Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505. Preuzeto s <http://amr.aom.org/>
4. Carroll, A. B. i Buchholtz, A. K. (2006). *Business & society: Ethics and stakeholder management*. (6th ed.). Mason, OH: South-Western.
5. Certo, S. C. i Certo, S. T. (2009). *Moderni menadžment*. Zagreb: Mate.
6. Ćorić, G. (2010). *Poslovna etika* (Skripta). Zagreb: Veleučilište Vern'
7. Davis, K. i Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its environment*. New York: McGraw Hill.
8. Ekonomski leksikon. (1995). *Održivi razvoj*. Zagreb: Leksikografski zavod Miroslav Krleža.
9. Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2, pp. 54–61. Retrieved from <http://www.williamcfrederick.com/articles%20archive/GrowingConcern.pdf>
10. Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
11. Heceg, N. (2013). *Okoliš i održivi razvoj*. Zagreb: Synopsis d.o.o.
12. Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22(3), 59–67. Preuzeto s <http://search.epnet.com/login.aspx?direct=true&db=buh&an=4759577>
13. Katavić, I. (2013). Kako prestići konkurente: *Društveno odgovorno poslovanje: Strateška opcija za razvoj konkurentske prednosti*. Veleučilište Vern'. Preuzeto s: <http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/POM/Ivica-Katavic-Kako-prestici-konkurente-25-1-2013.pdf> (03.04.2016.)
14. Nidžara Osmanagić, B. (2010). *Kontroling između profita i održivog razvoja*. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
15. Sedlaček, J. (2012). *Analiza društvene odgovornosti donositelja strateških odluka na primjeru poduzeća dm-drogeriemarkt: empirijsko istraživanje* (Završni rad). Veleučilište Vern', Zagreb.
16. Sethi, S. Prakash (1975). Dimensions of Corporate Social Performance – An Analytical Framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64.

17. Stephenson, A. K. (2009). *The pursuit of CSR and business ethics policies: list a source of competitive advantage for organizations?* *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 14(2), 251-262. Preuzeto s <http://search.proquest.com/docview/222876601?accountid=28180>
18. Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *The Academy of Management Review*, 16(4), 691–718. Preuzeto s <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=141595&Fmt=7&clientId=65345&RQT=309&VName=PQD&cfc=1>