

DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO VAŽAN ASPEKT USPJEŠNOG POSLOVANJA

Marina Glumac, bacc. oec.

studentica 1. godine Diplomskog studija Menadžmenta
Ekonomskog fakulteta u Osijeku
E-mail: m17glumac@gmail.com

Pregledni rad

UDK 174:005

65:174

Rad primljen 16. ožujka 2018.

Sažetak

Društvena odgovornost poduzeća (DOP) postaje sve važnija komponenta poslovanja poduzeća koji nastoje zadovoljiti sve zahtjevnije etičke, ekološke, pravne, trgovačke i javne standarde. Četiri su područja primjene društveno odgovornog poslovanja – tržište, radna okolina, društvena zajednica i okoliš. Ovaj rad nastoji približiti sve značajniji utjecaj društva na suvremeno poslovanje u Republici Hrvatskoj te važnost primjene društveno odgovornog poslovanja kao efikasnog alata za stjecanje konkurentne prednosti. Primjena društveno odgovornog poslovanja ide sporije u Hrvatskoj, a neki od razloga su: loše upravljana tranzicija, rat koji je obilježio kraj 20. stoljeća, ekonomska kriza 2008. godine kao i nedostatak državnih poticaja. Unatoč navedenim problemima, situacija u Hrvatskoj se poboljšava te sve više malih i velikih poduzeća primjenjuje društveno odgovorno poslovanje. U praktičnom dijelu prikazat će se primjena društveno odgovornog poslovanja u malom i velikom poduzeću. Odabrana poduzeća su dio rastuće IT udruge u Gradu Osijeku zvane "Osijek Software City". Na ovaj način osigurava se isto okruženje (Grad Osijek) i isti sektor djelatnosti (informatička tehnologija). Za primjer malog poduzeća odabrano je poduzeće Inchoo d.o.o., koje ima 45 zaposlenih, a za primjer velikog poduzeća odabrano je poduzeće Span d.o.o. koje broji više od 300 zaposlenih.

Glavne riječi: društveno odgovorno poslovanje, suvremeno poslovanje, malo poduzeće, veliko poduzeće

1. UVOD

Društvena odgovornost poduzeća nemalo je raspravljana tema u suvremenom poslovanju koja nastoji odgovoriti na sve zahtjevnije etičke, ekološke, pravne, trgovačke i javne standarde koje definira civilno društvo. Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postalo je važan poslovni koncept razmatran na svim razinama menadžmenta, kao i jedno od najintenzivnijih područja studija i istraživanja na području poslovanja i upravljanja. Česta je tema rasprave vlada, organizacija javnog sektora, nevladinih organizacija pa čak

i međuvladinih organizacija kao što su Ujedinjeni narodi, Svjetska banka i Međunarodna organizacija rada.

Svrha ovog istraživanja ukazati je na sve značajniji utjecaj koje društvo ima na suvremeno poslovanje u Republici Hrvatskoj te potrebu primjene društveno odgovornog poslovanja kao učinkovitog alata kojim poduzeća stječu konkurentске prednosti i osiguravaju svoj opstanak na tržištu.

Ciljevi izrade ovog rada su:

- definirati obilježja društveno odgovornog poslovanja, dimenzije i područja primjene
- dati pregled društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj
- usporediti društveno odgovorno poslovanje malog i velikog poduzeća.

U prvom dijelu rada pojasnit će se koncept društveno odgovornog poslovanja: što DOP predstavlja te koji su temeljna načela istog, teorije i obilježja DOP-a, dimenzije i područja primjene. Slijedi pregled društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj, a naposljetku će se usporediti primjena društveno odgovornog poslovanja u malom i velikom poduzeću.

2. METODOLOGIJA RADA

Pri izradi ovog rada korištene su različite metode i primijenjeni različiti načini istraživanja u teoretskom i praktičnom dijelu. Na kraju je stečeno znanje sumirano u zaključak.

U teoretskom dijelu skup metoda korišten za opis dosadašnjih spoznaja o društveno odgovornom poslovanju su *metode deskripcije*. *Metode deskripcije* predstavljaju jednostavan postupak opisivanja činjenica, procesa i predmeta. *Induktivna metoda* je sustavna primjena induktivnog načina zaključivanja kojim se na temelju analize pojedinačnih i konkretnih činjenica dolazi do općih zaključaka. Korištena je u poglavlju 3.1. Definicije DOP-a. *Deduktivna metoda* je sustavna primjena deduktivnog načina zaključivanja u kojem se iz općih cjelina izvode posebni i pojedinačni zaključci. Korištena je u poglavlju 4.1. Indeks DOP-a, a služi za objašnjenje činjenica, predviđanje budućih događaja te dokazivanje postavljenih hipoteza. *Metoda klasifikacije* predstavlja potpunu podjelu općeg pojma na posebne u okviru opsega pojma. Korištena je u tri poglavlja: 3.2. Obilježja DOP-a, 3.3. Dimenzije DOP-a te 3.4. Primjena DOP-a.¹

¹ Sveučilište u Zadru, Metode znanstvenih istraživanja. Dostupno na: <http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni-mat/1-godina/metodologija/metode-znanstvenih-istrazivanja.pdf>, pristupljeno 2. kolovoza 2017.

U praktičnom dijelu korištena je *metoda analize*. *Metoda analize* je postupak znanstvenog istraživanja raščlanjivanjem složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije dijelove i elemente.² Korištena je u dva poglavlja: 5.1. Poduzeće Inchoo d.o.o. te 5.2. Poduzeće Span d.o.o. Za terensko istraživanje korišten je strukturirani intervju.

3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Uloga korporacije u društvu pomno je praćena od strane medija. Ne prođe ni jedan dan bez medijskih izvještaja o korporacijama i njihovu društveno neodgovornom ponašanju i skandalima. Sve je započelo s “uobičajenim osumnjičenicima” kao što su tvrtke u naftnoj, kemijskoj i duhanskoj industriji. Kao rezultat pritiska medija, negativnih eksternalija, a katkad i vladinih propisa, te su tvrtke prihvatile da podržavaju represivne režime, sudjeluju u kršenju ljudskih prava, onečišćuju okoliš ili dezinformiraju svoje kupce.

Društveno odgovorno poslovanje posebno je došlo do izražaja zbog neodgovornog odnosa prema zaposlenicima (sindikalizam je jedan od odgovora), zatim prema potrošačima (agencije i udruge za zaštitu potrošača neki su od odgovora) i na kraju prema okolišu (strogi zakoni o zabrani onečišćenja jedan su od odgovora). Dakle, 20. stoljeće obilježila je pojava društveno neodgovornog poslovanja multinacionalnih kompanija na koje se reagiralo na razne načine. Prosvjedi, osnivanje niza udruga za zaštitu radnika, potrošača, životinjskih vrsta, okoliša, zatim donošenje i provođenje strogih zakona tijekom posljednjih pedesetak godina promijenilo je društvenu klimu.³

Danas nema industrije, tržišta ili poslovnog modela koji nije iskusio sve veće zahtjeve da opravda svoju poslovnu praksu društvu u potpunosti. Stoga multinacionalne kompanije, korporacije, velika pa čak i mala poduzeća imaju izvješća o društveno odgovornom poslovanju, menadžere, odjele ili barem projekte društveno odgovornog poslovanja, budući da se predmet sve više promovira kao temeljno područje upravljanja poslovanjem, uz marketing, računovodstvo i financije.

3.1. DEFINICIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Društveno odgovorno poslovanje širok je pojam. Različite osobe i organizacije koje implementiraju DOP mogu očekivati, ili čak željeti, različite stvari. Za neke DOP predstavlja pogrešan pokušaj usmjeravanja novca koji bi pravedno pripao dioničarima. Za druge DOP je tek malo više od prašine iza koje velike multinacionalne tvrtke mogu održavati

² *Ibidem.*

³ Jalšenjak, Borna; Krkač, Kristijan, Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, MATE d.o.o., Zagreb, 2016.

svoj diskreditirani, neodrživi poslovni model, dok se prema vanjskom svijetu prikazuju odgovornima. Za ostale DOP predstavlja pravu priliku da se pomogne nerazvijenim zemljama i izbavi ljude iz siromaštva.⁴

Pojam društveno odgovornog poslovanja i njegov obuhvat razlikuje se među državama, regijama pa čak i između istih interesnih skupina. Ono uključuje pitanja o zaštiti okoliša te različita društvena, etička, upravna, zdravstvena i druga pitanja koja predstavljaju izazov u poslovanju. Stoga je literatura o predmetu razumljivo velika.

Tablica 1 daje samo neke primjere različitih načina na koje je DOP opisan i definiran od strane različitih organizacija širom svijeta. Kako je prikazano, postoje sličnosti u načinu na koji različiti akteri razumiju DOP, ali i znatne razlike.

Tablica 1: Definicije DOP-a

Organizacija	Vrsta organizacije	Definicija DOP-a	Izvor
Vlada Ujedinjenog Kraljevstva	Vladina organizacija	Volonterske akcije koje poslovanje može poduzeti, uz poštovanje minimalnih zakonskih zahtjeva, kako bi zadovoljilo i svoje konkurentske interese i interese šireg društva.	www.csr.gov.uk
Europska komisija	Vladina organizacija	Koncept u kojem tvrtke dobrovoljno integriraju društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i odnose s dionicima.	Zelena knjiga EKa, 2001. Promicanje europskog okvira za DOP.
Kinesko ministarstvo trgovine	Vladina organizacija	Konkretna akcija kineskih tvrtki za provedbu političkih težnji novog kolektivnog vodstva Komunističke partije – stavljanje čovjeka na prvo mjesto kako bi se stvorilo skladno društvo.	Etička korporacija, 2005. Politika: kineska definicija CSR-a, 15. rujna 2005.: www.ethicalcorp.com.
Konfederacija britanske industrije	Poslovne udruge	Priznanje tvrtki da one trebaju biti odgovorne ne samo za financijske rezultate, nego i za utjecaj svojih aktivnosti na društvo i/ili okoliš.	www.cbi.org.uk
Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj (WBCSD)	Poslovne udruge	Stalna obveza poslovanja da se ponašaju etički i pridonose gospodarskom razvoju, istodobno poboljšavajući kvalitetu života radne snage i njihovih obitelji, kao i lokalne zajednice i društva u cjelini.	WBCSD, 1999. CSR: Susret s promjenjivim očekivanjima.

⁴ Crane, Andrew; Matten, Dirk; Spence Laura, Corporate Social Responsibility. University of Cambridge: Routledge, 2016.

Gap Inc.	Korporacija	Biti društveno odgovoran znači ugraditi vlastite vrijednosti i etiku u sve što činimo – od načina poslovanja do utjecaja na zajednice u kojima živimo i radimo.	www.gapinc.com
HSBC	Korporacija	Sredstva za upravljanje vlastitim poslovanjem odgovorno i osjetljivo za dugoročni uspjeh. Naš cilj nije, a nikada nije bio profit na bilo koji način jer znamo da sutrašnji uspjeh ovisi o povjerenju koje danas gradimo.	www.hsbc.com
Crveni križ	Nevladina organizacija	Potpuno volonterska, korporativna inicijativa za promicanje samoregulacije kao zamjene za regulaciju na nacionalnoj ili međunarodnoj razini.	Iza maske: Pravo lice korporativne društvene odgovornosti, 2004.
DOP Azije	Socijalno poduzeće	Opredjeljenje tvrtke za poslovanje na gospodarski, socijalno i ekološki održiv način, istodobno uravnotežujući interese različitih dionika.	www.csr-asia.com

Izvor: Crane, Matten i Spence, 2010.

Heterogenost u definicijama DOP-a nastavlja se povećavati. Jednostavno je nemoguće dati odgovor na pitanje što je društveno odgovorno poslovanje. Stoga će se u sljedećem poglavlju utvrditi osnovne karakteristike koje će pojednostavniti koncept društveno odgovornog poslovanja.

3.2. OBILJEŽJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

U nastavku slijede neke od osnovnih karakteristika ili obilježja društveno odgovornog poslovanja:⁵

1. *Dobrovoljno*

Mnoge definicije DOP-a ističu kako je riječ o dobrovoljnim aktivnostima koje nadilaze one propisane zakonom. Stavovi Vlade Ujedinjenog Kraljevstva i Europske komisije, kako je prikazano u Tablici 1, ističu ovu karakteristiku. Mnoga poduzeća promišljaju o svojim odgovornostima i višem standardu izvedbe od zakonski postavljenog minimuma, dok se samoregulirajuće inicijative DOP-a u industriji smatraju načinom sprječavanja uvođenja dodatnih propisa poštovanjem moralnih normi društva.

⁵ Crane, Matten i Spence (2010).

2. Upravljanje eksternalijama

Eksternalije se definiraju kao pozitivne i negativne nuspojave gospodarskog ponašanja koje snose treće osobe, koje se ne uzimaju u obzir u procesu donošenja odluka i koje nisu uključene u tržišnu cijenu roba i usluga. Onečišćenje se obično smatra klasičnim primjerom negativne eksternalije jer lokalne zajednice snose posljedice proizvođačevih odluka. Uredbama se može prisiliti tvrtke da snose troškove eksternalija (npr. novčane kazne za zagađenje okoliša), no društveno odgovorno poslovanje treba predstavljati dobrovoljan pristup upravljanju eksternalijama (npr. tvrtka ulaže u tehnologije koje sprječavaju onečišćenje okoliša).

3. Orijentacija na više dionika

Društveno odgovorno poslovanje uključuje razmatranje spektra interesa različitih dionika, a ne samo dioničara. Ne osporava se činjenica da tvrtke imaju odgovornost prema dioničarima, ali je bitna i odgovornost koju imaju prema drugim dionicima kao što su potrošači, poslodavci, dobavljači i lokalne zajednice. Upravo je širenje odgovornosti na odgovornost prema široj skupini dionika ključna karakteristika DOP-a u definiciji DOP-a Azije u Tablici 1.

4. Usklađivanje društvenih i ekonomskih odgovornosti

Balansiranje različitih interesa dionika dovodi do četvrtog aspekta. DOP predstavlja poslovni koncept koji nadilazi usku koncentraciju na dioničare i profitabilnost, ali nije u suprotnosti s istima. Iako postoje brojne rasprave na tu temu, mnoge definicije DOP-a ističu da je riječ o prosvjetljenom osobnom interesu u kojem su usklađene društvene i gospodarske odgovornosti. U Tablici 1 to su definicije Vlade UK-a, Konfederacije britanske industrije i korporacije HSBC-a.

5. Prakse i vrijednosti

DOP obuhvaća skup poslovnih praksi i strategija koje se bave socijalnim pitanjima te za mnoge predstavlja filozofiju ili skup vrijednosti koja vode poduzeća u reagiranju i “odgovaranju” na društvena pitanja i izazove. Ova je perspektiva vidljiva u definicijama DOP-a koje su naveli GAP Inc. i Kinesko ministarstvo trgovine u Tablici 1.

6. Više od filantropije

U nekim regijama svijeta DOP se uglavnom odnosi na filantropiju – tj. na korporativnu velikodušnost prema manje sretnima. No, u mnogim raspravama danas tvrdi se da je “stvarno” društveno odgovorno poslovanje više od filantropije i projekata zajednice. Ono predstavlja način na koji glavne poslovne funkcije tvrtke utječu na društvo. Glavne poslovne funkcije uključuju proizvodnju, marketing, nabavu, upravljanje ljudskim resursima, logistiku, financije i tako dalje. Ove rasprave počivaju na pretpostavci da DOP treba biti uključen u svakodnevnu poslovnu praksu, a ne da predstavlja volonterske akcije koje neki primjenjuju.

Ovih šest osnovnih obilježja obuhvaćaju bit društveno odgovornog poslovanja. Međutim, značenje i relevantnost društveno odgovornog poslovanja varira ovisno o organizacijskom i nacionalnom kontekstu.

3.3. DIMENZIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Najčešće spominjane dimenzije društveno odgovornog poslovanja su ekonomska, zakonska, etička i filantropska.⁶ Kako bi se društveno odgovorno poslovanje uspješno implementiralo u poslovanje, treba obuhvatiti cijeli niz poslovnih odgovornosti. Te četiri dimenzije koje pridonose ukupnom DOP-u su: ekonomska, pravna, etička i filantropska. Ove četiri kategorije ili komponente DOP-a prikazane su kao piramida na slici 1.

3.3.1. Ekonomska dimenzija

Povijesno gledano, poslovne organizacije stvorene su kao ekonomski entiteti za pružanje dobara i usluga članovima društva. Pokazatelj profitabilnosti osnovan je kao primarni poticaj za poduzetništvo. Ponajprije, poslovna organizacija predstavljala je osnovnu ekonomsku jedinicu u društvu. Kao takva, njezina glavna uloga bila je proizvodnja dobara i pružanje usluga koje su potrošači trebali i željeli, uz ostvarenje dobiti. U jednom trenutku ideja o dobiti prerasla je u pojam maksimalnog profita, koji predstavlja trajnu vrijednost poduzeća. Zbog toga je ekonomska odgovornost prva razina društvene odgovornosti u piramidi jer je ona temeljni uvjet za rad i egzistenciju poslovnih subjekata.⁷

3.3.2. Pravna dimenzija

Od poduzeća se očekuje više od samog djelovanja prema načelu maksimiziranja profita; istodobno se očekuje da se poslovanje pridržava zakona i propisa koje su donijele savezne, državne i lokalne vlasti kao temeljna pravila prema kojima poslovanje mora funkcionirati. Pravne odgovornosti odražavaju pogled na uređenu etiku u smislu da utjelovljuju osnovne pojmove o pravednim poslovima koje su utvrdili naši zastupnici. Oni su prikazani kao sljedeći sloj u piramidi zbog svog povijesnog razvoja, ali i zbog toga što se smatraju supostojećima ekonomskim odgovornostima kao temeljnim odredbama sustava slobodnog poduzetništva.⁸

⁶ Carrol, Archie, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4, 1979.

⁷ Crane, Matten i Spence (2010.).

⁸ Crane, Matten i Spence (2010.).

3.3.3. Moralna dimenzija

Iako su etičke norme o pravednosti i poštenju postavile ekonomske i zakonske odgovornosti, etičke odgovornosti obuhvaćaju one aktivnosti i prakse koje se očekuju ili zabranjuju od strane članova društva, iako nisu uređene zakonom. Etičke odgovornosti obuhvaćaju one standarde, norme ili očekivanja koja odražavaju zabrinutost za ono što potrošači, zaposlenici, dioničari i zajednica smatraju pravednim i u skladu s poštovanjem ili zaštitom moralnih prava dionika⁹ (Crane, Matten i Spence, 2010).

Promjena etike ili temeljnih vrijednosti društva prethodi uspostavi zakona jer oni predstavljaju pokretačku snagu stvaranja zakona ili propisa. Na primjer, okoliš, građanska prava i potrošački pokret ukazuju na temeljne promjene u društvenim vrijednostima i stoga se mogu promatrati kao etički glasnici koji predviđaju i rezultiraju kasnijim zakonodavstvom. Također, etičke odgovornosti mogu podrazumijevati prihvaćanje novonastalih vrijednosti i normi koje društvo očekuje da će poslovanje implementirati, iako takve vrijednosti i norme mogu odražavati viši standard izvedbe od onoga koji je trenutno zakonom propisan.

Poslovno-etički pokret proteklog desetljeća čvrsto je utvrdio etičku odgovornost kao legitimnu DOP komponentu. Iako je prikazana kao treći sloj piramide DOP-a, mora se prepoznati kako je u dinamičnoj "suradnji" s kategorijom pravne odgovornosti, nastojeći je proširiti postavljajući sve veća očekivanja.

3.3.4. Filantropska dimenzija

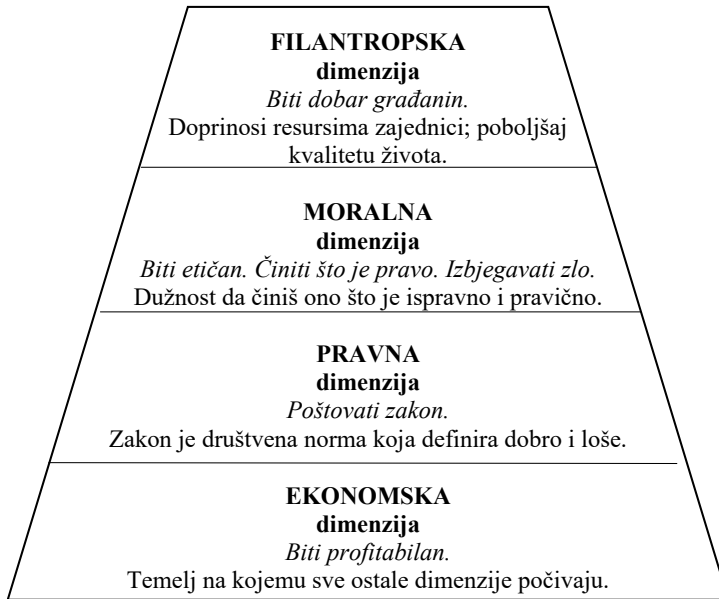
Filantropija obuhvaća one korporativne akcije koje su u skladu s očekivanjima društva, a koje prikazuju poduzeća kao "dobre korporativne građane". To uključuje aktivno uključivanje u akte ili programe za promicanje ljudske dobrobiti. Primjeri filantropije uključuju poslovne doprinose u obliku financijskih sredstava i vremena, kao i doprinose umjetnosti, obrazovanju i zajednici.¹⁰

Glavna razlika između filantropske i etičke odgovornosti jest ta da se tvrtka ne obvezuje da bude filantropska.¹¹ Zajednice žele da tvrtke doprinose novcem, opremom i vremenom zaposlenika u humanitarnim programima, ali ne smatraju poduzeća neetičnima ako to ne čine. Stoga, filantropija je dobrovoljna od strane poduzeća, vrlo poželjna i cijenjena, ali zapravo manje važna od ostale tri dimenzije društvene odgovornosti.

⁹ *Ibidem.*

¹⁰ *Ibidem.*

¹¹ *Ibidem.*

Slika 1: Dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Izvor: Carroll (1979.)

3.4. PRIMJENA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Primjena društveno odgovornog poslovanja karakteristična je za svako poduzeće zasebno. Ne postoji univerzalna metoda primjene društveno odgovornog poslovanja jer poduzeća karakteriziraju različite okolnosti i uvjeti poslovanja. Zbog toga svako poduzeće treba osmisliti vlastitu strategiju implementacije društveno odgovornog poslovanja u skladu s temeljnim vrijednostima poduzeća, poslovnom kulturom, glavnim poslovnim aktivnostima te okruženju u kojem djeluje.¹² No, postoje smjernice za primjenu DOP-a u poduzeću. Ovim smjernicama su definirana područja u poslovanju u kojima se društveno odgovorno poslovanje može i treba integrirati.

DOP se prema nekim autorima najviše primjenjuje u sljedećim područjima:¹³

- tržište
- radno okruženje
- zajednica
- okoliš.

¹² Hohnen, Paul; Potts, Jason, Corporate Social Responsibility: An implementation Guide for Business, International Institute for Sustainable Development, 2007. Dostupno na: <http://www.iisd.org/pdf/2007/csr-guide.pdf>, pristupljeno 20. kolovoza 2017.

¹³ Crane, Matten i Spence (2010.).

3.4.1. Tržište

Tržište se često prikazuje kao jedno od najvažnijih područja za razmatranje primjene DOP-a. Tržište se smatra jednim od glavnih područja u kojem se manifestira poslovna neodgovornost.¹⁴ Na primjer, u kontroverznim industrijama poput alkohola ili brze hrane, tvrtke su odgovorne za svoje proizvode i marketing, a utjecaj njihovih aktivnosti na potrošače dominira programom DOP-a. Treba li McDonald's proizvoditi samo nezdravu hranu ili bi trebao ponuditi salate, voće i druge zdravije alternative? Treba li Hennessy pomoći alkoholičarima i drugim ovisnicima koji konzumiraju alkohol iako bi time smanjili potrošnju svojih proizvoda? To su samo neke od odgovornosti s kojima se suočavaju ovakve vrste industrije na tržištu. Odgovorni dizajn i marketing proizvoda i usluga jedna je od temeljnih odgovornosti korporacije

No, tržište je ključno i zbog drugog razloga. Zahtjevi potrošača i ostalih dionika koji potražuju proizvode i usluge, glavni su pokretač aktivnosti društveno odgovornog poslovanja.¹⁵ Slijedom, dvije su vrste DOP-a na tržištu; normativni i instrumentalni tip. Normativni tip objašnjava da bi tvrtke trebale provoditi aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na tržištu kako bi osigurale prikladne pogodnosti svojim potrošačima, dok instrumentalni tip odgovornosti sugerira da tvrtke trebaju provoditi društveno odgovorno poslovanje u mjeri gdje će se isto izraziti kao tržišna prednost.

Kod razmatranja društveno odgovornih aktivnosti na tržištu najvažnija su sljedeća tržišta:¹⁶

1. Tržište potrošača

Ovo je tržište na kojem tvrtke izravno prodaju svoje proizvode ili pružaju usluge krajnjim potrošačima. Glavna pitanja koje aktivnosti DOP-a obuhvaćaju su odgovoran marketing, razvoj *branda* i komunikacijskih kanala s potrošačima.

2. Financijsko tržište

Obuhvaća tržišta dionica, obveznica i drugih financijskih instrumenata. Ovdje potrošači preferiraju ulaganje vlastitog novca u dionice tvrtke koju smatraju društveno odgovornom. S obzirom na to da se na ovom tržištu nalaze i recimo mirovinski fondovi, isti mogu preferirati ulaganje u financijske instrumente tvrtke koje posluju društveno odgovorno, što je poznato kao društveno odgovorno ulaganje.

¹⁴ Crane, Matten i Spence (2010.).

¹⁵ *Ibidem.*

¹⁶ *Ibidem.*

3. *Business-to-Business (B2B)*

B2B tržišta su ona na kojima posluju samo poduzeća, za vlastitu opskrbu robom i uslugama, što znači da je potrošač u biti druga tvrtka. Tvrtka kao potrošač može imati mnogo veći utjecaj na ponašanje druge tvrtke (odnosno, utjecaj na društveno odgovorno poslovanje tvrtke od koje nabavlja robu i usluge), nego što bi to imao pojedinac kao potrošač.

3.4.2. Radno okruženje

Zaposlenici se smatraju glavnom imovinom organizacije jer oni ostvaruju rezultate i predstavljaju poduzeće na tržištu. Zato zanemarivanje njihovih očekivanja i potreba može dovesti do nestabilnog poslovanja i/ili lošeg poslovanja te negativnog ugleda. Odnos između poduzeća i njegovih zaposlenika može imati veliki utjecaj i na drugi ključni odnos – odnos između poduzeća i njegovih klijenata. Hoće li klijent sumnjati u vrijednost tvrtke ovisit će o stečenom dojmu rada sa zaposlenicima. Kroz aktivnosti DOP-a tvrtka nastoji poboljšati radne uvjete iznad zakonski propisanog minimuma kako bi povećala zadovoljstvo zaposlenih i time ostvarila bolje rezultate na tržištu.

3.4.3. Zajednica

Pojam lokalna zajednica može se definirati na nekoliko načina, ovisno koji se kut gledanja istakne. Naime, lokalnu zajednicu može se promatrati kao sociološki pojam u kojem bi ona označavala ljude koji žive na određenom prostoru u skladu s kulturnim, povijesnim i tradicionalnim vrijednostima. Također, moguće je lokalnu zajednicu odrediti teritorijalno, kao područje koje zauzima neku površinu. Zajednica se može promatrati i institucionalno, tj. kroz sustave lokalne samouprave. Skraćeno bismo mogli reći da lokalnu zajednicu čine ljudi koji žive na određenom prostoru, imaju zajedničke potrebe i bave se različitim djelatnostima te su određeni kulturnim, povijesnim i tradicionalnim vrijednostima.¹⁷

Prije nekoliko godina mnogi su izjednačavali koncept DOP-a s odgovornostima zajednice kao što su dobrovoljne donacije i uključivanje u lokalne razvojne inicijative. Valja istaknuti kako je to preuska perspektiva za definiranje koncepta DOP-a u društvenoj zajednici. Filantropske donacije lokalnim zajednicama bile su među prvim korporativnim aktivnostima koje su bile dio odgovornog poslovanja u zajednici. Od 1980-ih korporativna filantropija doživjela je veliku preobrazbu. Ono što se nekada vidjelo kao jednostavan čin ljubavi sada je evoluiralo u strateški korporacijski proces koji nastoji stvoriti

¹⁷ Jalšenjāk i Krkač (2016.).

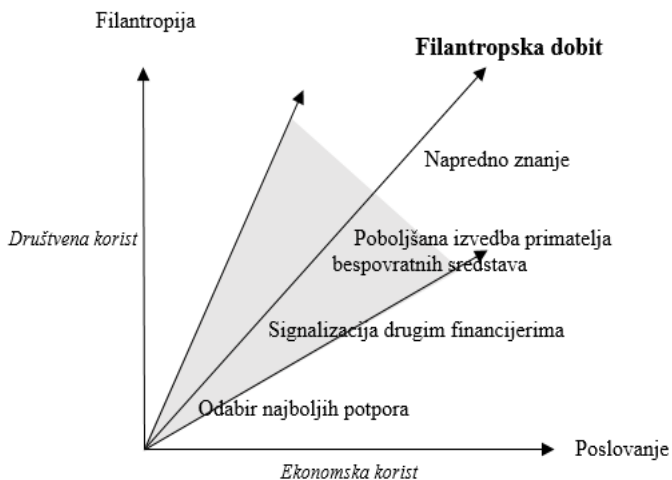
dobanu vrijednost za korporaciju. Takva strateška filantropija promijenila je društvene odnose koje danas uključuju:¹⁸

- povezivanje volontiranja zaposlenika sa strategijama ljudskih resursa
- povezivanje dobrotvornog davanja s marketinškim strategijama i sponzorstvom
- uspostavljanje partnerstva s organizacijama u zajednici zbog izgradnje ugleda i legitimiteta s javnošću (rad s nevladinim organizacijama široko je poznata strategija za tvrtke koje se suočavaju s deficitom povjerenja u zajednici ili za dobrotvorne organizacije koje se suočavaju s nedostatkom vještina ili resursa).

Ta preobrazba društvene državi na svijetu sudjeluju u poboljšanju zajednice u kojoj posluju.

odgovornosti u više strateški pristup sugerira da tvrtke mogu lako raditi dobro. Jasno je da u širem smislu “prosvijetljene” tvrtke vjerojatno shvaćaju da ne mogu uspjeti u zajednicama ako ne primjenjuju i posljednju, dobrotvornu dimenziju DOP-a – filantropiju. Mnoge tvrtke u gotovo svakoj

Slika 2: Maksimiziranje filantropske dobiti



Izvor: Crane, Matten i Spence (2010.)

Slika 2 prikazuje maksimiziranje filantropske dobiti pronalaženjem optimalne ravnoteže između društvene i ekonomske koristi koje poduzeće može imati, što je na slici prikazano kao osjenčano područje. Neće svaki trošak imati društvenu korist, niti će svaka društvena korist donijeti konkurentsku prednost poduzeću. Tek kada trošak ostvaruje i ekonomsku i društvenu korist, maksimizira se filantropska dobit.

¹⁸ Crane, Matten i Spence (2010.).

3.4.4. Okoliš

Održivi razvoj definira se kao razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjice, a istodobno ne ugrožava mogućnost budućih generacija za zadovoljenje njihovih potreba.¹⁹ Ujedno podrazumijeva i stvaranje održivih ljudskih organizacija koje će omogućiti potpuni (ekonomski, zdravstveni, politički, kulturni, ekološki i drugi) razvoj. Ljudski napredak i posebno industrijalizacija, predstavljaju ozbiljan izazov za održivi razvoj. Neki autori kao što su Savitz i Weber (2006) predlažu da je život u skladu s održivim razvojem poput ulaganja i potom daljnjeg življenja samo od ostvarene dobiti, a ne od uloženog. Za korporacije jednako kao i za sve druge koji koriste prirodne resurse, onečišćuju okoliš i generiraju otpad, poslovanje u skladu s održivim razvojem nosi odgovornost prema okolišu.

Da bi implementirali odgovornost prema okolišu, Crane, Matten i Spence (2010) spominju kako su različiti autori predložili niz akcija koje tvrtke mogu poduzeti:

- učinkovito korištenje prirodnih resursa i minimiziranje otpada
- prevencija onečišćenja
- uspostavljanje upravljanja proizvodima
- inovacije u proizvodima, procesima i uslugama
- upravljanje klimatskim promjenama
- osiguravanje sigurnosti resursa i pravdu pri korištenju istih.

4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Iako se društveno odgovorno poslovanje u svijetu počinje implementirati sredinom 20. stoljeća, u Hrvatskoj se ono može smatrati novijom poslovnom praksom. Loše upravljana tranzicija, rat koji je obilježio kraj 20. stoljeća, ekonomska kriza 2008. godine kao i nedostatak državnih poticaja, samo su neki od razloga zbog čega se DOP sporije primjenjuje na hrvatskom tržištu. Unatoč navedenim problemima situacija se u Hrvatskoj poboljšava, a poduzeća primjenjuju društveno odgovorno poslovanje za stjecanje konkurentskih prednosti na tržištu.

U Republici Hrvatskoj društveno odgovorno poslovanje nastalo je pod utjecajem raznih čimbenika. Prvi dio čimbenika povijesno je karakterističan za Hrvatsku, dok je drugi dio suvremen i od većeg međunarodnog značaja. Etički orijentirano poslovanje, visoka kvaliteta te ulaganja u lokalnu zajednicu, samo su neki od primjera primjene DOP-a u

¹⁹ Brown, Becky; Hanson, Mark; Liverman, Diana; Merideth, Robert Jr., *Global Sustainability: Toward Definition, Environmental Management* Vol. 11, No, 6, 1987., str. 713.–719.

Hrvatskoj. Ipak, kao posljedica tranzicijskog šoka, životni standard i blagostanje u Hrvatskoj su oslabili. Iako jedan od značajnijih utjecaja na povećanje životnog standarda i blagostanja u zemlji ima i društveno odgovorno poslovanje, ovakvo poslovanje moguće je u državi koja stvara poticajno okruženje kako bi poduzeća mogla funkcionirati i napredovati.

U Hrvatskoj postoji cijeli niz aktivnosti na području društvene odgovornosti poduzeća i ne postoje zapreke prakticiranju iste, no dobar dio tih aktivnosti nije strateški dobro osmišljen, strukturiran ili obuhvaćen izvještajima te je i dalje primjetan nedostatak odgovarajućih mjera za poticanje društvene odgovornosti.²⁰ Za učinkovitiji razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj trebalo bi se značajnije usredotočiti na podizanje svijesti o istom. Provođenje edukacija o izgradnji partnerstva za sve sektore, poboljšavanje koordiniranost među poslovnim organizacijama u izradi platforme za razmjenu najboljih praksi društvene odgovornosti te pomaganje gospodarstvu u ugradnji i primjeni strategija društvene odgovornosti u izvještavanju o tim aktivnostima korak je ka učinkovitom razvoju DOP-a. Jedan od pozitivnih primjera je projekt Indeks DOP-a, metodologije za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih poduzeća.

4.1. INDEKS DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Društveno odgovorno poslovanje tvrtke podrazumijeva da tvrtka, iznad strogo zakonom propisanih obaveza, u vlastiti sustav donošenja odluka još integrira brigu za okoliš i društvo. S ovim, optimalni poslovni rezultati prestaju biti jedino mjerilo za vrednovanje uspješnosti tvrtke. Tako je uspješno ono poduzeće koje ujednačeno vodi brigu o svom ekonomskom i društvenom utjecaju, kao i utjecaju na okoliš, dok DOP predstavlja poslovni model i način upravljanja poslovanjem u kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način.²¹

U Republici Hrvatskoj, Indeks DOP-a je metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju tvrtki. Nastala je prema uzoru na slične svjetske metodologije, ponajprije na *Business in the Community CR Index*. Hrvatska gospodarska komora je odgovorna za Indeks DOP-a.²²

Indeks DOP-a je ujedno i nagrada koju jednom na godinu u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki zajednički dodjeljuju Hrvatska gospodarska komora²³ i Hrvatski

²⁰ Glavočević, Anja; Radman Peša, Anita, Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti, *Oeconomica Jadertina*, 2/2013., str. 28.–49.

²¹ *Ibidem*.

²² *Ibidem*.

²³ Hrvatska gospodarska komora, O projektu Index DOP-a. Dostupno na: <https://dop.hgk.hr/>, pristupljeno 2. kolovoza 2017.

poslovni savjet za održivi razvoj.²⁴ Metodologija je prerađena u upitnik. Veliki upitnik, namijenjen velikim i srednjim poduzećima, sadrži 119 pitanja, dok je mali upitnik sa 61 pitanjem prilagođen za mala poduzeća.

U Tablici 2 prikazani su dobitnici nagrade Indeksa DOP-a od 2013. do 2016. godine. Sudjelovanje u projektu Indeksa DOP-a je dobrovoljno, a ukupan broj poduzeća koja su sudjelovala u projektu naveden je u zagradi kraj godine na koju se odnosi.

Tablica 2: Dobitnici nagrade Indeks DOP-a od 2013. do 2016. godine

Kategorije:	Godine			
	2013. (89)	2014. (85)	2015. (103)	2016. (71)
Mala poduzeća	EURO-UNIT d.o.o.	Globtour Event d.o.o.	Globtour Event d.o.o.	DVOKUT-ECRO d.o.o.
Srednja poduzeća	Hartmann d.o.o.	Hartmann d.o.o.	Messer Croatia Plin d.o.o.	Vivera d.o.o.
Velika poduzeća	Jadran-Galenski Laboratorij d.d.	Jadran-Galenski laboratorij d.d.	dm-drogerie markt d.o.o.	Ericsson Nikola Tesla d.d.
Javna poduzeća	FLORA VTC d.o.o.	Odašiljači i veze d.o.o.	Odašiljači i veze d.o.o.	Plovput d.o.o.

Izvor: Izrada autora

U posljednjih nekoliko godina sve više poduzeća u Hrvatskoj gleda na društvenu odgovornost kao na poslovnu priliku i mogućnost za stjecanje konkurentnih prednosti na globalnom tržištu.²⁵ Upravo projektom Indeks DOP hrvatskim poduzećima nastoji se omogućiti objektivna pregled društveno odgovornih aktivnosti, a time i odati priznanje za prepoznatu vrijednost DOP-a.

5. USPOREDBA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA MALOG I VELIKOG PODUZEĆA

U ovom poglavlju prikazat će se odgovorno poslovanje u malom i velikom poduzeću. Odabrana poduzeća su dio rastuće IT udruge u gradu Osijeku, zvane "Osijek Software City". Na ovaj način osigurava se isto okruženje (grad Osijek) i isti sektor djelatnosti (informatička tehnologija). Za primjer malog poduzeća odabrano je poduzeće Inchoo d.o.o., koje ima 45 zaposlenih, a za primjer velikog poduzeća odabrano je poduzeće Span d.o.o., koje broji više od 300 zaposlenih.

²⁴ Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Poduzeća koja su sudjelovala u Indeksu DOP-a. Dostupno na: <http://hrpsor.hr/poduzeca-koja-su-sudjelovala-u-natjecaju-indeks-dop-a-2-538.html>, pristupljeno 2. kolovoza 2017.

²⁵ Glavočević i Radman Peša (2013.).

Istraživanje se sastoji od dva dijela. U prvom dijelu prikupljene su sekundarne informacije o primjeni društveno odgovornog poslovanja u navedenim poduzećima. Najčešće korišten izvor ovakvih podataka bile su službene internetske stranice samih poduzeća. U drugom dijelu istraživanja prikupljene su primarne informacije o primjeni društveno odgovornog poslovanja kroz intervju sa zaposlenicima navedenih poduzeća.

5.1. PODUZEĆE INCHOO D.O.O.

Poduzeće Inchoo d.o.o. pruža usluge stvaranja *eCommerce* rješenja – dizajn, izrada i optimizacija postojeće *online* trgovine te migracije s jedne na drugu platformu ili stvaranja nove trgovine od samog početka. Drugim riječima, poduzeće se bavi izradom *online* trgovina. Tvrtka je osnovana 2008. godine, a s devetogodišnjim iskustvom broje više od 450 projekata i više od 150 klijenata iz 45 zemalja. Trenutačno broje 50-ak zaposlenih uključujući *backend* i *frontend developere*, dizajnere, optimizacijski tim, prodajni i marketinški tim te voditelje ureda.²⁶

5.1.1. Područja primjene društveno odgovornog poslovanja

U ovom poglavlju bit će analizirano društveno odgovorno poslovanje poduzeća Inchoo d.o.o. prema područjima primjene DOP-a navedenim u poglavlju 3.4. Svi prikupljeni podaci su preuzeti sa službene mrežne stranice poduzeća, kao i mrežne stranice udruge Osijek Software City.

5.1.1.1. Tržište

Jedna od primarnih *eCommerce* platformi koje koriste je Magento – profesionalno softversko rješenje za *online* trgovine zasnovano na *open-source* tehnologiji koja korisnicima nudi potpunu fleksibilnost i kontrolu nad izgledom, sadržajem i funkcionalnošću njihovih trgovina.

Nakon devet godina poslovanja, poduzeće Inchoo d.o.o. osvojilo je Zlatnu kunu, nagradu koju tradicionalno dodjeljuje Hrvatska gospodarska komora (HGK) najuspješnijim lokalnim tvrtkama. Inchoo d.o.o. je nagradu primio kao najbolja mala tvrtka u Osječko-baranjskoj županiji za 2016. godinu. Ocjenjivano je 21 područje, a Inchoo d.o.o. imao je vrlo visoke rezultate u povećanju zaposlenosti, prosječnoj plaći, nematerijalnoj imovini, financijskoj stabilnosti i samofinanciranju. Uspoređujući 2016. i 2015. godinu

²⁶ Osijek Software City, Inchoo. Dostupno na: <http://softwarecity.hr/tvrtka/inchoo>, pristupljeno 20. kolovoza 2017.

dohodak je porastao za 22%, zaposlenost za 25%, a nematerijalna imovina se povećala za više od 950.000,00 kn.²⁷

5.1.1.2. Radno okruženje

Prošla 2016. godina bila je iznimno važna za tvrtku. Glavni događaj bilo je preseljenje tvrtke u novi poslovni prostor koji je uistinu povećao razinu poslovanja. Uz konstantno fokusiranje na klijente i projekte, mnogo se ulagalo i u unutarnju organizaciju i nove procese, nešto što je uvelike ojačalo rad samog poduzeća.

U poduzeću Inchoo d.o.o. svaki zaposlenik prolazi internu edukaciju u trajanju od tri do pet tjedana. U njoj se upoznaje s funkcioniranjem tvrtke, raspodjelom projekata, komunikacijom s klijentima i s radom platforme Magento. Razvojno okruženje je potrebno svakom *developeru* što poduzeće Inchoo d.o.o. omogućuje svojim zaposlenicima. Primjerice, u petak, 26. svibnja 2017. godine u Baranji je održan Inchoo Learning Day 9#. To je dan kada se kolektivno napuštaju uredi kako bi se uživalo u ljepotama Slavonije i Baranje uz kombiniranje rada s *teambuilding* aktivnostima.²⁸

5.1.1.3. Zajednica

“Vrlo nam je važna aktivnost i u lokalnoj IT zajednici. Jedni smo od osnivača udruge Osijek Software City i uvijek se trudimo podržati razvoj i jačanje ove pozitivne zajednice predavanjima, radionicama, praksama, sponzorstvima i sudjelovanjem u raznim projektima.”²⁹

Osječko-baranjska županija, ali i ostatak Hrvatske, bori se s jakim iseljavanjem i negativnim trendom iseljavanja mladih. U nadi kako bi mladi ostali u zajednici i u Osijeku te kako bi se invertirali ovi negativni trendovi, Inchoo d.o.o. aktivno sudjeluje u izgradnji i jačanju softverske industrije grada Osijeka.

“Sličan motiv ima i studentska udruga eStudent koja zahvaljujući inicijativi proaktivnih studenata i asistenata od 2004. godine nastoji inicirati promjene te omogućiti svojim članovima stjecanje praktičnog iskustva.”³⁰ Jedan od njihovih hvalevrijednih projekata je “Starter” koji s oko 300 članova pozitivno utječe na živote tisuća studenata iz cijele Hrvatske, a čiji je osnovni cilj snažnije povezivanje akademske i gospodarske zajednice.

²⁷ Poduzeće Inchoo d.o.o. Inchoo won The Golden Marten Award. Dostupno na: <http://inchoo.net/life-at-inchoo/zlatna-kuna-2016/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.

²⁸ Poduzeće Inchoo d.o.o. Učenje i adrenalin – Inchoo Learning Day #9. Dostupno na: <http://inchoo.hr/inchoo-learning-day-9/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.

²⁹ Poduzeće Inchoo d.o.o. Naša priča. Dostupno na: <http://inchoo.hr/o-nama/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.

³⁰ Poduzeće Inchoo d.o.o. eStudenti ponovno nagradili Inchoo Zlatnim indeksom! Dostupno na: <http://inchoo.hr/estudenti-ponovno-nagradili-inchoo-zlatnim-indeksom/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.

eStudenti su ove godine, sedmu godinu zaredom, odlučili nagraditi poduzeća koja aktivno sudjeluju u životu studenata “Zlatnim indeksom”. Uzevši u obzir koliko je truda i vremena uloženo, poduzeće Inchoo d.o.o. je osvojilo nagradu. Prijava se temeljila na aktivnostima koje su organizirali i podupirali, a koje su bile usmjerene prema studentskoj populaciji.

Poduzeće Inchoo dobilo je nagradu na temelju sljedećih aktivnosti:

- mentoriranje 19 praktikanata s pet fakulteta u šest odjela tvrtke
- mentoriranje završnih i diplomskih radova
- organiziranje PHP akademije i PHP razgovora
- suorganiziranje nekoliko “CodeCAMP” radionica i gostujućih predavanja
- sudjelovanje na nekoliko kolegija na FERIT-u preko gostujućih predavanja
- sponzoriranje EWob Business Hackathona, “Elektrijade” itd.

5.1.1.4. Okoliš

Zbog same naravi poduzeća i poslovanja kojim se ono bavi, onečišćenje okoliša je minimalno. Ipak, Inchoo d.o.o. kroz različite projekte koji su već spomenuti te seminare nastoje poboljšati lokalni ekosustav i učiniti ga privlačnijim.

Primjer je realizacija projekta Kuća u prirodi Zlatna Greda. Riječ je o pomno osmišljenom konceptu koji pruža praktična iskustva suživota čovjeka i prirode kao mjesto učenja, ali i zabave u adrenalinskom parku, šetnjama i životinjama. Kuća u prirodi funkcionira kroz praktične primjere održivog razvoja, poput obnovljivih izvora energije, odvajanja otpada, socijalnog poduzetništva i odgovornog poslovanja.³¹

5.1.2. Intervju

Razgovor je održan 23. kolovoza 2017. godine u poduzeću Inchoo d.o.o. s dvoje zaposlenika: Zrinkom Antolović i Nandinom Lončarom. Zrinka Antolović radi u poduzeću Inchoo d.o.o. kao koordinator događaja i projekata. Nandino Lončar radi u poduzeću Inchoo d.o.o. kao voditelj ureda čija je glavna uloga organiziranje i nadgledanje svih administrativnih poslova. Intervju se sastojao od osam pitanja (prilog 1), a proveden je kako bi se bolje razumjela motiviranost zaposlenika i poslodavaca (poduzeća Inchoo d.o.o.) koji već pet godina provode aktivnosti DOP-a i na taj način aktivno sudjeluju u izgradnji osječke IT zajednice.

U vezi s ciljem i vizijom poduzeća koji se odnose na DOP aktivnosti, intervjuirani zaposlenici naglasili su da im je uz ojačanje IT sektora bilo bitno utjecati na negativni trend iseljavanja iz grada Osijek, posebice mladih. “Posla ima za sve koji žele i znaju raditi”

³¹ Poduzeće Inchoo d.o.o. Učenje i adrenalin – Inchoo Learning Day #9. Dostupno na: <http://inchoo.hr/inchoo-learning-day-9/>, pristupljeno: 25. kolovoza 2017.

ponosno ističu. Na pitanje o segmentima koje obuhvaća društveno odgovorno poslovanje u Inchoo-u, naveli su dva segmenta: edukacije studenata i drugih zainteresiranih te zadovoljstvo njihovih zaposlenika. Kroz udrugu Osijek Software City koju su osnovale četiri tvrtke, a koja danas broji 35 članica, Inchoo najčešće provodi edukacije za studente. Također, Inchoo je kao tvrtka usmjerena na zadovoljstvo svojih zaposlenika (jedan od razloga zašto su unajmili novi prostor) jer zadovoljniji zaposlenici znače kvalitetnije poslovanje. Edukacije kao dio DOP-a planiraju sami ili kroz udrugu, bez ikakve financijske koristi od istih. Zaposlenici samostalno odrede žele li održati edukaciju te temu iste, nakon čega se edukacija predlaže direktoru. Prođe li inicijativa, kreće se organizirati sam događaj. Stoga su upravo zaposlenici ti od kojih sve kreće. U vezi s budžetom za aktivnosti DOP-a, u Inchoo-u postoji interni plan kojim se na godinu izdvaja od 1 do 2% novčanih sredstava za donacije izvan IT sektora. Za sve aktivnosti, projekte i događaje u sklopu IT sektora (ponajprije za edukacije), ne postoji fiksni godišnji iznos, nego poduzeće donosi kvartalne ili polumjesečne planove koji sadrže sve troškove planiranih događaja. Odgovornost za provedbu aktivnosti DOP-a snose svi zaposlenici: od *developer*a, koordinatora događaja, projektnih menadžera i naposljetku direktora. Navode kako svi njihovi zaposlenici dobrovoljno pridonose razvoju IT zajednice u Osijeku. Prioritet su, kako ističu, studenti i zajednica. Studenti, jer oni predstavljaju i potencijalne buduće zaposlenike te zajednica, koja će kao poticajno okruženje spriječiti negativni trend iseljavanja, posebice mladih. Naposljetku, intervjuirani zaposlenici upitani su o zaprekama na koje nailaze pri implementiranju DOP aktivnosti, gdje navode sljedeće: "Najveći problem je pasivnost studenata, nezainteresiranost, manjak produktivnosti i inicijativa te nedostatak emocionalne inteligencije. Problemi vezani uz financiranje projekata, organiziranje prostora i programa su minimalni." S ovim je zaključen intervju i analiza primjene društveno odgovornog poslovanja u malom poduzeću.

5.2. PODUZEĆE SPAN D.O.O.

Vodeća hrvatska tvrtka u pružanju profesionalnih usluga projektiranja i izgradnje informacijskih sustava te tehničke podrške za korisnike grupa Span. Navedena grupa ima urede u mnogim gradovima (Zagreb, Osijek, Rijeka, London, Ljubljana, Chicago, Prag i Baku), a unutar Span grupe djeluje pet tvrtki: Span, InfoCumulus, Digitalni ured, Trilix i MMC.³²

5.2.1. Područja primjene društveno odgovornog poslovanja

U ovom poglavlju bit će analizirano društveno odgovorno poslovanje poduzeća Span d.o.o. prema područjima primjene DOP-a navedenim u poglavlju 3.4. Svi prikupljeni

³² Osijek Software City, O Spanu. Dostupno na: <http://softwarecity.hr/starter-kit/span/>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.

podaci su preuzeti sa službene internetske stranice poduzeća, kao i sa službene Mrežne stranice udruge Osijek Software City.

5.2.1.1. Tržište

U 2013. godini zagrebačka tvrtka Span proširila je svoje poslovanje u grad Osijek. Tada je imala samo jedan mali ured s troje zaposlenih. No, okolnosti su dovele do toga da je u samo godinu dana njihova podružnica porasla na 15 zaposlenih, a već sljedeće godine imala je više od 50 zaposlenih. U 2016. godini zaposlili su oko 200 ljudi, a danas zapošljavaju više od 300 spanovaca. Upravo zbog toga u njihovoj podružnici u Osijeku radi se na projektima za klijente u čitavom svijetu.

U 2014. godini ova IT tvrtka izvezla je softvera, licenci i usluga u vrijednosti deset milijuna dolara, što je u odnosu na godinu prije čak 50% veći izvoz. U 2014. godini promet im je iznosio nešto više od 170 milijuna kuna, u 2015. godini oko 200 milijuna kuna, a u 2016. godini ostvarili su godišnji prihod veći od 265 milijuna kuna.

Grupa Span se trenutačno sastoji od pet tvrtki članica: Span, InfoCumulus, Digitalni ured, Trilix i MMC koja nastavlja svoj eksponencijalni rast iz godine u godinu. Trenutačno nude poslovna rješenja prema poslovnoj funkciji i prema potrebi svakog poslovnog korisnika individualno.

5.2.1.2. Radno okruženje

“U Spanu znamo da smo uspješni onoliko koliko su uspješni ljudi u našem timu. Stoga ih na svakom koraku podržavamo u ostvarenju punih potencijala te nagrađujemo svaki njihov doprinos ukupnom uspjehu tvrtke. Svim našim zaposlenicima nudimo mogućnosti za daljnju edukaciju i certifikaciju, kao i brojne pogodnosti te mogućnosti napredovanja.”³³

Span d.o.o. karakterizira nestandardiziran selekcijski proces koji se sastoji od četiriju koraka: prijavni upitnik, psihologijsko i stručno testiranje, intervju s HR-om i kava sa psihologom. Prijavni upitnik je prvi korak u prijavi, u kojem će se tražiti općeniti podaci poput obrazovanja, radnog statusa, željenog početka rada, osobnih i radnih sklonosti te očekivanih radnih uvjeta. Nakon prijavnog upitnika slijedi psihološko i stručno testiranje koje predstavlja najbolji pokazatelj radnih performansi potencijalnih zaposlenika. Testiranje traje od tri do četiri sata, a prioritet je testiranje kognitivnih sposobnosti potencijalnih zaposlenika. Nakon toga slijedi intervju s HR-om i kava sa psihologom kako bi se budućeg spanovca stavilo na pravo radno mjesto u poduzeću.³⁴

³³ *Ibidem.*

³⁴ Span Careers, Kako biramo kolege. Dostupno na: <https://span.eu/karijere/kako-biramo-kolege/>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.

Span d.o.o. navodi sljedeće temeljne vrijednosti:³⁵

- briga za korisnike
- ljudi čine razliku
- timski rad
- usmjerenost prema budućnosti
- operativna izvrsnost
- kontinuirano poboljšavanje, inovacija i učenje.

5.2.1.3. Zajednica

Direktor Nikola Dujmović ističe da ga je iznenadila pozitivna klima u gradu Osijeku i susretljivost gradske uprave te posebice znanstvene zajednice. “Na Elektrotehničkom fakultetu u Osijeku doslovno su nam rekli da im pojasnimo što mi očekujemo od naših budućih stručnjaka, a da će oni to implementirati u nastavu – i učinili su to. To je nezamislivo na FER-u ili nekim drugim institucijama”, kaže Dujmović.³⁶

Span Academy je program ljetne prakse (*Summer Internship*) namijenjen studentima viših godina tehničkih fakulteta. Program nudi zaokruženu edukativnu cjelinu koja se sastoji od tri mjeseca timskog rada na stvarnim projektima uz pomoć mentora. Nakon završetka Akademije, studenti imaju priliku postati dio stalne Span ekipe.

5.2.1.4. Okoliš

Span City je interaktivni portal koji pruža sve bitne informacije o gradu. Iz različitih izvora prikuplja informacije i prikazuje ih kroz napredna kartografska izvješća u kombinaciji s interaktivnim vizualizacijama podataka (tablice, grafovi, karte, slike i video). Količina informacija i vrsta informacija koje će se prikazivati ovisi isključivo o tome koliko je informacija iz vanjskih izvora moguće prikupiti.³⁷

³⁵ Osijek Software City, O Spanu. Dostupno na: <http://softwarecity.hr/starter-kit/span/>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.

³⁶ Poslovni dnevnik, IT tvrtka Span očekuje u 2015. 200 milijuna kuna prihoda. Dostupno na: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/it-tvrtka-span-ocekuje-u-2015-200-milijuna-kuna-prihoda-290736>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.

³⁷ Poduzeće Span d.o.o., Span rješenja: Span City. Dostupno na: <https://span.eu/poslovna-rjesenja/span-rjesenja/span-city/>, pristupljeno 5. rujna 2017.

Informacije koje pruža jesu:³⁸

- vrijeme – datum i vrijeme, mjesečeve mijene, astronomija
- prognoza – temperatura, vjetar, padaline, tlak zraka, bio- meteorološka prognoza, UV indeks
- promet – najave radova, protočnost frekventnih prometnica, zastoji, stanje u javnom prijevozu, dostupnost parkirnih mjesta u javnim garažama
- okoliš – podaci o onečišćenosti zraka, popis biciklističkih staza
- statistika grada – broj stanovnika, podaci o kućanstvima, potrošačka košarica, stopa nezaposlenosti, stopa kriminala
- vijesti – gospodarstvo, politika, kultura, burzovna izvješća, najave događanja
- društvene mreže – prikaz aktivnosti i objava.

Slijedom, pružanjem navedenih informacija šire svijest o okolišu u zajednici, a poduzeća ističu i reciklažu otpada od strane zaposlenika.

5.2.2. Intervju

Intervju je održan 29. kolovoza 2017. godine u poduzeću Span d.o.o. s asistenticom ureda Željkom Filipović. Intervju se sastojao od osam pitanja (prilog br. 1), a proveden je kako bi se bolje razumjela motiviranost zaposlenika i poslodavaca (poduzeća Span d.o.o.) koji provode aktivnosti DOP-a i na taj način aktivno sudjeluju u izgradnji osječke IT zajednice.

Misija poduzeća Span d.o.o. glasi: “Pomažemo korisnicima u digitalnoj transformaciji poslovanja primjenom inovativnih, sigurnih i pouzdanih tehnoloških rješenja”, a sve kako bi se ostvarila vizije poduzeća: “Zajedno s korisnicima stvaramo digitalnu budućnost”, ističe Željka. Na pitanje o segmentima koje obuhvaća društveno odgovorno poslovanje navodi tri segmenta: tržište, zaposlenici te zajednica. Kvaliteta proizvoda i usluga koje poduzeće pruža udovoljava ISO standardima. Svake dvije godine provodi se Upitnik o zadovoljstvu koji ispunjavaju svi zaposlenici, a kojim se nastoji ocijeniti dosadašnja kvaliteta radnih uvjeta. Provodi se i PE (*Personal Evaluation*) kroz cijelu godinu gdje se razgovora sa svakim zaposlenikom pojedinačno kako bi im se pružile povratne informacije o njihovu radu i ostvarenim rezultatima (*feedback*). “Imamo fleksibilno radno vrijeme jer je bitno da se posao dovrši te da se projekti završe”, ističe Željka. Što se tiče procesa planiranja aktivnosti DOP-a, u poduzeću Span d.o.o. velika većina ideja započinje u udruzi Osijek Software City. Kroz udругu se u suradnji s fakultetima provode edukacije

³⁸ Poduzeće Span d.o.o., Span rješenja: Span City. Dostupno na: <https://span.eu/app/uploads/2016/07/Span-City-HR.pdf>, pristupljeno 5. rujna 2017.

i studentske prakse. Veliku ulogu ima HR (*Human Resources*) odjel koji je odgovoran za provedbu DOP aktivnosti. Također, HR odjel provodi navedene upitnike o zadovoljstvu i evaluacije zaposlenika te donosi godišnji proračun za DOP aktivnosti. Prioritetne ciljne skupine jesu, kako Željka ističe, studenti i mladi koji su mogući spanovci. Naposljetku navodi kako nema većih teškoća pri provedbi aktivnosti DOP-a jer je HR odjel dobro organiziran. "Najveće zapreke su pasivnost i nezainteresiranost studenata. Iako postoje studenti koji se uistinu trude, taj broj je i dalje premalen u odnosu na ukupan broj studenata tehničkih fakulteta u Osijeku. Nadamo se da ćemo kroz udrugu Osijek Software City u suradnji s ostalim poduzećima obogatiti osječki IT sektor i pobuditi interes u svim studentima, ili barem velikoj većini", navodi Željka. S ovim je zaključen intervju s poduzećem Span d.o.o. kao i analiza primjene društveno odgovornog poslovanja u velikom poduzeću.

6. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje nezamjenjiv je koncept integriran u suvremeno poslovanje gotovo svake tvrtke. No, njega nije lako definirati. U nizu definicija koje su korištene za definiranje DOP-a, razvile su se neke temeljne karakteristike tog poslovnog koncepta, kao i područja primjene. Društveno odgovorno poslovanje nije stanje nego proces, a sastoji se od četiri dimenzije: ekonomska, pravna, etička i filantropska. U ovom radu istraženo je društveno odgovorno poslovanje i utjecaj istog te je zaključeno da DOP-a potiče razvoj društva, zaštitu okoliša, podiže kvalitetu života, stvara bolji imidž poduzeća i daje konkurentsku prednost poduzeću. U radu je dalje analizirano društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj te je provedeno istraživanje o društveno odgovornom poslovanju malog i velikog poduzeća na području grada Osijeka.

Iako se društveno odgovorno poslovanje u svijetu počinje implementirati sredinom 20. stoljeća, u Hrvatskoj se isto smatra novijom poslovnom praksom – poduzeća primjenjuju društveno odgovorno poslovanje za stjecanje konkurentskih prednosti. Ipak, u Hrvatskoj je potreban učinkovitiji razvoj društveno odgovornog poslovanja kao i intenzivnije usmjeravanje na podizanje svijesti o društveno odgovornom poslovanju te razvoj poticajnog okruženja za DOP. Dobar primjer potonjeg je Indeks DOP-a koji predstavlja metodologiju za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju tvrtki, nastalu prema uzoru na slične svjetske metodologije. Ujedno, Indeks DOP-a je i nagrada koja se jedanput na godinu dodjeljuje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki.

Istraživanje o društveno odgovornom poslovanju malog i velikog poduzeća na području grada Osijeka provedeno je u dva dijela: u prvom su prikupljene sekundarne informacije o primjeni društveno odgovornog poslovanja u navedenim poduzećima, dok su u drugom dijelu prikupljene primarne informacije o primjeni društveno odgovornog poslovanja kroz intervju sa zaposlenicima poduzeća. I malo i veliko poduzeće ukazali su na

praksu provedbe društveno odgovornog poslovanja, posebice kroz organizaciju (uglavnom) besplatnih edukacija u zajednici (ciljna skupina su studenti). Navedenim su pokazali brigu za zajednicu u kojoj je već neko vrijeme trend odljeva mladih izrazito visok, zbog spleta okolnosti i visoke stope nezaposlenosti. Najveća razlika kod promatranih poduzeća u implementaciji je aktivnosti društveno odgovornog poslovanja; veliko poduzeće ima strukturiran proces provođenja DOP aktivnosti za koje je zadužen odjel za ljudske resurse (HR), dok u malom poduzeću za implementaciju DOP aktivnosti nema zaduženog odjela, nego svaki zaposlenik preuzima inicijativu za samostalno provođenje DOP aktivnosti. Ipak, to ne čini malo poduzeće manje uspješnim u praksi društveno odgovornog poslovanja. (Štoviše, malo poduzeće time može biti "brže" u realizaciji aktivnosti.) Uspješno poduzeće osluškuje potrebe zajednice te prepoznaje aktivnosti koje može provesti, koje nužno ne nose ekonomsku korist, ali nose društvenu korist. Svako poduzeće u Hrvatskoj, kao i poduzeća diljem svijeta, treba pronaći ravnotežu između maksimiziranja profita, kao ekonomske koristi te ulaganja u društvo i očuvanja okoliša, kao društvene koristi. Poduzeća promatrana u terenskom istraživanju imaju pozitivan ugled u široj zajednici i često se ističu kao primjeri dobre prakse.

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Crane, Andrew; Matten, Dirk; Spence Laura, Corporate Social Responsibility. University of Cambridge: Routledge, 2016.
2. Jalšenjak, Borna; Krkač, Kristijan, Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, MATE d.o.o, Zagreb, 2016.

Članci:

1. Brown, Becky; Hanson, Mark; Liverman, Diana; Merideth, Robert Jr., *Global Sustainability: Toward Definition*, Environmental Management Vol. 11, No, 6, 1987., str. 713.–719.
2. Carrol, Archie, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4, 1979., str. 497.–505.
3. Glavočević, Anja; Radman Peša, Anita, Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti, *Oeconomica Jaderina*, 2/2013., str. 28.–49.

Mrežni izvori:

1. Hrvatska gospodarska komora, O projektu Index DOP-a. Dostupno na: <https://dop.hgk.hr/>, pristupljeno 2. kolovoza 2017.
2. Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Poduzeća koja su sudjelovala u Indeksu DOP-a. Dostupno na: <http://hrpsor.hr/poduzeca-koja-su-sudjelovala-u-natjecaju-indeks-dop-a-2-538.html>, pristupljeno 2. kolovoza 2017.
3. Hohnen, Paul; Potts, Jason, Corporate Social Responsibility: An implementation Guide for Business. Dostupno na: <http://www.iisd.org/pdf/2007/csr-guide.pdf>, pristupljeno 20. kolovoza 2017.
4. Osijek Software City, Inchoo. Dostupno na: <http://softwarecity.hr/tvrtka/inchoo/>, pristupljeno 20. kolovoza 2017.
5. Osijek Software City, O Spanu. Dostupno na: <http://softwarecity.hr/starter-kit/span/>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.
6. Poduzeće Inchoo d.o.o., eStudenti ponovno nagradili Inchoo Zlatnim indeksom! Dostupno na: <http://inchoo.hr/estudenti-ponovno-nagradili-inchoo-zlatnim-indeksom/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.
7. Poduzeće Inchoo d.o.o., Inchoo won The Golden Marten Award. Dostupno na: <http://inchoo.net/life-at-inchoo/zlatna-kuna-2016/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.
8. Poduzeće Inchoo d.o.o., Naša priča. Dostupno na: <http://inchoo.hr/o-nama/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.
9. Poduzeće Inchoo d.o.o., Učenje i adrenalin – Inchoo Learning Day #9. Dostupno na: <http://inchoo.hr/inchoo-learning-day-9/>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.
10. Poduzeće Span d.o.o., Span rješenja: Span City. Dostupno na: <https://span.eu/poslovna-rjesenja/span-rjesenja/span-city/>, pristupljeno 5. rujna 2017.
11. Poslovni dnevnik, IT tvrtka Span očekuje u 2015. 200 milijuna kuna prihoda. Dostupno na: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/it-tvrtka-span-ocekuje-u-2015-200-milijuna-kuna-prihoda-290736>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.
12. Span Careers, Kako biramo kolege. Dostupno na: <https://span.eu/karijere/kako-biramo-kolege/>, pristupljeno 30. kolovoza 2017.
13. Span d.o.o., Grupa Span. Dostupno na: <https://span.eu>, pristupljeno 25. kolovoza 2017.
14. Sveučilište u Zadru. (2012). *Metode znanstvenih istraživanja*. Dostupno na: <http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni-mat/1-godina/metodologija/metode-znanstvenih-istrazivanja.pdf>, pristupljeno 10. rujna 2017.

SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN IMPORTANT ELEMENT OF SUCCESSFUL BUSINESS OPERATION

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has become an increasingly important component of a business that strives to meet increasingly demanding ethical, environmental, legal, commercial and public standards. There are four main areas of application of corporate social responsibility principles - marketplace, workplace, environment and community. The aim of this paper is to bring closer the increasing corporate influence on modern business in the Republic of Croatia and point to the importance of applying corporate social responsibility as an efficient tool to gain competitive advantage. The application of corporate social responsibility is slower in Croatia, and some of the reasons are as follows: poorly managed transition, the war that marked the end of the 20th century, the 2008 economic crisis, as well as the lack of state incentives. Despite the above-mentioned problems, the situation in Croatia is improving, and the number of small and large enterprises applying socially responsible business practices is on the increase. Application of corporate social responsibility in a small and a large enterprise will be shown in the practical part of this paper. The selected companies are part of the growing IT association in the city of Osijek called Osijek Software City. In this way, the same environment (i.e. the city of Osijek) and the same business activity (i.e. information technology) are provided. Inchoo Ltd. with 45 employees and Span Ltd. with more than 300 employees were selected as examples of a small company and a large company, respectively.

Key words: corporate social responsibility, modern business operation, small businesses, large businesses