

# Društveno odgovorno poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca

---

**Matijević, Dragana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics and Business in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:865321>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-12**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij *Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*

Dragana Matijević

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE  
MALOPRODAJNIH DROGERIJSKIH LANACA**

Diplomski rad

Osijek, 2024.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij *Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*

Dragana Matijević

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE  
MALOPRODAJNIH DROGERIJSKIH LANACA**

Diplomski rad

**Kolegij: Poslovna etika**

JMBAG: 0010231299

e-mail: dragana.matijevic21@gmail.com

Mentor: prof. dr. sc. Julia Perić

Osijek, 2024.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
University Graduate study *Entrepreneurial management and entrepreneurship*

Dragana Matijević

**SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS PRACTICES OF  
DRUGSTORE RETAIL CHAINS**

Graduate paper

Osijek, 2024.


## **Zahvala**

*„Ono što nagrađuje naš rad nije to što smo dobili, nego ono što smo postali“*

Paulo Coelho

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Dragana Matijević

JMBAG: 0010231299

OIB: 87630823089

e-mail za kontakt: dragana.matijevic21@gmail.com

Naziv studija: Sveučilišni diplomski studij

Naslov rada: DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE MALOPRODAJNIH

Mentor/mentorica rada: Julia Perić  
DROGERIJSKIH LAKANA

U Osijeku, 19.09.2024. godine

Potpis Matijević Dragana

## **Društveno odgovorno poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca**

### **SAŽETAK**

Društveno odgovorno poslovanje označava poslovanje koje ne šteti društvu i okolišu te obuhvaća etičku, filantropsku i financijsku odgovornost kao i odgovornost prema okolišu. Usvajanje standarda društveno odgovornog poslovanja jača povjerenje potrošača i zaposlenika te ima izravan utjecaj na prepoznavanje kvalitete brenda i postizanje konkurentske prednosti. Ovakvim poslovanjem smanjuju se mogućnosti za diskriminaciju zaposlenika, čuvaju se prirodni resursi i izbjegavaju se aktivnosti koje mogu rezultirati tužbama i sudskim sporovima. Aktivnosti društveno odgovornog poslovanja generiraju pozitivne reakcije potrošača, a time i osiguravaju njihovu veću lojalnost. Na društveno odgovorno poslovanje utječu faktori poput konkurencije te percepcije menadžmenta, ali i kupaca o važnosti ovakvog načina poslovanja. Implementiranjem društvene odgovornosti u poslovanje daje poduzeću veće šanse za ostvarivanje svojih ciljeva jer ono utječe na produktivnost zaposlenika i zadovoljstvo ostalih internih i eksternih dionika. Kada se govori o kozmetičkoj industriji, društveno odgovorno poslovanje obuhvaća korištenje prirodnih sastojaka u proizvodnji te poštivanje zakonskih regulativa s ciljem očuvanja okoliša, zdravlja i kvalitete života zajednice. Cilj rada je prikazati društveno odgovorno poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca te ispitati percepciju javnosti o važnosti integracije društvene odgovornosti u poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, kozmetička industrija, maloprodajni drogerijski lanci

## **Socially responsible business of retail drugstore chains**

### **SUMMARY**

Socially responsible entrepreneurship means doing business in a way that has no negative impact on society and the environment and includes ethical, philanthropic, financial and environmental responsibility. It is a strategy most commonly used by large companies and retail chains, and the responsibility for the activities of this type of business increases as the company's performance increases. Doing business according to the standards of socially responsible corporate governance strengthens the trust of consumers and employees and directly contributes to the recognition of the quality of the brand and the achievement of a competitive advantage. It helps companies reduce the risk of employee discrimination, conserve natural resources and avoid activities that can lead to lawsuits and legal disputes. CSR activities influence the emergence of positive consumer responses, which largely depend on the extent to which they understand the importance of integrating these activities into the company's operations. Determinants of socially responsible action include competition, management perception and stakeholder influence leading to the achievement of specific benefits such as financial performance and shareholder value. Improving the company's internal performance can be achieved through these activities as they impact employee productivity and the external results of the company's management. All companies have a responsibility to their stakeholders, which include suppliers, consumers, employees, shareholders and the local community. In the cosmetics industry, socially responsible behavior includes the use of natural ingredients in production and compliance with legal regulations with the aim of preserving the environment, health and quality of life of the community. The aim of the paper is to highlight the socially responsible operations of drugstore chains and to examine how the public perceives the importance of incorporating social responsibility into the operations of drugstore chains.

**Keywords:** socially responsible business, cosmetics industry, retail drugstore chains.



## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. CILJ I METODOLOGIJA RADA .....	2
2.1. Predmet istraživanja .....	2
2.2. Struktura rada .....	2
2.3. Metode istraživanja .....	3
3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....	4
3.1. Povijest društveno odgovornog poslovanja.....	4
3.2. Nove definicije i integracija društveno odgovornog poslovanja.....	12
3.3. Zajedničke vrijednosti društveno odgovornog poslovanja.....	15
3.4. Dionici u procesu društveno odgovornog poslovanja .....	18
3.5. Upravljanje održivošću poduzeća .....	20
3.6. Utjecaj medija na društveno odgovorno poslovanje .....	22
3.7. Posljedice društveno neodgovornog ponašanja u proizvodnji i potrošnji.....	24
3.8. Industrija kozmetike .....	25
3.8.1. Povijest kozmetike .....	26
3.8.2. Sigurnost kozmetičkih proizvoda.....	27
3.8.3. Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje u kozmetičkoj industriji.....	28
3.8.4. Maloprodajni drogerijski lanci i društveno odgovorno poslovanje .....	29
3.8.4.1. DM .....	30
3.8.4.2. Müller .....	30
3.8.4.3. DOUGLAS.....	31
3.9. Istraživanja društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji.....	33
4. PERCEPCIJA JAVNOSTI O VAŽNOSTI INTEGRACIJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U POSLOVANJE MALOPRODAJNIH DROGERIJSKIH LANACA..	34
4.1. Rezultati istraživanja .....	35
4.3. Rasprava .....	39

5. ZAKLJUČAK .....	42
LITERATURA.....	43
POPIS SLIKA .....	50
POPIS TABLICA.....	51

## 1. UVOD

Korporativna društvena odgovornost je koncept koji se odnosi na samoregulirajući poslovni model koji za cilj ima pomoći poduzećima da postignu društvenu odgovornost prema sebi, dionicima i javnosti. Primjenom korporativne društvene odgovornosti poduzeća pokazuju kako u svojim poslovnim odlukama i strategijama uzimaju u obzir širi utjecaj na zajednicu i prirodu, nastojeći balansirati ekonomske ciljeve s održivim i etičkim praksama. Iako se dugi niz godina društvena odgovornost vezala isključivo uz korporacije danas je ona sinonim za sva poduzeća koja se brinu o tome da njihovo poduzeće nema negativne utjecaje na društvo i okoliš. Bez obzira na veličinu, poduzeća se sve više usmjeravaju na pozitivne društvene i okolišne inicijative kao dio svojih poslovnih praksi. Poslovanje prema društveno odgovornim standardima povećava povjerenje potrošača i zaposlenika te smanjuje fluktuaciju radne snage i ukupne troškove poslovanja. Društveno odgovorno poslovanje (DOP) značajno doprinosi prepoznavanju brenda poduzeća, privlačenju ulaganja i postizanju konkurentske prednosti, a smatra se mjerilom djelovanja poduzeća u korist svojih kupaca. Prakse DOP-a pomažu poduzećima ublažiti rizik od diskriminacije skupina zaposlenika, zanemarivanja prirodnih resursa, neetičkog korištenja resursa poduzeća i aktivnosti koje mogu dovesti do tužbi i sudskih sporova.

Uzimajući u obzir da su tržišta postala sve globalnija i konkurentnija, poduzeća trebaju pronaći načine da se izdvoje od svojih konkurenata. Tradicionalno, cijena je bila glavna strategija za postizanje konkurentnosti, no sama cjenovna konkurentnost otežava isticanje jer se njome lako manipulira, a velika poduzeća imaju veću sposobnost prilagodbe cijena. Postizanje konkurentske prednosti može se postići i provođenjem aktivnosti DOP-a, bez obzira na sličnosti u cijenama, jer DOP omogućava da poduzeća postanu prepoznatljivija, istaknu se na tržištu i stvore pozitivne reakcije potrošača što će rezultirati njihovom lojalnošću i podrškom.

## **2. CILJ I METODOLOGIJA RADA**

### **2.1. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja diplomskog rada je društveno odgovorno poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca. Uzimajući u obzir da kozmetička industrija ima sve veću važnost kao industrijska grana, aktivnosti DOP-a se posebno potiču u ovom području industrije. Ove aktivnosti obuhvaćaju programe koji su usmjereni na očuvanje prirodnih resursa, brigu u okolišu, pomaganje društvenim zajednicama i istovremeno stvaranje proizvoda koji mogu zadovoljiti sve veće zahtjeve potrošača.

### **2.2. Struktura rada**

Diplomski rad se sastoji od teorijskog i istraživačkog dijela. U teorijskom dijelu daje se prikaz koncepta društveno odgovornog poslovanja i njegove povezanosti s maloprodajnim drogerijskim lancima. Podaci su prikupljeni na temelju pregledne relevantne znanstvene i stručne literature. U istraživačkom dijelu rada dani su primjeri najpoznatijih drogerijskih lanaca u Hrvatskoj i napravila se usporedba implementacije društvene odgovornosti u njihovim poslovanjima.

Rad je podijeljen u ukupno pet glavnih poglavlja. U teorijskom dijelu rada obrađuju se povijesni razvoj DOP-a, definicije, dionici, upravljanje održivošću poduzeća i utjecaj medija na DOP. U ovom dijelu opisuju se posljedice negativnih ponašanja u proizvodnji i potrošnji, s posebnim osvrtom na industriju kozmetike, sigurnost kozmetičkih proizvoda, održivi razvoj i DOP u poslovanju maloprodajnih drogerijskih lanaca. Za primjer DOP-a u poslovanju maloprodajnih drogerijskih lanaca prezentirane su aktivnosti poduzeća DM, Müller i DOUGLAS. U istraživačkom dijelu prikazani su rezultati istraživanja na temu percepcije potrošača o važnosti integracije DOP-a u poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca. Rezultati istraživanja su prikazani deskriptivnom statističkom metodom, a u raspravi su uspoređeni s rezultatima relevantnih istraživanja iz teorijskog dijela rada. U posljednjem dijelu rada iznesen je kratak zaključak na temelju pretražene literature i dobivenih rezultata istraživanja.

### **2.3. Metode istraživanja**

Teorijski dio rada obuhvaća analizu literature na temu DOP-a maloprodajnih drogerijskih lanaca. U ovom dijelu se opisuju glavni pojmovi i definicije DOP-a, a primjenom metode indukcije doneseni su glavni zaključni temeljeni na prikupljenim podacima iz literature. U istraživačkom dijelu rada korišten je anketni upitnik sastavljen u 3 dijela koji je kreiran u svrhu ovog istraživanja. U svim fazama prikupljanja, obrade i prikaza podataka te izrade rada poštivana je Opća odredba o zaštiti podataka.

### **3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE**

Suvremeno tržište rada i poslovanje poduzeća podložno je brzim i nepredvidivim promjenama. U takvom okruženju ključne komponente za uspjeh uključuju poštene poslovne prakse i sposobnost prilagodbe. Poslovna odgovornost uvjetovana je sve većim zahtjevima potrošača, zakonskim regulativama i sve većom konkurencijom na tržištu. Razvoj informacijsko komunikacijskih tehnologija omogućio je potrošačima veći pristup informacijama o načinima poslovanja, odgovornostima i utjecaju poslovanja na društvo i okoliš. Sve veća osviještenost i zahtjevnost potrošača potaknula je poduzeća na transparentnije i društveno odgovornije poslovanje kako bi ispunila očekivanja potrošača i ostala konkurentna na tržištu. Zbog toga se DOP sve više i više promovira, a mnoge zemlje to rade kroz porezne olakšice, nagrade, poticaje i druge strategije, što daje dodatnu motivaciju poduzećima u provođenju aktivnosti DOP-a.

#### **3.1. Povijest društveno odgovornog poslovanja**

Uvjerenja da poduzeća trebaju implementirati društvenu odgovornost u svoje poslovanje nisu nova, nego ih je moguće pratiti nekoliko stoljeća unatrag (Crane i sur., 2008). Specifični principi DOP-a počeli su se pojavljivati 1930.-ih godina, kada se u literaturi počinju istraživati odgovornost menadžera i poduzeća prema dionicima i okruženju. Društvena očekivanja u pogledu korporativnog ponašanja su se tijekom povijesti mijenjala, kao i aktivnosti DOP-a. (Latapí Agudelo i sur., 2019).

Kada se govori o korporativnom ponašanju, podrijetlo DOP-a može se vidjeti u prvim rimskim zapisima, u entitetima poput azila, sirotišta, domova za siromašne i bolnica. U ovo doba, države su prepoznale različite rizične skupine ljudi koje zahtijevaju pomoć od strane društvene zajednice, što je predstavljalo motiv za razvoj organizacija koje su predstavljale sredstva društvenog razvoja. U srednjem vijeku, pojam korporacije bio je povezan s društvenim poduzećima unutar vjerskih, općinskih i društvenih institucija koje su omogućavale kolektivno djelovanje i upravljanje resursima za dobrobit zajednice. Vjerske organizacije odbijale su ulagati u industrije, poput proizvodnje duhana i alkoholnih pića, trgovine robljem i aktivnosti povezanih s ratom, koje nisu bile u skladu s njihovim vrijednostima. Tijekom 16. i 17. stoljeće DOP se razvija pod utjecajem engleske krune, koja korporacije promatra kao glavni instrument u razvoju društva (Chaffee, 2017; ACCP, 2024). Širenje engleskog carstva doprinijelo je širenju

DOP-a, a englesko korporativno pravo je zauzimalo bitno mjesto u razvoju američkih kolonija, gdje su korporacije imale ulogu u društvenim funkcijama (Chaffee, 2017). Tijekom 18. i 19. stoljeća, kršćanska filozofija i religiozni pristup društvenim pitanjima promatrali su se kao odgovor na pad moralnih vrijednosti koji je bio povezan s visokom stopom siromaštva u Europi. Ovaj kontekst doveo je do pokretanja društvenih reformi koje su bile usmjerene na rješavanje problema neznanja, siromaštva i prisilnog rada djece i žena (Crane i sur., 2008). U kasnim 1800.-im godinama viktorijanski filantropi uveli su visoku razinu idealizma i humanizma u društvenu svijest, fokusirajući se na radničku klasu i stvaranje programa socijalne skrbi prema uzorima iz Europe i Sjedinjenih Američkih Država (SAD). U to vrijeme, poslovne aktivnosti uključivale su osnivanje Kršćanske udruge mladih muškaraca (1884. godine u Londonu), koja je u svoje djelovanje implementirala kršćanske vrijednosti. (Latapí Agudelo, i sur. 2019).

Sheme socijalne skrbi razvijene u kasnim 1800.-im godinama imale su paternalistički pristup fokusiran na zaštitu i zadržavanje zaposlenika, pri čemu su neka poduzeća obraćala veliku pažnju njihovoj kvaliteti života (Crane i sur., 2008). Koncept socijalne osjetljivosti poslovnih ljudi po prvi se puta spominje 1975. godine u SAD-u, kada su poduzeća počela donirati financijska sredstva za otvaranje azila za siročad i stvaranje uzorne industrijske zajednice koja je poticala unaprjeđenje kvalitete života zaposlenika i njihovih obitelji. U istom razdoblju došlo je do povećanja razine urbanizacije i industrijalizacije što je dovelo do masovne proizvodnje i novih izazova za male poduzetnike i poljoprivrednike. Ovi izazovi uključivali su prilagodbu na novu međuovisnu ekonomiju, traženje boljih radnih uvjeta kroz sindikate i očuvanje vjerskih i obiteljskih vrijednosti u novom industrijskom društvu. Kao odgovor na ove izazove, osnovana je Građanska federacija Chicaga, s ciljem promicanja boljih radnih uvjeta i postizanja ekonomskih ciljeva uz održavanje vjerskih vrijednosti i građanskog ponosa (Crane i sur., 2008). Do 1920-ih i ranih 1930-ih, poslovni menadžeri su preuzeli su odgovornost za maksimiziranje profita kroz održavanje ravnoteže između zahtjeva potrošača, radne snage i zajednice, stoga se prepoznaju kao glavni akteri u promicanju društveno odgovornog poslovanja. S rastom poslovanja tijekom 1940-ih, poduzeća su se počela promatrati kao institucije s društvenom odgovornošću, što je postalo jedna od važnih tema rasprava i istraživanja u području poduzetništva.

U ranim 1950-im po prvi puta se u literaturi spominje specifično definiranje poslovnih odgovornosti, što se može smatrati početkom modernog definiranja DOP-a. Tijekom 1950.-ih i 1960.-ih godina fokus DOP-a se usmjerio na društvenu razinu analize dajući DOP-u praktične implikacije (Latapí Agudelo i sur., 2019). Razdoblje nakon 1950.-ih počelo se smatrati

vremenom prilagodbe i promjena stavova prema DOP-u, iako je mali broj korporacija prelazilo granice filantropije (Crane i sur., 2008). Najistaknutiji primjer promjene stava prema korporativnom ponašanju donio je Bowen (1953), koji je primijetio da su velika poduzeća ta koja imaju moć da njihove akcije imaju vidljiv i značajan utjecaj na društvo. To je stvorilo potrebu za redefiniranjem poslovnih načela premješajući fokus s maksimiziranja profita na veće uvažavanje dionika, zaposlenika i potrošača čime se izravno utječe na kvalitetu života cijelog društva (Bowen, 1953).

Bowen, stoga, društvenu odgovornost poslovnih menadžera definira kao donošenje odluka na temelju politika i pravaca djelovanja koji su usmjereni na ciljeve i vrijednosti društva. Njegova uvjerenja su bila ispred njegova vremena, a pristup menadžmentu bio je usmjeren na poboljšanje odgovora poslovanja u odnosu na društveni utjecaj, što je postavilo temelje za definiranje DOP-a. Bowen se smatra začetnikom DOP-a jer je prvi objavio akademski rad koji se posebno fokusirao na doktrinu društvene odgovornosti (Crane i sur., 2008). Smatra se začetnikom DOP-a jer je prvi objavio akademski rad koji je posebno fokusiran na doktrinu društvene odgovornosti (Crane i sur., 2008).

Društvena odgovornost poduzeća dodatno je definirana u djelu *Corporation Giving in a Free Society* objavljenom 1956. godine u kojem se navodi kako velike korporacije tog vremena nisu ispunjavale svoju odgovornost u vrijeme opće inflacije. Slično, u djelu *A moral philosophy for management* objavljenom 1959. godine istražena je evolucija moralne odgovornosti korporacija kao odgovor na radnička očekivanja tog vremena (Latapí Agudelo i sur., 2019). Interes za DOP tijekom 1960-ih godina je bio pod utjecajem rastućom društvenom svijješću i društvenim pokretima tog vremena, posebice u SAD-u. U to vrijeme, korporacije su se suočavale s izazovima kao što su brzi porast stanovništva, povećana potreba za proizvodnjom, zagađenje okoliša i iscrpljivanje prirodnih resursa (Du Pisani, 2006), a ti su izazovi popraćeni pokretima za zaštitu okoliša i ljudska i radna prava. Pitanja vezana za granice ekonomskog rasta i utjecaj društva i korporativnog poslovanja na okoliš po prvi su puta otvorena u djelima poput *The Silent Spring* (Carson, 1962) i *The Population Bomb* (Ehrlich & Howland Ehrlich, 1968). Tijekom 1960-ih godina društveni kontekst obilježen je rastućom kulturom prosvjeda za građanska prava i protiv rata, često vođeni od strane studenata i radikalnih političkih aktivista koji su korporacije smatrali dijelom dominantnih društvenih skupina (Waterhouse, 2017). Prema Davisu (1960) DOP treba biti razmjernan društvenoj moći poduzeća koja se povećava kada se aktivnosti DOP-a implementiraju u poslovanje. U ovom razdoblju, istraživači i znanstvenici su DOP-u pristupali kao odgovoru na želje i probleme novog suvremenog društva.



Društvene, ekonomske i političke promjene koje su se događale predstavljale su pritisak na menadžere i vlasnike poduzeća da preispitaju vlastite uloge u društvu i društvenu odgovornost. Smatralo se da upravo menadžeri imaju obvezu kako prema ekonomskim vrijednostima tako i prema društvu. (David, 1960).

Prva polovica 20. stoljeća bila je obilježena intelektualnom i institucionalnom transformacijom te promjenama u ekonomskom i društvenom razmišljanju. Ove promjene doprinijele su povećanju ekonomske moći poduzeća i postavile su temelje za razvijanje novih teorija DOP-a temeljenih na pet osnovnih zahtjeva (Latapí Agudelo i sur., 2019):

- Uspostavljanje kriterija vrijednosti za ekonomsku proizvodnju i distribuciju.
- Poslovanje temeljeno na najnovijim konceptima menadžmenta i administracije.
- Priznavanje povijesnih i kulturnih tradicija trenutnog društvenog konteksta.
- Prepoznavanje ponašanja, funkcije i uloge svakog poslovnog čovjeka u društvu.
- Prepoznavanje DOP-a kao rezultata promišljenih i svjesnih napora, a ne automatskih radnji.

U skladu s navedenim, smatra se da su velika poduzeća tijekom 1960.-tih značajno doprinijela poboljšanju društvenih i ekonomskih uvjeta tog vremena dok su nove definicije DOP-a naglašavale važnost odnosa između poduzeća i društva. Neovisno o pozitivnim stranama DOP-a, u tom vremenu bila su izražena suprotna mišljenja i kritike ovog koncepta poslovanja. U članku *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* objavljenom 1970. godine, DOP se opisuje kao neprikladno korištenje resursa poduzeća koje bi rezultiralo neopravdanim trošenjem novca za opće društveni interes (Crane i sur., 2008). Unatoč tome, do kraja desetljeća društveni kontekst bio je obilježen snažnim pritiskom na poduzeća da se ponašaju u skladu s tadašnjim društvenim očekivanjima koja su uglavnom bila izražena kroz prosvjede i kampanje (Waterhouse, 2017).

Tijekom 1970.-ih godina društveni kontekst i rastući osjećaj svijesti u društvu doveli su do smanjenja povjerenja javnosti u poslovni sektor (Waterhouse, 2017). Povjerenje je znatno poljuljano 1969. godine nakon velikog izlivanja nafte na obali Santa Barbare u Kaliforniji, što je izazvalo masovne prosvjede i dovelo do prvog obilježavanja Dana planeta Zemlje 1970. godine. Prosvjedi su bili usmjereni protiv onečišćenja koje su uzrokovale korporacije, poduzeća, tvornice i elektrane pa se putem njih zahtijevao čist i održiv okoliš. Prvi Dan planeta Zemlje imao je značajan utjecaj na politiku što je dovelo do osnivanja Agencije za zaštitu okoliša (engl. *Environmental Protection Agency*, EPA) do kraja 1970. godine. To je također rezultiralo definiranjem novog zakonskog okvira koji je definirao korporativnu odgovornost i

počeo oblikovati korporativno ponašanje. Nakon osnivanja agencije, korporativna odgovornost bila je definirana i kontrolirana od strane EPA, Povjerenstva za sigurnost potrošačkih proizvoda (engl. *Consumer Product Safety Commission*, CPSC), Povjerenstva za jednake mogućnosti zapošljavanja (engl. *Equal Employment Opportunity Commission*, EEOC), Uprave za sigurnost i zdravlje na radu (engl. *Occupational Safety and Health Administration*, OSHA) i Odbora za ekonomski razvoj (engl. *Committee for Economic Development*, CED). CED je 1971. godine objavio rad *Social Responsibilities of Business Corporations* u kojem su definirane aktivnosti, odgovornosti i očekivanja koje je društvo postavilo poslovnom sektoru. Ovaj rad se smatra važnim jer priznaje da poslovanje funkcionira uz suglasnost javnosti te da mu je osnovna svrha konstruktivno služiti potrebama društva i na zadovoljstvo društva. Objavljeni radovi odražavaju nova obrazloženja uloga i odgovornosti poduzeća prema društvu i ljudskim vrijednostima. Izvješće *The Limits to Growth*, objavljeno 1972. godine, skrenulo je pozornost na utjecaj gospodarskog rasta na stanovništvo, prirodne resurse i onečišćenje okoliša, čime je naglašena potreba za DOP-om i novim zakonskim regulativama (Latapí Agudelo i sur., 2019).

Novi regulatorni okviri i strategije utjecale su na formaliziranje i integriranje politika koje se bave društvenim i javnim pitanjima i upravljanjem društveno odgovornim poslovanjem u različitim kontekstima. Od 70tih godina DOP se opisuje kao koncept s jasnim granicama, što je značilo da nije bio obavezan, a prekoračenje tih granica nije nužno utjecao na poslovnu uspješnost i ostvarivanje ciljeva poduzeća. S druge strane, smatralo se da korporativno ponašanje treba biti koherentno s društvenim normama, vrijednostima i očekivanjima. Neprecizno definiranje koncepta DOP-a tijekom 1970.-ih godina stvorilo je nesigurnost u pogledu definicije, a prva službena i specifična definicija objavljena je 1979. godine. DOP je bio definiran kao koncept koji obuhvaća ekonomska, pravna, etička i diskrecijska očekivanja koja društvo ima od poduzeća u određenom trenutku (Latapí Agudelo i sur., 2019). Pristup DOP-u je bio vođen društvenim pokretima i nije gledao ekonomske i društvene ciljeve kao nekompatibilne kompromise, već kao sastavni dio poslovnog okvira potpune društvene odgovornosti. Novi zakoni vezani za korporativno ponašanje pokrivali su područja kao što su zaštita okoliša, sigurnost proizvoda i radnička prava (Latapí Agudelo i sur., 2019). Nasuprot tome, tijekom 1980-ih pojavila su se nova razmišljanja o DOP-u sa snažnim fokusom na smanjenje pritiska na korporacije i s ciljem smanjenja visoke razine inflacije s kojom su se SAD i Ujedinjeno Kraljevstvo suočavali. Rast i snaga gospodarstava zemalja ovisili su o sposobnosti održavanja slobodnog tržišnog okruženja uz, minimalnu državnu intervenciju, što je rezultiralo regulacijom propisa za privatni sektor i smanjenje poreza. S obzirom da su vlade smanjile svoju

ulogu u reguliranju korporativnog ponašanja, menadžeri su se suočili s potrebom odgovaranja različitim skupinama koje su očekivale ispunjavanje društvenih očekivanja. Smanjeni regulatorni okvir rezultirao je potrebom za implementacijom poslovne etike i definiranja DOP-a u smislu pružanja odgovora na postanja postavljena od strane dionika, zaposlenika i potrošača kroz alternativne ili komplementarne koncepte DOP-u. Ti koncepti uključuju korporativni društveni učinak, korporativnu društvenu osjetljivost, teoriju dionika i upravljanje (Crane i sur., 2008). DOP se opisivao kao proces donošenja odluka koji utječu na korporativno ponašanje, što je dovelo do stvaranja novih modela, okvira i metoda usmjerenih na evaluaciju DOP-a iz operativne perspektive. Predstavljen je okvir hijerarhije potreba kroz koji se društveno odgovorna poduzeća procjenjuju prema pet kriterija (Latapí Agudelo i sur., 2019):

- profitabilnost,
- organizacijska sigurnost,
- pripadnost i kontekst industrije,
- tržišna pozicija i kompetitivnost,
- samoaktualizacija.

Strand (1983.) je predložio model sustava koji predstavlja vezu između organizacije i njezine društvene odgovornosti, osjetljivosti i odgovora, a identificira intrinzične i ekstrinzične čimbenike korporativnog ponašanja. Autor organizacijsku društvenu odgovornost, društvenu osjetljivost i društveni odgovori definira u kontekstu paradigme sustava, a kao ključnu komponentu koja izravno utječe na kvalitetu radnog života navodi organizacijski društveni odgovor. Ovaj model kasnije je predstavljen kao okvir načela, procesa i socijalne politike u području korporativnog poslovanja.

Najvažniji utjecaji na razvoj DOP-a tijekom 1980.-ih godina uključuju (Crane i sur., 2008):

- osnivanje Glavne uprave za okoliš Europske komisije (engl. *European Commission's Environment Directorate-General*, 1981. godine),
- osnivanje Svjetske komisije za okoliš i razvoj (engl. *Norwegian Prime Minister Gro Harlem Brundtland*, 1983. godine),
- nuklearnu katastrofu u Černobilu (1986. godine),
- objavljivanje izvješća *Our Common Future* koje je dalo definiciju održivog razvoja (1987. godine),
- usvajanje Montrealskog protokola od strane Ujedinjenih naroda (UN) (1987. godine),

- stvaranje Međuvladinog panela za klimatske promjene (engl. *Intergovernmental Panel on Climate Change*, IPCC) (1988. godine).

Neovisno o tome da li ovi događaji imaju izravan utjecaj na društvenu odgovornost u poslovanju, oni odražavaju kontinuirano povećanje svijesti u području održivog razvoja, zaštite okoliša i korporativnog ponašanja. Najrelevantnija društvena očekivanja od korporativnog ponašanja tijekom ovog razdoblja bila su usmjerena na pitanja zagađenja okoliša, diskriminacije pri zapošljavanju, nepoštivanja potrošača, ugroženosti zdravlja i sigurnosti, kvalitete života povezanu s poslom, loše prakse multinacionalnih korporacija i pogoršanja kvalitete života u urbanim područjima (Crane i sur., 2008).

Najvažniji međunarodni događaji koji su tijekom 1990-ih imali utjecaj na promjenu pristupa održivom razvoju i perspektive društvene odgovornosti uključuju:

- osnivanje Europske agencije za okoliš (engl. *European Environment Agency*, EEA, 1990. godine),
- UN-ov summit o okolišu i razvoju održan u Rio de Janeiru (Deklaracija o okolišu i razvoju iz Rija, 1992. godine)
- usvajanje Agende 21 i Okvira Ujedinjenih naroda Konvencija o promjeni klime (engl. *United Nations Framework Convention on Climate Change*, UNFCCC, 1992. godine)
- usvajanje Protokola iz Kyota (1997. godine).

Stvaranje ovih međunarodnih tijela i usvajanje međunarodnih sporazuma dovelo je do postavljanja viših standarda u pogledu pitanja povezanih s klimom i korporativnim ponašanjem. Tijekom 1990.-ih značajno se isticao interes za DOP, a ovaj je koncept postao međunarodno rasprostranjen s rastućim pokretom globalizacije. Globalizacija je utjecala na povećanje poslovanja multinacionalnih poduzeća koja su se suočavala s različitim poslovnim okruženjima u različitim zemljama, koje su imale različite zakonske regulative. Ove razlike u zahtjevima između matične zemlje i zemljama poslovanja dovele su do proturječnih pritisaka, većeg broja konkurenata na tržištu i rizika povezanih s ugledom poduzeća. Kao siguran odgovor na ove izazove, multinacionalna poduzeća i trgovački lanci pronašli su u implementaciji DOP-a. Istaknuti primjer institucionalizacije DOP-a je osnivanje udruge Poslovno odgovornih poduzeća (engl. *Business for Social Responsibility*. BSR, 1992. godine) koja je u početku uključivala 51 poduzeće s vizijom da postanu snaga za pozitivne društvene promjene, odnosno snaga koja će očuvati i obnoviti prirodne resurse, osigurati ljudsko dostojanstvo, pošteno i

transparentno poslovanje. Europska komisija (EK) je imala značajnu ulogu u poticanju provedbe DOP-a i počela ga je promicati objavom Europske poslovne deklaracije (1995. godine). Deklaracija definira načela poslovanja kojima se potiče socijalna uključenost i smanjenje nezaposlenosti, a dovela je do pokretanja Europske poslovne mreže za socijalnu koheziju (engl. *European Business Network for Social Cohesion*) kasnije preimenovane u CSR Europe (engl. *European Business Network for Corporate Sustainability and Responsibility*) koja okuplja poslovne lidere s ciljem jačanja DOP-a unutar organizacija (Carroll, 1999, Latapí Agudelo i sur., 2019).

Tri su osnovna doprinosa institucionalizacije DOP-a (Carroll, 1999, Latapí Agudelo i sur., 2019):

- Definiranje tri dimenzije DOP-a, odnosno načela korporativne društvene odgovornosti koja uključuju legitimitet (institucionalna razina), javnu odgovornost (organizacijska razina) i upravljačku diskreciju (individualna razina).
- Definiranje procesa korporativne društvene odgovornosti kao procjenu okoliša, upravljanje dionicima i upravljanje pitanjima.
- Specificiranje ishoda korporativnog ponašanja kao društvene učinke, socijalne programe i socijalne politike.

Kao rezultat navedenog, novi model DOP-a bio je širi i sveobuhvatniji od onih koje su ranije predstavljani, a njegova relevantnost se oslanjala na definiranje aspekata DOP-a unutar poslovno-društvene interakcije uz naglašavanje rezultata i učinka poduzeća. Tijekom 1991. godine predstavljena je Piramida društveno odgovornog poslovanja s ciljem olakšanja pristupa DOP-u za menadžere. Ovaj okvir pomogao je menadžerima u postavljanju ravnoteže između obaveza prema dionicima, dioničarima, zaposlenicima i potrošačima (Carroll, 1991).

Piramida DOP-a predstavlja četiri glavne odgovornosti poduzeća (Carroll, 1991):

- ekonomsku odgovornost koja je temelj za ostale razine piramide,
- zakonsku odgovornost,
- etičku odgovornost koja oblikuje ponašanje poduzeća izvan obaveza poštivanja zakona,
- filantropsku odgovornost i doprinos poduzeća poboljšanju života društva u cijelosti.

Od 1990.-tih poduzeće se smatra korporativnim građaninom, a prepoznavanje i implementacija DOP-a se događa tijekom 2000.-ih godina. Od 2000.-ih godina DOP postupno zauzima sve

veću važnost u uspješnosti poslovanja i financijskim učinkom poduzeća te počinje predstavljati strateški pristup s ciljem podrške osnovnim poslovnim aktivnostima i bitna je komponenta u poboljšanju učinkovitosti poduzeća.

### **3.2. Nove definicije i integracija društveno odgovornog poslovanja**

Pet elemenata strateškog DOP-a koje su ključne za postizanje poslovnih ciljeva i stvaranje vrijednosti poduzeća su (Burke i Logsdon, 1996):

- središnje mjesto, koje predstavlja koliko je DOP blizak ili odgovara misiji i ciljevima poduzeća,
- specifičnost, koja predstavlja sposobnost stjecanja konkretnih koristi za tvrtku,
- proaktivnost, u smislu sposobnosti kreiranja politika u anticipaciji društvenih trendova,
- voluntarizam, koji se objašnjava kao diskrecijski proces donošenja odluka na koji ne utječu vanjski zahtjevi usklađenosti,
- vidljivost, koja se odnosi na relevantnost vidljivog i prepoznatljivog DOP-a za unutarnje i vanjske dionike.

Burke i Logsdon (1996.) tvrde da bi se integracija strateškog DOP-a kroz ovih pet dimenzija pretvorila u strateški ishod u obliku stvaranja vrijednosti koje se mogu identificirati i mjeriti, ali su ograničene na ekonomske koristi za tvrtku (Burke i Logsdon, 1996).

Dionici, korporativni društveni učinak i korporativno građanstvo su koncepti koji su izgrađeni na temeljima postojećih definicija DOP-a i koriste se sukladno istim. Razvijanje ovih koncepata dovelo je do pomicanja granica i negativnih utjecaja na legitimitet DOP-a (UN Global Compact, 2024). Legitimnost organizacije podrazumijeva podudarnost između politike organizacije i operativnog sustava vrijednosti i sustava vrijednosti društva domaćina ili operativnog društva. Zasniva se na vrijednosnoj ponudi i uspostavi društva u kojem organizacije djeluju, stoga svaki stvarni ili percipirani nesklad između vrijednosnog sustava organizacije i društva u kojem djeluje rezultira proporcionalnom ili eskaliranom prijetnjom legitimnosti organizacije. Organizacijski legitimitet uspostavlja praktičnu pretpostavku da su aktivnosti organizacije prikladno usklađene s njezinim operativnim ili vrijednosnim orijentacijama i ustanovama društva. Legitimnost je utemeljena na sustavu vrijednosti kolektivnog društva, a ne na individualnoj vrijednosnoj orijentaciji. Neizostavan je resurs koji se može se optimizirati s

obzirom na kvalitetu, relevantnost, kapacitet i osjetljivost. Neovisno o strategijama koje se primjenjuju unutar organizacije, stvarni legitimitet temelji se na percepciji i tumačenju od strane društva. Organizacije su ustavno pravne osobe i posjeduju odgovornosti koje su usmjerene na ekonomski interes njihovih dioničara. Ovo dovodi u pitanje aktivnosti organizacija koje se bave DOP-om, što nije čisto ekonomska aktivnost koja izravno optimizira ekonomske koristi dioničara u organizaciji (Sarfaz & Choudhry, 2023).

Tijekom 2000.-ih godina, rasprave o DOP-u pokreću se od strane javnih osoba i predsjednika država, a globalnu pozornost koncept je dobio 1999. godine nakon značajno govora tajnika UN-a Kofija Annana koji je na Svjetskom gospodarskom forumu predložio da poslovni čelnici i UN pokrenu globalni dogovor oko zajedničkih vrijednosti i načela koji će humanizirati globalno poslovno tržište. Kao rezultat toga, u srpnju 2000. godine iniciran je Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda (engl. *United Nations Global Compact*, UNGC) okupljajući 44 globalne tvrtke, 6 poslovnih udruga, 2 radničke udruge i 12 organizacija civilnog društva. Ovaj sporazum donesen je s ciljem upravljanja ljudskim pravima, društvenim i ekonomskim pitanjima i implementacijom univerzalnih vrijednosti na tržišta. Najistaknutije postignuće UNGC-a je definiranje načela koja vode odgovornom korporativnom ponašanju poduzeća i stvaranju korporativne kulture integriteta s dugoročnim ciljevima. UNGC nije bio izravno povezan s DOP-om, no ova načela, sa svojim fokusom na ljudska prava, rad, okoliš i borbu protiv korupcije, skrenula su globalnu pozornost i na DOP (UN Global Compact, 2024).

Iste godine, UN je usvojio Milenijsku deklaraciju koja sadrži osam razvojnih ciljeva (engl. *Millennium Development Goals*, MDG). Milenijska deklaracija postala je globalno priznata, a postizanje MDG temeljilo se na suradnji javnog i privatnog sektora, što je dalo dodatnu važnost ovom konceptu (Latapí Agudelo i sur., 2019). Nakon usvajanja MDG i stvaranja UNGC-a, EK predstavlja knjigu *Promicanje europskog okvira za društveno odgovorno poslovanje* (2001. godine) koja je proizašla iz novih društvenih očekivanja i izazova, uključujući utjecaj gospodarskih aktivnosti na okoliš i kvalitetu života (EK, 2001). Navedeno predstavlja prvi značajni korak u usvajanju Europske strategije DOP-a, koja je usvojena 2002. godine. DOP je definiran kao odgovornost poduzeća za vlastite utjecaje na društvo, a sam koncept odražava ono što poduzeća moraju činiti da bi ispunila tu odgovornost (EK, 2011).

EK 2005. godine pokreće Europski putokaz za poduzeća – prema konkurentnom i održivom poduzeću koji ocrtava europske ciljeve u pogledu DOP-a. Taj putokaz predstavlja jedinstvenu viziju i razumijevanje DOP-a koji se promovira unutar europskih poduzeća. Prva strategija EU

za DOP je objavljena 2011. godine s ciljem promocije i poticanja integriranja društvene odgovornosti u strategije poslovanja svih poduzeća. Manifest Enterprise 2020. je najrelevantniji doprinos CSR Europe u razvoju, implementaciji i definiranju DOP-a jer ima strateški pristup u osiguravanju stvaranja vrijednosti za sve dionike uključene u CSR Europe (CSR Europe, 2016).

Manifest se fokusira na stvaranje vrijednosti u pet ključnih područja (CSR Europe, 2016):

- društveni utjecaj kroz promicanje odgovornih i održivih poslovnih praksi,
- angažman i zadovoljstvo dionika kako bi se osigurao kontinuitet u radu CSR Europe te postigla misija i željeni društveni utjecaj,
- financijska stabilnost,
- angažman zaposlenika usmjeren na ulaganje u individualni razvoj te organizacijske sposobnosti,
- procjena utjecaja na okoliš kako bi se odredila područja u kojima su potrebna poboljšanja.

Na globalno priznanje DOP-a izravan su utjecaj imali međunarodni certifikati, koji imaju ulogu u osiguravanju DOP-a. Najpoznatiji među njima je ISO 26000, predložen 2002. godine od strane Odbora za potrošačku politiku Međunarodne organizacije za standardizaciju (engl. *International Organization for Standardization*, ISO). Ove smjernice su proširene standardima upravljanja kvalitetom i okolišem ISO 9001 i ISO 14001 te ISO 2600 (ISO, 2018). Razvoj standarda ISO 26000 važan je u implementaciji DOP-a jer daje smjernice za način na koji poduzeća mogu društveno odgovorno poslovati. U razvoju ISO 26000 je sudjelovalo 450 stručnjaka iz 99 zemalja i 40 međunarodnih organizacija i do sada je usvojen u više od 80 zemalja (Latapí Agudelo i sur., 2019).

U prvim godinama 21. stoljeća Smith je postavio novu definiciju DOP-a prema kojoj se društvene odgovornosti poduzeća odnose na obveze poduzeća prema svojim dionicima, a dionici su osobe pod utjecajem korporativnih politika i praksi. Ove obveze nadilaze zakonske zahtjeve i obveze tvrtke prema dioničarima, a njihovo ispunjavanje ima za cilj minimizirati bilo kakvu štetu i maksimizirati dugoročno korisne učinke poduzeća na društvo (Bloom i Gundlach, 2001). Ovu definiciju potvrdio je Lantos (2001), što je pokazalo da postoji potreba da DOP postane dio strateške perspektive poduzeća i da društvo zahtijeva od poduzeća da društvena pitanja učine dijelom strategija poslovanja (Lantos, 2001).



Prema Lantosu (2001) DOP podrazumijeva obvezu da tvrtke budu osjetljive prema dugoročnim potrebama i željama društva, uz optimiziranje pozitivnih učinaka i minimiziranje negativnih učinaka svojih aktivnosti na društvo. Ova obveza proizlazi iz implicitnog društvenog ugovora između poduzeća i društva (Lantos, 2001).

Marrewijk (2003) je predstavio pregled koncepata DOP-a i korporativne održivosti identificirajući DOP kao strateški odgovor na korporativne izazove koji proizlaze iz promjena u ulogama i odgovornostima svakog sektora društva. Prema navedenom, poduzeća odgovaraju na društvene izazove usvajanjem različitih razina integracije DOP-a unutar svojih struktura. Marrewijk koncept korporativne održivosti prepoznaje kao suvremeno razumijevanje DOP-a. Ovo se tumačenje shvaća kao razina integracije DOP-a u politike i strukture poduzeća, a puna integracija DOP-a motivirana je postizanjem održivosti u odnosu na nove uloge poduzeća u društvu koje zahtijevaju strateške odluke usmjerene na prilagodbu novom društvenom kontekstu (Marrewijk, 2003).

Strateški odgovor poduzeća u odnosu na društveni kontekst Werther i Chandler (2005) smatraju dijelom upravljanja brendom ili markom, s ciljem postizanja i održavanja legitimnosti na globalnoj razini. Prema istim autorima, društvena odgovornost poduzeća razvila se iz minimalne obveze u stratešku nužnost. Integracija DOP-a proizlazi iz istinske predanosti poduzeća promjenama i samoanalizi i mora se provoditi s pristupom od vrha prema dolje. Integracija DOP-a kroz poslovanje poduzeća ima utjecaj na osiguravanje održive konkurentne prednosti, što DOP čini nezamjenjivom strategijom u poslovanju svih poduzeća (Werther i Chandler, 2005).

### **3.3. Zajedničke vrijednosti društveno odgovornog poslovanja**

Porter i Kramer (2006) nadovezuju se na ideju da poduzeća mogu postići konkurentsku prednost kroz integraciju DOP-a, što objašnjavaju na način da stvaranje zajedničkih vrijednosti kroz strateški pristup osigurava postizanje konkurentnosti uz istovremeno postizanje koristi za društvo. Isti autori naglašavaju da bi svako poduzeće trebalo analizirati iznutra prema van, što omogućuje mapiranje društvenih utjecaja vlastitih lanaca vrijednosti i identificiranje pozitivnih i negativnih učinaka aktivnosti poduzeća na društvo. Analiza poduzeća na ovaj način doprinosi razumijevanju utjecaja DOP-a na produktivnost i omogućuje poduzećima da se orijentiraju na

utjecaje s najvećom strateškom vrijednosti i prilagode poslovne strategije društvenom okruženju. Da bi se postiglo stvaranje društvene koristi DOP se mora koristiti kao holistički pristup, a ne isključivo kao strategija za postizanje ciljeva poslovanja (Porter i Kramer 2006).

Husted i Allen (2007) su opisali aktivnosti DOP-a kao stvaranje novih područja mogućnosti kroz težnju za stvaranjem novih vrijednosti, što je povezano s društvenim zahtjevima i posljedično dovodi do inovacija. Prema autorima strateško društveno odgovorno poslovanje predstavlja sposobnost poduzeća da:

- pruži koherentan fokus na portfelj resursa i imovine poduzeća (centraliziranost),
- predvidi konkurente u osvajanju strateških faktora (proaktivnost),
- izgradi reputacijsku prednost kroz znanje kupaca o ponašanju poduzeća (vidljivost),
- osigura da stvorena dodana vrijednost ide tvrtki (prisvajanje).

Husted i Allen (2007) su definirali vidljivost, prihvatljivost i volontarizam glavnim strateškim dimenzijama DOP-a koje su povezane sa stvaranjem vrijednosti, neovisno o tome što volontarizam nije definiran kao jedna od dimenzija u njihovom strateškom definiranju DOP-a. Prema istim autorima, vidljivost, u smislu prisutnosti DOP-a u medijima i pozitivnog imidža tvrtke, može se povezati sa stvaranjem vrijednosti kroz povećanje lojalnosti postojećih i privlačenje novih potrošača (kupaca) te s razvojem novih mogućnosti za proizvode i tržišta. Kada se govori o dimenziji prisvajanja, ona predstavlja način na koji poduzeće zadržava stvorene vrijednosti, no važno je naglasiti da ove vrijednosti trebaju biti usmjerene na sve dionike, a ne samo na stvaranje financijske koristi poduzeća. Volontarizam se odnosi na strateško upravljanje društveno orijentiranim politikama koje nadilaze zakonske zahtjeve i predstavljaju jedan od važnih aspekata u stvaranju vrijednosti. Unatoč navedenom, poduzeća često ne provode politike DOP-a izvan zakonskih zahtjeva (Husted i Allen, 2007) što je vjerojatno posljedica nemogućnosti mjerenja takvih aktivnosti.

Postizanje konkurentske prednosti i stvaranje vrijednosti primjenom DOP-a najučinkovitije je kada se aktivnosti provode sukladno vrsti poduzeća i načinu poslovanja uz praćenje zajedničkih načela. Kada se govori o personalizaciji DOP-a ona se temelji na poticanju posebnih talenata, razvijanju novih tržišta, zaštiti dobrobiti radnika, smanjenju negativnih utjecaja na okoliš, profitiranju od nusproizvoda (financijska potpora za zbrinjavanje nusproizvoda nastalih tijekom proizvodnje), uključivanju potrošača i poticanjem zelenih opskrbnih lanaca. Stvaranje zajedničkih načela i vrijednosti smatra se pokretačem globalnih politika integracije DOP-a u

poduzeća s ciljem rješavanja društvenih problema i problema onečišćenja okoliša (Heslin i Ochoa, 2008).

Porter i Kramer (2011) prvi su objasnili koncept stvaranja zajedničkih vrijednosti kao korak u evoluciji poslovanja poduzeća. Ovaj su koncept opisali kao politike i operativne prakse koje utječu na povećanje konkurentnosti poduzeća uz istovremeno unaprjeđenje gospodarskog poslovanja i društvenih uvjeta unutar zajednica u kojima posluju. Zajedničko stvaranje vrijednosti DOP-a je usmjereno na prepoznavanje i širenje veza na relaciji između ekonomskog i društvenog napretka. Prema istim autorima, tri su načina za stvaranje zajedničkih vrijednosti: rekoncipiranje proizvoda i tržišta, redefiniranje produktivnosti u lancu vrijednosti i stvaranje pratećih industrijskih klastera u kojima poduzeće posluje, a stvaranje zajedničkih vrijednosti treba biti glavni cilj promjena poslovnih strategija (Porter i Kramer, 2011).

Prema Chandleru (2016) poduzeća stvaraju najveću vrijednost ako se usredotoče na ono što najbolje rade, odnosno na aktivnosti koje se smatraju njihovim osnovnim aktivnostima. Chandler je predstavio novu definiciju DOP-a, prema kojoj uključivanje perspektive DOP-a u strateško planiranje poslovanja i temeljene aktivnosti doprinosi optimizaciji vrijednosti tijekom srednjeg i dugoročnog razdoblja. Također, definirao je pet komponenti (dimenzija) DOP-a:

- potpuno uključivanje perspektive DOP-a u proces strateškog planiranja poduzeća i njihovu korporativnu kulturu,
- razumijevanje da su sve radnje poduzeća izravno povezane s temeljnim operacijama,
- uvjerenje da poduzeća nastoje razumjeti potrebe svojih dionika i odgovoriti na njih, što znači da je uključivanje perspektive dionika strateška nužnost,
- prijelaz poduzeća s kratkoročne perspektive na srednjoročno i dugoročno planiranje uključujući proces upravljanja resursima poduzeća koji obuhvaća ključne dionike,
- optimiziranje stvorene vrijednosti.

Prema petoj komponenti DOP-a, maksimiziranje profita više se nije smatralo prihvatljivim ciljem. Umjesto maksimiziranja profita, poduzeća bi trebala kao cilj postaviti optimiziranje vrijednosti uz stavljanje fokusa na područja stručnosti i stvaranje zajedničkih vrijednosti, što se postiže integracijom svih pet komponenti u poslovanje i korporativnu kulturu poduzeća (Chandler, 2016).

Carroll (2015) ističe da ovih pet komponenti, kada su integrirane u poslovanje poduzeća postaju mjerilo i središnji dio društvene odgovornosti poduzeća. Zajednička vizija čovječanstva i

društveni ugovor između svjetskih vođa i naroda, predstavljeni su pokretanjem Agende održivog razvoja 2030. i usvajanjem 17 ciljeva održivog razvoja (UNSDG – *United nation social development goals*). Neovisno o tome što ovi ciljevi ne predstavljaju obvezu za privatni sektor, zemlje koje su ih usvojile potiču stvaranje novih poslovnih praksi i poboljšanje postojećih uz pokrivanje širokog raspona područja. Ova područja uključuju područja od klimatskih promjena do iskorjenjivanja siromaštva i gladi, poticanja inovacija i održive potrošnje. Svi ciljevi održivog razvoja su međusobno povezani, što znači da ostvarivanje jednog cilja može uključivati ostvarivanje drugih ciljeva (UNDP, 2018). Prihvatanje ciljeva održivog razvoja na razini zemlje omogućuje svim poduzećima da usvoje strateški okvir s ciljem stvaranja zajedničkih vrijednosti (Chandler, 2016).

### **3.4. Dionici u procesu društveno odgovornog poslovanja**

Determinante DOP-a uključuju natjecanje, menadžersku percepciju i utjecaj dionika. Utjecaj dionika na prakse DOP-a dovode do specifičnih koristi, kao što su financijska izvedba i stvaranje vrijednosti poduzeća. Poboljšanje internog učinka poduzeća može se postići kroz prakse DOP-a koje značajno utječu na učinak ljudskih potencijala unutar poduzeća i vanjskih dionika koji imaju ulogu u vanjskim ishodima korporativnog upravljanja. Vanjski mehanizmi korporativnog upravljanja proizlaze izvan organizacije i promiču upravljačke strukture, procese i prakse od strane najviših upravljačkih struktura. Institucije, industrije, tržišta, mreže i pojedinačni vanjski dionici koordiniranim radom izravno i neizravno utječu na odluke i ponašanja korporativnog upravljanja. Potiču mehanizme koji utječu na poželjna ponašanja, a posebno su važni u situacijama u kojima se unutarnji mehanizmi smatraju neučinkovitim. Unutarnji mehanizmi uključuju vlasničku strukturu, upravni odbor i komisije, internu kontrolu, upravljanje rizicima, transparentnost i financijsko izvješćivanje. Vanjski mehanizmi koji utječu na ishode mogu biti tržišno orijentirani ili mogu biti u obliku kreditnog rangiranja i/ili društvenih zahtjeva (Naciri, 2009; Khuong i sur, 2020). Sva poduzeća imaju odgovornost prema dionicima uključenim u sustav poslovanja. Dioncima je potrebno upravljati u skladu s načelima, vrijednostima i strategijama DOP-a, uz uzimanje u obzir da su odnosi između dionika i poduzeća dinamični i promjenjivi te da imaju različite utjecaje na poslovanje poduzeća (Latapí Agudelo i sur., 2019).

Dionici su svaka grupa ili pojedinac koji može utjecati ili na kojeg utječe postizanje ciljeva organizacije. Dionici igraju vitalnu ulogu u opstanku i razvoju poduzeća. Najčešće imaju formalne, službene i ugovorne obveze prema poduzećima, koja se moraju pridržavati zahtjeva DOP-a kako bi se postiglo napredovanje i ispunili ciljevi održivog razvoja. Dionici se mogu klasificirati kao vanjski (eksterni) i unutarnji (interni). Unutarnji dionici izravno sudjeluju u poslovnim aktivnostima i najutjecajnije su skupine dionika u poslovanju poduzeća. Pod unutarnjim dionicima obuhvaćeni su rukovoditelji poduzeća, zaposlenici, dioničari, menadžeri i sindikati. Postizanje ciljeva održivog razvoja ovisi o razini motivacije, podrške i lojalnosti zaposlenika i menadžera, a interesi i uvjeti zaposlenika zaštićeni su od strane sindikata. Sindikat predstavlja skup zaposlenika koji djeluju na poslovne aktivnosti poduzeća, a razina utjecaja ovisi o razini njihovih sposobnosti i utjecaja. Vanjski dionici uključuju investitore, kupce, javnost (zajednicu i lokalno stanovništvo), medije i vladu (Khuong i sur, 2020). Predstavljaju pojedince ili skupine koji imaju mogućnost utjecaja i biti mogu biti pod utjecajem poslovnih aktivnosti. Imaju mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka kroz izravne i neizravne pritiske na poduzeće. Integracija DOP-a u poslovanje poduzeća važno je za dobivanje potpune podrške od strane vanjskih dionika. Poduzeće može upravljati percepcijama vanjskih dionika o poslovanju i robnih marki kroz izravne korporativne radnje i komunikaciju. Svi dionici imaju važnu ulogu u korporativnom poslovanju koja se prilagođava značajnim zahtjevima u smislu razvoja poslovanja, a promjene u području korporativne odgovornosti i etičke izvedbe zahtijevaju dizajniranje novih strategija i korporativnih aktivnosti. Svako se poduzeće treba usredotočiti na ispunjavanje očekivanja dionika i planiranje strategija koje potencijalno poboljšavaju poslovnu izvedbu. Svaka skupina dionika provodi određeni pritisak na poduzeće da planira i vodi posao koji može ispuniti zahtjeve svih skupina dionika (Khuong i sur, 2020).

Zaposlenici i javnost smatraju se utjecajnim skupinama dionika u donošenju odluka o DOP-u, prikazujući pozitivan odnos između konstrukta DOP-a i ugleda u promjeni tržišnih udjela i dobiti. DOP karakteriziraju strateški izbori koji su uključeni u poslovnu strategiju poduzeća i povezani su s identitetom i individualnošću robne marke. Za učinkovitu izvedbu DOP-a, strateški izbori trebaju pozitivno utjecati na društvene rezultate, a izražavaju se kroz korporativnu komunikaciju, s namjerom informiranja ključnih unutarnjih i vanjskih dionika poduzeća na način za koji se smatra da daje najviše razinu vrijednosti (Khuong i sur, 2020). Ovo pokazuje da dionici imaju posebnu ulogu u provedbi DOP-a. Istraživanja su pokazala da zaposlenici žele raditi za društveno odgovorne poduzeća, kupci radije kupuju od poduzeća koje zadovoljavaju njihove zahtjeve, a dobavljači žele graditi odnose s društveno odgovornim

poduzećima, čime se stvaraju brojne pogodnosti i podiže uspješnost poslovanja (Freeman i Velamuri, 2006).

Promjene i integracija DOP-a u poslovanje može smanjiti rizik od negativnog publiciteta koji može dovesti do potencijalnog gubitka ugleda i financijskih gubitaka, jer predstavlja glavni strateški alat u odgovoru na očekivanja različitih dionika (Khuong i sur, 2020).

### **3.5. Upravljanje održivošću poduzeća**

Sustav upravljanja održivošću definira se kao pristup koji daje smjernice organizaciji za procjenu, upravljanje i poboljšanje održivosti optimizacijom korištenja resursa. Razvijen je kao preduvjet za uspjeh u postizanju plana održivog razvoja. Upravljanje održivošću pomaže u rješavanju i upravljanju rizicima za prirodna okruženja, zdravlje, život i kvalitetu života svih dionika te za kredibilitet i ugled poduzeća. U isto vrijeme donosi prilike za stvaranje koristi kao što su učinkovitost u korištenju prirodnih resursa i financija, te odgovornost i transparentnost u načinu na koji poduzeća upravljaju izvršavanjem poslovnih aktivnosti (UN, 2022).

Upravljanje održivošću se najjednostavnije definira kao spajanje održivosti i praksi upravljanja s ciljem stvaranja uravnoteženog poslovnog modela koji donosi dobrobit sadašnjim i budućim generacijama. U vremenu u kojem je održivost na prvom mjestu, ekološki osviješteno upravljanje ima izrazito veliku važnost. Mnoga poduzeća u poslovanje integriraju aktivnosti upravljanja održivosti u aktivnosti DOP-a, što im omogućuje stvaranje prepoznatljive poslovne prakse koja se karakterizira društvenim i ekološkim dobrobitima (UCL, 2022).

Upravljanje održivošću temelji se na načelima koja uključuju gospodarski rast, socijalnu jednakost i zaštitu okoliša. Da bi poduzeće postiglo gospodarski rast, poduzeće u planiranju poslovanja mora u obzir uzeti socijalnu jednakost i učinak poslovanja na okoliš. Prakse poslovanja trebaju biti etičke i vođene na način da daju mogućnosti za dugoročno poslovanje bez štetnih utjecaja na društvo, globalno tržište i okoliš.

Neke od praksi održivog poslovanja uključuju (UCL, 2022):

- korištenje obnovljivih izvora energije poput sunca, vjetra, topline i vode,
- zelene površine unutar urbanih regija koje omogućuju rast flore i faune,
- održiva gradnja,

- korištenje ekoloških prihvatljivih i recikliranih materijala,
- energetske učinkovite prakse,
- ulaganje u javni prijevoz, aplikacije dijeljenja automobila, korištenje električnih vozila.

Elkington je 1994. godine definirao Trostruke donje granice (engl. *Triple Bottom Line*), što je koncept koji je predstavljen kao okvir održivosti za postizanje ravnoteže u društvenim, ekološkim i ekonomskim utjecajima poduzeća. Rezultat ovog okvira održivosti može se postići kroz učinkovita i dugoročna partnerstva između privatnog i javnog sektora i u međudnosima dionika. Ovaj koncept postao je popularan u kasnim 1990-im godinama kao praktičan pristup održivosti i nastavlja biti relevantan u području DOP-a. Sva poduzeća trebaju imati društveno i ekološki odgovorno ponašanje koje se može pozitivno uravnotežiti s njihovim ekonomskim ciljevima (Elkington, 1998). Koncept trostrukih donjih granica održivog razvoja daje glavne smjernice za većinu aktivnosti DOP-a.

Filantropske ili dobrotvorne odgovornosti uključuju aktivnosti poduzeća koje odgovaraju društvenim očekivanjima, pokazujući da su poduzeća ispunila svoje obveze kao građani, a korporativna filantropija opisuje se kao jedna od ključnih građevnih jedinica DOP-a koja doprinosi stvaranju konkurentne prednosti i održivosti poduzeća (Khuong i sur, 2020).

Ekonomska održivost ključna za poslovanje kao i za društvo, a Carroll (1999) ekonomsku komponentu opisuje kao jedan od elemenata društveno odgovornog poslovanja. Lantos (2001) definira ekonomsku odgovornost poduzeća kao korporativnu proizvodnju roba i usluga, osiguravanje poslova i poštene plaće za radnike, potragu za zalihama sirovina, otkrivanje novih resursa, tehnološko poboljšanje, plaćanje poreza za javna sredstva i stvaranje koristi za dionike (Lantos, 2001). Etičkim odgovornostima smatraju se očekivanja i standardi kroz koje se odražavaju interesi i aktivnosti poduzeća. Odnose se na ono što zaposlenici, potrošači, dioničari i društvo smatraju poštenim i razumnim ili pokazuju poštovanje etičkih pravila (Lantos, 2001).

Etičke vrijednosti u praksi DOP-a mjere se prema tome kako se poduzeća uključuju u inkluzivan kodeks ponašanja, kako potrošačima pružaju potpune i precizne informacije te kako se odnose prema svim dionicima koji sudjeluju u aktivnostima korporativnog poslovanja poduzeća (Khuong i sur, 2020). Ispunjavanje očekivanja i standarda u skladu s etičkim normama doprinosi osiguravanju održivosti poduzeća na tržištu rada.

Ekološko područje postaje sve relevantnije od 1980-ih kada su potrošači postali svjesni ekoloških problema i njihovih posljedica za planet, a aktivnosti poslovanja vezanih za očuvanje

okoliša se prezentiraju kao ekološki aspekti poduzeća. Prema razini implementacije, prakse DOP-a mogu umanjiti negativne utjecaje poduzeća na okoliš jer daju smjernice menadžerima za prakticiranje i poboljšanje ekološke učinkovitosti. Odgovornost poduzeća za zaštitu okoliša ne leži samo u svijesti o marki, već je i zakonska obveza. Poduzeća imaju mogućnost pristupiti okolišnim resursima poduzimanjem izravnih ili neizravnih aktivnosti, koje moraju biti usmjerene na zaštitu okoliša jer u suprotnom se može ugroziti održivost poduzeća na tržištu rada. Zaštita okoliša kroz integraciju aktivnosti DOP-a u poslovanje ima vitalnu važnost u četiri područja poslovanja: zajednica, okoliš, tržište i radna mjesta, a što više ekoloških aspekata uključenih u DOP povećava ugled poduzeća ((Khuong i sur, 2020).

Neovisno o tome što je profit najčešće prvi cilj poslovanja poduzeća, dinamika i promjenjivost tržišta zahtijevaju prilagodbu poslovanja kako bi se postiglo održivo upravljanje, koje povećava profitabilnost i osigurava opstanak poduzeća na tržištu rada (UCL, 2022). Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu upravljanja održivosti kroz zaštitu okoliša manifestira se kroz posebne programe usmjerene na smanjenje štetnog utjecaja na prirodne resurse i unaprjeđenje kvalitete prirodnog okoliša. Svoje usmjerenje na zaštitu prirode poduzeće izražava kroz napore da izbjegnu ili smanje onečišćenje okoliša (poput toksičnih emisija, otpadnih voda, buke), koriste ekološki prihvatljive materijale, smanje potrošnju energije te koriste reciklirane materijale u poslovnim procesima (Khuong i sur, 2020).

### **3.6. Utjecaj medija na društveno odgovorno poslovanje**

Gospodarski razvoj sve više potiče društveni razvoj, ali također donosi niz izazova poput sigurnosnih problema, problema s prijevarama i problema koji mogu narušiti ugled poduzeća i robne marke. U prošlosti su poduzeća objavljivala izvješća o društvenoj odgovornosti svake godine kako bi potvrdile svoje društveno odgovorne aktivnosti. Razvoj komunikacijsko informacijskih tehnologija utjecao je na način komunikacije DOP-a, omogućavajući dijeljenje i razmjenu relevantnih praksi i informacija s dionicima što doprinosi boljem razumijevanju i priznanju DOP-a od strane javnosti (Cai, 2022).

Razvoj interneta doveo je do razvoja društvenih medija i mreža, koje su zbog brojnih prednosti postale ključni alat komunikacije u svim dijelovima društva (Guo, 2019; Gao i Lang, 2020). Prema Guo (2019) poduzeća se koriste društvenim medijima za promoviranje društveno odgovornih aktivnosti, istraživanje odnosa s potrošačima i drugim dionicima te za jačanje



ugleda poduzeća i robne marke. Mediji imaju izravan utjecaj na komunikaciju društveno odgovornih aktivnosti, a sadržaji koje se na društvenim medijima plasiraju o poduzećima mogu izazvati pozitivne i negativne komentare (Hayes i Carr, 2021).

Ugled je glavni atribut poduzeća koji počiva na njegovom korporativnom ponašanju, a predstavlja uvjerenje o strateškim karakteristikama poduzeća. Korporacijski ugled uključuje promjenu percepcije javnosti radi dobivanja društvenog priznanja u svrhu ostvarivanja resursa, podrške i prilike za stvaranje vrijednosti. Ocjena korporativnog ugleda proizlazi iz objektivnog i subjektivnog doživljaja atributa poduzeća. Primjena DOP-a povezana je s ugledom i društvenim utjecajem poduzeća, a dobar društveni ugled često se veže uz transparentnost i informiranje javnosti. Implementiranje društvene odgovornosti poduzeća ovisi o poslovnom okruženju, kulturnim i društvenim normama, sustavu i razini ekonomskog razvoja zemlje, karakteristikama poduzeća, širini poslovanja, vlasništvu i ugledu poduzeća. Neke od karakteristika poduzeća uključuju ograničene odgovornosti, dionički kapital, pristup kapitalu, strukturu vlasništva i poseban pravni status. Širina poslovanja odnosi se na raspon proizvoda i usluga koje poduzeće nudi ili na raspon tržišta na kojemu posluje. Navedeni čimbenici utječu i ograničavaju opseg, količinu i vrste DOP-a (Cai, 2020). Poduzeća sve više koriste društvene medije kao alat za komunikaciju i suradnju s internim dionicima i vanjskim dionicima jer načini korištenja društvenih medija postaju značajna strategija za razvoj vrijednosti i ugleda poduzeća (Hao i sur., 2021).

S popularizacijom i primjenom društvenih medija, načini komuniciranja društvene odgovornosti poduzeća se mijenja, a menadžeri poduzeća trebaju pronaći načine za prilagodbu novom poslovnom okruženju. Platforme društvenih medija omogućuju stvaranje vrijednosti DOP-a kroz komunikaciju između poduzeća i dionika. Korištenjem društvenih medija, dionici imaju informacije o aktivnostima DOP-a, što je čvrsta osnova za akumulaciju društvenog kapitala, izgradnju korporativne kulture i jačanje korporativnog ugleda. Također, omogućuje poduzećima da dobiju informacije o zahtjevima dionika, što je preduvjet ciljne provedbe aktivnosti DOP-a. U usporedbi s tradicionalnim medijima, društveni mediji ubrzavaju komunikaciju, poboljšavaju učinak organizacijske i masovne komunikacije, omogućuju komunikaciju kroz društveno odgovorna ponašanja, neovisno o mjestu i vremenu, što olakšava razvijanje svijesti o važnosti DOP-a u javnosti (Cai, 2022).

### **3.7. Posljedice društveno neodgovornog ponašanja u proizvodnji i potrošnji**

Trenutne razine korištenja prirodnih resursa unutar globalnog gospodarstva rezultiraju značajnim negativnim posljedicama za okoliš i sve većim pritiskom na ekosustav. Obrasci proizvodnje i potrošnje koji se smatraju neodrživim su oni koji utječu na zagađenje okoliša, klimatske promjene i gubitak bioraznolikosti. Ti procesi povećavaju rizik za okoliš, ljudsko zdravlje i kvalitetu života. Neodrživa proizvodnja i potrošnja doprinose zagađenju kroz stvaranje otpada koji često premašuje kapacitete ekosustava za njegovu obradu (Arora i Mishra, 2023).

Prema izvješću Svjetskog ekonomskog foruma (2020), ljudi su odgovorni za uništenje 83 % divljih sisavaca i polovice svih biljnih vrsta. Prema procjenama, razina izumiranja biljnih i životinjskih vrsta veća je za nekoliko stotina puta u odnosu na povijesni prosjek. Aktivnosti čovjeka negativno su promijenile 66 % morskog i 75 % kopnenog okoliša. Ove promjene dovele su do pada globalnog ekosustava za 47 % (World Economic Forum, 2020). Ovi podaci ukazuju na visoku razinu uništenja obnovljivih i neobnovljivih resursa, pri čemu se granice do potpunog kolapsa ekosustava kontinuirano smanjuju kao posljedica pretjeranog iskorištavanja prirodnih resursa. Povećanje broja stanovništva, za koje se predviđa da će do 2050. godine premađiti 50 milijardi, dodatno povećava potrebu za hranom i energijom što dodatno opterećuje prirodne resurse u procesu proizvodnje (Arora i Mishra, 2023).

Promicanje i provođenje novih, inovativnih i odgovornih obrazaca potrošnje i proizvodnje ključno je za ublažavanje degradacije okoliša. 12. cilj održivog razvoja odnosi se na osiguravanje odgovorne potrošnje i proizvodnje i smatra se glavnim ciljem u postizanju održavanja egzistencije sadašnjih i budućih generacija. Ovaj cilj odražava globalni konsenzus o potrebi temeljite promjene načina proizvodnje i potrošnje. Ostvarenje ciljeva održivog razvoja podržava društveni i gospodarski napredak unutar granica održivog razvoja, no to zahtjeva integraciju društvene odgovornosti i dobru međunarodnu suradnju i koordinaciju svih dionika u korporativnom poslovanju (UNDP, 2018; Arora i Mishra, 2023). Prijelaz na održivu potrošnju i proizvodnju može učinkovito smanjiti negativne utjecaje na klimu, okoliš i zdravlje ljudi te je preduvjet za postizanje održivog gospodarstva.

### 3.8. Industrija kozmetike

Kozmetička industrija je dinamična, unosna, inovativna i brza. Proizvode kozmetičke industrije koriste ljudi svih dobnih skupina, koriste se svakodnevno i predstavljaju važnu komponentu u održavanju osobne higijene i zdravlja (Hashmi i sur. 2022). Trend samonjege i uljepšavanja u posljednjim godinama pokazuje pozitivnu putanju diljem svijeta, a žene su u fokusu kozmetičke industrije. Zabrinutost u vezi s tijelom i dobrobiti svakodnevno se povećava zbog promjena u rutini, prehranbenim navikama i fluktuacijama u ciklusu spavanja. Kozmetički proizvodi mogu poboljšati kvalitetu kože, osigurati adekvatnu higijenu, njegu kose i tijela te pomoći u stvaranju privlačnijeg i zdravijeg izgleda. Navedeno predstavlja neke od glavnih čimbenika koji utječu na povećanje potražnje kozmetičkih proizvoda (Fortune Business Insights, 2024).

Industrija kozmetike je u 2023. godini procijenjena na 96 milijardi €, a Europa je vodeće globalno tržište kada je riječ o proizvodima za osobnu njegu. Najveća nacionalna tržišta za kozmetiku i proizvode za osobnu njegu u Europi su Njemačka (15,9 milijardi €), Francuska (13,7 milijardi €), Italija (12,5 milijardi €), Ujedinjeno Kraljevstvo (11,0 milijardi €), Španjolska (10,4 milijarde €) i Poljska (5,2 milijarde €) (Cosmetic Europe, 2024a). Kategorije proizvoda koje imaju najveći udio na Europskom tržištu su proizvodi za njegu kože i proizvodi za osobnu higijenu, a potom za njegu kose, parfemi i dekorativna kozmetika. Izvoz kozmetičkih proizvoda iz Europe iznosio je ukupno 28,2 milijarde € (trgovinska vrijednost) u 2023. godini, a Francuska i Njemačka su glavni europski izvoznici, međusobno izvozeći preko 14,0 milijardi € i čineći gotovo 50 % ukupnog globalnog izvoza iz Europe (Cosmetic Europe, 2024a).

Prema procjenama, minimalno 29 milijardi eura godišnje dodatne vrijednosti gospodarstvu se povezuje s kozmetičkom industrijom. Od kozmetičkih proizvoda godišnje se doprinosi oko 11 milijardi eura, a kroz opskrbne lance neizravno se doprinosi oko 18 milijardi eura. Uključujući izravnu, neizravnu i induciranu gospodarsku aktivnost, industrija podržava više od 3,5 milijuna radnih mjesta (Cosmetic Europe, 2024a). U 2023. godini više od 259.244 ljudi bilo je zaposleno izravno, a 2,68 milijuna neizravno u lancu vrijednosti kozmetike. Svakih 10 zaposlenika u industriji kozmetike u Europi doprinosi stvaranju minimalno dva dodatna radna mjesta u širem gospodarstvu zbog toga što zaposlenici troše svoje plaće na robu i usluge (Cosmetic Europe, 2024a).

Privlačenjem ulaganja izvan Europe, razvojem nematerijalne imovine poput robnih marki i ulaganjem u istraživanje i razvoj, industrija kozmetike i osobne njege pomaže poboljšati

konkurentnost europskog gospodarstva. Ova industrija potiče inovacije i rast što pridonosi dugoročnom prosperitetu regije. Više od 500 milijuna europskih potrošača svakodnevno koristi kozmetičke proizvode i proizvode za osobnu njegu kako bi zaštitili svoje zdravlje, poboljšali dobrobit i podigli samopouzdanje. U rasponu od antiperspiranata, mirisa, šminke i šampona, do sapuna, krema za sunčanje i pasti za zube, kozmetika igra ključnu ulogu u svim fazama života čovjeka i ima važne funkcionalne i emocionalne prednosti (Cosmetic Europe, 2024a).

Industrija kozmetike je znanstveno vođen i inovativan sektor koji ulaže velika sredstva u istraživanje i razvoj. Velika poduzeća u ovoj industriji troše oko 5 % godišnjeg prometa (prodaje) na istraživanje i razvoj, što znači da ukupni izdaci za istraživanje i razvoj u Europi otprilike iznose oko 2,35 milijardi €, no pretpostavka je da je ovaj iznos značajno veći jer poslovni modeli za istraživanja uključuju partnerstva između proizvođača, distributera, dobavljača, istraživačkog tima i korisnika proizvoda (Cosmetic Europe, 2024a).

### **3.8.1. Povijest kozmetike**

Prvi kozmetički proizvodi povezuju se s pećinskim ljudima, što pokazuju otkriveni ostaci paleta stari 100 000 godina koji sadrže tragove miješanih pigmenata. Ove su se palete koristile za pećinsku umjetnost i ukrašavanje tijela s ciljem izražavanja vlastite osobnosti. U vrijeme starih Egipćana mirisne masti i ulja su se koristili za čišćenje, omekšavanje i zaštitu kože osunčanih i vjetra te za prikrivanje tjelesnih mirisa. U ovo vrijeme kao izraz ljepote se koristila teška šminka oko očiju, koja je istovremeno služila kao zaštita od zlih duhova (Cosmetic Europe, 2024b).

Prema povijesnim zapisima, na području Turske su se 3000 godina prije Krista su se koristile kreme od životinjske masti, a stari Grci su koristili olovo kako bi dobili blijedi izgled kože lica. Stari Grci su također koristili boje željeznog oksida za bojanje usana, a kohl su koristili kao sjenilo i kao boju za spajanje obrva. Kinezi su u davnim vremenima bojili nokte i usne te su koristili rižin puder kako bi postigli bijelu boju lica. Stari Rimljani su postizali blijedu boju kože korištenjem krede u prahu, krema od životinjske masti, kositrenog oksida i škroba (Cosmetic Europe, 2024b).

Oko 300. do 400. godine nove ere kana je postala popularna za bojanje kose i oslikavanje kože, što je posebno bilo istaknuto na području Afrike, Arapskog poluotoka i južne Azije. U srednjem vijeku korištenje kozmetike postalo je popularno u Europi, a najprivlačnijom se smatrala blijeda

koža, koja se postizala korištenjem olova, krede ili brašna. Ruž za usne i rumenilo su koristile žene koje su se opisivale kao žene lošeg karaktera, a crkva je smatrala da kozmetiku koriste pogani ljudi i štovatelj sotone (Cosmetic Europe, 2024b).

Elizabeta I. je bila poznata po bojenju kose u crveno i korištenju octa i olovnog bjelila za postizanje blijede boje kože lica, a mnoge žene su se trudile da izgledaju poput nje. Blijeda koža, rumenilo i perike bili su obavezni u Francuskoj i Americi, a nanošenje kozmetičkih točaka postalo je rasprostranjeno, a lokacija točke predstavljala je određeni aspekt osobnosti pojedinca. Vrijeme uspona stvarne kozmetičke industrije smatra se početak 20. stoljeća (Cosmetic Europe, 2024b).

U ranim 1900.im godinama korištenje šminke nije bilo široko rasprostranjeno, a za izbjeljivanje lica se koristio arsen. Industrija zabave smatra se najvažnijom u modernizaciji kozmetike, pri čemu se posebno naglašava uloga baletnih, kazališnih i filmskih zvijezda. U Hollywoodu su ikone ove industrije kao što su Helena Rubinstein i Max Factor započele svoju karijeru kao vizažisti (Cosmetic Europe, 2024b).

### **3.8.2. Sigurnost kozmetičkih proizvoda**

Sigurnost potrošača najvažniji je cilj proizvodnje, distribucije i prodaje kozmetičkih proizvoda, a glavna odgovornost za sigurnost proizvoda leži u industriji. Uredba EU-a o kozmetici uređuje načine kako se kozmetički proizvodi proizvode i stavljaju na tržište, što je najširi skup zakona kozmetičke industrije na globalnoj razini. Prema ovoj Uredbi, svi proizvodi moraju biti sigurni za zdravlje kada se primjenjuju u normalnim ili razumno predvidivim uvjetima uporabe. Svi dionici kozmetičke industrije koji surađuju na projektima i inicijativama imaju za cilj postići poboljšanja i unaprijediti znanje i svijet o sastojcima, proizvodnim procesima, načinima distribucije i skladištenja kozmetičkih proizvoda (Cosmetic Europe, 2024c).

Procjene sigurnosti kozmetičkih sastojaka i proizvoda temelje se na procjenama rizika, koji se definira kao vjerojatnost štete u odnosu na dozu i izloženost. Sigurnosna procjena temeljena na riziku gleda isključivo na potencijal za nanošenje ozljeda, nevezano za dozu i izloženost. Proces procjene rizika ima tri faze: identifikacija opasnosti, doza-odgovor i procjena izloženosti. Prema EU kozmetičkoj uredbi, ova procjena sigurnosti kozmetičkih proizvoda temeljena na riziku zajednička je odgovornost Europske komisije i industrije. Svaki proizvođač u

kozmetičkoj industriji mora za svaki proizvod izraditi datoteku o informacijama o proizvodu, koja se definira kao jedinstveni dosje i pokriva elemente sigurnosti i učinkovitosti (Cosmetic Europe, 2024c).

### **3.8.3. Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje u kozmetičkoj industriji**

DOP u području kozmetičke industrije ima izrazito značajnu ulogu, a odnosi se na primjenu poslovnih programa koji su usmjereni na razvoj novih tehnologija, recikliranje, smanjenje onečišćenja okoliša, pružanje pomoći zajednici, zabranu testiranja proizvoda na životinjama te osvještavanje potrošača i proizvodnju u skladu s njihovim potrošača. DOP u kozmetičkoj industriji predstavlja ključnu komponentu u zadovoljavanju sve većih zahtjeva potrošača i postizanja dobiti bez posljedičnih štetnih učinaka na okoliš i kvalitetu života ljudi. Potrošači, kada se govori o kozmetičkoj industriji, imaju sve veću svijest o važnosti zaštite okoliša i sastojcima kozmetičkih proizvoda koje odlučuju koristiti. Povećanje svijesti i zahtjeva potrošača uvelike utječe na poslovanje poduzeća, odnosno na stvaranje i prodaju u skladu s načelima DOP-a (Cosmetic Europe, 2024d).

Kupovina proizvoda više cijene i zajamčene kvalitete za kupce garantira pouzdanost i sigurnost proizvoda, no odluke o kupovini često ovise o navikama, percepciji načina poslovanja i ugleda poduzeća te o odanosti određenom brendu ili marki proizvoda. Mediji imaju važnu ulogu u stvaranju percepcije potrošača i ugleda poduzeća, a širenje informacija o DOP-u i načinu proizvodnje proizvoda, može imati utjecaj na donošenje odluke o kupovini proizvoda. Potrošači koji imaju razvijenu svijest o DOP-u spremni su platiti veću cijenu za proizvod proizveden prema načelima DOP-a (Cosmetic Europe, 2024d).

Sukladno definiciji održivog razvoja, koji se temelji na gospodarskom razvoju, zaštiti okoliša i društvenoj odgovornosti, kozmetička industrija nastoji integrirati aktivnosti DOP-a u poslovanje te na taj način smanjiti štetni utjecaj na okoliš, ostvariti rast i ekonomsku korist kroz radna mjesta visoke vrijednosti, povećati društvenu vrijednost proizvoda i podržati zajednice u kojima se proizvodi proizvode, uključujući lanac vrijednosti (Cosmetic Europe, 2024d).

U ovoj industriji postoji težnja prema ekološki učinkovitijim proizvodnim tehnikama, smanjenju otpada i emisija, a mnoge tvrtke smanjuju emisije CO<sub>2</sub> smanjenjem potrošnje energije i vode i stvaranja otpada tijekom životnog ciklusa proizvoda. Ovo se postiže

korištenjem održivijih materijala za proizvode i ambalažu te poduzimanjem koraka za ograničavanje količine otpada koji odlazi na odlagališta. Kao strateški sektor, kozmetička industrija ima radna mjesta visoke vrijednosti, pruža izravna i neizravna zaposlenja velikom ljudi i značajno doprinosi gospodarskom rastu u području poslovanja. Kozmetička industrija ulaže u programe koji unapređuju zajednice u kojima djeluje lanac vrijednosti kroz brojne inicijative koje uključuju zdravstveno obrazovanje, poštnu trgovinu, zdravstvena istraživanja i pružanje mogućnosti obrazovanja (Cosmetic Europe, 2024d).

Svi potrošački proizvodi imaju određene utjecaje na okoliš tijekom ciklusa proizvodnje, distribucije, prodaje i korištenja. Prepoznavanje potrebe za dizajnom proizvoda i procesa koji minimaliziraju njihov utjecaj na okoliš, poduzeća u kozmetičkoj industriji implementiraju širok raspon strategija koje doprinose poboljšanju održivosti sektora. Programi ekološke održivosti kontinuirano se razvijaju, a povećava se upotreba recikliranih materijala, ambalaže koje se višekratno koristi ili je biorazgradiva te se potiče eko-dizajn formula i pakiranja. Ekološki i društveni kriteriji sve se više uzimaju u obzir pri nabavi sastojaka i materijala za pakiranje (Cosmetic Europe, 2024d).

Krčenje šuma se smanjuje i potiče se očuvanje bioraznolikosti. Učinkoviti procesi i tehnologije se sve više koriste tijekom proizvodnje i potiče se korištenje obnovljivih izvora energije kada je to moguće, što smanjuje potrošnju energije i vode, smanjuje emisije, zagađenje okoliša i proizvodnju otpada. Kako bi smanjile emisije iz transporta, kozmetičke tvrtke prilagođavaju svoje prakse distribucije. S obzirom na to da utjecaj na okoliš mnogih kozmetičkih proizvoda nastaje tijekom upotrebe i naknadnog odlaganja, potiče se povećanje svijesti potrošača zaštitu okoliša, prvenstveno putem društvenih medija (Cosmetic Europe, 2024d).

#### **3.8.4. Maloprodajni drogerijski lanci i društveno odgovorno poslovanje**

Maloprodajni drogerijski lanci sudjeluju u održivom lancu trgovine i u svom poslovanju potiču, primjenjuju i promoviraju aktivnosti DOP-a. Neki od najpoznatijih maloprodajnih drogerijskih lanaca su DM, Muller, Sephora, Douglas, Martimex,

#### *3.8.4.1. DM*

DM aktivno podržava zajednicu i okoliš. Pomaže transformirati lokalne klubove, događaje i organizacije kroz pružanje financijske potpore i stručne pomoći koju si primatelji u drugim okolnostima ne mogu priuštiti. Poboljšanjem online prisutnosti te online i offline pristupa marketingu DM postiže rast entiteta, a većom uključenosti pružaju se veće mogućnosti za dobrotvorno djelovanje. Nudi veliku podršku ispunjenju ciljeva drugih poduzeća, dobrotvornih organizacija i klubova, što ih čini maloprodajnim drogerijskim lancem koje izravno utječe na dobrobit i kvalitetu života zajednice. DM predstavlja poslodavca jednakih mogućnosti, koji potiče nultu stopu diskriminacije i zapošljava veliki broj zaposlenika, koji imaju mogućnost učenja, edukacija i napredovanja u skladu sa svojim vještinama, iskustvom i mogućnostima. Kroz ulaganje u mlade, DM ima značajan utjecaj na zadržavanje mladih ljudi u njihovim područjima stanovanja. Kroz prebacivanje poslovanja na digitalno i online, DM pohranjuje informacije i dokumente u elektroničkom obliku, čime smanjuje potrošnju papira i tako doprinosi očuvanju okoliša. Sav otpad koji se može reciklirati se reciklira i ponovno koristi, čime se štedi energija i smanjuju negativni utjecaji na okoliš. DM kroz suradnju potiče sve dionike na integraciju DOP aktivnosti u vlastito poslovanje, što ovaj maloprodajni drogerijski lanac čini jednim od najvažnijih dionika u postizanju održivosti u kozmetičkoj industriji. DM se pozicionira tako da ne predstavlja financijski teret niti jednoj zajednici što povećava ugled i doprinosi pozitivnoj percepciji javnosti o poslovanju ovog maloprodajnog lanca (DM, 2024).

Jedna od aktivnosti DOP-a koja se sve više širi diljem Europe je prodaja različitih kozmetičkih proizvoda u rinfuzi. Ovu inicijativu je pokrenuo Henkel na području Češke u sklopu lanca drogerija Rossman, a na području Europe ovu aktivnost DOP-a primjenjuju maloprodajni drogerijski lanci poput DM-a u Austriji i Njemačkoj. Na ovaj način se potiče smanjenje otpada i potrošnje ambalaže te podržava održivost.

#### *3.8.4.2. Müller*

Müller sa svojim partnerima konkretne korake za smanjenje emisije CO<sub>2</sub> u cijelom opskrbnom lancu. Strateška partnerstva s proizvođačima koji već imaju B-Corp certifikat (npr. Vivera, Tony's Chocolonely i Ben & Jerry's) daju dodatni poticaj u postizanju sve veće održivosti. Ovim



procesom Müller potiče sve dionike uključene u rad ovog maloprodajnog drogerijskog lanca da ulože maksimalne napore u promicanju zaštite okoliša i postizanju društvene održivosti.

Müller je dobitnik nagrade *Lean & Green Star*<sup>1</sup> koja predstavlja simbol prepoznavanja postignuća smanjenja emisija CO<sub>2</sub> od najmanje 20 % u prosječnom razdoblju od pet godina. Müller je uspio smanjiti emisiju CO<sub>2</sub> za 36 % u razdoblju od 5 godina. Veliku pozornost posvećuje aspektima zaštite okoliša. Proaktivno ulaže u ekološka dostavna vozila s EURO6 motorima te koriste velika teretna vozila koja imaju manju emisiju CO<sub>2</sub>. Redovito se provodi obuka vozača o potrošnji i što ekonomičnijoj vožnji kao dio društveno odgovornih aktivnosti. Müller također koristi zelene prikolice opremljene električnim umjesto dizelskim motorom, čime štedi oko 20 litara dizela dnevno i eliminira emisije CO<sub>2</sub>. Energija za ovaj motor dolazi iz obnavljanja energije kočenja, koja se prikuplja u bateriji, pružajući dovoljno energije za hlađenje motora (Müller, 2024).

Müller je investirao u velike solarne parkove u cross-docking centru i postojećim hladnjačama u Lekkerkerku, koji mogu proizvesti više od 1 milijun kWh električne energije godišnje. Solarni park također je izgrađen na prostorima Müller ETTC-a od 4000 m<sup>2</sup> u Holtenu. Müller Fresh Food Logistics je aktivan kroz društvenu radionicu KonnecteD sa sjedištem u Deventeru. Kroz partnerski odnos, Müller i KonnecteD ističu važnost zapošljavanja ljudi u nepovoljnom položaju na tržištu rada. KonnecteD. Od 2023. godine Müller Fresh Food Logistics dio je Dachsera. Od 1938. godine Müller je stekao ugled kao pouzdan logistički partner za kondicionirane prehrambene proizvode u regiji Benelux. Daljnjom suradnjom s poduzećem Dachser, Müller također nudi mogućnosti visokokvalitetne distribucije diljem Europe (Müller, 2024).

#### 3.8.4.3. DOUGLAS

Kada je riječ o rješavanju ekoloških i društvenih izazova, DOUGLAS Grupa nastoji biti pokretač pozitivnih promjena. Ovaj maloprodajni drogerijski lanac održivost smatra važnim

---

<sup>1</sup> Lean & Green Star – program koji tvrtkama pruža provjereno priznanje za postizane ciljeva smanjenja emisije ugljičnog dioksida u logističkim operacijama i transportu. Standardizirani plan smanjenja CO<sub>2</sub> pomaže tvrtkama da smanje svoje emisije u 5 faza (1. - 5. zvjezdica) i prema određenom rasporedu. Za postizanje svakog podcilja, vanjska revizija provjerava jesu li svi zahtjevi ispunjeni. Ako je rezultat pozitivan, tvrtka dobiva međunarodno priznati certifikat i pripadajuću nagradu „Star“ (Izvor: GS1 (2024). Lean & Green. Dostupno na: <https://www.gs1.ch/en/network/lean-green>) [15.9.2024.]

načelom duboko ukorijenjenim u temeljne vrijednosti poduzeća što odražava njegovu predanost odgovornom ekološkom djelovanju, društvenom angažmanu i etičkoj poslovnoj praksi DOUGLAS Grupa provodi veliki broj društveno odgovornih aktivnosti poput proizvodnje inovativnih ekološki prihvatljivih proizvoda, društvenog angažmana i odgovornog odabira dobavljača i ostalih partnera. DOUGLAS Grupa integrira društveno odgovorno poslovanje u temeljnu poslovnu strategiju, s ciljem da život svake osobe učini ljepšim. Ovakav pristup oblikuje njeno korporacijsko ponašanje i naglašava važnost samosvijest, svrhe i cilja poslovanja (DOUGLAS, 2024).

Tri su područja DOP-a u grupi DOUGLAS: ljudi, okoliš i proizvodi. Kada je riječ o ljudima, ciljevi poslovanja su osigurati radna mjesta uz promicanje različitosti, jednakosti i uključenosti, što su komponente koje zaposlenike potiču na aktivno sudjelovanje i stvaranje pozitivnog radnog okruženja. DOUGLAS Grupa njeguje kulturu pripadnosti koja potiče suradnju i uvažavanje te se kontinuirano ulaže i u rast i razvoj zaposlenika. Kada je riječ o okolišu, DOUGLAS primjenjuje aktivnosti DOP-a s ciljem očuvanja okoliša za sadašnje i buduće generacije kroz djelovanje na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini, a fokusiraju se na smanjenje emisije CO<sub>2</sub> te učinkovito korištenje resursa i energije (DOUGLAS, 2024).

U svim prostorima i poslovnicama koristi se LED tehnologija i štedljivi sustavi klimatizacije i grijanja. Od 2016. godine međunarodno sjedište DOUGLAS Grupe nalazi se u takozvanoj „zelenoj zgradi”: DUO u Düsseldorfu je moderniziran u skladu s povećanom energetsom, vodenom i materijalnom učinkovitošću. Kao rezultat toga, certificiran je sa statusom „*Green Building LEED™ Gold*“. Nagrada potvrđuje da su obnovom zgrade zadovoljeni strogi zahtjevi u nekoliko ekoloških kategorija. Kao prodavač ljepote nastoji optimizirati održivost svih proizvoda unutar korporativnih robnih marki i u odnosu na partnerske marke. Kroz blisku suradnju s dionicima i partnerskim poduzećima DOUGLAS Grupa promiče održivost u industriji ljepote, razvoj i provedbu strategija održivosti i poduzima učinkovite mjere u borbi protiv klimatskih promjena (DOUGLAS, 2024).

Svi proizvodi korporativnih robnih marki u potpunosti su u skladu s propisima EU koji se odnose na testiranje na životinjama. Asortiman veganskih proizvoda uključuje artikle iz ponude Jardin Bohème i *one.two.free!* brendova. Osim navedenog, DOUGLAS Grupa prati i poštuje smjernice i regulative EU u vezi s proizvodima bez mikroplastike i planira dodatno povećati udio certificiranih prirodnih proizvoda koji su u skladu s COSMOS organskim standardom. Ovaj certifikat definira kriterije koje poduzeća moraju ispuniti kako bi osigurale da su svi

relevantni pokretači proizvoda organski, uključujući podrijetlo sastojaka i označavanje. Svi korporativni brendovi surađuju s Plastic Bankom, društvenim poduzećem koje sprječava da plastični otpad zagađuje oceane stvaranjem ekosustava recikliranja u obalnim zajednicama (DOUGLAS, 2024).

### **3.9. Istraživanja društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji**

Ekološko, društveno i korporativno upravljanje zajedno s društveno odgovornim poslovanjem predstavljaju rastući pokret prema savjesnim i održivim praksama u različitim sektorima. Različiti autori (Martínez i Rodríguez del Bosque, 2013; Heidarzadeh Hanzaee i Sadeghian, 2014; Neequaye i sur., 2019; Irfan i sur., 2021; Zhang, 2022; Tran, 2022) proučavali su utjecaj aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača, poput bankarske (Irfan i sur., 2021), automobilske (Heidarzadeh Hanzaee i Sadeghian, 2014), sportske (Sharma i Jain, 2019), telekomunikacijske (Neequaye i sur., 2019), hotelske (Martínez i Rodríguez del Bosque, 2013) i prehrambene (Zhang, 2022) industrije te industrije nakita (Tran, 2022).

Kada se govori o kozmetičkoj industriji, aktivnosti DOP-a su najčešće istraživane iz perspektive poduzeća uz opisivanje različitih inicijativa DOP-a (Sahota, 2014; Mazur-Wierzbicka 2021; Kolling i sur., 2022), s manjim fokusom na reakcije potrošača na DOP aktivnosti. U istraživanjima vezanim za ponašanje i mišljenje potrošača o DOP-u može se primijetiti da s jedne strane potrošači od poslovnih poduzeća zahtijevaju sve više informacija o poslovanju i proizvodima, dok s druge strane pokazuju nisku razinu zanimanja za DOP u kupovnom ponašanju (Lorge 1998; Beckman i sur., 2009;).

Prema Oberseder i suradnicima (2011) evaluacija DOP-a od strane potrošača je složen i hijerarhijski strukturiran proces, tijekom kojega potrošači razlikuju ključne, središnje i periferne čimbenike (Oberseder, 2011). Istraživanja drugih autora o mišljenju ispitanika o DOP-u pokazala su da se DOP najčešće promatra i razumije kao pozitivan koncept, koji je autentičan i čija učinkovitost ovisi o višestrukim dionicima i percepciji javnosti (Lorge 1998; Lichtenstein i sur., 2004; Cameron i sur., 2004; Beckman i sur., 2009; Ko i sur., 2023).

#### **4. PERCEPCIJA JAVNOSTI O VAŽNOSTI INTEGRACIJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U POSLOVANJE MALOPRODAJNIH DROGERIJSKIH LANACA**

Cilj istraživanja je ispitati percepciju javnosti o važnosti integracije društvene odgovornosti u poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca. U svrhu istraživanja kreiran je anketni upitnik koji je bio podijeljen na tri dijela.

U prvom dijelu anketnog upitnika postavljena su pitanja vezana uz sociodemografski status ispitanika, u drugom dijelu ispitana je percepcija javnosti o samom konceptu društveno odgovornog poslovanja dok je u trećem dijelu upitnika ispitana percepcija javnosti o važnosti integracije društvene odgovornosti u poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca. Istraživanje je provedeno tijekom svibnja i lipnja 2024. godine.

Anketni upitnik je kreiran pomoću Google obrasca i distribuiran online, korištenjem aplikacija Viber i WhatsApp. Ispitivani uzorak je prigodan, što povećava razinu pristranosti istraživanja jer ispitanici su povezani s osobom koja distribuira anketni upitnik i obuhvaća u najvećem broju mlađe ljude koji koriste navedene aplikacije.

Prije pristupa anketnom upitniku ispitanici su bili upoznati sa svrhom i ciljevima istraživanja, a dobrovoljnim pristankom na istraživanje smatra se pohrana odgovora na kraju online obrasca. Za istraživanje nije bilo potrebno odobrenje Etičkog povjerenstva.

## 4.1. Rezultati istraživanja

U istraživanju je sudjelovalo 125 ispitanika, od kojih 79 (63,2 %) živi u gradu (Tablica 1.).

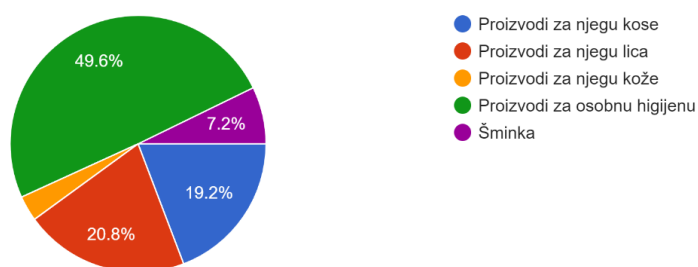
Tablica 1. Osobna obilježja ispitivanog uzorka

		n (%)
Spol	Muško	62 (49,6)
	Žensko	63 (50,4)
Dobna skupina	18 – 25 godina	95 (76)
	26 – 35 godina	23 (18,4)
	36 – 45 godina	5 (4)
	46 godina i više	2 (1,6)
Mjesto stanovanja	Grad	79 (63,2)
	Selo	46 (36,8)
Status zaposlenja	Zaposlen/a	63 (50,8)
	Nezaposlen/a	17 (13,7)
	Student/ica	42 (33,9)
	Umirovljenik/ca	2 (1,6)

Najviše ispitanika, njih 62 (49,6 %) navodi da su proizvodi za osobnu higijenu najčešći kozmetički proizvodi koje kupuju (Slika 1.).

Slika 1. Kozmetički proizvodi koje ispitanici najčešće kupuju

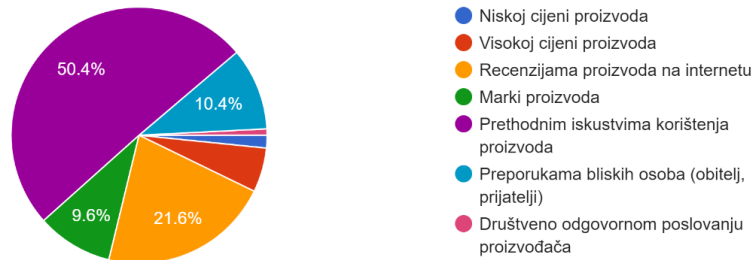
Koji su kozmetički proizvodi i proizvodi za njegu i higijenu koje najčešće kupujete  
125 responses



Najveći broj ispitanika, njih 63 (50,4 %) navodi da se njihov odabir kozmetičkih proizvoda za njegu i higijenu temelji na prethodnim iskustvima korištenja proizvoda (Slika 2.).

## Slika 2. Odabir kozmetičkih proizvoda za njegu i higijenu

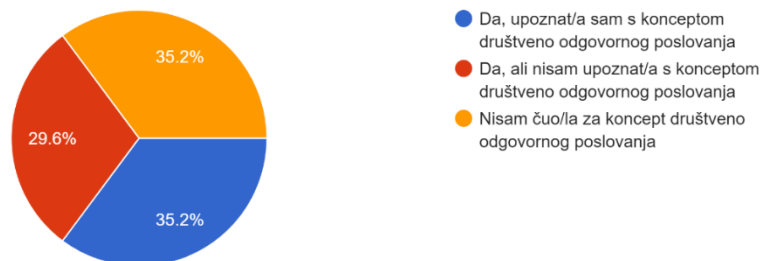
Vaš odabir kozmetičkih proizvoda i proizvoda za njegu i higijenu se temelji najviše na:  
125 responses



Rezultati su pokazali da jednaki broj ispitanika, njih 44 (35,2 %) navodi da su čuli za koncept DOP-a i da su upoznati s njim, a isti broj ispitanika navodi da nisu čuli za koncept DOP-a (Slika 3.).

## Slika 3. Prethodno poznavanje koncepta DOP-a

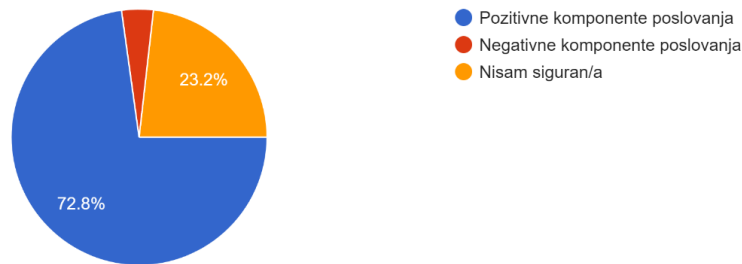
Jeste li ikada čuli za koncept društveno odgovornog poslovanja?  
125 responses



Prema rezultatima se pokazalo da 72,8 % ispitanika smatra da DOP predstavlja pozitivne komponente poslovanja (Slika 4.).

#### Slika 4. Mišljenje ispitanika o DOP-a

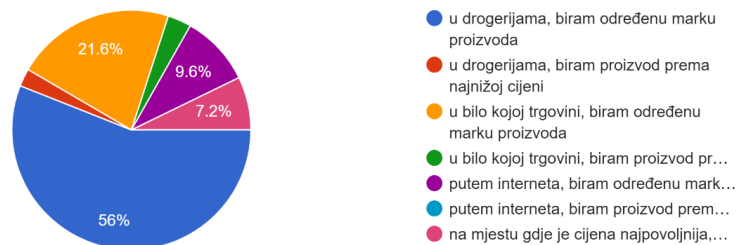
Prema Vašem mišljenju, društveno odgovorno poslovanje predstavlja:  
125 responses



Kod kupovine kozmetičkih proizvoda i proizvoda za njegu i higijenu ispitanici se najčešće odlučuju za kupovinu u drogerijama, pri čemu biraju određenu marku proizvoda (Slika 5.).

#### Slika 5. Mjesto najčešće kupovine kozmetičkih proizvoda i proizvoda za njegu i higijenu

Kod kupovine kozmetičkih proizvoda i proizvoda za njegu i higijenu najčešće se odlučujete za kupovinu:  
125 responses



U ispitivanju mišljenja o DOP-u maloprodajnih drogerijskih lanaca rezultati su pokazali da ispitanici razumiju što predstavlja DOP maloprodajnih drogerijskih lanaca, pri čemu se najveći broj složio s tim da DOP maloprodajnih drogerijskih lanaca predstavlja korištenje obnovljivih izvora energije, etičnost, jednakost, poštenje te zabranu testiranja proizvoda na životinjama i poštivanje zakonske regulative (Tablica 2.).

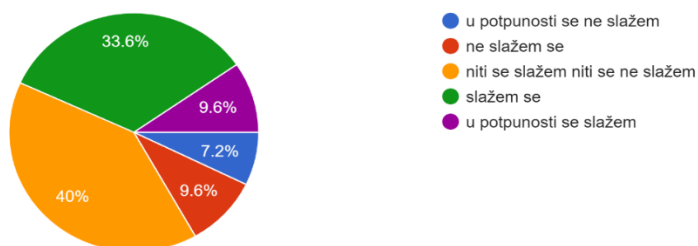
Tablica 2. Mišljenje ispitanika o DOP-u maloprodajnih drogerijskih lanaca

DOP maloprodajnih drogerijskih lanaca označava...	n (%)
	Ocjena
...brigu za zaposlenike	3,78
...brigu za okoliš	3,56
...brigu za zdravlje	3,64
...brigu za kvalitetu života zajednice	3,62
...brigu za potrošače (kupce)	3,64
...brigu za ulagače	3,39
...brigu za dobavljače	3,34
...poboljšanje ugleda	3,71
...zabranu testiranja proizvoda na životinjama	<b>3,82</b>
...korištenje obnovljivih izvora energije	<b>3,85</b>
...poštivanje zakonske regulative	<b>3,83</b>
...etičnost, jednakost, poštenje	<b>3,82</b>

Kao što je moguće vidjeti na slici 6 iako značajan postotak ispitanika izjavljuje da se niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom da se maloprodajni drogerijski lanci pridržavaju DOP-a, veći postotak ispitanika (43,2%) se slaže s tom tvrdnjom.

Slika 6. Mišljenje o pridržavanju DOP-a

U kolikoj mjeri se slažete s tim da se maloprodajni drogerijski lanci pridržavaju društveno odgovornog poslovanja  
125 responses



Prema rezultatima, najviše ispitanika, njih 51 (40,8 %) smatra da je integracija DOP-a u rad maloprodajnih drogerijskih lanaca važna radi zaštite okoliša i zdravlja (Slika 8.), a tek manji postotak je onih ispitanika koji smatraju da je implementacija DOP-a važna radi povećanja financijske dobiti. Navedeno je u suprotnosti mišljenju ispitanika o stvarnim razlozima implementacije DOP-a. Ukupno 44 (35,2 %) ispitanika navodi da da je povećanje financijske dobiti najčešći stvarni razlog integracije DOP-a u rad maloprodajnih drogerijskih lanaca (Slika 7.).



Slika 7. Mišljenje o važnosti integracije DOP-a u rad maloprodajnih drogerijskih lanaca



### 4.3. Rasprava

Istraživanje je pokazalo da 49,6 % ispitanika najčešće kupuje proizvode za osobnu higijenu, što se pokazalo sukladno kupovnim navikama stanovništva drugih zemalja, poput SAD-a (Statista 2024a), Portugala (Statista 2024b) i Irske (Statista 2024c). Za razliku od ispitanika u ovom istraživanju, u Njemačkoj (Statista 2024d), Nizozemskoj (Statista 2024e) i Norveškoj (Statista 2024f) najčešće se kupuju proizvodi za oralnu higijenu. Ispitanici u ovom istraživanju značajno manje kupuju proizvode za njegu kose (19,2 %) i kože (3,2 %) te šminku (7,2 %) u odnosu na tržišni udio koji njega kose (22 %) i kože (42 %) i šminka (18 %) imaju u kozmetičkoj industriji (Howarth, 2024).

Ispitanici koji su sudjelovali u istraživanju u sklopu ovog diplomskog rada najčešće u biraju određenu marku proizvoda, a odabir proizvoda koje kupuju najčešće se temelji na prethodnim iskustvima korištenja proizvoda, što se pokazalo suprotno od ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju Health and Beauty Shopping Trends 2023., ankete koja je obuhvatila 26 340 potrošača u SAD-u u svibnju 2023. godine (Power Reviews, 2024) i istraživanju provedenom u Kaliforniji (Dodson i sur., 2024). Za razliku od ispitanika iz ovog istraživanja, najveći broj sudionika u istraživanju Health and Beauty Shopping Trends 2023. naveo je da prilikom odabira proizvoda u obzir uzimaju ocjene i recenzije, pri čemu veliki broj sudionika odluku donosi na temelju fotografija i videozapisa koje su izradili korisnici na društvenim mrežama (Power Reviews, 2024). Prema istraživanju Dodson i suradnika (2021) koje je provedeno u Kaliforniji, najveći broj sudionika je naveo da biraju proizvode na temelju učinkovitosti, procjene sastojaka i cijene, a da se o proizvodima najčešće informiraju putem interneta ili od strane prijatelja i

obitelji (Dodson i sur., 2024), za razliku od ispitanika u ovom istraživanju, koji proizvode biraju na temelju prethodnog iskustva.

Prema rezultatima, 35,2 % ispitanika navodi da je čulo i da je upoznato s konceptom DOP-a, a isto toliko ih navodi da nije čulo za DOP. U ispitivanju mišljenja o DOP-u 72,8 % ispitanika smatra da DOP predstavlja pozitivne komponente poslovanja. Prema istraživanjima drugih autora, potrošači DOP najčešće smatraju pozitivnim i autentičnim konceptom (Lorge 1998; Lichtenstein i sur., 2004; Cameron i sur., 2004; Beckman i sur., 2009; Ko i sur., 2023).

Meyer i suradnici (2019) su istraživanjem dokazali da najveći broj potrošača ima pozitivno mišljenje o DOP-u što povećava razinu suosjećanja prema određenom poslovnom poduzeću, a Ko i suradnici (2024) su dokazali da potrošači koji osjećaju suosjećanje prema određenom poslovnom poduzeću najčešće doživljavaju njihove aktivnosti DOP-a kao iskrene i dobronamjerne (Meyer i sur, 2019; Ko i sur., 2024). Uzimajući u obzir da ispitanici u istraživanju u sklopu ovog rada pokazuju pozitivno mišljenje o DOP-u može se zaključiti da će prilikom odabira proizvoda prije birati proizvod poduzeća koji u svom poslovanju integrira DOP u odnosu na poduzeća koja ne prakticiraju aktivnosti DOP-a u radu.

Ispitanicima u istraživanju društveno odgovornog poslovanja maloprodajnih drogerijskih lanaca DOP označava brigu za zaposlenike, okoliš, zdravlje, kvalitetu života zajednice, potrošače (kupce), ulagače i dobavljače. Također, ispitanici se u najvećem broju slažu s tim da DOP označava zabranu testiranja na životinjama, korištenje obnovljivih izvora energije, poboljšanje ugleda, etičnost, jednakost, poštovanje i poštivanje zakonske regulative. To što ni jedna ocjena nije prešla 3,8 moglo bi ukazivati na to da ispitanici možda nemaju potpuno znanje ili razumijevanje o tome što sve obuhvaća društveno odgovorno poslovanje (DOP). Iako imaju pozitivno mišljenje prema principima poput korištenja obnovljivih izvora energije i etičnosti, moguće je da nisu u potpunosti informirani o svim aspektima ili konkretnim praksama DOP-a u maloprodajnim drogerijskim lancima. To sugerira potrebu za dodatnim edukativnim aktivnostima ili informacijskim kampanjama kako bi se povećalo razumijevanje i svijest o DOP-u

Ako se u obzir uzme da se ključnim aktivnostima DOP-a smatraju aktivnosti usmjerene na zaštitu okoliša, zdravlja i kvalitete života zajednice (European Cosmetic, 2014d; UCL, 2022), može se zaključiti da samo 30 % ispitanika u ovom istraživanju pokazuje visoku razinu svijesti, razumijevanja i znanja o DOP-u, odnosno da imaju pozitivno mišljenje o aktivnostima DOP-a

u poslovanju maloprodajnih drogerijskih lanaca. Ostali ispitanici nisu čuli ili su čuli, ali ne razumiju koncept društveno odgovornog poslovanja. Većina ispitanika u ovom istraživanju imaju svijest o važnosti DOP-a, a istovremeno pokazuju nepovjerenje u poduzeća u smislu da se aktivnosti DOP-a implementiraju u poslovanje isključivo zbog povećanja financijske dobiti i profita.

Mahmud (2024) u istraživanju usmjerenom na znanje o DOP-u i utjecaju znanja o DOP-u na ekološko ponašanje pri kupnji dokazao je povezanost poznavanja aktivnosti DOP-a i pozitivnog mišljenja o DOP-u u radu poslovnih poduzeća. Pokazalo se da ispitanici koji imaju znanje o DOP-u imaju pozitivno mišljenje o integraciji DOP-a u poslovanje poduzeća, odnosno više smatraju da se aktivnosti DOP-a integriraju u poslovanje radi zaštite okoliša i zdravlja i smanjenja štetnih učinaka ovih globalnih pitanja, a ne radi postizanja financijske dobiti poduzeća (Mahmud, 2024).

Uzimajući u obzir navedeno uočava se potreba za promocijom aktivnosti DOP-a na razini cijele populacije kako bi se potaknulo povećanje razumijevanja i utjecaja ovih aktivnosti na zaštitu okoliša, zdravlja i kvalitete života, a samim tim može se utjecati na promjenu stavova, mišljenja i percepcije javnosti o stvarnim ciljevima integracije DOP-a u poslovanje maloprodajnih drogerijskih lanaca. Kozmetička industrija i maloprodajni drogerijski lanci imaju potrebu za prepoznavanjem važnosti društveno odgovornog poslovanja jer se u populaciji potrošača kontinuirano povećava ekološka svijest i zahtjevi prirodnim proizvodima. U ovom istraživanju se pokazalo da ispitanici imaju razvijenu svijest i razumijevanje o aktivnostima društveno odgovornog poslovanja, no neovisno o tome, smatra se da se ove aktivnosti integriraju u poslovanje isključivo radi postizanja financijske dobiti. Maloprodajni drogerijski lanci trebaju ojačati strategije integracije aktivnosti društveno odgovornog poslovanja u rad, kako bi se utjecalo na promjenu mišljenja o ciljevima integracije ovih aktivnosti u poslovanju.

## 5. ZAKLJUČAK

Poslovanja poduzeća na suvremenom tržištu rada suočeno je s brojnim izazovima koji se očituju kroz brze i nepredvidive promjene. Ove promjene zahtijevaju poznavanje i prilagodbu novim načinima poslovanja, koji se prvenstveno temelje na načelima pravednosti i odgovornosti, poštivanju zakonskih regulativa i zahtjeva potrošača. Poslovna odgovornost uvjetovana je sve većim zahtjevima potrošača i porastom konkurencija, što je potaknuto tehnološkim napretkom i razvojem komunikacijsko informacijskih tehnologija. Nove tehnologije potrošačima daju veće mogućnosti pristupa informacijama o načinima poslovanja, razini odgovornosti poduzeća i utjecaju načina poslovanja na društvo, zdravlje i okoliš. Pristup informacijama rezultirao je povećanjem svijesti i razumijevanja društveno odgovornog poslovanja, a samim tim imalo je utjecaj na poduzeća u smislu povećanja transparentnosti i konkurentnosti na tržištu kroz implementiranje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja u procese rada. Društveno odgovorno poslovanje sve više se potiče i promovira kroz nagrade, poticaje, porezne olakšice i druge strateške mjere koje dodatno povećavaju motivaciju poduzeća za društveno odgovorno poslovanje. Učinkovitost društveno odgovornog poslovanja uvelike ovisi o načinu implementacije, aktivnostima koje se primjenjuju, načinu prezentacije, imidžu poduzeća i percepciji javnosti. Fokus DOP-a za kozmetičke marke može se očitovati kao prijelaz na organske i prirodne sastojke, usvajanje održivog pakiranja, smanjena potrošnja vode ili pridržavanje poštenih radnih praksi. Također, uključuje transparentnost u nabavi sastojaka i poslovnoj praksi, što privlači današnje savjesne potrošače. Navedeno ima utjecaj na razinu razumijevanja društveno odgovornog poslovanja od strane potrošača, a samim tim utječu na njihove stavove, mišljenja i percepcije o načinu rada poduzeća što je ključna komponenta u donošenju odluke o kupovini proizvoda određene marke ili brenda. Potrebno je promovirati aktivnosti društveno odgovornog poslovanja te poštivati zakonske regulative u procesima proizvodnje, distribucije i prodaje proizvoda u kozmetičkoj industriji. Na ovaj način mogu se zadovoljiti sve veće potrebe i zahtjevi potrošača za prirodnim proizvodima uz istovremeno smanjenje štetnih utjecaja na okoliš, zdravlje i kvalitetu života zajednice.

## LITERATURA

1. Arora, N.K., & Mishra, I. (2023). Responsible consumption and production: a roadmap to sustainable development. *Environmental Sustainability* 6, 1-6.
2. Beckman, T., Colwell, A. & Cunningham, P.H. (2009) The Emergence of Corporate Social Responsibility in Chile: The Importance of Authenticity and Social Networks. *Journal of Business Ethics*. 86 (2), 191-206.
3. Bloom, P. N. & Gundlach, G. T. (2001). *Handbook of Marketing and Society*. Sage, Thousand Oaks.
4. Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
5. Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29(4), 495-502.
6. Cai M (2022) Influence of Social Media on Corporate Communication Social Responsibility Under Entrepreneurial Psychology. *Frontiers in Psychology*. 13:870373.
7. Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist*.47(6), 766-790.
8. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
9. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
10. Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87-96.
11. Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
12. Carsona, R. (1962). *Silent Spring*. Houghton Mifflin
13. Chaffee, E. C. (2017). The origins of corporate social responsibility. *University of Cincinnati Law Review*, 85, 347-373.
14. Chandler, D. (2016). *Strategic corporate social responsibility: sustainable value creation*. *United States of America*, SAGE Publications.
15. Commission of the European Communities. (2001). *Green paper: promoting a European framework for corporate social responsibility (COM(2001) 366 final)*. Brussels, European Commission.

16. Crane, A. M., Moon, A. M., & Siegel, D. (2008) *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press.
17. Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76.
18. Dodson, R. E, Cardona, B., Zota, A. R., Flint, J. R. (2021). Personal care product use among diverse women in California: Taking Stock Study. *Journal of Exposure Science & Environmental Epidemiology*, 31(3), 1-16.
19. Du Pisani, J. A. (2006). Sustainable development – historical roots of the concept. *Environmental Sciences*, 3(2), 83-96.
20. Ehrlich, P. R. & Howland Ehrlich, A. (1968). *The Population Bomb*. Sierra Club/Ballantine Books
21. Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51.
22. Freeman, R. E., & Velamuri, S. R. (2006). *A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility*. *Corporate social responsibility*. Palgrave Macmillan.
23. Gao, J. M., & Liang, T. F. (2020). Research on the attitudes and behaviors of post-90s employees using social media at work from the perspective of meaning generation. *International Journal of Contemporary Social Sciences*, 351, 188-197.
24. Guo, Y. M. (2019). Corporate crisis communication response in the social media era. *Media Forum*, 2, 174-176.
25. Hao, L. A., Oh, W. Y., Kleffner, A., & Chang, Y. K. (2021). How do investors value corporate social responsibility? Market valuation and the firm specific contexts. *Journal of Business Research*. 125, 14-25.
26. Hashmi, M. Z., Wang, S., & Ahmed, Z. (Eds.). (2022). *Environmental Micropollutants*. Elsevier.
27. He, H., Kim, S., & Gustafsson, A. (2021). What can we learn from #StopHateForProfit boycott regarding corporate social irresponsibility and corporate social responsibility? *Journal of Business Research*. 131, 217-226.
28. Heidarzadeh Hanzaee, K. & Sadeghian, M. (2014). The Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction and Corporate Reputation in Automotive Industry. *Journal of Islamic Marketing*. 5, 125-143.
29. Heslin, P. A., & Ochoa, J. D. (2008). Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 37(2), 125-144.

30. Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: Lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40(6), 594-610.
31. Irfan, S., Iqbal, I., Iqbal, S. & Bashir, F. (2021). CSR Image and Customer Satisfaction: The Mediating Role of Customer Trust and Customer Loyalty. *Journal of accounting and finance in emerging economies*. 7, 637-650.
32. Khuong, M. N., Truong an, N. K., Thanh Hang, T. T., & Adeola, O. (2021). Stakeholders and Corporate Social Responsibility (CSR) programme as key sustainable development strategies to promote corporate reputation—evidence from vietnam. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1917333.
33. Ko, S. H., Kim, J. Y., & Choi, Y. (2023). Consumers' Corporate Social Responsibility Perception and Anti-Consumer Awareness: Roles of Compassion and Corporate Social Responsibility Authenticity in South Korea. *Behavioral sciences (Basel, Switzerland)*, 13(8), 622.
34. Kolling, C., Ribeiro, J. L. D. & de Medeiros, J. F. (2022). Performance of the Cosmetics Industry from the Perspective of Corporate Social Responsibility and Design for Sustainability. *Sustainable production and consumption*. 30, 171–185.
35. Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.
36. Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.
37. Latapí Agudelo, M.A., Jóhannsdóttir, L. & Davídsdóttir, B. (2019) A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *Int J Corporate Soc Responsibility* 4, 1.
38. Lichtenstein D.R., Drumwright M.E., & Braig B.M. (2004) The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of Marketing*. 68(4), 16-32.
39. Lorge S. (1998). Is cause-related marketing worth it? *Sales Marketing Management Journal*. 150, 72-77.
40. Mahmud, A. (2024). How and when consumer corporate social responsibility knowledge influences green purchase behavior: A moderated-mediated model. *Helyon*. 10(3), e24680.
41. Marrewijk, M. (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion, *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.

42. Martínez, P., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). CSR and Customer Loyalty: The Roles of Trust, Customer Identification with the Company and Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*. 35, 89–99.
43. Mazur-Wierzbicka, E. (2021). Communicating Socially Responsible Actions by Means of Social Media in the Process of Building the Image of an Organization, as Seen in the Case of Start-Ups from the Cosmetics Industry. *Procedia Computer Science*. 192, 4279-4289.
44. Naciri, A. (2009). *Internal and external aspects of corporate governance*. Routledge.
45. Neequaye, E. K., Amoako, G. K. & Attatsitsey, M. (2019). Corporate Social Responsibility and Purchase Intentions: Perceptions and Expectations of Young Consumers' in Ghana. *International Journal of Sustainable Society*. 11, 44.
46. Oberseder, M., Schlegelmilch, B.B. & Gruber, V. (2011). “Why Don’t Consumers Care About CSR?”: A Qualitative Study Exploring the Role of CSR in Consumption Decisions. *Journal of Business Ethics*. 104, 449-460.
47. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The Big Idea: Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 62-77.
48. Sahota, A. (2014) *Sustainability: How the Cosmetics Industry Is Greening Up*. New York, John Wiley & Sons.
49. Saffraz, M. & Choudhry, T. (2023). *Corporate Social Responsibility in the 21st Century*. Intech Open.
50. Sharma, R. & Jain, V. (2019). CSR, Trust, Brand Loyalty and Brand Equity: Empirical Evidences from Sportswear Industry in the NCR Region of India. *Metamorphosis - A Journal of Management Research*. 18, 57-67.
51. Strand, R. (1983). A systems paradigm of organizational adaptations to the social environment. *Academy of management review*, 8(1), 90-96.
52. Tran, N.T. (2022). Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty: Evidence from the Vietnamese Jewellery Industry. *Cogent Business & Management*. 9, 2025675.
53. Waterhouse, B. C. (2017). The personal, the political and the profitable: Business and protest culture, 1960s-1980s. *Financial History*, 2017, 14-17.
54. Werther, W. B., & Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, 48(4), 317-324.
55. World Economic Forum. (2020). *Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy*. Genewa, World Economic Forum.



56. Zhang, N. (2022). How Does CSR of Food Company Affect Customer Loyalty in the Context of COVID-19: A Moderated Mediation Model. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 7, 1.

### **Internetski izvori**

1. ACCP. (2024). pdated: corporate social responsibility: A brief history. Dostupno na: <https://accp.org/resources/csr-resources/accp-insights-blog/corporate-social-responsibility-brief-history/> [15.9.2024.]
2. Cosmetic Europe the personal care association. (2024a). *Cosmetics and personal care industry overview*. Dostupno na: <https://cosmeticseurope.eu/cosmetics-industry/> [25.5.2024.]
3. Cosmetic Europe the personal care association. (2024b). *History of cosmetics*. Dostupno na: <https://cosmeticseurope.eu/cosmetics-industry/history-cosmetics/> [25.5.2024.]
4. Cosmetic Europe the personal care association. (2024c). *Ensuring safety in cosmetics*. Dostupno na: <https://cosmeticseurope.eu/how-we-take-action/ensuring-safety-cosmetics/> [25.5.2024.]
5. Cosmetic Europe the personal care association. (2024d). *Driving sustainable development*. Dostupno na: <https://cosmeticseurope.eu/how-we-take-action/driving-sustainable-development/> [25.5.2024.]
6. DOUGLAS. (2024) *Sustainability*. Dostupno na: <https://douglas.group/en/sustainability> [27.5.2024.]
7. European Commission. (2011). *Corporate social responsibility: a new definition, a new agenda for action. (MEMO/11/732, MEMO/11/734 and MEMO/11/735)*. European Commission. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO\\_11\\_730](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_730) [23.6.2024.]
8. Fortune Business Insights. (2024). *Cosmetics Market Size, Share & Industry Analysis, By Category (Hair Care, Skin Care, Makeup, and Others), By Gender (Men and Women), By Distribution Channel (Specialty Stores, Hypermarkets/Supermarkets, Online Channels, and Others), and Regional Forecasts, 2024*. Dostupno na: <https://www.fortunebusinessinsights.com/cosmetics-market-102614>. [1.9.2024.]
9. GS1 (2024). *Lean & Gren*. Dostupno na: <https://www.gs1.ch/en/network/lean-green> [15.9.2024.]

10. Howarth, J. (2024). The Ultimate List of Beauty Industry Stats (2024). Dostupno na: <https://explodingtopics.com/blog/beauty-industry-stats> [25.6.2024.]
11. ISO and Sustainability. (2018). *ISO 26000 guidance on social responsibility*. Dostupno na: <https://iso26000.info/iso-and-sustainability/> [24.6.2024.]
12. Muller. (2024). *Corporate social responsibility*. Dostupno na: <https://muller.nl/en/about-us/csr/> [25.5.2024.]
13. Power Reviews. (2024) The Key Factors Influencing Beauty Shopping Behavior. Dostupno na: <https://www.powerreviews.com/research/health-beauty-shopping-trends-2023/factors-influencing-beauty-shopping/> [25.6.2024.]
14. Statista (2024a). *Most used personal care product by category in the U.S. as of June 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/997129/most-used-personal-care-product-by-category-in-the-us> [25.6.2024.]
15. Statista (2024c). *Most used personal care product by category in Ireland 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/1389078/most-used-personal-care-product-by-category-in-ireland> [25.6.2024.]
16. Statista (2024d). *Most used personal care product by category in Germany 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/998844/most-used-personal-care-product-by-category-in-germany> [25.6.2024.]
17. Statista (2024e). *Most used personal care product by category in Denmark 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/1281866/most-used-personal-care-product-by-category-in-denmark> [25.6.2024.]
18. Statista (2024f). *Most used personal care product by category in Norway 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/1330235/most-used-personal-care-product-by-category-in-norway> [25.6.2024.]
19. Statista. (2024b). *Most used personal care product by category in Portugal 2024*. Dostupno na: <https://www.statista.com/forecasts/1263143/most-used-personal-care-product-by-category-in-portugal> [25.6.2024.]
20. The DM Lab. (2024). *What is Corporate Social Responsibility (CSR)?* Dostupno na: <https://thedmlab.com/about/charity-community-work/corporate-social-responsibility/> [27.5.2024.]
21. The Green Beauty Community (2024) *ESG, CSR, and Their Ripple Effect on the Beauty Industry*. Dostupno na: <https://greenbeautycommunity.com/2023/07/esg-csr-and-the-beauty-industry/> [25.6.2024.]

22. UN Global Compact. (2024) *The Ten Principles of the UN Global Compact*. Dostupno na: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> [23.6.2024.]
23. UNDP. (2018). *What are the Sustainable Development Goals?* Dostupno na: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> [27.4.2024.]
24. United Nations. (2024). *Sustainability Management*. Dostupno na: <https://unsceb.org/topics/sustainability-management> [27.5.2024.]
25. University of Central Lancashire. (2022). *What is sustainable management?* Dostupno na: <https://onlinestudy.uclan.ac.uk/resources/what-is-sustainable-management-and-why-is-it-important> [27.5.2024.]

## POPIS SLIKA

Slika 1. Kozmetički proizvodi koje ispitanici najčešće kupuju .....	35
Slika 2. Odabir kozmetičkih proizvoda za njegu i higijenu .....	36
Slika 3. Prethodno poznavanje koncepta DOP-a.....	36
Slika 4. Mišljenje ispitanika o DOP-a .....	37
Slika 5. Mjesto najčešće kupovine kozmetičkih proizvoda i proizvoda za njegu i higijenu....	37
Slika 6. Mišljenje o pridržavanju DOP-a .....	38
Slika 7. Mišljenje o važnosti integracije DOP-a u rad maloprodajnih drogerijskih lanaca .....	39

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Osobna obilježja ispitivanog uzorka .....	35
Tablica 2. Mišljenje ispitanika o DOP-u maloprodajnih drogerijskih lanaca .....	38