

# Važnost primjene koncepta društvene odgovornosti u malim i srednjim poduzećima

---

Zubčić, Luka

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:967588>

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 Juraja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni prijediplomski studij Financijski menadžment

Luka Zubčić

**Važnost primjene koncepta društvene odgovornosti u malim i  
srednjim poduzećima**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Juraja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni prijediplomski studij Financijski menadžment

Luka Zubčić

**Važnost primjene koncepta društvene odgovornosti u malim i  
srednjim poduzećima**

Završni rad

Kolegij: Poduzetništvo

JMBAG: 0010219173

e-mail: [lzubcic@efos.hr](mailto:lzubcic@efos.hr)

Mentor: izv. prof. dr. sc. Julia Perić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
University Undergraduate Study Financial management

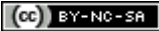
Luka Zubčić

## **The Importance of SME's Social Responsibility**

Final paper

Osijek, 2023

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 \_\_\_\_\_  
(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: Luka Zubčić**

**JMBAG: 0010219173**

**OIB: 03927281666**

**e-mail za kontakt: lzubcic@efos.hr**

**Naziv studija: Preddiplomski studij Financijski menadžment**

**Naslov rada: Važnost primjene koncepta društvene odgovornosti u malim i srednjim poduzećima**

**Mentor/mentorica rada: izv. prof. dr. sc. Julia Perić**

U Osijeku, 2023. godine

Potpis: Luka Zubčić

## **Važnost primjene koncepta društvene odgovornosti u malim i srednjim poduzećima**

### **SAŽETAK**

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postaje sve značajniji segment poslovanja jer se bavi utjecajem poduzeća na različite aspekte održivog društvenog i ekonomskog razvoja zajednice u kojoj poduzeće djeluje. Primjenjujući koncept društvene odgovornosti poduzećima profit prestaje biti jedina svrha poslovanja. Iako je profit važan, poduzećima važan postaje i način na koji generiraju taj profit. Razmišljanjem o utjecaju na sve dionike u zajednici poduzeće stječe povjerenje svojih dionika, vodi računa o okolišu te si osigurava konkurentsku prednost i održivi razvoj poslovanja. Malim i srednjim poduzećima je društveno odgovorno poslovanje posebice važno jer takvim poslovanjem stvaraju imidž respektabilnog i lokalno usmjerenog poduzeća. Društveno odgovorno poslovanje nadilazi praćenje osnovnih zakonskih i etičkih standarda. Ono omogućava poduzećima da budu ravnopravni sudionici u unapređenju kvalitete života u zajednici, stvore dobar i postojan odnos sa svojim trenutnim kupcima, ali i privuku one kupce koje vode računa što kupuju i kako se ponašaju. Društveno odgovorno poslovanje predstavlja jedinstven i specifičan marketinški kanal za komunikaciju vlastitih vrijednosti poduzeća. Svrha rada je definirati koncept društveno odgovornog poslovanja i istražiti područja primjene DOP-a u malim i srednjim poduzećima.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, mala i srednja poduzeća, dionici, okruženje

# **The importance of applying the concept of social responsibility in small and medium-sized enterprises**

## **SUMMARY**

Corporate social responsibility (CSR) is becoming an increasingly important segment of business performance as it addresses the impact of the company on various aspects of the sustainable social and economic development of the community in which the company operates. By applying the concept of social responsibility, profit is no longer the sole purpose of a company. While profit is important, how that profit is made is also important to the company. By considering the impact on all stakeholders in the community, the company gains the trust of its stakeholders, protects the environment, and secures a competitive advantage and sustainable business performance. Socially responsible performance is especially important for small and medium-sized companies because it creates the image of a reputable and locally focused company. Socially responsible performance goes beyond compliance with basic legal and ethical standards. It enables companies to participate equally in improving the quality of life in the community, building a good and stable relationship with their current customers, but also attracting those customers who care about what they buy and how they behave. Socially responsible performance is a unique and specific way to communicate the company's own values. The purpose of this thesis is to define the concept of socially responsible performance and to explore the areas of application of CSR in small and medium-sized enterprises.

Keywords: socially responsible business, small and medium enterprises, stakeholders, environment

## Sadržaj

<b>1. UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. METODOLOGIJA</b>	<b>2</b>
2.1 Predmet i cilj rada	2
2.2 Struktura rada	3
<b>3. MALA I SREDNJA PODUZEĆA</b>	<b>4</b>
3.1 Temeljne karakteristike malih i srednjih poduzeća	5
3.2 Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj	6
<b>4. KONCEPT DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI</b>	<b>9</b>
4.1 Povijesni razvoj DOP-a	9
4.2 Karakteristike DOP-a	12
4.3. Dionici	14
4.4. Područja djelovanja DOP-a	15
<b>5. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE KAO TEMELJ RASTA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA</b>	<b>19</b>
5.1 Utjecaj na poslovne rezultate	20
5.2 Mjerenje društvene odgovornosti malih i srednjih poduzeća	22
<b>6. PRIMJERI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA</b>	<b>24</b>
<b>7. ZAKLJUČAK</b>	<b>28</b>
LITERATURA:	29
Popis slika:	33
Popis tablica:	33



## 1. UVOD

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) u suvremenom dinamičnom poslovanju predstavlja izuzetno važan segment poslovanja jer utječe na društveno blagostanje koje je postalo jedan od temelja dugoročno održivog razvoja. U skladu s društvenim očekivanjima, poduzeća imaju priliku ulagati dodatne napore kako bi vodili računa o svim društvenim područjima koja su povezana s njihovim poslovanjem. Svako poduzeće u svom okruženju ima velik broj dionika koje čine apsolutno svi pojedinci koji su na direktan ili indirektan način povezani s poslovanjem poduzeća. Iako se pojam društvene odgovornosti najčešće poistovjećuje s poslovanjem velikih poduzeća, mala i srednja poduzeća itekako moraju voditi računa o utjecaju koji ostavljaju na društvo i primjenjivati koncepte društvene odgovornosti u svom poslovanju. Obzirom da je udio malih i srednjih poduzeća u ukupnom broju poduzeća izuzetno velika, time je i njihova odgovornost prema zajednici veća, ali i njihova potreba da ostvare konkurentsku prednost na sve dinamičnijem, promjenjivijem i zahtjevnijem tržištu. Malim i srednjim poduzećima je u fazi razvoja i ulaganja s ciljem širenja poslovanja često teško osigurati sredstva za društveno odgovorno poslovanje. Upravo zbog toga postaje važno kvalitetno analizirati pristupe putem kojih poduzeće može kroz društveno odgovorno poslovanje utjecati na percepciju njegovih proizvoda ili usluga u okolini. S obzirom da DOP malih i srednjih poduzeća nije toliko vidljiv javnosti, ovo je posebno važna tema jer postoje upravo poduzeća koja, iako spadaju u kategoriju malih i srednjih, već dugi niz godina primjenjuju pozitivne društveno odgovorne prakse. Zbog toga će se analizirati njihove aktivnosti i inicijative kao i pružiti uvid u potencijalne pogodnosti koje iz njih proizlaze.

## **2. METODOLOGIJA**

U radu će se koristiti znanstvena i stručna literatura koja obrađuje najrelevantnije i najnovije podatke koji adekvatno interpretiraju i prikazuju važnost društveno odgovornog poslovanja za mala i srednja poduzeća. U radu će biti korišteni sekundarni podaci prikupljeni u sklopu istraživanja Centra za politiku i razvoj malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR) o malim i srednjim poduzećima u suradnji s Akademijom za poduzetništvo za jugoistočnu Europu (EFSE DF) i Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak (HABOR). Za analizu utjecaja društvene odgovornosti na rezultate poslovanja, koristit će se relevantna domaća i strana znanstvena literatura koja detaljnije obrađuje ovu tematiku. Deskriptivnom metodom objasniti će se temeljni pojmovi u kontekstu društvene odgovornosti i njenog utjecaja na poslovanje malih i srednjih poduzeća. Metodom analize pružit će se detaljan uvid u pojedine segmente društveno odgovornog poslovanja kako bi se dubinski prikazale uzročno-posljedične veze, a induktivnom metodom iznijet će se zaključci.

### **2.1 Predmet i cilj rada**

U radu će se obraditi uloga društveno odgovornog poslovanja u kontekstu povijesnog razvoja društvene odgovornosti i evolucije koncepta do danas te uloge DOP-a u malim i srednjim poduzećima koji se svojom veličinom i poslovnim ciljevima znatno razlikuju od velikih poduzeća. Uz to, pružit će se perspektiva o širini primjene DOP-a u poslovanju te analizirati koristi koji proizlaze iz korištenja ovakvog načina poslovanja kao i utjecaj koji DOP ima na dionike poduzeća. Rad će prikazati i nekoliko primjera DOP-a i njihova utjecaja na dugoročnu održivost poduzeća. Rad ima za cilj analizirati dosadašnje poslovne prakse poduzeća s naglaskom na mala i srednja poduzeća te utvrditi na koje sve načine poduzeće može graditi prepoznatljiv društveno odgovoran brend, povećati vidljivost te osnažiti povezanost s okolinom. Konačno, u radu će se obraditi i pozitivni učinci aktivnog razvoja strategija društvene odgovornosti na poslovanje poduzeća. U kontekstu malih i srednjih poduzeća, tema društveno odgovornog poslovanja postaje sve važnija. Velika poduzeća iz brojnih razloga predstavljaju ona poduzeća na tržištu koja s razlogom pažljivo pristupaju konceptu društveno odgovornog poslovanja. Manjim poduzećima može se učiniti da ovakav pristup neće imati dovoljno velik društveni utjecaj u odnosu na kratkoročne troškove koje može donijeti. Zbog

toga je upravo važno analizirati zašto baš mala i srednja poduzeća trebaju ulagati u društveno odgovorno poslovanje i na koje sve načine mogu stvoriti dodatnu sinergiju s vlastitim kupcima, sagraditi temeljno povjerenje i na taj način posljedično pozitivno utjecati na neke druge segmente poslovanja. Kvalitetna komunikacija i transparentnost poduzeća u kombinaciji s društvenim djelovanjem danas postaju temelj kvalitetnog pozicioniranja koje poduzećima može donijeti konkurentsku prednost u odnosu na poduzeća u istoj industriji. Ono što je važno naglasiti je da se ovakav pristup poslovanja znatno razlikuje od konvencionalnog pristupa ciljevima poduzeću. Ciljevi poduzeća do nedavno su bili isključivo usmjereni na ostvarivanje što većeg profita. Danas se trend u potpunosti promijenio jer su i potrošači postali sve zahtjevniji pa je fokus poslovanja prebačen na društveno odgovorno generiranje profita.

## **2.2 Struktura rada**

Rad se sastoji od sedam tematskih poglavlja. Nakon Uvoda i Metodologije rada treće poglavlje govori o malim i srednjim poduzećima te objašnjava zakonodavni okvir usmjeren prema poslovanju malih i srednjih poduzeća, karakteristike malih i srednjih poduzeća te važnost njihovog poslovanja za razvoj gospodarstva. Četvrto poglavlje objašnjava sam koncept društveno odgovornog poslovanja i povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja, navodi strateške razvojne dokumente koji predstavljaju temelj daljnjeg razvoja i unapređenja DOP-a u svijetu te definira dionike, karakteristike i područja djelovanja. U petom poglavlju povlači se jasna poveznica između društveno odgovornog poslovanja i njegove uloge pri poslovanju malih i srednjih poduzeća. Šesto poglavlje navodi nekoliko pozitivnih primjera društveno odgovornog ponašanja, tj. poduzeća koje svojim društveno odgovornim poslovanjem ostavljaju trag i utječu na održivi razvoj svoje zajednice. Zaključno poglavlje daje pogled na budućnost društveno odgovornog poslovanja i razmatra buduće korake za razvoj ovog koncepta poslovanja.

### 3. MALA I SREDNJA PODUZEĆA

Mala i srednja poduzeća (MSP) predstavljaju važan segment gospodarskog rasta i generatora stabilne i održive budućnosti. U Vodiču za korisnike o definiciji malih i srednjih poduzeća izdanom od Europske komisije (2015), izjavu o važnosti MSP-a za vrijeme svog mandata dao je i Jean-Claude Juncker, predsjednik Europske Komisije pri čemu je izjavio kako su mala i srednja poduzeća okosnica gospodarstva Europske Unije, uzimajući u obzir činjenicu da stvaraju više od 85% novih radnih mjesta u Europi te da ih iz tog razloga treba težiti osloboditi kompleksnih zakonskih propisa.

Europska komisija poduzeće definira kao “svaki subjekt koji vrši gospodarsku djelatnost, bez obzira na njegov pravni oblik. To posebno uključuje samozaposlene osobe i obiteljska poduzeća koja se bave obrtničkim ili drugim djelatnostima partnerstava ili udruge koje redovito obavljaju gospodarsku djelatnost.” (EC, 2003)

Prije same analize koncepta društvene odgovornosti, njegove važnosti i utjecaja na poslovne rezultate malih i srednjih poduzeća, potrebno je za početak pružiti definiciju malih i srednjih poduzeća.

Kada je riječ o malim i srednjim poduzećima (MSP), Europska Unija u svom vodiču za MSP pruža jednostavnu definiciju koja ih prepoznaje prema karakteristikama poslovanja i financijskim rezultatima različitim od onih prema kojima prepoznaje velika poduzeća. Unutar članka 2. već spomenutog Annexa (2003) “Kategorijom mikro, malih i srednjih poduzeća (MSP) obuhvaćaju se poduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih i čiji godišnji promet ne premašuje 50 milijuna EURA i/ili čija ukupna godišnja bilanca ne premašuje 43 milijuna EUR.”(European Commission, 2020)

Kategorizacija poduzeća u Republici Hrvatskoj definirana je zakonskim okvirom, a parametri i pokazatelji putem kojih se vrši kategorizacija propisani su u sklopu Zakona o računovodstvu koji u dijelu teksta o razvrstavanju poduzetnika vrši podjelu na mikro, male, srednje i velike poduzetnike.

### 3.1 Temeljne karakteristike malih i srednjih poduzeća

Važno je primijetiti kako je, s obzirom na članstvo u Europskoj Uniji, zakonodavni oblik Republike Hrvatske u potpunosti usklađen s europskim regulatornim okvirom. S tim u skladu, propisani su parametri i karakteristike poduzeća i poduzetnika koji vode poslovanje poduzeća unutar Zakona o računovodstvu. Ovi se parametri utvrđuju na posljednji dan financijske godine koja prethodi financijskoj godini za koju su poduzetnici dužni podnositi financijske izvještaje unaprijed predviđenim državnim tijelima.

Parametri koje Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 114/22) predviđa su:

- “iznos ukupne aktive
- iznos prihoda
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine”

U nastavku će se pružiti detaljniji uvid u svaku pojedinu kategoriju kako predviđa Zakon.

Prema stavku (2) članka 5. “mikro poduzetnici su oni koji ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 2.600.000,00 kuna
- prihod 5.200.000,00 kuna
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine - 10 radnika.”

Stavak (3) istog članka male poduzetnike definira na sljedeći način: “Mali poduzetnici su oni koji nisu mikro poduzetnici i ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 30.000.000,00 kuna
- prihod 60.000.000,00 kuna
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine - 50 radnika.”

Posljednji u kategoriji su srednji poduzetnici za koje Zakon predviđa sljedeću definiciju: “Srednji poduzetnici su oni koji nisu ni mikro ni mali poduzetnici i ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta:

- ukupna aktiva 150.000.000,00 kuna
- prihod 300.000.000,00 kuna
- prosječan broj radnika tijekom poslovne godine - 250 radnika.”

U radu će se analizirati pristup konceptu društvene odgovornosti isključivo u segmentu mikro, malih i srednjih poduzeća. S tim u skladu, u radu neće biti riječi o aktivnostima koje poduzimaju velika poduzeća i veliki poduzetnici, a to su ona poduzeća za koje Zakon predviđa da “prelaze granične pokazatelje u najmanje dva od tri uvjeta iz stavka 4.”, članka koji se veže uz prethodno navedene srednje poduzetnike.

### 3.2 Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj

U Hrvatskoj se tematikom i podacima o malim i srednjim poduzećima aktivno bavi CEPOR, Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. Podaci prikupljeni i strukturirani za potrebe Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Republici Hrvatskoj u 2021. godini pod punim nazivom “Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti Covid-19” daju jasan uvid o važnosti malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj. Izvješće prikazuje kako je u Hrvatskoj u 2020. godini poslovalo gotovo 140 tisuća poduzeća. Pri tome se u razdoblju od četiri godine broj malih i srednjih poduzeća povećao za 21%. Koliko je važan ovaj segment gospodarstva govori i činjenica da mala i srednja poduzeća čine 99,7% ukupnog broja poduzeća. Ovakav postotak ne čudi s obzirom na globalne prosjeke pri čemu u većini zemalja mala i srednja poduzeća čine većinu ukupnog broja poduzeća. U 2020. godini je zabilježen porast registracije novih poduzeća u Republici Hrvatskoj koji iznosi 2.749 što predstavlja ekvivalent 2%-tnom rastu u odnosu na prethodnu, 2019. godinu. (Alpeza i dr., 2022)

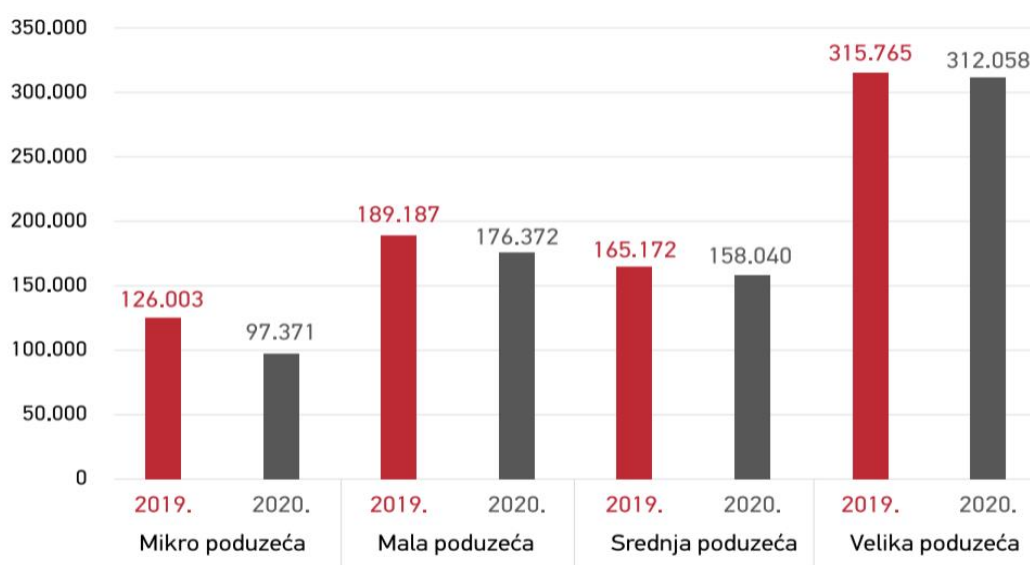
Tablica 1 Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2016. do 2020. godine

	2016.		2017.		2018.		2019.		2020.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	114.156		119.752		130.757		135.890		138.618	
Mikro poduzeća	102.764	99,7	107.635	99,7	117.942	99,7	122.403	99,7	124.348	99,7
Mala poduzeća	10.045		10.717		11.317		11.962		12.638	
Srednja poduzeća	1.347		1.400		1.498		1.525		1.632	
Velika poduzeća	327	0,3	329	0,3	360	0,3	370	0,3	391	0,3
Ukupno	114.483	100	120.081	100	131.117	100	136.260	100	139.009	100

Izvor: Alpeza i dr. (2022)

Analizirajući podatke o strukturi poduzeća s obzirom na veličinu, može se uočiti da se udio malih i srednjih poduzeća u ukupnom broju poduzeća u Hrvatskoj zadržao na istom omjeru od 2016. do 2020. godine na razini od 99,7%, a za razliku od toga, velika poduzeća čine samo 0,3% ukupnog broja poduzeća u RH. Od toga, valja spomenuti posljednju, 2020. godinu i brojke ostvarene tijekom ovog perioda. U tom je vremenskom periodu u Hrvatskoj poslovalo, u apsolutnim brojkama izraženo, ukupno 138.618 malih i srednjih poduzeća koja se dodatnom kategorizacijom dijele na 124.348 mikro, 12.638 mikro malih i 1.632 srednjih poduzeća (Tablica 1).

Slika 1 Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2016. do 2020. godine



Izvor: Alpeza i dr. (2022)

Analizom ukupnih prihoda poduzeća kategoriziranih prema njihovim veličinama, može se uočiti kako velika poduzeća u Hrvatskoj ostvaruju veće prihode u odnosu na mala i srednja poduzeća (Slika 1). Također, valja uočiti kako mikro, mala i srednja poduzeća osjetila značajnu razliku u prihodima u tijekom pandemije uzrokovane virusom Covid-19, koji je zahvatio cijeli svijet. Najveći pad prihoda, u 2020. godini zabilježila su mikro poduzeća. Ovo ide u prilog činjenici da su gospodarska zatvaranja i neizvjesnost na tržištu prouzročena pandemijom, najviše utjecala na mikro poduzeća. U izvješću se navodi kako većina izazova koji direktno uzrokuju smanjenje poslovnih prihoda proizlazi upravo iz poremećenih lanaca vrijednosti, transporta i distribucije pri čemu su sve kategorije poduzeća zabilježile pad izvoznih aktivnosti, od čega najmanje sektor velikih poduzeća (Tablica 2).

Tablica 2 Veličina poduzeća i zaposlenost, ukupan prihod i izvoz u 2019. i 2020. godini

Ekonomski kriterij valorizacije sektora	Veličina poduzeća							
	Mikro		Mala		Srednja		Velika	
	2019.	2020.	2019.	2020.	2019.	2020.	2019.	2020.
Broj zaposlenih	286.603	258.644	249.826	244.445	183.189	180.166	250.158	264.619
Zaposlenost (udio) <sup>3</sup>	29,6%	27,3%	25,8%	25,8%	18,9%	19%	25,8%	27,9%
Ukupan prihod (mil. HRK)	126.003	97.371	189.187	176.372	165.172	158.040	315.765	312.058
Ukupan prihod (udio)	15,8%	13,1%	23,8%	23,7%	20,7%	21,2%	39,7%	42%
Izvoz (mil. HRK)	12.379	9.968	31.064	28.779	36.739	35.977	71.273	66.275
Izvoz (udio)	8,2%	7,1%	20,5%	20,4%	24,3%	25,5%	47,1%	47%

Izvor: Alpeza i dr. (2022)

Analizom udjela zaposlenih u određenim segmentima kategorijama poduzeća, dolazi se do zanimljivih zaključaka. Kao što je vidljivo u Tablici 2, udio u ukupnoj zaposlenosti između mikro, malih i velikih poduzeća nije značajno različit. Udio zaposlenih u mikro poduzećima iznosi 27,3%, u malim poduzećima 25,8%, a u velikim poduzećima najvećih 27,9% na temelju čega se može zaključiti da 0,3% poduzeća u Hrvatskoj zapošljava 27,9% ukupno zaposlenih osoba. Za razliku od mikro i malih poduzeća, srednja poduzeća pak bilježe najmanji udio u ukupnom broju zaposlenih koji iznosi 19%. Pri tome valja istaknuti kako isključivo velika poduzeća bilježe rast broja zaposlenih u iznosu većem od 2% u usporedbi s ranijom, 2019. godinom. Mikro poduzeća su u istom razdoblju zabilježila pad od 2,3%, a udio zaposlenih u malim poduzećima nije se promijenio. Kada je riječ o udjelu u ukupnim prihodima, velika poduzeća su predvodnici s 42% udjela i značajnim rastom od 2,3% u 2020. u odnosu na 2019. godinu. Kao i kod parametra zaposlenosti, i kod parametra udjela u ukupnim prihodima ne vidi se razlika u tijeku poslovanja različitih kategorija poduzeća. S tim u skladu, mikro poduzeća bilježe 13,1% udjela sa značajnim padom od 2,7%, mala poduzeća stagniraju sa zanemarivim padom od 0,1% na razini od 23,7%, a srednja poduzeća poput velikih poduzeća bilježe rast od 0,5% te zauzimaju 21,2% udjela u ukupnim prihodima poduzeća u Republici Hrvatskoj. Zanimljivo u kontekstu gospodarskog rasta je pogledati i podatke o udjelu pojedine kategorije na ukupan izvoz. Velika poduzeća predstavljaju najveće izvoznike s 47% udjela u ukupnom izvozu. Zanimljivo za uočiti je da su samo srednja poduzeća tijekom pandemije uspjela ostvariti rast izvoznih aktivnosti. S obzirom na izrazito velik udio malih, mikro i srednjih poduzeća u ukupnoj zaposlenosti i u ukupnim prihodima, može se zaključiti kako predstavljaju nositelje ekonomskih aktivnosti, a zbog čega bi i DOP kao koncept trebao biti razmatran kao jedan od alata za stvaranje konkurentne prednosti i borbe na tržištu.



## 4. KONCEPT DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Koncept društvene odgovornosti postao je u posljednjih nekoliko desetljeća glavna tema u izradi dugoročnih strategija i godišnjih izvještaja poduzeća. Sve zahtjevnije, dinamičnije i promjenjivije tržište šalje snažne poruke da održivije poslovanje osigurava poduzeću dugoročno više koristi nego što to čini kratkoročni profiti koji se može ostvariti bez obaziranja na okoliš i ostale dionike. Kao dokaz važnosti ove teme u kontekstu razvoja poslovanja Goss i Roberts (2011) navode kako sve veći broj komercijalnih banaka na globalnoj razini u svoje kreditne procjene klijenata sve češće kao relevantne podatke uvrštavaju i one vezane uz društveno odgovorno poslovanje poduzeća. Na ovaj način, poduzeća koja se ponašaju u skladu s društvenim očekivanjima i sukladno širim društvenim potrebama uživaju određene prednosti u odnosu na ona poduzeća koja u svojoj razvojnoj strategiji ne vode računa o društvenom blagostanju niti definiraju i implementiraju društveno odgovorne aktivnosti.

“Društveno odgovorno poslovanje koncept je koji se zasniva na brizi korporativnog sektora za utjecajem na društvo i okoliš. Ipak, svoj današnji oblik koncept društveno odgovornog poslovanja dobiva u drugoj polovici 20. stoljeća, a razloge treba tražiti ponajprije u problemima s okolišem koji su počeli utjecati na kvalitetu života u nekim industrijski razvijenim dijelovima svijeta.” (Matešić, Pavlović i Bartoluci, 2015.)

### 4.1 Povijesni razvoj DOP-a

Društveno odgovorno poslovanje već dugi niz godina predstavlja važan poslovni koncept za kojeg se opredjeljuje sve veći broj poduzeća. Tijekom vremena se područje društveno odgovornog poslovanja počelo kontinuirano širiti i poprimati nove dimenzije zbog čega se sve više raspravlja o učincima i važnosti društveno odgovornog poslovanja na rezultate poslovanja poduzeća, ali i na zajednicu u kojoj to poduzeće djeluje.

Počeci primjene društveno odgovornog poslovanja datiraju još iz početaka 19. stoljeća i nastanka korporacija kada su i zakonski okvir i društveno uređenje bili u potpunosti drugačiji nego danas. Tada su privatne korporacije kao relativno mlad koncept smatrane opasnošću pri čemu je postojao znatno restriktivniji zakonski okvir. S liberalizacijom ekonomskog uređenja nakon 2. svjetskog rata stvoren je novi institucionalni okvir u kapitalističkim zemljama što je potaknulo razvoj trgovinskih odnosa i rasta investicija. (Matešić, Pavlović i Bartoluci, 2015)

Društveno odgovorno poslovanje svoje začetke u danas prepoznatljivim okvirima pronalazi u drugoj polovici 20. stoljeća. Prvi značajan napredak u definiranju odgovornosti poduzeća predstavlja nastanak pojma “*corporate social performance*” odnosno korporativni društveni učinak kojeg je osmislio Sethi (1975). Autor korporativni društveni učinak prepoznaje kao obvezu poduzeća da pragmatično odgovara na društvene pritiske. Sethi je ustvrdio da je broj prikladnih odgovora na potrebe društva od strane poduzeća u nekoliko desetljeća prije 1975. godine drastično povećan što za njega predstavlja značajan uspjeh.

Frederick (1978) navodi kako su poduzeća tijekom sedamdesetih godina prošlog stoljeća počela pragmatično reagirati na različite društvene pritiske. Neki od tih pritisaka došli su od strane raznih aktivističkih skupina kako bi poduzeća počela mijenjati kvalitetu svojih proizvoda, svoje procese, politike poslovanja i sl. i tako voditi računa o održivom razvoju društva. Uslijed značajnog rasta aktivističkih pokreta primarno nastalih zbog ekoloških problema izazvanim zagađenjem i utjecajem velikih korporacija, ovakav odgovor poduzeća počeo je doprinositi shvaćanju važnosti odgovornog poslovanja.

Archie B. Carroll bio je među prvim osobama koje su se bavile analizom specifičnih društveno odgovornih aktivnosti poduzeća. Carroll je poznat kao jedan od prvih znanstvenika koji je u svojim istraživanjima definirao termin društveno odgovornog poslovanja sa svojim znanstvenim radom “*Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*” (Carroll, 1999). Carroll je definirao četiri razine društvene odgovornosti o kojima će više biti riječi u sljedećem poglavlju.

Analizom povijesnog razvoja DOP-a, Stojanović i Milinković (2014) ustanovili su tri modela DOP-a:

- ekonomski model,
- pravni model i
- modificirani ekonomski model

Usporedbe radi, ekonomski model odnosi se na ona poduzeća koja svoje poslovanje prilagođavaju i podređuju društvenim pritiscima održavajući DOP kroz ostvarivanje primarnog cilja poslovanja, ostvarenja profita, dok pravni model poduzeća primjenjuju u slučaju kada se DOP-om žele baviti isključivo onoliko koliko zakonski moraju. Dakle, poduzeća u ovom modelu nisu spremna uložiti u područje društvene odgovornosti više nego li moraju. Posljednji, modificirani ekonomski model predstavlja poduzeća koja kroz povećanje profita brinu za

interes šire društvene zajednice i pružaju dodanu vrijednost u povećanju blagostanja čitave zajednice.

Uz naveden povijesni pregled događanja, važno je spomenuti i pojedine današnje interpretacije DOP-a od strane UN-a i Europske komisije.

Ujedinjeni narodi definiraju DOP kao koncept upravljanja kojim tvrtke integriraju socijalna i ekološka pitanja u svoje poslovne operacije i interakcije sa svojim dionicima (UNIDO, 2012).

Europska komisija koncept društvene odgovornosti definira kao “koncept u kojem tvrtke dobrovoljno integriraju društvene, ekološke etičke i izazove vezane uz ljudska prava u svoje poslovanje, strategiju i operativno djelovanje u suradnji sa svim svojim dionicima (European Commission, 2022).

Tek od 2000. godine počinje se intenzivnije spominjati sama korporativna odgovornost u kontekstu šireg opće društveno prihvaćenog procesa. UN je 2000. godine u sklopu “*Global compact*” inicijative objavio 10 temeljnih načela. Prema današnjim podacima dostupni na službenim stranicama inicijative, preko 16 tisuća poduzeća i neprofitnih udruga sudjeluje u ovoj inicijativi i uključilo se u aktivno promoviranje održivog razvoja i društvene odgovornosti. Uz to, u inicijativu je uključena 161 zemlja, a do sada je podneseno više od 92 tisuće izvještaja o unaprjeđenju društvenog razvoja.

Ova su načela podijeljena u nekoliko ključnih skupina društvene odgovornosti, a to su (UN Global Compact Strategy, 2021):

- ljudska prava
- zaštite prava radnika
- zaštita okoliša
- anti-korupcijski mehanizmi

U kontekstu zaštite ljudskih prava dva su principa koja govore o tome kako bi poduzeća trebala podržavati i poštovati zaštitu međunarodno definiranih ljudskih prava i osigurati da se ta prava ne krše. Kada je riječ o pravima radnika, poduzeća bi trebala svojim zaposlenicima omogućiti slobodno udruživanje u kolektive, eliminirati svaku formu prisilnog rada, izbjegavati iskorištavanje dječjeg rada i eliminirati sve oblike diskriminacije poštujući zaposlenike. Uzimajući obzir izazove u kontekstu okoliša, načela definiraju 3 principa koja se tiču poticanja poduzeća na veću inkluzivnost po pitanjima izazova vezanih uz ekološku osviještenost, pokretanja inicijativa i promoviranja veće društvene odgovornosti i poticanja razvoja i difuzije

ekološki prihvatljivih tehnologija. Posljednja kategorija tiče se korupcije i njene prevencije, a usmjerena je ka poticanju poduzeća na izbjegavanje bilo kakvih koruptivnih radnji.

## 4.2 Karakteristike DOP-a

Prema Crane, Matten i Spence (2010) društveno odgovorno poslovanje se sastoji od šest važnih elemenata:

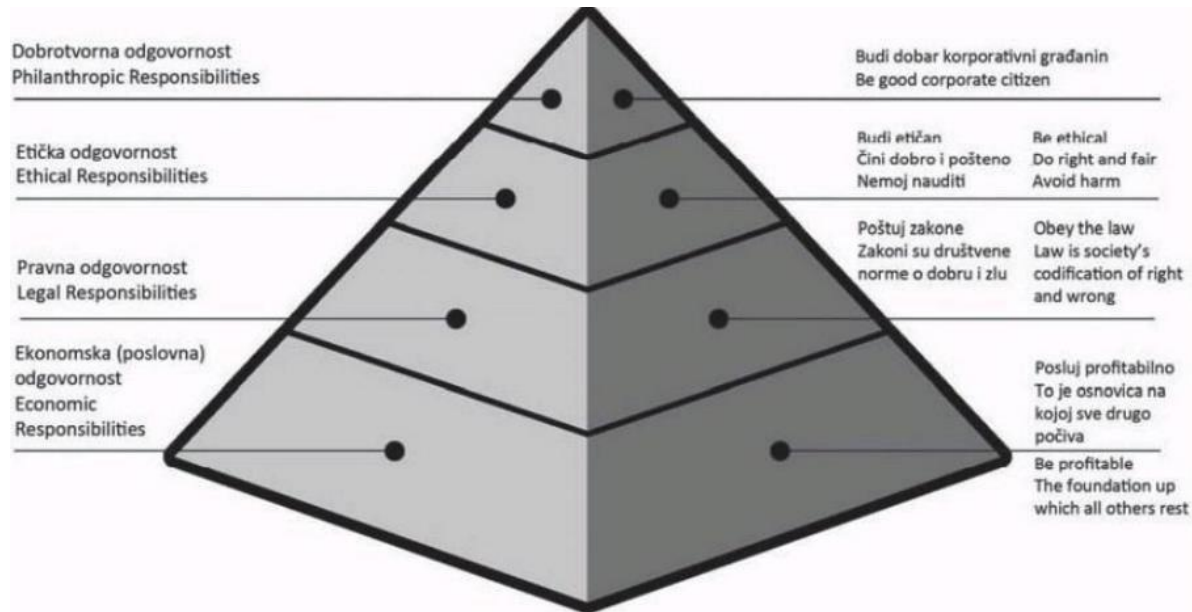
1. Dobrovoljnost - područja djelovanja DOP-a nisu zakonski regulirana te u tom smislu ne predstavljaju zakonsku obvezu kojih se poduzeća moraju pridržavati, već to izvršavaju na dobrovoljnoj bazi.
2. Upravljanje eksternalijama - pozitivne i negativne posljedice gospodarskog djelovanja poduzeća koje snose osobe koje nisu direktno povezane s poslovanjem poduzeća. Primjer negativne eksternalije mogu biti kupci koji žive na istom geografskom području na kojemu poduzeće posluje i koji osjećaju posljedice zagađivanja okoliša koje poduzeće uzrokuje svojim poslovanjem.
3. Orijentacija na više dionika - smanjuje fokus poduzeća isključivo na ekonomski interes dioničara i usmjerava ga ka svim ostalim dionicima u kontekstu odgovornosti prema potrošačima, dobavljačima i ostalim dionicima lanca vrijednosti i svim ostalim potencijalnim dionicima zajednice u kojoj poduzeće posluje.
4. Usklađivanje društvenih i ekonomskih odgovornosti - teži izjednačiti utjecaj interesnih skupina koje zastupaju ekonomski rast i ekonomski razvoj te izjednačiti gospodarski i društveni interes.
5. Prakse i vrijednosti – svrstavanje društvenih pitanja u okvire poslovne prakse putem čega poduzeća aktivno prate i reagiraju na društvene probleme.
6. Više od filantropije - DOP nije isključivo proizvod milosrđa poduzeća prema ostatku zajednice već istinska filozofija koja promovira veće društveno blagostanje te omogućuje da funkcije i procesi unutar samog poduzeća postanu uspješniji.

Jedan od najpoznatijih ekonomista i zagovornika društveno odgovornog poslovanja, kao što je već navedeno, bio je Archie B. Carroll. Carroll (2016) je društvenu odgovornost poduzeća sumirao u piramidu društveno odgovornog poslovanja (slika 2) definirajući četiri razine društvene odgovornosti:

- ekonomsku odgovornost,
- pravnu odgovornost,
- etičku odgovornost i

- dobrotvornu odgovornost

Slika 2 Carrollova piramida društvene odgovornosti poduzeća



Izvor: Cerjan-Letica (2010)

Prva razina odgovornosti je **ekonomska odgovornost** koja predstavlja temeljni preduvjet za ispunjenje svih ostalih razina. Cilj svakog privatnog poduzeća je poslovati profitabilno. Ukoliko taj cilj nije ispunjen, niti jedan drugi cilj ne biva ispunjen. **Pravna odgovornost** podrazumijeva zakonodavni okvir u sklopu kojeg su poduzeća nužna poslovati. **Etička odgovornost** odnosi se na tendenciju poduzeća da posluje i djeluje u skladu s vrijednostima društva i opće prihvaćenim etičkim normama. Posljednju razinu predstavlja **dobrotvorna odgovornost** koja naglašava percepciju poduzeća o svom utjecaju i njegov doprinos širem društvenom blagostanju. Za razliku od prve dvije razine koje su društveno i zakonom uvjetovane, etička i dobrotvorna odgovornost predstavljaju neobvezujuće odgovornosti čije ispunjenje i realizacija ovise isključivo o proaktivnom pristupu poduzeća. Stoga u svojoj piramidi Carroll etičke odgovornosti prikazuje kao očekivane od zajednice, a dobrotvorne kao poželjne.

### 4.3. Dionici

Poduzeće u svom okruženju ima velik broj dionika. Freeman (1984) dionike definira kao bilo kojeg pojedinca ili skupinu koja može vršiti utjecaj ili na koju može biti vršen utjecaj kroz poslovanje poduzeća, a to mogu biti:

1. sindikati,
2. neprofitne organizacije,
3. vlasnici, dioničari i investitori,
4. mediji,
5. obrazovne institucije,
6. poslovna udruženja i profesionalne organizacije,
7. međunarodne institucije i
8. javna vlast.

Poduzeće prema svakom od navedenih dionika ima različite obveze, ukoliko želi adekvatno zadovoljiti interes zajednice. Adekvatno upravljanje dionicima omogućava poduzećima da se s njima poveže na vrijednosnoj razini. Kada je riječ o sindikatima, oni predstavljaju dobrovoljna udruženja zaposlenika čiji cilj je zastupati prava zaposlenih. Kvalitetan odnos sa sindikatima označava adekvatnu razinu zadovoljstva zaposlenika. Poduzeća u neprofitne organizacije mogu ulagati u vidu financijskih sponzorstava, sponzorstava u naravi ili donacija. Dakle, aktivnosti i projekti neprofitnih organizacija mogu na različite načine biti podržavani. Kada je riječ o donacijama, ovakav oblik financijske podrške ne podrazumijeva očekivanja od strane poduzeća. Dakle, neprofitne organizacije nisu dužne zauzvrat pružiti nikakvu protuuslugu u zamjenu za donaciju. Kada je pak riječ o financijskim sponzorstvima ili sponzorstvima u naravi, tada poduzeća očekuju povećanu vidljivost poduzeća kao partnera neprofitne organizacije. Poduzeća mogu sklapati partnerstva unutar obrazovnih institucija. Kroz ovakve suradnje mogu dodatno educirati studente i učenike kako bi gradili vidljivost brenda među potencijalnim budućim zaposlenicima, a ujedno društveno odgovornim pristupom educiranja u specifičnim područjima pružaju mladim ljudima dodatnu edukaciju iz prakse. Vlasnicima, dioničarima i investitorima, osim povrata na vlastite investicije, može biti važan i društveni status koji direktno povezivanje s poduzećem donosi. Ukoliko je poduzeće društveno odgovorno, tada i vlasnici, dioničari i investitori postaju prepoznatljivi kao ključni donositelji odluka u društveno odgovornim aktivnostima. Kada je riječ o medijima, važno je da poduzeće točno, potpuno i pravovremeno prenosi informacije medijima i transparentno komunicira odluke i aktivnosti koje su važne za društvo i okruženje.

#### 4.4. Područja djelovanja DOP-a

Temeljem razvoja društvene odgovornosti u najširem smislu označavaju 17 ciljeva održivog razvoja koje su donijeli Ujedinjeni Narodi. Poduzeća rijetko u potpunosti prilagođavaju svoj strateški pristup DOP-u prema ovih 17 ciljeva, ali ih se većinom dotiču kroz svoje poslovne aktivnosti. Važnost ovog strateškog dokumenta koje prikazuje usmjerenje svih članica ove organizacije prikazuje spremnost u ideji stvaranja regulatornog okvira koji će aktivno poticati i težiti usmjerenju gospodarskog sektora ka održivom razvoju prema zacrtanim ciljevima. Sve zemlje članice UN-a pružile su podršku ovim ciljevima.

Slika 3 Ciljevi održivog razvoja



Izvor: <https://www.unicef.org/georgia/sustainable-development-goals>

Kao što je vidljivo iz Slike 3, svako poduzeće može se prilagoditi i aktivno sudjelovati u ostvarenju nekih od 17 ciljeva te ih primijeniti u razvoju svoje strategije poslovanja.

Siromaštvo i smanjenje ili pak potpuna eliminacija istog na globalnoj razini već dugi niz godina predstavlja važan društveni problem. U tom smislu, cilj je širim društvenim konsenzusom omogućiti jednak pristup zadovoljavanju egzistencijalnih potreba i stvoriti povoljan društveni standard za svakog pojedinca. Osiguravanje temeljnih ljudskih potreba predstavlja jedan od ključnih elemenata koji direktno utječu na društveno blagostanje i povećanje istog. U tom smislu na prva dva mjesta među ciljevima nalaze se smanjivanje siromaštva i potpuno uklanjanje problema gladi u svijetu.

Jedan od izuzetno važnih ciljeva je i zdravlje pojedinaca. U relativno neizvjesnim zdravstvenim okolnostima uzrokovanim pojavom pandemije Covid-19, važan naglasak stavlja se i na povećanje higijenskog standarda, ali i generalnog pristupa zdravstvenim uslugama svih pojedinaca. Pristup zdravstvu nameće se kao važna usluga koji bi svaki pojedinac trebao imati, a upravo poduzeća mogu biti ta koja svojim zaposlenicima financiraju dopunsko osiguranje, sistematske preglede te na taj način pokazati kako uistinu mare za zdravstveno stanje njihovih zaposlenika.

Kvalitetno obrazovanje također pronalazi svoje mjesto na temeljnim ciljevima održivog razvoja. U jeku eksponencijalnog razvoja tehnologije, tržište rada postaje izrazito konkurentno i dinamično. Promjene se na tržištu rada u kontekstu tehnologije događaju kontinuirano. Postaje prilično jasno da tradicionalni modeli formalnog obrazovanja bezuspješno teže pratiti trendove i potrebe na tržištu rada. Uz to, zaposlenici postaju svjesni kako njihova konkurentnost na tržištu rada ovisi o cjeloživotnom i kontinuiranom obrazovanju zbog čega poduzeća, kako bi zadovoljili potrebe zaposlenika, trebaju konstantno tražiti kvalitetne edukacije i pružati ih zaposlenicima kako bi im osigurala intelektualni i karijerni napredak. Uz kvalitetnu edukaciju zaposlenika, poduzeća mogu raditi i na širenju postojećeg „*know-how*“ održavanjem predavanja u obrazovnim institucijama ili u suradnji s neprofitnim organizacijama. Tehnološka pismenost postaje jedan od glavnih preduvjeta za stjecanje konkurentnosti na ovako dinamičnom i promjenjivom tržištu rada. Zbog toga je potrebno aktivno uključiti i poduzeća iz privatnog sektora u segment obrazovanja. Ona svojim znanjem, iskustvom i praktičnom primjenom teorijskog okvira mogu u suradnji sa sveučilištima i fakultetima stvoriti kvalitetan edukacijski temelj koji će mlade pojedince učiniti spremnima za izazove na tržištu rada.

Jednakost spolova već dugi niz desetljeća predstavlja jednog od pionira jednakosti i društvene odgovornosti. Temeljna je premisa da apsolutno svaka osoba, neovisno o vlastitom spolu, mora imati jednaku mogućnost uspjeti i napredovati, ukoliko njezine kompetencije nadilaze karakteristike ostalih konkurenata. Ovdje se primarno u većini zemalja govori o slabijoj zastupljenosti ženskog spola na upravljačkim pozicijama. Ovakve društvene pojave rezultat su povijesnog društvenog nasljedstva i različitih društvenih sustava i uređenja koja su poticala ovakvu spolnu segregaciju. Kroz poticanje ovog cilja teži se izjednačiti muškarce i žene i omogućiti im jednaku mogućnost karijernog i financijskog ostvarenja. Danas većina javnih tijela, ali i velikih korporacija, u svojim upravljačkim strukturama teži povećati i izjednačiti broj muškaraca i žena što predstavlja pozitivan pomak u kontekstu održivog poslovanja.



Primjer kako poduzeća mogu formalizirati ovaj izazov kako bi pratila napredak u jednakosti spolova među zaposlenicima je Volkswagen koji, iako spada u kategoriju velikih poduzeća, kao pozitivan primjer podnosi nefinancijske izvještaje u kojima jasno i transparentno izvještava o statusu i napretku žena na izvršnim i ostalim pozicijama u poduzeću. (Diess, Cavallo i Kell; 2021).

Kao što je već navedeno, posljednje dvije pandemijske godine osvijestile su velik dio svjetske populacije o važnosti održavanja higijene i čistoće. Problem pristupa pitkoj i čistoj, zdravstveno sigurnoj vodi datira od samih početaka civilizacije. I dalje u velikom broju nerazvijenih zemalja i zemalja u razvoju postoji problem infrastrukture putem koje bi se moglo adekvatno opskrbljivati kućanstva pitkom vodom.

Cjenovno prihvatljiva i čista energija jedan je od najvažnijih ciljeva. Obnovljivi izvori energije u vremenima su klimatskih promjena i oskudnosti energenata uslijed geopolitičkih previranja postali glavna tema u javnosti. Zbog toga se gotovo sve države, a posebice to naglašava Europska komisija u svojim najavama regulativa, krenule u smjeru energetske neovisnosti, nulte stope emisije ugljikovog dioksida te usmjeravanju strategija k obnovljivim izvorima energije. Automatizacija industrije kroz inovacije i izgradnju adekvatne industrije bazirane na tehnologiji predstavlja okosnicu u primjeni obnovljivih izvora energije. Osim toga, ciljevi se bave i pristupom poduzeća zaposlenicima što je vidljivo iz 8. cilja koji je usmjeren na osiguravanje adekvatnih radnih uvjeta. U tom je kontekstu jako važno pridržavati se standarda i kontinuirano razvijati aktivnosti, uključenost i zadovoljstvo zaposlenika.

Rad od kuće popularizirao se tijekom pandemijskog perioda, a donio je neke nove izazove i očekivanja počevši od toga kako uskladiti balansiranje radnih obveza sa svakodnevnim životom do toga kako osigurati maksimalno efikasnost i produktivnost zaposlenika u vremenima kada globalni trend teži omogućavanju fleksibilnijih uvjeta i rada od kuće.

Također se važnima navode i smanjenje nejednakosti što se nadopunjuje na već spomenuto smanjenje siromaštva i gladi. Uz to, održivi gradovi i zajednice vrlo su važan cilj upravo zbog raseljavanja ruralnih područja i trenda priljeva većeg broja stanovnika u gradove. Ovakvi trendovi uzrokuju prenapučenost urbanih sredina što u konačnici narušava blagostanje unutar samih gradova zbog neadekvatne prometne infrastrukture, potrošnje energenata i brojnih drugim čimbenika. Uz to, posljedično dolazi do centralizacije zemalja i raseljavanja ruralnih područja.

Zaštita i odgovorna potrošnja, optimizacija potreba i potrošnje želja su koju za cilj prema UN-u i određenim ciljevima održivog razvoja trebaju realizirati sve zemlje članice do 2030. godine.

Iduća 4 cilja održivog razvoja usmjerena su na ekološku osviještenost kao specifičan segment društveno odgovornog poslovanja. U ovaj segment svrstava se zaštita okoliša na kopnu kao i zaštita okoliša i života pod vodom pri čemu se poduzeća potiču na korištenje i ulaganje u obnovljive izvore energije, smanjenje emisija ugljikovog dioksida u poslovanju, itd.

Šesnaesti cilj promovira mir, snažne institucije kao glavno obilježje liberalnih demokracija koje većina "zapadnih" zemalja danas njeguje kao sustav državnog uređenja. Poduzeća snagu državnih institucija, a posljedično i demokracije, mogu podupirati poštivanjem zakonskog i regulatornog okvira vezanih uz zakon o radu, okolišu i sl. Poštivanjem zakonskih propisa poduzeća pokazuju koliko poštuju državne institucije i kolika je snaga institucija da održi poslovnu praksu unutar zakonskog okvira. Uz to, u vremenima razvijene globalizacije i međunarodne trgovine postaje neophodno razvijati suradnju globalno kako bi se zajednički ostvarili ciljevi i interesi. Društveno blagostanje cilj je svih država danas. Upravo zbog toga, suradnja kao posljednji od ciljeva za održivi razvoj predstavlja temelj opće prihvaćenosti i usklađenosti zakonskih okvira država kako bi se stvorio jedinstven pristup rješenju globalnih problema koji imaju potencijal postati utegom za nastavak civilizacije.

## 5. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE KAO TEMELJ RASTA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Prema europskoj normi ISO 26 000 (HR EN ISO 26000:2020) i Smjernicama o društvenoj odgovornosti “uspješnost organizacije u pogledu društvene odgovornosti može utjecati, između ostalog, na sljedeće:

- njezinu konkurentsku prednost,
- njezin ugled,
- njezinu sposobnost da privuče i zadrži radnike ili članove, kupce, klijente i korisnike,
- održavanje morala, predanosti i produktivnosti zaposlenika,
- stav ulagača, vlasnika, donatora, sponzora i financijske zajednice i
- njezin odnos s tvrtkama, vladama, medijima, dobavljačima, organizacijama iste razine, korisnicima i zajednicom u kojoj djeluje.”

Poduzeće gradeći imidž društveno odgovornog brenda može se približiti svojim kupcima i klijentima buđenjem socijalne i ekološke osviještenosti. Brigom za vlastite dobavljače, poduzeće također može uspostaviti kvalitetne, dugoročne odnose pune povjerenja s dobavljačima na temelju čega mogu osigurati bolje nabavne cijene. Gradnja kvalitetnih odnosa u oba smjera može rezultirati stvaranjem konkurentске prednosti gdje će potrošači postati vjerni, dugoročni kupci proizvoda ili usluge, a uz to lanac vrijednosti u kontekstu dobavljača može biti unaprjeđen što u konačnici povećava konkurentsku prednost poduzeća u odnosu na ostala poduzeća iz iste industrije.

Kvalitetan odnos sa zaposlenicima može privući nove, kvalitetnije talente što posljedično može povećati efikasnost poduzeća i povećati produktivnost zaposlenika. Zaposlenici su motivirani raditi u ohrabrujućoj okolini i u poduzećima koja mare i za nefinancijske uvjete i dodatne pogodnosti za zaposlenike.

Kada je riječ o konkurentskoj prednosti, poduzeća se putem koncepta društveno odgovornog poslovanja mogu diverzificirati od svojih konkurenata i pozicionirati se kao poduzeće koje istinski razumije širi aspekt društvenih potreba te da je spremno vlastite financijske i nematerijalne resurse usmjeravati za širu društvenu dobrobit. Također, društvu daje do znanja da profit, između ostalog, nije temeljni razlog poslovanja poduzeća. Ugled poduzeća može biti znatno osnažen pri čemu je vrijedno spomenuti danas popularan trend “*employer branding*” pri čemu poduzeća aktivno rade na brendiranju sebe kao kvalitetnog i poželjnog poslodavca.

Povećavanjem ugleda radnih uvjeta i promoviranjem zdravih korporativnih vrijednosti poduzeća privlače najkvalitetnije mlade talente. Kada je riječ o moralu, predanosti i produktivnosti zaposlenika, može se pretpostaviti da će zaposlenici koji vjeruju u viziju poduzeća o doprinosu zajednici i sami težiti više doprinositi daljnjem širenju poslovanja i unaprjeđenju rezultata poduzeća. Uslijed sve veće rasprave o važnosti fokusiranja na održivost poslovanja i održivost ekonomskog i društvenog razvoja i sami ulagači i vlasnici spremniji su ulagati vlastitu financijsku imovinu u poduzeća koja teže dugoročno održivijem i stabilnijem modelu poslovanja svjesni činjenice da takva poduzeća danas uživaju statute uglednih poduzeća. Govoreći o ostalim dionicima u lancu vrijednosti, poduzeća teže optimizaciji tog lanca pri čemu se velik naglasak na tehnološki utemeljene i ekološki održivije modele rasta. Mediji kao društveni čimbenik koji skrbi o informiranju i širem društvenom interesu danas su uvelike orijentirani na održivost i ispunjavanje ciljeva društvene odgovornosti. Kako zaključuje istraživanje o medijskoj zastupljenosti društveno odgovornih poduzeća, poduzeća koja imaju veću razinu ulaganja u društveno odgovorno poslovanje, uživaju veću pozornost medija i medijsku prisutnost. S tim u skladu, može se zaključiti da poduzeća koja su aktivnija u području DOP-a mogu graditi svoju vidljivost i brend koji će biti prisutan zbog toga što su mediji skloni prenositi pozitivne poslovne prakse koje se tiču šire društvene zajednice. (Cahan i dr., 2015) Ujedno, kada poduzeće posluje odgovorno, automatski ispunjava ciljeve vlada kojima ovakve inicijative doprinose u kontekstu podizanja društvenog blagostanja.

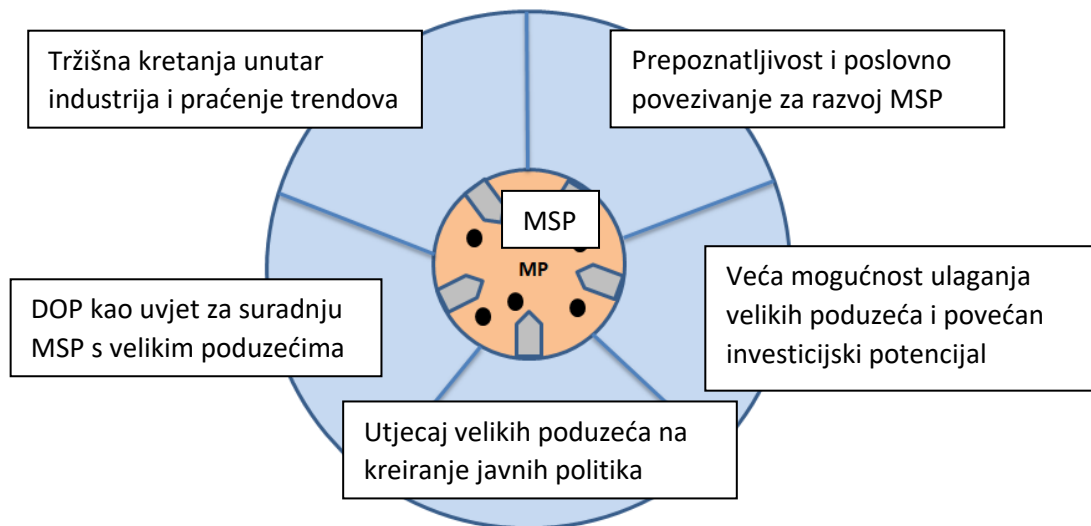
## **5.1 Utjecaj na poslovne rezultate**

Poslovni rezultati poduzeća mogu se sagledati kroz financijske i nefinancijske pokazatelje. Brojni su znanstvenici dali svoj obol na temu utjecaja DOP-a na financijske pokazatelje rezultata poslovanja, a upravo su različiti rezultati istraživanja glavni pokazatelj koliko su teško mjerljivi ukupni rezultati društveno odgovornog poslovanja kao koncepta. Ipak, dodatnom razradom do danas, brojna su znanstvena istraživanja napravila iskorak u pružanju konkretnih metrika i načina na koje DOP može pozitivno utjecati na metrike poslovanja.

Tako su Hammann, Habisch i Pechlaner (2009) zaključili da ulaganje u društveno odgovorno poslovanje ima pozitivne reperkusije na tri skupine dionika malih i srednjih poduzeća. Primarno su to zaposlenici čija vrijednosna usklađenost s ciljevima i održivim poslovanjem poduzeća pozitivno utječe na njihovu razinu motivacije i zadovoljstva. Druga skupina su kupci čija se percepcija zadovoljstva povećava što je veća društvena odgovornost poduzeća no

istovremeno se povećava i želja za davanjem konstruktivne povratne informacije. Treće, društveno odgovorno poslovanje doprinosi boljoj reputaciji poduzeća pa se, prema autorima, ovakvim načinom poslovanja smanjuje cjenovna osjetljivost kupaca. Zaključno, društveno odgovorno poslovanje dugoročno bilježi pozitivne ishode za sve dionike što dovodi do stvaranja dodatne ekonomske vrijednosti i povećanja profita.

*Slika 4 Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na mala i srednja poduzeća*



Izvor: Obrada autora prema Raynar i Forstater (2002)

Kada je riječ o suradnji transnacionalnih poduzeća i malih i srednjih poduzeća, s obzirom na viši stupanj razvoja društvene odgovornosti velikih korporacija, one će, prema Raynar i Forstater (2002), biti sklonije surađivati i ugovarati poslove s malim i srednjim poduzećima koja teže biti društveno odgovorna (slika 4). Govoreći pak o društvenom investiranju, transnacionalna poduzeća će težiti kroz društvenu odgovornost pomagati razvoj edukativnog sadržaja, infrastrukture, financijske pismenosti kao i kroz razvoj poduzetništvu usmjerenih platformi. Ulaganjima i suradnjom s posredničkim organizacijama za prikupljanje kredita i investicija, osnivanjem poduzetničkih inkubatora i organizacijom radionica za mala i srednja poduzeća kao i ulaganjem u istraživanje i razvoj, velika će poduzeća uvijek težiti indirektno ili direktno ulagati u zajednicu što će posljedično pozitivno utjecati na rast poduzetništva i poboljšanje uvjeta za poslovanje malim poduzećima u kojima se mogu razvijati.

Potvrdu globalnog utjecaja DOP-a na rezultate poslovanja potvrdila je i anketa Nielsen-a (2014) o društvenoj odgovornosti poduzeća prema kojoj je otkrio da je čak 55% od 30.000 potrošača koje su ispitali u 60 zemalja bilo spremno platiti više za proizvode i usluge tvrtki s pozitivnim društvenim ili ekološkim učinkom. U Europi su rezultati istraživanja bilo nešto

drugačiji, a studija je pokazala da je 40% ispitanih bilo spremno platiti više. Ova spremnost doprinosi povećanju prodaje tvrtki koje integriraju ciljeve DOP-a u svoj model poslovanja.

Isto istraživanje pokazuje da 67% ljudi preferira raditi za društveno odgovorna poduzeća, čak 52% ljudi pregledava pakiranje proizvoda u potrazi za ekološkom utjecaju, a 49% ljudi volontira ili financijski podržava u vidu donacija organizacije koje su usmjerene na društveni i ekološki razvoj.

Kada je riječ o malim i srednjim poduzećima, 46% ljudi spremno je podržati mala i srednja poduzeća u njihovom razvoju u slučaju jasno definiranih strategija održivosti.

## 5.2 Mjerenje društvene odgovornosti malih i srednjih poduzeća

“*Sustainalytics Environmental, Social and Corporate rating*” globalno je prepoznat sustav rangiranja poduzeća prema njihovoj odgovornosti i stupnju razvoja DOP-a<sup>1</sup>. Putem platforme pod nazivom *Sustainalytics* poduzeća Morningstar Company, pruža se uvid u detaljne podatke u rezultate analitičkih istraživanja o ekološkom i društvenom doprinosu pojedinih poduzeća koja su javno dostupna, transparentna i vidljiva institucionalnim investitorima i ostalim poduzećima. Na ovaj način potiče se međusobna prepoznatljivost poduzeća koja aktivno rade na društvenom doprinosu.

U Republici Hrvatskoj, rangiranje, nagrađivanje, kao i istraživanje pozitivnih poslovnih praksi i razvoja DOP-a provodi se u sklopu Hrvatskog indeksa održivosti (HRIO) kojeg je razvila organizacija Hrvatski poslovni savjet<sup>2</sup>. Ova organizacija provodi aktivnosti i projekte za održivi razvoj te aktivno surađuje sa svjetskim organizacijama s ciljem ostvarivanja zajedničkih ciljeva. HRIO je ujedno jedan od glavnih projekata ove organizacije.

HRIO je metodologija koja teži osigurati jedinstven standard mjerenja održivosti poslovnih aktivnosti poduzeća, praćenje usklađenosti poslovne prakse s posljednjim odredbama Europske Unije te služi kao adekvatna metrika za usporedbu praksi različitih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Ova metodologija poduzeća u kontekstu DOP-a ocjenjuje u šest različitih područja, a to su (HR PSOR, 2022):

---

<sup>1</sup> <https://www.sustainalytics.com/about-us>

<sup>2</sup> <https://www.hrpsor.hr/hrio/>

- održivo korporativno upravljanja,
- upravljanje okolišem,
- radna okolina,
- odnosi sa zajednicom,
- ljudska prava i
- dječja prava.

O važnosti dugoročne održivosti i stabilnosti u Europskoj Uniji govore i Smjernice za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama (metodologija za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama) u sklopu Direktive o korporativnoj održivosti (CSRD) Europske komisije objavljene u sklopu Službenog lista Europske Unije. U sklopu navedene direktive definirano je da: “Zahtjevi za objavljivanje nefinancijskih informacija primjenjuju se na određena velika trgovačka društva s više od 500 zaposlenika jer bi za mala i srednja poduzeća trošak ispunjavanja te obveze mogao biti veći od koristi.” (Europska komisija, 2017b). Također, nalaže se da je “objavljivanje odgovarajućih nefinancijskih informacija ključan je element kojim se jamče održive financije.” (Europska komisija, 2017a)

Prema preporukama o izvješćivanju, područja koja bi se mogla ili trebala obuhvatiti u sklopu nefinancijskih izvještaja su ona koja su od ekološkog i društvenog interesa, odnosa prema zaposlenicima, poštivanje ljudskih prava, antikorupcijskih mehanizama, različitost i poštivanje jednakosti među zaposlenicima prema godinama, spolu ili stupnju obrazovanja. Nefinancijski izvještaji se podnose na godišnjoj razini a predviđeno je da se provode na razini grupacija. Ovakva direktiva obuhvaća oko 50 tisuća poduzeća unutar Europske Unije, a prvi put će se provoditi u 2024. za 2023. poslovnu godinu. Ovakva će izvješća težiti biti usklađena i međusobno prilagođena kako bi se investitorima olakšao pristup informacijama o održivosti poslovanja kao važnim čimbenikom u donošenju odluke o ulaganju.

U skladu s navedenim, može se zaključiti kako mala i srednja poduzeća u kratkom roku neće imati obvezu nefinancijskog izvještavanja. No usprkos tome, važno je razumjeti zašto je malim i srednjim poduzećima u kontekstu pozicioniranja na tržištu i prepoznatljivosti brenda važno sudjelovati i proaktivno djelovati u društveno odgovornim projektima i inicijativama.

## 6. PRIMJERI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

U nastavku će biti prikazani neki od pozitivnih primjera iz poslovne prakse malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj. Inicijative, aktivnosti i kampanje ovih poduzeća mogu biti podijeljene u nekoliko različitih područja s obzirom na željene ishode i ciljanu društvenu skupinu poput okoliša, zajednice, zaposlenika, potrošača, kupaca, dobavljača. Svi navedeni primjeri odnose se isključivo mala i srednja poduzeća, a pokazuju kako i u Republici Hrvatskoj postoje primjeri dobrih praksi prepoznavanja važnosti proaktivnog društvenog djelovanja.

Kvalitetan primjer inkluzivnosti poduzeća u sustav obrazovanja je projekt pod nazivom Hrvatska pamet Hrvatskoj koji je poduzeće Poslovni dnevnik digital d.o.o. (Poslovni.hr) utemeljilo još 2014. godine. U sklopu ovog projekta, Poslovni dnevnik svake godine nagrađuje određeni broj studenata na temelju njihovih radova i projekata u različitim akademskim područjima, a primarni naglasak je na kvaliteti radova studenata i njihovom doprinosu u kontekstu stvaranje dodane vrijednosti putem primjene teorijskih znanja s fakulteta na stvarne probleme u zajednici. Na ovaj način, studenti imaju priliku istaknuti svoju izvrsnost i znanje, a Poslovni dnevnik uspijeva dugogodišnjim kontinuitetom ovog društveno odgovornog projekta izgraditi prepoznatljiv brend. Cilj projekta je pripremiti mlade za lakše uključivanje na tržište rada i u ekonomski sustav, ali isto tako i staviti naglasak na važnost zadržavanja ljudskog kapitala unutar granica Republike Hrvatske sprječavanje odljeva mozgova i odlaska mladih, kvalitetnih i kreativnih ljudi izvan granica Hrvatske.

Drugi primjer koji uspješno povezuje sustav obrazovanja od najranije dobi i brigu za okoliš je projekt privatnog dječjeg vrtića Čigra u suradnji s Udrugom za održivi razvoj Hrvatske – UZOR I PBZ-om. U prvom tjednu proljeća 2022. godine u zajedničkoj su organizaciji priredili djeci u vrtiću radionice o razvrstavanju otpada za predškolce. Na ovaj način se od najranijih dana kroz formalni sustav obrazovanja djecu potiče na aktivno promišljanje i brigu za okoliš te im se ugrađuje svijest o važnosti racionalnog ponašanja s otpadom. Kroz ovaj je projekt izrađen i prigodan priručnik koji kroz interaktivne prikaze na zabavan način djeci pruža uvid u širinu problematike zagađenja okoliša. Djeca upravo kroz igru najbrže uče, a ovaj je projekt kvalitetan primjer kako sinergija zabave i kvalitetnog pedagoškog pristupa dugoročno može mijenjati navike budućih generacija. (Perinić, 2022.)



Socijalna zadruga HUMANA NOVA (<https://humananova.org/>) društveno je poduzeće koje svoje djelovanje u potpunosti posvećuje povećanju društvenog blagostanja u tri područja: okolišnom, društvenom i ekonomskom. U skladu sa svojom misijom, vizijom i ciljevima, svaka njihova dosadašnja aktivnost izvršavala se s primarnim ciljem, širom društvenom korisnošću. Zbog svog su djelovanja do sada višestruko nagrađivani. Kada je riječ o uključivanju društveno marginaliziranih skupina, važno je naglasiti da je, od 45 trenutno zaposlenih, 25 osoba s invaliditetom, a 14 osoba pripada nekoj od ostalih društveno marginaliziranih skupina. Svojim djelovanjem potiču uključivanje u radni odnos društveno isključenih skupina te im na ovaj način pružaju priliku da se profesionalno i karijerno ostvare stvarajući dodanu vrijednost preradom i proizvodnjom inovativnih tekstilnih proizvoda. Kroz ovaj izrazito kvalitetan poslovni model već dugi niz godina ostvaruju uspješne suradnje s nizom poduzeća iz privatnog sektora. Poduzeća kroz suradnju imaju priliku pomagati rad zadruga, zadruga svojim djelovanjem povećava zapošljivost isključivih društvenih skupina, a u konačnici od proizvodnje tekstilnih proizvoda ostvaruje prihode i dobit koji u konačnici usmjerava na vlastitu financijsku održivost.

Poduzeće Agroproteinka ([Agroproteinka.hr](http://Agroproteinka.hr)) srednje je veličine, a bavi se prikupljanjem i preradom životinjskih nusproizvoda i otpada biljnog podrijetla. Svoje su društveno odgovorno poslovanje odlučili usmjeriti upravo u domenu prerade hrane. Zbog toga su se odlučili na iskorak i otvaranje sestrinskog poduzeća Biowatt i novi projekt izgradnje bioplinskog postrojenja Agroproteinka – Energija Biowatt. Kroz ovo su postrojenje u mogućnosti zbrinuti biorazgradivi otpad iz restorana i ostalih uslužnih poduzeća, a ujedno su u mogućnosti pomoći pri rješavanju problema hrane s bliskim datumom isteka roka.

Uz gotovo sve već navedene pogodnosti za zaposlenike, poduzeće Verso Altima grupa u svojim težnjama za društvenom odgovornošću odlazi još jedan korak dalje.<sup>3</sup> U tom smislu prilikom zapošljavanja u obzir uzimaju trenutnu strukturu zaposlenika u kontekstu ravnopravnosti spolova. Uz to, izrazito paze na ravnotežu između poslovnog i privatnog života zaposlenika, ali isto tako i na zdravlje zbog čega svojim zaposlenicima po potrebi omogućavaju dodatne sistematske i specijalističke preglede. Također, poduzeće brine i o financijskoj stabilnosti zaposlenike s čim u skladu omogućava porezno i financijsko savjetovanje, pristup mobilnom bankaru i sl.

---

<sup>3</sup> <https://odgovorno.hr/na-primjeru-verso-altima-grupe-naucite-kako-inovativnim-metodama-graditi-poticajnu-radnu-sredinu/>

O važnosti dobavljača u kontekstu dionika poduzeća govori i pristup poduzeća Crocon koje posebno naglašava vlastiti odnos s dobavljačima i klijentima zbog čega su također nagrađeni prestižnom svjetskom nagradom *Stevie Award for Women in Business* u kategoriji Najinovativnije tvrtke godine s 10 i manje zaposlenika. (Odgovorno.hr) Iz ovog primjera može se uvidjeti koliko su dobavljači važan dionik za poslovanje poduzeća. S tim u skladu, važno je obratiti pozornost na inicijative koje aktivno rade na dodatnom razvoju odnosa s dobavljačima i pratiti primjere pozitivne poslovne prakse.

Jedan od načina kako se poduzeća svojom proizvodnjom mogu usmjeriti na zaštitu okoliša je i poduzeće Naše klasje koje “zelenim” načinom proizvodnje, što je naglašeno i na samom pakiranju, brinu o smanjenju proizvodnog otpada i kroz kreativnu ambalažu potiču kupce na pravilno odlaganje otpada u spremnike<sup>4</sup>. Pakiranja su u posljednjih nekoliko godina postala izrazito atraktivan alat za osvještavanje i slanje subliminarnih poruka potrošačima. Kroz kreativne koncepte ambalaže poduzeća su kod svojih potrošača u mogućnosti izrazito uspješno komunicirati vlastite vrijednosti, ali i pristup DOP-u.

Iako mikro poduzeća (poduzeća s deset i manje zaposlenih) nisu u fokusu ovog završnog rada postoje dobri primjeri primjene društveno odgovornih poslovanja mikro poduzeća koje je vrijedno spomenuti.

Poduzeće Laka spika d.o.o. je uz već navedeno poduzeće Agroproteinka u 2019. godini bilo nagrađeno priznanjem “Poslodavac – prijatelj obitelji” (helendoron.hr) što predstavlja uistinu velik i važan uspjeh na nacionalnoj razini s obzirom da oba poduzeća spadaju u mala i srednja poduzeća. Poduzeće Laka spika d.o.o. svojim zaposlenicima omogućava besplatne jezične tečajeve, osigurava fizičke aktivnosti, a velik naglasak stavlja i na dodatno, cjeloživotno obrazovanje zaposlenika, a također nudi mogućnost sufinanciranja troškova dječjeg vrtića djeci zaposlenika.

Poduzeće HAUSKA I PARTNER (Hauska.com) jedno je od izrazito rijetkih mikro poduzeća u Republici Hrvatskoj koja u sklopu svog izvještavanja još od 2007. godine aktivno izvještavaju i mjere svoje nefinancijske pokazatelje. Dakle, na godišnjoj razini vrše nefinancijsko izvještavanje i na temelju njega prilagođavaju svoje poslovanje poslovnom okruženju. Uz to, sastavni dio njihovih usluga ujedno je i savjetovanje oko društveno

---

<sup>4</sup> <https://www.vecernji.hr/biznis/socijalna-odgovornost-i-solidarnost-nova-paradigma-poduzetnistva-1454782>

odgovornog poslovanja i nefinancijskog izvještavanja koje objedinjuje utjecaj poduzeća na okoliš, društvo u cjelini i gospodarstvo.

Kada je riječ o kvalitetnom odnosu sa zaposlenicima, mikro poduzeće MEGATREND POSLOVNE USLUGE d.o.o. (Megatrend.com) uspješno već dugi niz godina razvija svoj odnos sa zaposlenicima kroz pružanje različitih pogodnosti poput fleksibilnog radnog vremena te omogućavanjem rada od kuće. Uz to, svi zaposlenici imaju mogućnost dovesti svoju djecu na radno mjesto, a u tom slučaju je poduzeće osiguralo i zaseban dio za djecu, vrtni prostor pa čak i sportsku dvoranu. Poduzeće se pobrinulo i za ljetovanje zaposlenika te im stavlja na raspolaganje prostore za ljetovanja, vikende i godišnje odmore. Također, poduzeće osigurava i obrazovanje djece zaposlenika u području od djelovanja poduzeća, pruža brojne mogućnosti dodatnih naknada za djecu ili financijsku pomoć unesrećenima, a uz sve navedeno, nude i mogućnosti stipendiranja djece zaposlenika i popuste na proizvode i usluge poduzeća.

## 7. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja izrazito važan koncept poslovanja za današnja poduzeća. Ovaj način poslovanja predstavlja dugoročan i održiv model koji u svom djelovanju, osim profita kao temeljne odrednice poslovanja poduzeća, u obzir prilikom strateškog planiranja uzima i interese internih i eksternih dionika poduzeća kao i šire društvene zajednice. Mala i srednja poduzeća predstavljaju na razini Europske Unije kategoriju poduzeća s više od 99% udjela u ukupnom broju poduzeća. S obzirom na tu činjenicu, pružena je analiza malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj, detaljna analiza koncepta društveno odgovornog poslovanja u kontekstu povijesnog razvoja i područja koja obuhvaća, a konačno i načini, tj. aktivnosti i inicijative koje mala i srednja poduzeća mogu poduzimati s ciljem povećanja vlastite vidljivosti i izgradnje odnosa sa svim dionicima. Društvena odgovornost može biti primijenjena prema svim dionicima u okruženju poduzeća i u gotovo svakom segmentu poslovanja. Također, zaključuje se kako danas još uvijek ne postoji jedinstven pristup mjerenju društvene odgovornosti, no sve veći broj preporuka i zakonskih regulativa navodi na potencijalne buduće metrike koje će postati sastavnim dijelom izvještavanja. Upravo je zato važno prepoznati ulogu nefinancijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća na tragu velikih poduzeća kako bi kroz društvenu odgovornost, kao važan segment u strategijama rasta, osigurali konkurentsku prednost. Razvoj društvene svijesti doveo je i do stvaranja institucionalnog okvira i na razini Republike Hrvatske, posljedično na regulatorni okvir Europske Unije koja je u svim svojim strateškim dokumentima usmjerenim na održivost detaljno obuhvatila sve segmente društveno odgovornog poslovanja. No, postojanje zakonskog okvira nije i ne smije biti preduvjet za poduzimanje društveno odgovornih aktivnosti i nefinancijskog izvještavanja. Štoviše, ono bi trebalo postati samovoljni imperativ jer kroz otvoren i transparentan pristup poduzeće može stvoriti dugoročno vjerne kupce, uspostaviti kvalitetnije odnose s dobavljačima, potencijalno osigurati jeftinije kredite zbog održivog poslovanja, lakše privući pažnju investitora, privlačiti pozornost medija svojim inicijativama. Sve to, u konačnici, može doprinijeti rastu poduzeća.

## LITERATURA:

1. Alpeza, M., Basarac-Sertić, M., Delić, A., Has, M.,...Kuček, S. (2022). Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: „Mala i srednja poduzeća u hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti covid-19“. Zagreb: CEPOR
2. Cahan, S. F., Chen, C., Chen, L., & Nguyen, N. H. (2015). Corporate social responsibility and media coverage.[online] *Journal of Banking & Finance*, 59, 409–422. Dostupno na: [10.1016/j.jbankfin.2015.07.004](https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2015.07.004) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
3. Carroll, A.B., 1999. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society* 38(3), pp.268-295
4. Carroll, A. B. (2016). Carroll’s pyramid of CSR: taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, 1(1), 1-8.
5. Cerjan-Letica, G. (2010).: Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj stomatologiji, *Acta Stomatologica Croatica*, 44 (2), str. 101-109. Dostupno na: [Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj stomatologiji \(srce.hr\)](https://www.srce.hr/piramida-profesionalne-i-poslovne-odgovornosti-u-hrvatskoj-stomatologiji) [pristupljeno 26. srpnja 2022.]
6. Crane, A., Matten, D. i Spence, L. (2010) *Corporate Social Responsibility*. University of Cambridge: Routledge
7. Diess, H., Cavallo, D. i Kell, G. (2021). Volkswagen: *Sustainability report*. [online] Dostupno na: [https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2021/Nonfinancial\\_Report\\_2021\\_e.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2021/Nonfinancial_Report_2021_e.pdf) [pristupljeno: 26. srpnja 2022.]
8. European Commission (2003) Commission Recommendation Concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. [online] *Official Journal of the European Union*, 124/36. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:en:PDF> [pristupljeno: 7. srpnja 2022.]
9. Europska komisija (2017a) Službeni list Europske unije: *Informacije institucija, tijela, ureda i agencija europske unije*; 2017/C 215/01. Dostupno na: [Službeni list C 215/2017 \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32017C215001) [pristupljeno: 25. srpnja 2022.]
10. Europska komisija (2017b). Informacije institucija, tijela, ureda i agencija Europske unije - Smjernice za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama. *Službeni list Europske unije C 215/01*. Dostupno na: [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32017C215001)

- [content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](#) [pristupljeno: 8. srpnja 2022.]
11. Europska komisija (2016). *User guide to the SME Definition - Annex 2003*. [online]. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/conferences/state-aid/sme/smedefinitionguide\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/conferences/state-aid/sme/smedefinitionguide_en.pdf) [pristupljeno: 5. srpnja 2022.]
  12. European Commission (2020). *User guide to the SME Definition*. [online]. Dostupno na: [User guide to the SME definition - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#) [pristupljeno: 25. srpnja 2022.]
  13. European Commission (2001). *GREEN PAPER: Promoting a European framework for CSR*. [online] Bruxelles, DOC/01/9. Dostupno na:
  14. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC\\_01\\_9](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9) [pristupljeno: 5. srpnja 2022.]
  15. European Commission (2022). *Key recommendations from subgroup on „Corporate Social Responsibility“*. [online] Bruxelles, Dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/recommendations-subgroup-corporate-social-responsibility\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/recommendations-subgroup-corporate-social-responsibility_en.pdf) [pristupljeno: 10. kolovoza 2022.]
  16. Freeman, E. R. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, MA.
  17. Frederick, W. C. (1978). *From CSRI to CSR2*. *Business & Society*, 33(2), 150–164.
  18. Goss, A. i Roberts, G.S. (2011). *The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans*. [online] *Journal of Banking & Finance*, Vol 35:7, p:1794-1810. Dostupno na: [The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans | Blog post | PRI \(unpri.org\)](#) [pristupljeno: 25. srpnja 2022.]
  19. UN Global Compact Strategy (2021) *The Ten Principles of the UN Global Compact*. Službena stranica UN Global Compact. Dostupno na: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> [pristupljeno: 10. srpnja 2022].
  20. Hammann, E.-M., Habisch, A. i Pechlaner, H. (2009). *Values that create value: socially responsible business practices in SMEs - empirical evidence from German companies*. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 37–51. Dostupno na: doi:10.1111/j.1467-8608.2009.01547.x [pristupljeno: 6. srpnja 2022.]
  21. Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). *Društveno odgovorno poslovanje*. VPŠ Libertas.

22. Megatrend.com (2022) Kako izgleda korporativno volontiranje u Megatrendu? [online] Dostupno na: <https://www.megatrend.com/> [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
23. Native tim VL (2020) Socijalna odgovornost i solidarnost – nova paradigma poduzetništva, *Večernji list* [online]. Dostupno na: [Socijalna odgovornost i solidarnost – nova paradigma poduzetništva - Večernji.hr \(vecernji.hr\)](#) [pristupljeno: 7. kolovoza 2022.]
24. Nielsen (2014) Doing well by doing good. Dostupno na: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf> [pristupljeno: 7. srpnja 2022.]
25. Perinić, T. (2022). Djeca najbrže usvajaju dobre navike za zaštitu okoliša, [online] *Zadarski list*. Zadar. Dostupno na: [Djeca najbrže usvajaju dobre navike za zaštitu okoliša | Zadarski list](#) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
26. Raynar, P., Forstater, M. (2002) Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries. [online] United Nations Industrial Development Organization. Dostupno na: [https://www.unido.org/sites/default/files/200807/CSR\\_Implications\\_for\\_SMEs\\_in\\_Developing\\_Countries\\_0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/200807/CSR_Implications_for_SMEs_in_Developing_Countries_0.pdf) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
27. Resolve (2012). *The Dow Jones Sustainability World Index Guide*. Dostupno na: [https://www.resolve.ngo/docs/djsi-world-guidebook\\_tcm1071-337244.pdf](https://www.resolve.ngo/docs/djsi-world-guidebook_tcm1071-337244.pdf)
28. Sethi, S. P. (1975). *Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework*. [online] *California Management Review*, 17, 58-64. Dostupno na: <https://doi.org/10.2307/41162149> [pristupljeno: 8. srpnja 2022.]
29. Stojanović, S., Milinković, K. (2014): *Društveno odgovorno poslovanje kao oblik poslovanja poduzeća, Prva međunarodna znanstveno-stručna konferencija „Fedor Rocco“*, Zbornik radova, Zagreb

#### **Internet stranice:**

1. Agroproteinka.hr; Službena stranica. Dostupno na: <https://www.agroproteinka.hr/> [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
2. Centarzdavlja.hr; Službena stranica. Dostupno na: <https://www.centarzdavlja.hr/zdrav-zivot/nove-navike/humana-nova-tekstil/> [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]

3. Hauska & Partner.com; DOP: upravljanje održivošću [online]. Dostupno na: [Društveno odgovorno poslovanje i upravljanje održivošću \(hauska.com\)](https://www.hauska.com) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
4. HelenDoron.hr: Učitelji su ključne promjene [online] službena stranica. Dostupno na: [Učitelji | \(helendoron.hr\)](https://www.helendoron.hr) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
5. HR PSOR: Hrvatski indeks održivosti - *HRIO*. Dostupno na: <https://www.hrpsor.hr/hrio/> [pristupljeno: 8. srpnja 2022.]
6. Norma *HRN EN ISO 26000:2020*, Upute o društvenoj odgovornosti (*ISO 26000:2010; EN ISO 26000:2020*) dostupna je od 31. ožujka 2022. godine na hrvatskome jeziku. Dostupno na: <https://www.hzn.hr/default.aspx?id=2036> [pristupljeno: 29. srpnja 2022. ]
7. Odgovorno.hr (2018) Na primjeru Verso Altima grupe naučite kako inovativnim metodama graditi poticajnu radnu sredinu [online] službena stranica. Dostupno na: [Na primjeru Verso Altima grupe naučite kako inovativnim metodama graditi poticajnu radnu sredinu • odgovorno.hr - društvena odgovornost / DOP / Dobra Hrvatska](https://www.odgovorno.hr) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
8. Odgovorno.hr (2016) Crocon: Četiri naša načela za zadovoljstvo klijenta i osvojena nova nagrada [online] službena stranica. Dostupno na: [Crocon: Četiri naša načela za zadovoljstvo klijenta i osvojena nova nagrada • odgovorno.hr - društvena odgovornost / DOP / Dobra Hrvatska](https://www.odgovorno.hr) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
9. Poslovni dnevnik (2021). Hrvatska pamet Hrvatskoj 2021. [online video]. Dostupno na: [Hrvatska pamet Hrvatskoj 2021. - Poslovni dnevnik](https://www.poslovdnevnik.hr) [pristupljeno: 28. srpnja 2022.]
10. Sustainalytics; službena stranica. Dostupno na: <https://www.sustainalytics.com/about-us> [pristupljeno: 8. srpnja 2022.]
11. UNICEF: *The Sustainable Development Goals*. Dostupno na: <https://www.unicef.org/georgia/sustainable-development-goals> [pristupljeno: 6. srpnja 2022]
12. UNIDO (2012). *What is Corporate Social Responsibility?* [online] Dostupno na: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> [pristupljeno: 7. srpnja 2022].
13. UNIDO (2002). *Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries*. UNIDO and the World Summit on Sustainable Development, Vienna. Dostupno na:



[https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/CSR -](https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/CSR_-_Implications_for_SMEs_in_Developing_Countries_0.pdf)

[\\_Implications for SMEs in Developing Countries 0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/CSR_-_Implications_for_SMEs_in_Developing_Countries_0.pdf) [pristupljeno: 7. srpnja 2022].

### Popis slika:

Slika 1 Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2016. do 2020. godine .....	7
Slika 2 Carrollova piramida društvene odgovornosti poduzeća .....	13
Slika 3 Ciljevi održivog razvoja .....	15
Slika 4 Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na mala i srednja poduzeća .....	21

### Popis tablica:

Tablica 1 Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2016. do 2020. godine .....	6
Tablica 2 Veličina poduzeća i zaposlenost, ukupan prihod i izvoz u 2019. i 2020. godini .....	8