

# Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i svijetu

---

Šimunić, Marija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:558198>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Marija Šimunić

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I  
SVIJETU**

(specijalistički završni rad)

Rijeka, 2020.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Specijalistički diplomski stručni studij Poduzetništvo

## **DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I SVIJETU**

(specijalistički završni rad)

**MENTOR**

dr. sc. Drago Pupavac

**STUDENT**

Marija Šimunić

MBS: 2423000116/18

Rijeka, srpanj 2020.

# VELEUČILIŠTE U RIJECI

Poslovni odjel

Rijeka, 9.03. 2020.

## ZADATAK za specijalistički završni rad

Pristupnici

Mariji Šimunić

MBS: 2423000116/18

Studentici specijalističkog diplomskog stručnog studija Poduzetništvo izdaje se zadatak specijalističkog završnog rada – tema specijalističkog završnog rada pod nazivom:

### DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I SVIJETU

**Sadržaj zadatka:** Istražiti i elaborirati koncept društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj i svijetu te istaknuti važnost primjene društveno odgovornog poslovanja za stvaranje dobrobiti zajednice. Na kraju rada detaljno analizirati i usporediti društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i svijetu na primjerima velikih hrvatskih i svjetskih kompanija.

#### Preporuka

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 9.03.2020.

Predati do:

15.07.2020.

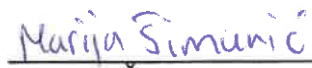
Mentor:

  
\_\_\_\_\_  
Drago Pupavac

Pročelnica odjela:

  
\_\_\_\_\_  
Mr.sc. Anita Stilin, v.predavač

Zadatak primila dana: 9.03.2020.

  
\_\_\_\_\_  
Marija Šimunić

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupnici

# IZJAVA

Izjavljujem da sam specijalistički završni rad pod naslovom DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ I SVIJETU izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora dr. sc. Drage Pupavca, profesora visoke škole.

Marija Šimunić

Marija Šimunić  
(potpis studenta)

## SAŽETAK

Danas osim stjecanja dobiti sve značajniju ulogu u poduzećima zauzima i društvena odgovornost, te je od velike važnosti da poduzeća posluju prema načelima društveno odgovornog poslovanja. Tema ovog specijalističkog završnog rada nosi naslov „Društveno odgovorno poslovanje poduzeća u Hrvatskoj i svijetu“. U radu su iznesene definicije, dimenzije i koristi društveno odgovornog poslovanja, te kratak povijesni razvoj društvene odgovornosti u Hrvatskoj i svijetu. Također, u radu je detaljno analizirano i uspoređeno društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i svijetu na primjerima velikih hrvatskih i svjetskih multinacionalnih poduzeća. Opisano je njihovo poslovanje prema načelima društveno odgovornog poslovanja, aktivnosti koje poduzimaju što se tiče okoliša, društva, ulaganja u investicije i zaposlenike, te su uočene mnoge sličnosti u strategijama koje provode što se tiče društvene odgovornosti. Na temelju svega navedenog na kraju je izneseno zaključno razmišljanje.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, koristi provođenja društveno odgovornog poslovanja, multinacionalna poduzeća, društvo, okoliš.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE .....	2
2.1. Definicije društveno odgovornog poslovanja.....	2
2.2. Dimenzije DOP-a .....	3
2.3. Dionici DOP-a .....	5
2.4. Koristi od društveno odgovornog poslovanja.....	9
3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ .....	11
3.1. Povijest društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj .....	11
3.2. Indeks DOP-a .....	12
3.3. Primjeri društvene odgovornosti iz Hrvatske .....	15
3.3.1. Končar .....	16
3.3.2. Podravka .....	20
3.3.3. Pliva.....	25
4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U SVIJETU .....	29
4.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja .....	29
4.2. Međunarodni okvir izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju.....	31
4.3. Primjeri društvene odgovornosti iz svijeta .....	38
4.3.1. Toyota.....	38
4.3.2. IKEA.....	43
4.3.2. Procter & Gamble.....	48
5. USPOREDBA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U RH I SVIJETU.....	53
6. ZAKLJUČAK .....	56



LITERATURA .....	58
POPIS SLIKA.....	62
POPIS TABLICA .....	62
POPIS GRAFIKONA.....	63

## 1. UVOD

Društveno odgovorno poslovanje je tema koja je danas važnija nego ikada prije, a izvještavanje o društvenoj odgovornosti i održivom razvoju postaje uobičajena praksa sve više poduzeća. Poduzeća koja posluju prema načelima društvene odgovornosti osiguravaju budućnost i sebi i zajednici, jer svoju misiju i viziju usmjeravaju upravo na očuvanje okoliša, smanjenje zagađenja i iskorištavanja prirodnih resursa, te općenito poboljšanje života.

Predmet ovoga rada je istraživanje koncepta društveno odgovornog poslovanja koji je postao jedan od uvjeta postizanja i zadržavanja tržišne pozicije, te je ova problematika obrađena na primjerima Hrvatske i svijeta. Stoga se u ovom radu istražuju sličnosti i razlike u primjeni društvene odgovornosti u poduzećima diljem svijeta. Svrha i cilj istraživanja rada su pojasniti pojam društvene odgovornosti i navesti koristi od primjene društveno odgovornog poslovanja, te na temelju različitih primjera iz prakse u Hrvatskoj i svijetu spoznati važnost primjene društvene odgovornosti za stvaranje dobrobiti zajednice te kako je došlo do razvitka osjećaja odgovornosti poduzeća prema društvu, zaposlenicima, kupcima i ostalim dionicima na tržištu.

Struktura rada podijeljena je na šest poglavlja. U prvom dijelu predstavljeni su problem i predmet istraživanja, cilj i svrha rada, te struktura rada. U drugom dijelu definiran je pojam društveno odgovornog poslovanja, istaknute su dimenzije, kao i dionici te koristi od društveno odgovornog poslovanja. Treći dio rada odnosi se na društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, te njegovu povijest nastanka. Također tu je objašnjen i Indeks DOP-a te su dani praktični primjeri društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. Četvrti dio odnosi se na društveno odgovorno poslovanje u svijetu, te razvoj društvene odgovornosti. U četvrtom dijelu također su navedeni međunarodni okviri izvještavanja, te primjeri iz prakse društveno odgovornih poduzeća iz svijeta. Peti dio rada posvećen je usporedbi društvene odgovornosti u Hrvatskoj i svijetu na primjerima izabranih poduzeća. Zaključak je šesti dio i sinteza svega iznesenog u cijelom radu.

## 2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Danas se kao glavna zadaća poduzeća nameće odgovornost poduzeća da svijet učini boljim mjestom za život, te se zahtjeva da potiče aktivnosti kojima se ostvaruje pozitivan utjecaj na okoliš, zaposlenike i društvo. U pogledu te zadaće razvija se i pojam društveno odgovornog poslovanja, odnosno primjenjivanje koncepta društvene odgovornosti. Koncept „društveno odgovornog poslovanja“ (*engl.: corporate social responsibility – CSR*) možemo promatrati kao etički oblik poslovanja u kojemu se zadovoljavaju potrebe poduzeća stvaranjem profita odnosno ostvarenja vlastite vizije poslovanja, ali prije svega i ostalih interesnih skupina koje se nalaze unutar ili izvan poduzeća. Društveno odgovorno poslovanje proširuje temeljno poslovanje jer ono obuhvaća poboljšanje ukupne kvalitete života, odnosno njime se nastoji ostvariti održivi razvoj. Za društveno odgovorno poslovanje često se koristi skraćenica DOP.

### 2.1. Definicije društveno odgovornog poslovanja

Postoji velik broj definicija društveno odgovornog poslovanja od strane različitih autora, a prvu definiciju koncepta društvene odgovornosti ponudio je „otac utemeljitelj“ H. R. Bowen, 1953. godine, koja glasi: Društvena odgovornost poslovnih ljudi odnosi se na obveze poslovnih ljudi da slijede one politike, donose one odluke i da poduzimaju one pravce djelovanja koji su poželjni sa stajališta društvenih ciljeva i vrednota. (Letica, 2010., 51.) Autori Kotler i Lee za društvenu odgovornost navode sljedeću definiciju: „Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja predstavlja opredjeljenje poduzeća za unapređenje dobrobiti zajednice kroz slobodnu – dragovoljnu – poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa.“ (Kotler, Lee, 2009., 14.) Društvena odgovornost najjednostavnije se može definirati i kao „obveza svih koji posluju da uz cilj maksimiziranja profita maksimiziraju i pozitivan utjecaj svog poslovanja na društvo, a minimiziraju negativni utjecaj.“ (Krkač, Jelešnjak, 2016., 217.)

Osim samih autora, postoje još definicije društveno odgovornog poslovanja različitih institucija poput Europske komisije koja korporacijsku društvenu odgovornost definira kao koncept kod kojeg kompanije, na dobrovoljnoj osnovi, brigu o društvenim i okolišnim pitanjima povezuje sa svojim poslovnim operacijama i odnosima sa svojim dionicima. (Letica, 2010., 263.) Organizacija Biznis za društvenu odgovornost (*Business for Social Responsibility*) definira korporativnu društvenu odgovornost kao „poslovanje usklađeno s etičkim, zakonskim i poslovnim očekivanjima, a također i s onim što društvo očekuje od poduzeća ili čak nadilazi takva očekivanja.“ (Kotler, Lee, 2009., 15.) Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj korporacijsku društvenu odgovornost opisuje kao „trajnu privrženost poslovanja da se ponaša etično, da pridonosi ekonomskom razvoju i da poboljšava kvalitetu života vlastitih djelatnika (radne snage) i njihovih obitelji te mjesne (lokalne) zajednice i društva u cjelini“. (Letica, 2010., 261.)

Iz prethodno navedenih definicija vidljivo je da pojam društveno odgovornog poslovanja ima veliki broj definicija koje društvenu odgovornost poduzeća opisuju u najširem smislu. Ukratko rečeno, može se sažeti glavna misao društveno odgovornog poslovanja da društveno odgovorno poslovanje obuhvaća onaj oblik poslovanja u kojemu poduzeće na prvo mjesto stavlja dobrobit zajednice, odnosno društva, a da pri tome ne narušava svoj temeljni cilj ostvarenja profita.

## **2.2. Dimenzije DOP-a**

Postoje četiri dimenzije društvene odgovornosti: (1) ekonomska, (2) pravna, (3) etička i (4) filantropska, a hijerarhijski se odnose na sljedeći način kako je prikazano na slici 1. prema piramidi društvene odgovornosti Archieja B. Carrolla iz 1991. godine. (Krkač, Jelešnjak, 2016., 221.)

Prema tome, formula korporativne društvene odgovornosti glasi: (Krkač, Jelešnjak, 2016., 389.)

Ekonomska odgovornost

Pravna odgovornost

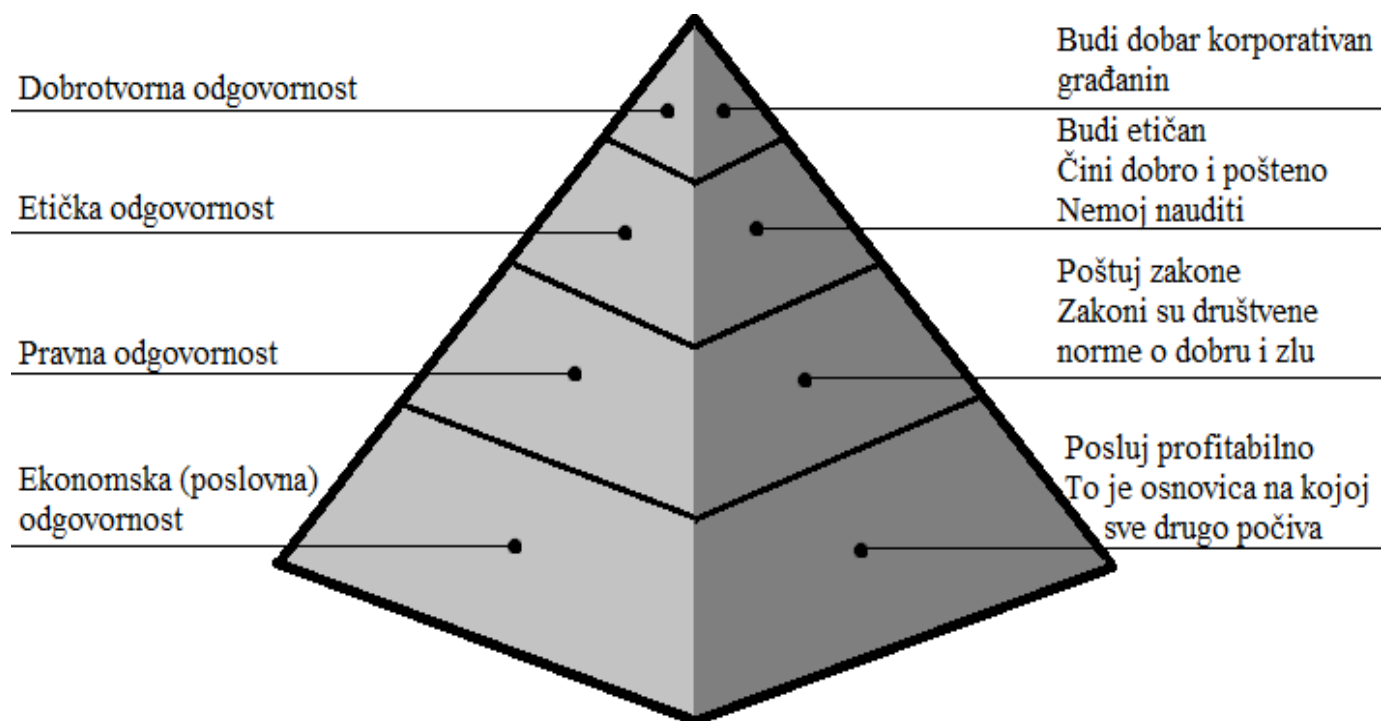
Etička odgovornost

+ Filantropska odgovornost

---

= cjelovita korporacijska društvena odgovornost.

**Slika 1. Piramida društvene odgovornosti Archieja B. Carolla iz 1991. godine**



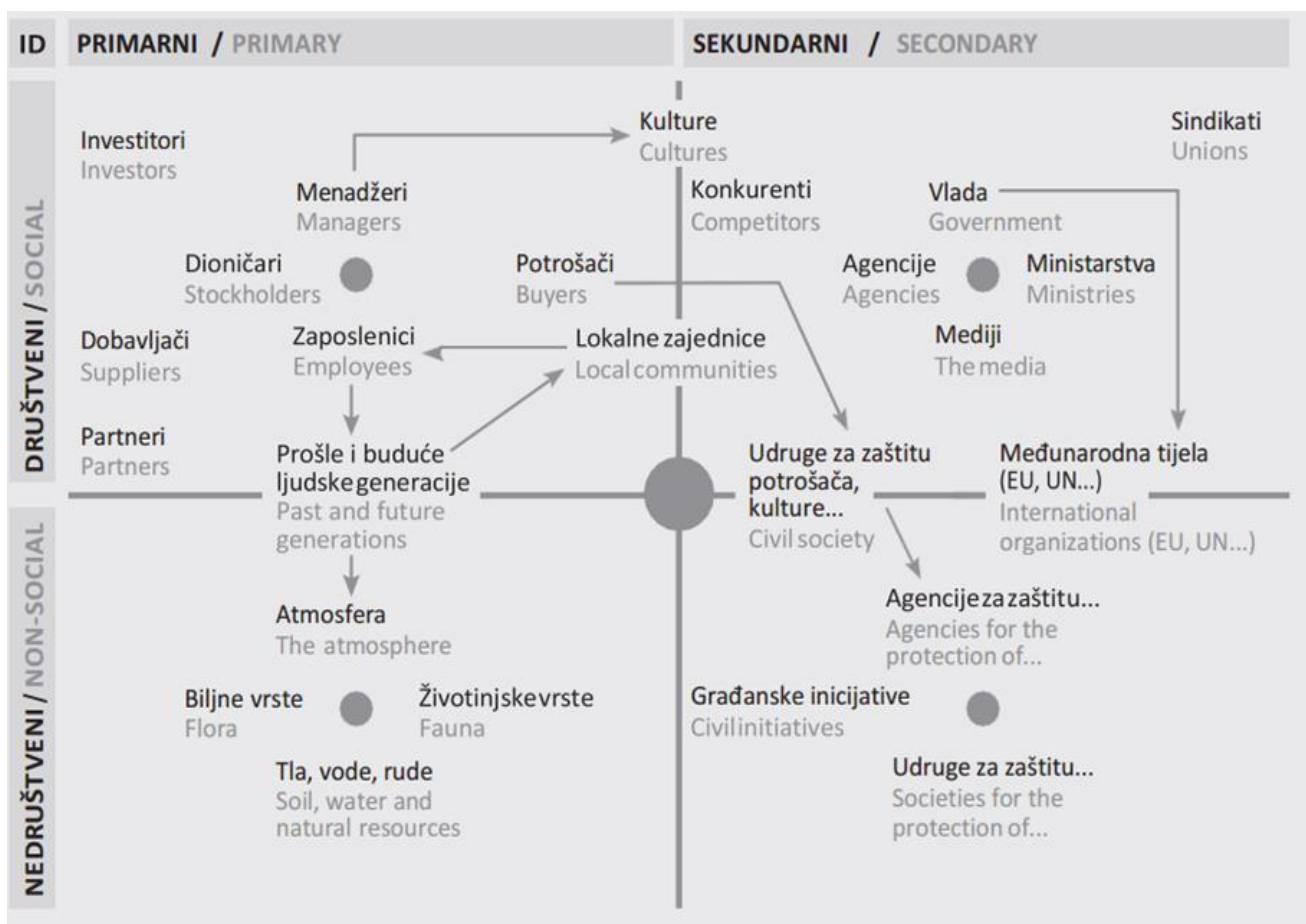
Izvor: Letica, B., Doba odgovornosti: Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize, Mate, Zagreb, 2010., str. 56.

Ekonomska odgovornost odnosi se na profitabilnost poslovanja poduzeća, te predstavlja temeljnu razinu i preduvjet za ispunjenje ostalih oblika društvene odgovornosti. Kako bi poduzeće moglo ostvariti pozitivne učinke za društvo, trebalo bi proizvoditi proizvode i usluge koje korisnici žele i koji donose profit, te koji osiguravaju opstanak na tržištu. Pravna odgovornost je druga razina društvene odgovornosti, te se odnosi na poštivanje zakona i drugih odredbi, koje poduzeću služe kako smjernice u poslovanju. Svako poduzeće prilikom ostvarenja svojih ekonomskih ciljeva trebalo bi se pridržavati zakonskih okvira koje je propisala država u kojoj poduzeće sudjeluje na tržištu. Treća razina društvene odgovornosti odnosi se na etičku odgovornost koja predstavlja ponašanje poduzeća u skladu s etičkim normama koje ne moraju biti propisane zakonom. Etička odgovornost podrazumijeva da neko poduzeće posluje na pravedan i ispravan način koji nije zabranjen od strane članova društva te koji je u skladu s pozitivnim očekivanjima javnosti. Na vrhu piramide društvene odgovornosti nalazi se filantropska odgovornost ili dobrotvorna odgovornost, koja podrazumijeva da je obveza poduzeća da pridonosi zajednici poboljšavajući njihovu kvalitetu života. Filantropska odgovornost je dobrovoljna i najčešće se očituje u obliku donacija poduzeća koja se na taj način promoviraju kao poduzeća koja čine dobro.

### **2.3. Dionici DOP-a**

Dionici su pojedinci ili skupine koje mogu izravno ili neizravno utjecati na poslovne aktivnosti poduzeća, odnosno poslovne aktivnosti poduzeća mogu utjecati na njih. Dionici se najčešće dijele na primarne i sekundarne s obzirom na stupanj povezanosti i ovisnosti o poduzeću. (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015., 14.) Slika 2. prikazuje podjelu na primarne i sekundarne, odnosno na društvene i nedruštvene interesne dionike.

**Slika 2. Prikaz primarnih i sekundarnih dionika poduzeća**



Izvor: Krkač, K., Jalšenjak, B., Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, Mate, Zagreb, 2016., str. 186.

Primarnoj ili ekonomskoj skupini pripadaju svi dionici koji su s poduzećem ili organizacijom ugovorno povezani dok sekundarnoj odnosno socijalnoj skupini pripadaju oni članovi interesno-utjecajnih skupina koji indirektno utječu ili su pod utjecajem organizacije. U skupinu ekonomskih pripadaju investitori, dobavljači, kupci i klijenti, zaposlenici, menadžment i vlasnici dok skupini socijalnih interesno-utjecajnih skupina pripadaju Vlada, vladine organizacije i javna uprava, političke grupe i lobiji, lokalna zajednica, nevladine organizacije i mediji. (Hubak, 2010., 6.)

Investitori ulažu u svoju budućnost i upravo iz toga razloga u današnje vrijeme investiraju u poduzeća koja su društveno odgovorna i imaju pozitivan utjecaj na društvo i okruženje. Investitori svojim ulaganjima potiču poduzeća da vode brigu o zajednici i okolišu jer su svjesni da društveno odgovorna poduzeća donose više profita za razliku od poduzeća koja su društveno neodgovorna.

Dobavljači su važi za uspjeh poduzeća jer proizvod ovisi o kvaliteti materijala koje je poduzeće nabavilo, te zbog toga je jako bitno da poduzeća odaberu dobavljače koji posluju na društveno odgovoran način. Poduzeća ne žele narušiti svoj ugled i zato biraju dobavljače koji posluju društveno odgovorno, a sami dobavljači isticanjem upravo takvog oblika poslovanja osiguravaju sebi istaknuto mjesto na tržištu.

Kupci i klijenti od poduzeća očekuju osim kvalitetnih proizvoda ili usluga i povoljnih cijena da se poduzeća ponašaju odgovorno prema društvu te su čak spremni platiti veću cijenu za proizvode i usluge upravo takvih poduzeća. Kupci i klijenti izborom proizvoda društveno odgovornog poduzeća i sami se ponašaju svjesno i odgovorno te na takav način podupiru takvo poslovanje.

Zaposlenici mogu u medijima upozoriti javnost o neodgovornom ponašanju poduzeća u kojem rade te na taj način prisiliti poduzeće da promjeni svoje poslovanje. Kako bi poduzeća privukla i zadržala zaposlenike s odgovarajućim znanjem i vještinama, poduzeća se moraju ponašati odgovorno prema zaposlenicima, kako bi i zaposlenici bili odgovorniji te samim time pridonijeli uspjehu poduzeća.

Menadžment i vlasnici danas nemaju samo za cilj ostvarivanje profita već i stvaranje pozitivne percepcije poduzeća u javnosti kroz uvođenje društveno odgovornog poslovanja u strategiju poduzeća. Menadžeri imaju zadaću da štite interese poduzeća i vlasnika ali i društva s druge strane kako ne bi došlo do narušene ravnoteže između te dvije strane, a time i ugrožavanja opstanka poduzeća.



Vlada, vladine organizacije i javna uprava donose zakone i propise vezane za društveno odgovorno poslovanje, te nadgledaju provedbu tih zakona. Vlada upravo stvaranjem pozitivne gospodarske klime u državi te raznim ekonomskim poticajima olakšava poduzeću poslovanje na tržištu i provođenje društveno odgovornog poslovanja.

Političke grupe i lobiji zastupaju interese pojedinaca ili organizacija među pripadnicima zakonodavne vlasti u državi, te nastoje nagovoriti Vladu na promjenu zakona u skladu s njihovim interesima. Svojim političkim pritiscima na državnu vlast političke grupe i lobiji mogu potaknuti stvaranje poticajnog okruženja za društveno odgovorno poslovanje.

Lokalna zajednica ima koristi od poduzeća i obrnuto poduzeće od zajednice na taj način što poduzeća osiguravaju radna mjesta za članove zajednice, ali i vode brigu o očuvanju okoliša i smanjenju zagađenja, te izdvajaju donacije za mnoge humanitarne svrhe. Poduzeća investiraju u lokalnu zajednicu upravo iz razloga što na taj način stvaraju bolji ugled među poslovnim partnerima i kupcima iz okruženja te samim time povećavaju svoju konkurentnost na tržištu.

Nevladine organizacije su organizacije koje su neovisne od države, te djeluju u različitim područjima zalažući se za društvene ciljeve i poboljšanje kvalitete života. Uloga nevladinih organizacija je da kontroliraju državna tijela i poslovni sektor upozoravajući javnost u slučaju neodgovornog ponašanja od strane poduzeća ili države prema društvu.

Mediji danas prate sve što se događa u svijet te su izvor informacija o poslovanju nekog poduzeća. Društvo preko medija stječe sliku o poduzeću koja može biti pozitivna ili negativna, te zbog toga poduzeća se trebaju u medijima prikazati kao društveno odgovorna kako bi ostavila dobar dojam u javnosti.

## 2.4. Koristi od društveno odgovornog poslovanja

Na osnovi istraživanja jedne od vodećih neprofitnih organizacija u svijetu, Business for Social Responsibility, može se zaključiti da društveno odgovorna poduzeća ostvaruju niz različitih koristi, kao što su, između ostalih: (Kotler, Lee, 2009., 22.)

- povećanje prodaje i udjela na tržištu,
- jačanje pozicije brenda,
- jačanje korporativnog imidža i utjecaja,
- jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika,
- smanjenje troškova poslovanja,
- povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare.

Jedna od koristi društveno odgovornog poslovanja je upravo povećanje prodaje i udjela na tržištu. Istraživanja su pokazala da kupci imaju bolju sliku o poduzeću ukoliko ono posluje na društveno odgovoran način te se prilikom kupnje radije odlučuju za proizvode takvoga poduzeća. Podržavajući društveno odgovorno poslovanje poduzeća privlače nove kupce koji žele poslovati s poduzećima koji vode brigu o utjecaju svojih aktivnosti i proizvoda na okoliš i životno okruženje.

Društveno odgovorno poslovanje smatra se zaslužnim za postizanje konkurentnosti i samim time i za jačanje pozicije brenda na tržištu. Tako primjerice potrošači stvaraju pozitivnu sliku i mišljenje o brendu, ukoliko poduzeće povezuju s nekom dobrotvornom aktivnosti ili društvenim ciljem čija je svrha da pridonese dobrobiti društva.

Dakle, još jedna korist od društveno odgovornog poslovanja je jačanje korporativnog imidža i utjecaja. Poduzeća koja pokažu da posluju ne samo po propisanim zakonima, nego i prema društvenoj odgovornosti imaju veći ugled i utjecaj u društvu, što bi značilo da ukoliko poduzeće u svoje poslovanje ima uključenu društvenu odgovornost to direktno utječe na

njegov ugled u očima javnosti, robna marka postaje traženija te se smanjuje rizik od propasti.

Normalno je da će poduzeće koja primjenjuje društveno odgovorno poslovanje i dobro se pozicionira na tržištu privući i zadržati kvalitetnu radnu snagu. U društveno odgovornom poduzeću zaposlenici predstavljaju pokretačku snagu samog poduzeća te ujedno mogu pridonijeti uspjehu poduzeća, jer radeći za društveno odgovorno poduzeće, raste njihovo poštovanje i povećava se produktivnost takvih zaposlenika.

Smanjenje troškova poslovanja predstavljaju jedan od prvih uočljivijih koristi poduzeća koje se ostvaruju prilikom uspješnog i efektivnog vođenja poslovanja. Ukoliko poduzeće smanji troškove svog poslovanja automatski povećava svoju ukupnu dobit.

Posljednja, ali ne i manje bitna korist od društveno odgovornog poslovanja je povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare. Uključivanje poduzeća u društveno odgovorne inicijative može povećati vrijednost dionica, što ukazuje na mogućnost privlačenja novih investitora. Također, poduzeća koje upravljaju prema načelima DOP-a imaju određene pogodnosti, poput boljeg pristupa kapitalu koji im u protivnom možda ne bi bio dostupan, u slučaju krize.

Međutim bez obzira na mnogobrojne koristi od društveno odgovornog poslovanja mogu se pojaviti i problemi za poduzeće. Pojedine društveno odgovorne aktivnosti zahtijevaju i investiranje značajnijih novčanih sredstva pa bi krivo ulaganje u određenom stupnju poslovanja moglo prouzročiti dodatne troškove koji poduzeće mogu dovesti u brojne probleme ukoliko ta ista ulaganja neće paralelno dovesti i do povećanja prihoda. Također, reputacija poduzeća od strane dionika vrlo je važna i ima značajan utjecaj na uspješnost poslovanja. Jednom kada se reputacija poduzeća uruši teško ju je vratiti i ponovno zadobiti povjerenje.

### **3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ**

U Hrvatskoj društveno odgovorna poslovna praksa nastala je pod utjecajem različitih činitelja, te se koncept društvene odgovornosti počeo razvijati tek nakon Domovinskog rata, a posebno je ojačao posljednjih godina, osobito za vrijeme pregovora o ulasku Hrvatske u Europsku Uniju te nakon samog pristupanja država je uložila velike napore kako bi potaknula poduzeća da prijeđu na društveno odgovoran koncept poslovanja. Upravo je u Europskoj uniji 2005. godina bila proglašena "godinom društveno odgovornih poduzeća", a Republika Hrvatska u fazi pristupa Europskoj uniji je Sporazumom o stabilizaciji i pridruživanju, preuzela okvir za usklađivanje s vrijednostima koje je postavila Europska unija, koji su uključivali održivi razvoj, zaštitu okoliša te stvaranja društvo socijalne povezanosti.

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

Društveno odgovorno poslovanje se u svijetu počinje primjenjivati sredinom 20. stoljeća, no u Hrvatskoj se društveno odgovorno poslovanje se smatra nešto novijom poslovnom praksom. Tranzicijski šok, rat kojim je država bila pogođena, ekonomska kriza kao i nedostatak poticaja od strane državne vlasti samo su neki od razloga zbog čega se ova poslovna praksa počinje sporije primjenjivati na hrvatskom tržištu. (Glavočević, Perša, 2013., 31.) U vremenu socijalizma donacije pojedinaca i poduzeća te sponzorstva sportskih i kulturnih događaja, osoba s invaliditetom te djece bila su uobičajena praksa. Međutim, u to doba civilno društvo bilo je znatno slabije razvijeno, nije se poklanjalo dovoljno pažnje zaštiti okoliša i održivom razvoju te se u ovom slučaju ne može govoriti o društveno odgovornom ponašanju. No, u ovom slučaju treba spomenuti i činjenicu da je u cijelom razdoblju socijalizma, od 1945. do 1990. godine, Hrvatska imala sporiji ekonomski razvoj nego što je mogla imati s obzirom na svoje materijalne i ljudske potencijale. Tranzicija kao proces sveobuhvatnih promjena i prijelaz iz socijalizma u kapitalizam u Hrvatskoj je započela 1990. u uvjetima političke nestabilnosti, ratnih razaranja i raspada Jugoslavije. Ipak, ratna zbivanja znatno su usporila proces tranzicije i razvoj gospodarstva pa se u tom razdoblju neprilika nije ni razmišljalo o konceptu društvene odgovornosti. (Raguž,

Hazdovac, 2014., 47.) Nakon osamostaljenja 1991. godine i Domovinskog rata 1991. - 1995. pa do danas postojali su preduvjeti za pojavu društveno odgovornoga poslovanja i ono se postupno pojavljivalo, dobrim dijelom tako što su strane kompanije, barem deklarativno, koristile tim pojmom i načelno se oglašavale kao društveno odgovorne i prijateljski raspoložene prema okolišu. (Jalešnjak, Krkač, 2016., 341.) Započinjanjem procesa europskih integracija 2001. godine i potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, kad je Hrvatska u lipnju 2004. dobila status zemlje kandidatkinje Europske unije, počinje jačanje interesa za prakse kakve promiče i europski politički i tržišno-ekonomski model. Važan događaj dogodio se krajem 2004. godine kada je održana Prva nacionalna konferencija o DOP-u, Agenda 2005., okupivši na jednome mjestu više od 120 praktičara i istraživača, omogućivši tako formuliranje zajedničkih prioriteta za razvitak DOP-a u Hrvatskoj. (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015., 57. )

Danas u Hrvatskoj postoje različita udruženja koja se bave promicanjem DOP-a od kojih su najpoznatija: (Milinković, Stojanović, 2013., 21.)

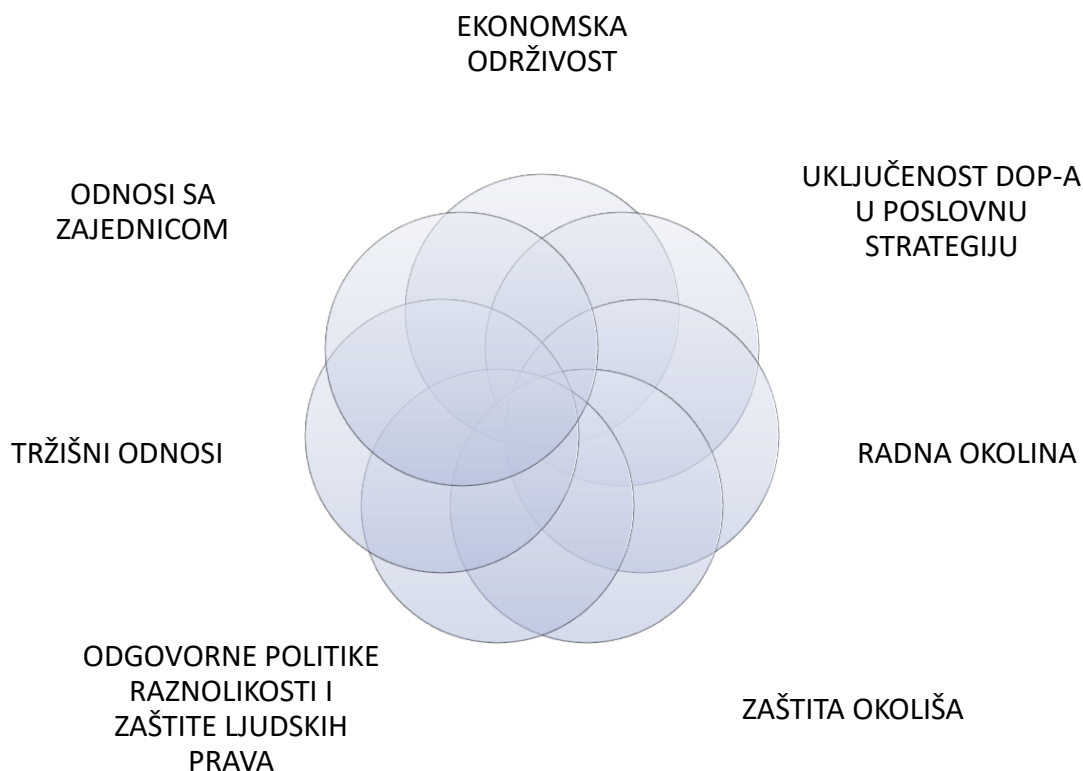
- Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (utemeljen 1997. g.),
- Zajednica za društveno odgovorno poslovanje (utemeljena 2005. g.),
- *UN Global Compact Local Network* Republika Hrvatska (utemeljena 2007. g.),
- Nacionalna mreža za društveno odgovorno poslovanje (utemeljena 2010. g.).

### **3.2. Indeks DOP-a**

Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR) i Hrvatska gospodarska komora (HGK) 2006. godine pokrenuli su projekt Indeks društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja hrvatskog poslovnog sektora koji je trebao poslužiti kao podloga za usporedbu, nagrađivanje te najvažnije, poticanje učenja i daljnjeg razvitka DOP-a u što širem krugu uspješnih hrvatskih poduzeća. (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015., 74. ) Indeks DOP-a je zapravo metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih

kompanija, nastala je po uzoru na slične svjetske metodologije, a u prvom redu na *Business in the Community CR Index*. (<https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/>, 21.05.2020.) Metodologija definira niz kriterija za ocjenjivanje u sedam osnovnih područja kao što je vidljivo na slici 3.

**Slika 3. Dimenzije Indeksa DOP-a**



Izvor : izrada autorice prema <https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a> (21.05.2020.)

Indeks DOP-a je ujedno i nagrada koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih kompanija zajednički dodjeljuju HR PSOR i HGK. Kompanije se natječu u četiri kategorije s obzirom na veličinu i tip vlasništva. Kategorije su: male, srednje, velike i javne kompanije, a najboljoj u svakoj kategoriji dodjeljuje se nagrada. Ostale kategorije su one za kompaniju koja je ostvarila najveći napredak u odnosu na rezultate u prethodnoj

godini, dok se tri nagrade dodjeljuju za najbolji rezultat postignut u područjima DOP-a: odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem, odgovorne politike i prakse u radnoj okolini i društveno odgovorni odnosi sa zajednicom. (<https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/>, 21.05.2020.) U tablici 1 prikazan je pregled najuspješnijih poduzeća u pogledu društveno odgovornog poslovanja, a ujedno i dobitnika nagrade Indeks DOP u posljednjih šest godina u razdoblju od 2014. do 2019. godine.

**Tablica 1. Dobitnici nagrade Indeks DOP-a od 2014. do 2019. godine**

Kategorije:	Godine					
	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Mala poduzeća	Globtour Event	Globtour Event.	Dvokut Ecro	Dvokut Ecro	Media Val	Media Val
Srednja poduzeća	Hartmann	Messer Croatia Plin	Vivera	Končar	HiPP Croatia	HiPP Croatia
Velika poduzeća	JGL	dm	Ericsson NikolaTesla	Vetropack straža	Ad Plastik	Ad Plastik
Javna poduzeća	Odašiljači i veze	Odašiljači i veze	Plovput	Odašiljači i veze	Eko Murvica	Odašiljači i veze
Najveći napredak	HBOR	Ivančica	Ad Plastik	Aquafilcro	Galeb	Vinag
Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini	Ericsson Nikola Tesla	Končar	Cemex Hrvatska	Cemex Hrvatska	Ericsson Nikola Tesla	Heineken Hrvatska
Politike i prakse upravljanja okolišem	dm	Valmar Riviera	Regeneraija	Heineke Hrvatska	Heineken Hrvatska	Ericsson NikolaTesla

Odgovorni odnosi sa zajednicom	Cemex Hrvatska	Cemex Hrvatska	Hrvatski Telekom	Inkasator	dm	Dvokut Ecro
Politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava	-	-	-	IKEA Hrvatska	Valamar Riviera	INA

Izvor: izrada autorice prema <https://www.hrpsor.hr/wp-content/uploads/2020/02/Indeks-DOP-a-Popis-Prijas%CC%8Cnjih-Pobjednika.pdf> (21.05.2020.)

Promatrajući tablicu 1 vidljivo je kako su neka poduzeća provodila društveno odgovorno poslovanje iz godine u godinu, te da su bila više puta nagrađivana. Primjerice Cemex Hrvatska d.d., je četiri puta nagrađivan i to je dvije godine zaredom dobilo nagradu za društveno odgovorne odnose sa zajednicom, a potom 2016. i 2017. godine nagradu za odgovornu politiku i praksu u radnoj okolini. Potom slijedi poduzeće Odašiljači i veze d.o.o. koje je u 2014., 2015., 2017. i 2019. godine dobilo nagradu za društveno odgovorno poslovanje u kategoriji javnih poduzeća. I poduzeće Ericsson Nikola Tesla d.d. koje je u 2014. i 2018. godini dobilo nagrade za odgovornu politiku i praksu u radnoj okolini, a u 2016. godini nagradu za društveno odgovorno poslovanje u kategoriji velikih poduzeća, te 2019. godine nagradu za Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem.

### 3.3. Primjeri društvene odgovornosti iz Hrvatske

Društveno odgovorno poslovanje u svijet je danas postalo svakodnevno, ali prelazak na društveno odgovorno poslovanje nije jednostavan jer uključuje usklađivanje više segmenata, odnosno usklađivanje interesa različitih skupina. Prije svega najvažnije je uskladiti interese zaposlenika, interese dionika izvan poduzeća te interese zaštite okoliša. Unatoč tome, danas većina poduzeća u Hrvatskoj posluje odgovorno jer upravo im takvo

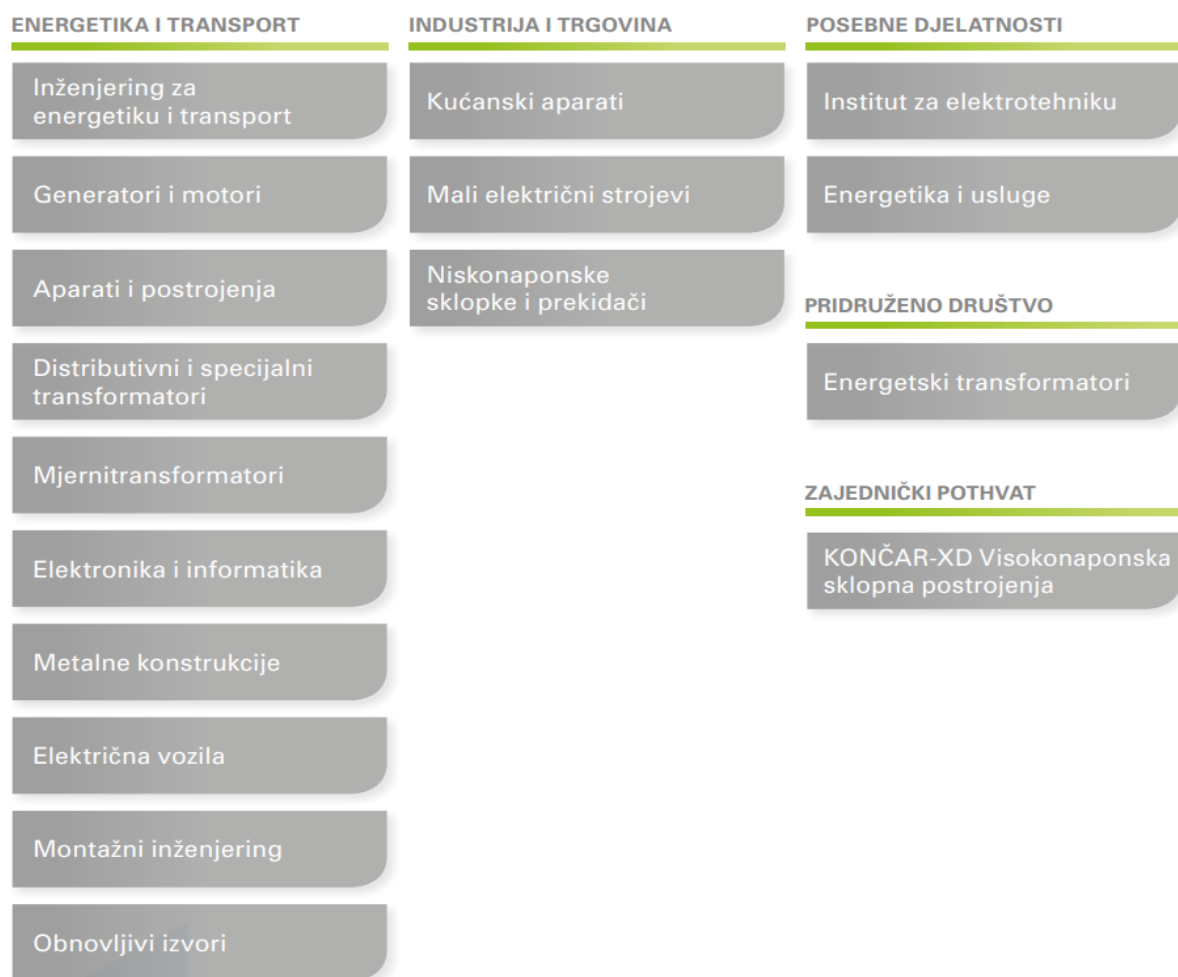


poslovanje omogućuje prednost, odnosno opstanak na tržištu. Hrvatska kao članica Europske unije ima obvezu ispunjenja Deset načela *Global Compacta*, a ispunjenjem tih načela poduzeća u Hrvatskoj, a tako i u svijetu podupiru razvoj vlastite odgovornosti prema ljudima i planeti, ali i osiguravaju prije svega svoj poslovni uspjeh. Upravo su poduzeća koja ispunjavaju navedena načela bolje pozicionirana na globalnoj razini, odnosno imaju korporativnu prednost i razvijaju svoju konkurentnost. U Hrvatskoj kao primjeri Hrvatskih poduzeća koja posluju i izvan hrvatskih tržišta te svoje poslovanje temelje na koncepciji društvene odgovornosti izdvajaju se Končar, Podravka i Pliva.

### **3.3.1. Končar**

Ime Končar danas je prepoznatljivo širom svijeta te je pojam visoke razine kvalitete i pouzdanosti. Povijest Končara počinje 24. siječnja 1921. godine kad je osnovano poduzeće Elektra, koje već iste godine prelazi u vlasništvo grupe Siemens i pod tim imenom djeluje do kraja drugoga svjetskog rata. Od 1946. do 1990. godine poduzeće je djelovalo pod imenom "Rade Končar", a od 1. siječnja 1991. organizirano je kao dioničko društvo i djeluje pod imenom Končar – Elektroindustrija. Grupi Končar danas čini Končar – Elektroindustrija (mamica) te 15 ovisnih i 2 pridružena društva, kao što je prikazano na slici 4. Temeljna djelatnost Grupe Končar je proizvodnja opreme i postrojenja za proizvodnju, prijenos i distribuciju električne energije, kao i opreme za primjenu u području transporta i industrije. (<https://www.koncar.hr/o-nama/>, 25.5.2020.)

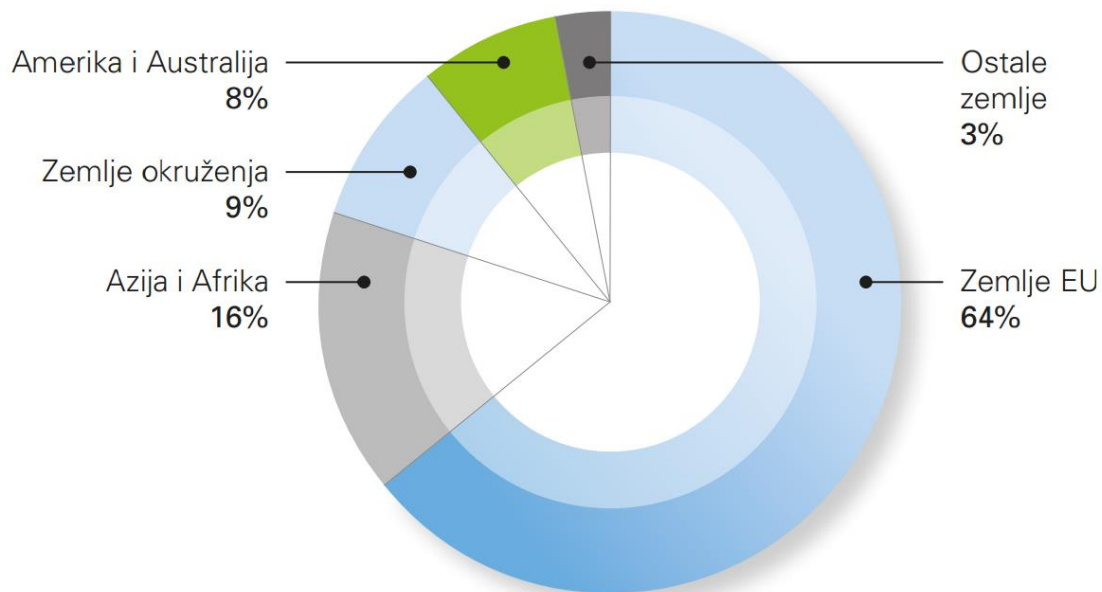
**Slika 4. Organizacijska struktura Grupe Končar**



Izvor: <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2019/07/Izvjesce-o-drustvenoj-odgovornosti-2018.pdf> (25.5.2020.)

Godišnja prodaja Končara iznosi oko 3 milijarde kuna, od čega je polovina u izvozu. Končar izvozi svake godine u više od 60 zemalja svijeta i to najvećim dijelom na tržište Europske unije. Najveća tržišta Končara proteklih godina su Njemačka, Švedska, Finska, Norveška, Nizozemska, Bosna i Hercegovina te Ujedinjeni Arapski Emirati. Na grafikonu 1. prikazana je struktura ukupnih prihoda od prodaje proizvoda i usluga u izvozu za 2018. godinu. (<https://www.koncar.hr/o-nama/>, 25.5.2020.)

**Grafikon 1. Struktura ukupnih prihoda Končara od prodaje u izvozu u 2018. godini**



Izvor: <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2019/07/Koncar-IZVJESCE-POSLOVODSTVA-2018.pdf> (25.5.2020.)

Končar je poduzeće koje cijeni i ističe vrijednost svojih zaposlenika, te kontinuirano provodi obrazovanje i usavršavanje svojih radnika. Vizija Končara su upravo obrazovani, kreativni i inovativni zaposlenici, budući da je cjeloživotno obrazovanje jamstvo poslovnog uspjeha. Končar je 2018. godine imao 3.508 radnika. Od ukupnog broja zaposlenih radnika 1397 je visokoobrazovanih, od kojih je 68 posto tehničke struke (elektrotehničke 46 posto, a strojarske 22 posto), 16 posto ekonomske, a drugih struka je 16 posto. U 2018. godini u Končaru je bilo zaposleno 35 doktora znanosti, 47 magistara znanosti, 30 sveučilišnih specijalista i 107 stručnih specijalista. (<https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2019/07/Izvjesce-o-drustvenoj-odgovornosti-2018.pdf>, 25.5.2020.)

Od ožujka 2007. godine Končar – Elektroindustrija član je UN-ova Svjetskog sporazuma *Global Compact* – najveće svjetske inicijative na području društveno

odgovornog poslovanja, koja okuplja poslovni sektor, udruženja i organizacije. Prvo Izvješće o društveno odgovornom poslovanju (DOP) Grupa Končar je objavila za 2006. godinu. Izvješće se odnosi na sva društva unutar Grupe. Ciklus izvještavanja je godišnji, a Izvješće je usklađeno sa smjernicama Globalne svjetske inicijative (GRI) te načelima Global Compacta.

U skladu s odrednicama održivog razvoja Končar primjenjuje Sustav upravljanja kvalitetom ISO 9001, Sustav upravljanja okolišem ISO 14001, Sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnošću na radu OHSAS 18001/ISO 45001:2018, Sustav upravljanja informacijskom sigurnošću ISO/IEC 27001 te Sustav upravljanja energijom ISO/IEC 50001. Upravo iz razloga što su u Končaru svjesni toga da je potrebno minimizirati utjecaj na okoliš racionalnim korištenjem energenata i primjenom ekološki prihvatljivih tehnologija i materijala pogodnih za recikliranje petnaest društava Grupe Končar ponosni su korisnici proizvoda ZelEn HEP – Opskrbe te u svom poslovanju koriste energiju proizvedenu isključivo iz obnovljivih izvora. (<https://www.koncar.hr/drustvena-odgovornost/odrzivi-razvoj/>, 25.05.2020.)

Končar kao društveno odgovorna pravna osoba već dugi niz godina donacijama i sponzorstvima potiče i podupire projekte iz područja znanosti, sporta, kulture i umjetnosti, obrazovanja djece i mladih, zaštite okoliša te humanitarne projekte. Sponzorsko-donacijske aktivnosti kojima doprinose razvitku društva u cjelini sastavni su dio politike poslovanja Končara. Končar – Institut za elektrotehniku do sada je čak pet puta bio dobitnik nagrade Indeks DOP-a, što potvrđuje predanost poduzeća da posluje u skladu s načelima društveno odgovornog poslovanja.

I u 2018. godini Končar je bio pokrovitelj raznih školskih i izvanškolskih aktivnosti djece, te je pružio socijalno-humanitarnu podršku raznim društvenim zajednicama. Tradicionalne volonterske aktivnosti koje provodi Končar su aktivnosti povodom Dana planeta Zemlje pod nazivom „Uljepšajmo okoliš“ gdje se radi na uređenju okolnih prostora. Također, jedna od vrlo popularnih aktivnosti je već tradicionalni, Malonogometni turnir

Končara. U 2018. godini održao se sedamnaesti put, a na njemu je sudjelovalo više od 300 zaljubljenika u sport, okupljenih u 23 momčadi iz 13 društava Grupe Končar. Tu su još planinarski pohodi, skijaški izleti, sudjelovanje na maratonima i u amaterskim sportskim natjecanjima, kao i tri osnovana kluba od strane Končara: Klub umirovljenika, Klub branitelja te Šah klub. „Klub umirovljenika Končar“ organizira kulturne, zdravstvene, humanitarne i druge aktivnosti, a „Klub branitelja“ okuplja sudionike Domovinskog rata. Šah klub Končar jedan je od najstarijih u Hrvatskoj, a osim redovitog sudjelovanja na natjecanjima u raznim kategorijama, organizira i besplatnu školu šaha za djecu zaposlenika koji kasnije nastavljaju igrati šah i natjecati se u svojim kategorijama. Končar također nagrađuje uspješne studente. Za postignute rezultate nagrađuju se studenti Tehničkog veleučilišta u Zagrebu, Fakulteta strojarstva i brodogradnje u Zagrebu, Fakulteta elektrotehnike i računarstva (FER), Fakulteta kemijskog inženjerstva i tehnologije Zagreb, a posebno se na FER-u nagrađuje i najbolja doktorska disertacija za istaknuta znanstvena dostignuća iz područja znanosti s primjenom u industriji.

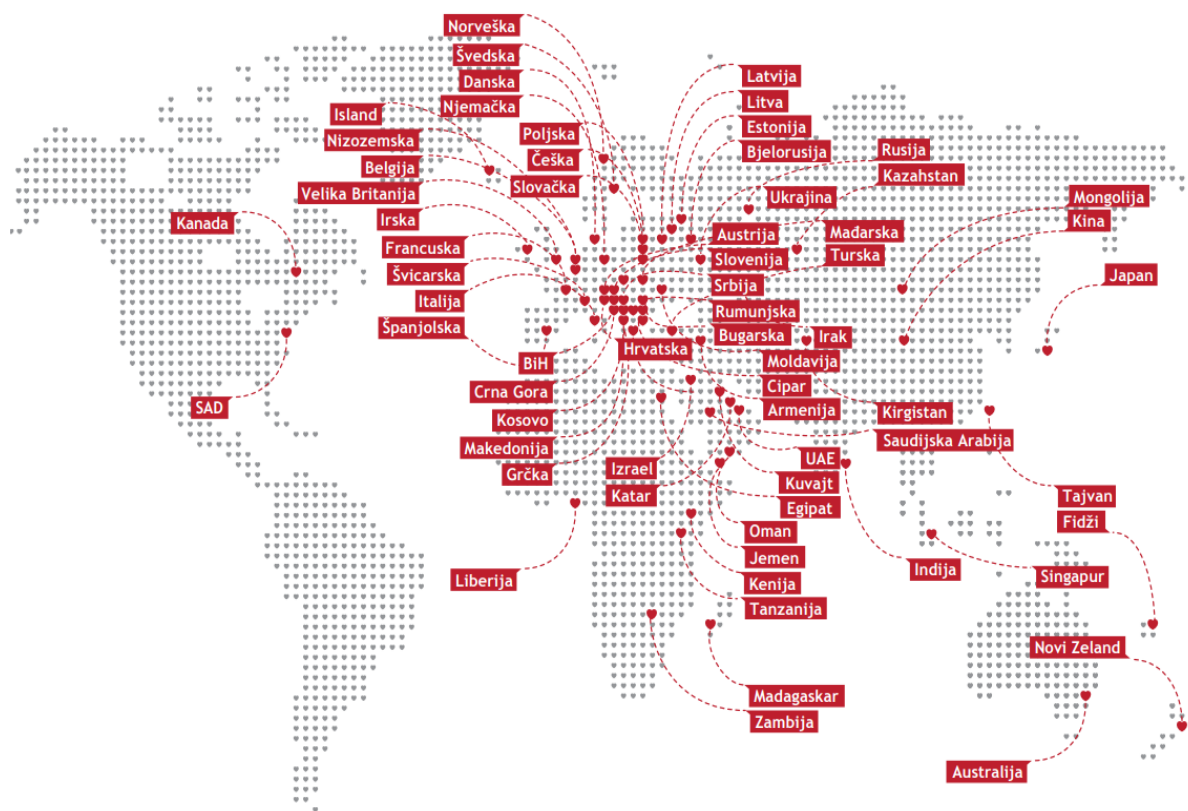
### **3.3.2. Podravka**

Podravka je jedna od vodećih kompanija u jugoistočnoj, srednjoj i istočnoj Europi, a nastala je 1947. godine, na temeljima nekadašnje tvornice pekmeza i prerade voća braće Wolf. Sa sjedištem u Koprivnici, danas posluje u dva glavna poslovna segmenta: prehrana i farmaceutika, u više od šezdeset država širom svijeta. Podravku danas kupci prepoznaju, ne samo po brandu Vegeta već i po nizu brandova kao što su: Dolcela, Lino, Eva, Fant, Kvikiitd. Osnovne poslovne aktivnosti Grupe su proizvodnja širokog asortimana prehrambenih proizvoda, bezalkoholnih pića, proizvodnja i distribucija lijekova te ostalih farmaceutskih proizvoda. (<https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/>, 26.05.2020.)

U skladu sa strateškim ciljem jačanja internacionalizacije poslovanja, operativno poslovanje na razini tržišta Grupe Podravka organizirano je kroz tržišne regije: regiju Adria (koju čini Tržište Republike Hrvatske i Tržište jugoistočne Europe), te internacionalna

tržišta (koja obuhvaćaju Tržište centralne Europe, Tržište zapadne Europe i preokoceanskih zemalja, Tržište istočne Europe i Nova tržišta). (file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Izvjestaj%20o%20odrzivom%20razvoju%202018%20HR.pdf, 26.05.2020.) Zemlje u kojima Podravka posluje su prikazane su na slici 5.

**Slika 5. Tržišta na kojima Podravka posluje**

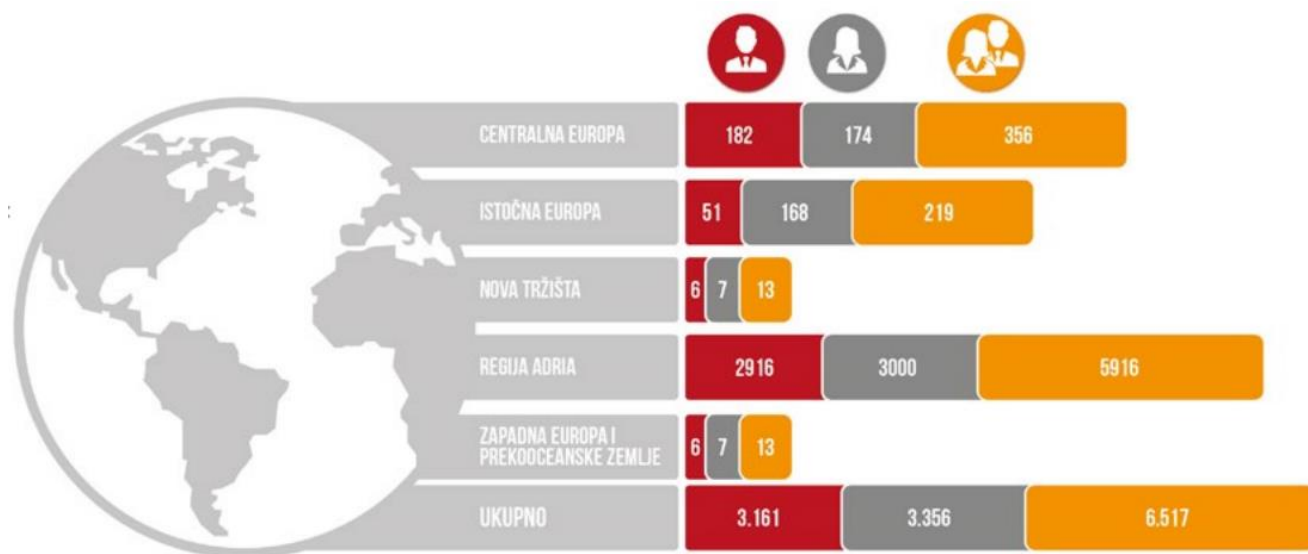


Izvor:file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Izvjestaj%20o%20odrzivom%20razvoju%202018%20HR.pdf (26.05.2020.)

Grupa Podravka je tijekom 2018. godine bila registrirana za obavljanje ukupno 63 poslovne djelatnosti, te je imala ukupno 6.517 zaposlenih, a neto prihodi od prodaje

iznosili su 4.232,1 milijun HRK. Na kraju 2018. godine najviše zaposlenika bilo je u Regiji Adria, gdje je ugovor o radu imalo sklopljeno 5.916 zaposlenika (90,78 %). Nakon toga slijedi Regija Centralna Europa sa 356 zaposlenika (5,46 %), Regija Istočna Europa 219 zaposlenika (3,36 %), Regija Zapadna Europa i prekoceanske zemlje 13 zaposlenika (0,20 %) i Regija Nova tržišta također s 13 zaposlenika (0,20 %). Slijedom navedenog, ukupan broj zaposlenika Grupe Podravka prema regiji u 2018. godini prikazan je na grafikonu 2.

**Grafikon 2. Ukupan broj radnika zaposlenih u Grupi Podravka 2018. po regijama**



Izvor:<file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Izvjestaj%20o%20odrzivom%20razvoju%202018%20HR.pdf> (26.05.2020.)

U Podravki smatraju da su znanje i sposobnost najcjenjenija imovina kompanije danas, kao i odgovorni, kreativni i zadovoljni zaposlenici, koji su spremni u svakom trenutku pružiti svoj doprinos za dobrobit kompanije te uložiti dodatan trud i vrijeme u postizanje iznadprosječnih rezultata. Upravo iz toga razloga Podravka svojim pristupom poslovanju i zaposlenicima osigurava dinamično radno okruženje i mogućnost za profesionalni te osobni

rast i razvoj. Također, aktivno podupire i provodi programe informiranja i savjetovanja o očuvanju zdravlja svojih zaposlenika, članova njihovih obitelji i lokalne zajednice.

Kako bi izašla u susret izazovima koje održivi razvoj donosi, 2015. godine Podravka je formirala Odjel za održivi razvoj. Podravka primjenjuje nove GRI (*Global Reporting Initiative*) Standarde za izvještavanje o održivosti koji predstavljaju najbolju svjetsku praksu nefinancijskog izvještavanja organizacija o njihovim ekonomskim, okolišnim i društvenim utjecajima. 2016. godine Podravka je osvojila nagradu Green Frog za najveći napredak u izvještavanju s čime je prepoznat trud koji ulaže u održivi razvoj i izvještavanje o svojim aktivnostima. (<https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/> , 26.05.2020.)

Podravkino temeljno usmjerenje je proizvodnja visokokvalitetnih i zdravstveno ispravnih proizvoda osnovanih na dobroj proizvođačkoj praksi i na načelima upravljanja kvalitetom i sigurnosti hrane. Optimizacijom proizvodnih procesa nastoje se razviti proizvodi koji direktno ili indirektno utječu na uštedu materijala, energije i vode, čime se smanjuje utrošak resursa u proizvodnji. Prilikom razvoja proizvoda se, također, poštuju sljedeći principi: (<https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/>, 26.05.2020.)

- dobre proizvođačke prakse (GMP-a), koje utječu na konačni proizvod, s ciljem osiguranja kvalitete lijekova i prehrambenih proizvoda,
- HACCP sustava,
- norme ISO 9001:2000,
- ostale norme i propisi koji se tiču prehrambene industrije (IFS, BRC, NSF, Halal).

S ciljem unapređenja kvalitete života društva u kojem djeluje, Podravka od svog osnivanja ulaže u znanost i obrazovanje, održivi razvoj, kulturu, umjetnost, sport te rado promiče korporativnu društvenu odgovornost. Vodeći se vrijednostima kojima je prožeta kultura kompanije: kreativnost, povjerenje, strast, inovativnost i izvrsnost, Podravka svojim aktivnostima nastoji doprinijeti razvoju opće društvene zajednice kroz tri ključna područja: promoviranjem zdravog načina života, profesionalnim usavršavanjem zaposlenika i



poticanjem njihove izvrsnosti i kreativnosti te osjećajem za potrebe društvene zajednice u kojoj djeluje.

Tijekom 2019. godine, Podravka je inicirala te se uključila u brojne društveno odgovorne i humanitarne projekte. Tako Podravkin Lino višebojac, već 14. sezonu zaredom promičesport, zdrav život i zajedništvo među osnovnoškolcima diljem Hrvatske. Kako na mladima svijet ostaje, Podravka je u 2019. ostvarila suradnju s najvećom i najaktivnijom studentskom udrugom u Hrvatskoj e STUDENT. Surađujući zajedno, Podravka i e STUDENT rade na promociji i motivaciji mladih ljudi da brinu o svom zdravlju, zdravoj prehrani i tjelovježbi. Podravka je posebno posvećena humanitarnom djelovanju, u čemu se svojim aktivnostima ističe Udruga volontera Podravke – PULS koja je inicirala ili bila partner na brojnim hvalevrijednim aktivnostima. Suradnjom s drugim udrugama, kao što su one za pomoć djeci s poteškoćama u razvoju te za terapijsko jahanje, ali i s institucijama, održana su natjecanja koja pridonose razvoju najranjivijih skupina i pospješuju njihovu kvalitetu života te su ostvarene donacije za koprivničku bolnicu. Podravka je i ponosan partner manifestacije Ponos Hrvatske koja u prvi plan ističe male ljude velikog srca i promiče prave vrijednosti. U humanitarnom djelovanju Podravka je dugi niz godina partner Hrvatskom Crvenom križu te Caritasu u pružanju svakodnevne pomoći potrebitima u zajednici kroz različite programe i aktivnosti. U okviru programa društvene odgovornosti, podržava brojne društvene, kulturne i sportske manifestacije, poput Memorijalnog turnira Josip Bepo Samaržija, Renesansnog festivala u Koprivnici, Vinkovačkih jeseni, riječke ulične utrke „Homo si teć“ i brojnih drugih. Uz zaposlenike, Podravka odaje priznanje i svojim umirovljenicima. Osim suradnjom i podupiranjem rada Udruge Podravkinih umirovljenika, okuplja ih jednom godišnje na tradicionalnom godišnjem susretu umirovljenika i zaposlenika s jubilarnim stažem. U svom budućem poslovanju, Grupa Podravka nastavit će ulagati u odnos sa svojim zaposlenicima i jačanje povjerenja potrošača prateći njihove želje i potrebe, kao i njegovati osjećaj za potrebe društvene zajednice u kojoj djeluje.

### 3.3.3. Pliva

Pliva je najveća farmaceutska kompanija u Hrvatskoj i jedna od vodećih u regiji Jugoistočna Europa zahvaljujući velikom broju stručnjaka, inovativnoj tehnologiji i kontinuiranom ulaganju u proizvodni sustav. Utemeljena je davne 1921., a od 2008. godine članica je Teva Grupe, jedne od najvećih globalnih farmaceutskih kompanija. Preuzimanjem Plive od Teve (*Teva Pharmaceutical Industries Ltd.*) dolazi do unaprjeđivanja i povećanja proizvodnje. Plivino poslovanje obuhvaća proizvodnju gotovih lijekova i aktivnih farmaceutskih supstancija, komercijalno poslovanje, odnosno marketinške i prodajne aktivnosti na hrvatskom tržištu i regiji Jugoistočne Europe te istraživanje i razvoj generičkih lijekova i aktivnih farmaceutskih supstancija. (<https://www.pliva.hr/about-pliva/podaci-o-kompaniji/>, 26.05.2020. )

Uz to što je među najvećim gospodarskim subjektima u Hrvatskoj, Pliva je i jedan od vodećih izvoznika: više od 80% proizvoda izvozi se, a najveća tržišta su SAD, Rusija i zemlje EU. Plivin izvoz u 2017. iznosio je gotovo tri i pol milijarde kuna, u čemu je najveći udio imalo tržište Europske unije. Značajan rast ostvaren je u Ujedinjenom Kraljevstvu što iznova potvrđuje Plivinu uspješnost s obzirom na činjenicu da vrlo mali broj hrvatskih kompanija izvozi u tu zemlju. Sjedinjene Američke Države najveće su pojedinačno tržište s oko 900 milijuna kuna prodaje, na drugom je mjestu Njemačka, a od velike su važnosti i Ruska Federacija te niz europskih zemalja. Pliva je sa svojim proizvodima prisutna i na tržištima Kanade, Japana i Australije. (<https://www.pliva.hr/globalassets/croatia-files---global/pliva-or-2016-2017.pdf>, 26.05.2020.) Ukupni prihod Plive za razdoblje 2015. do 2017. godine prikazan je na tablici 2.

**Tablica 2. Ukupni prihod Plive za razdoblje 2015. do 2017. godine**

Godina	Iznos (u mil. HRK)	Stopa promjene u odnosu na prethodno razdoblje
2015.	3848,9	
2016.	4082,7	6,1%
2017.	4368,9	7,0%

Izvor:<https://www.pliva.hr/globalassets/croatia-files---global/pliva-or-2016-2017.pdf>(26.05.2020.)

Kako je većina Plivinog poslovanja locirana na području Grada Zagreba i okolice, na tom području radilo je 99 % Plivinih zaposlenika. Svojim zaposlenicima Pliva omogućuje kreativnost, profesionalni rast i razvoj, napredovanje u karijeri te kvalitetan timski rad. Plivini zaposlenici rade u dinamičnom i tehnološki naprednom radnom okruženju, uz motivirajuće uvjete rada i poticajan sustav zarada. Kao što je vidljivo na tablici 3. u 2017. godini u Plivi Hrvatska d.o.o. bilo je zaposleno 2372 zaposlenika, što je povećanje u odnosu na 2015. godinu kada je bilo zaposleno 2119 zaposlenika.

**Tablica 3. Ukupni broj zaposlenih u Plivi za razdoblje 2015. do 2017. godine**

Godina	Broj zaposlenih	Stopa promjene u odnosu na prethodno razdoblje
2015.	2119	
2016.	2213	4,4%
2017.	2372	7,2%

Izvor:<https://www.pliva.hr/globalassets/croatia-files---global/pliva-or-2016-2017.pdf> (26.05.2020.)

Pliva je član Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj ( HRPSOR ) te kao potpisnik Globalnog ugovora Ujedinjenih naroda ( *UN Global Compact*) Pliva svake godine ulaže trud u promicanje i ostvarivanje Deset načela Globalnog ugovora iz područja ljudskih prava, radnih prava i zaštite okoliša. Izvješće o održivom razvoju izrađuje se za Plivu u

Hrvatskoj prema Smjernicama za izvještavanje o održivosti Globalne inicijative za izvještavanje iz 2006. godine. Uspostavom i certifikacijom sustava upravljanja energijom u skladu s normom ISO 50001:2011 potvrđena je potpuna usklađenost Plive sa svim zakonskim zahtjevima, ali i Tevinim standardima iz područja zaštite okoliša, vezanim uz korištenje, potrošnju energenata i energetske učinkovitost Zahvaljujući odobrenjima američke Uprave za hranu i lijekove (FDA), britanske Agencije za lijekove i medicinske proizvode (MHRA) te ostalih relevantnih europskih agencija, Pliva je svrstana među proizvođače koji ispunjavaju svjetske standarde kvalitete potrebne za globalno tržište. (<https://www.pliva.hr/globalassets/croatia-files---global/pliva-or-2016-2017.pdf> 26.05.2020)

Osim kvalitetom proizvoda, Pliva je svoju poziciju i status društveno odgovorne kompanije stekla i dugogodišnjom izgradnjom odnosa s kupcima, korisnicima i poslovnim partnerima unutar zdravstvenog sustava te kvalitetom odnosa prema svojim zaposlenicima, okolišu i cjelokupnom društvenom i gospodarskom okruženju. Prepoznata u javnosti putem svojih aktivnosti usmjerenim na lokalnu zajednicu te sponzorstvima i donacijama, Pliva kontinuirano gradi ugled kompanije. Svjesna svoje društvene odgovornosti, Pliva podupire brojne projekte na područjima zdravstva, znanosti i obrazovanja te zaštite okoliša. Pliva također redovito pomaže zdravstvenim i odgojno-obrazovnim ustanovama, brojnim neprofitnim, nevladinim i humanitarnim udrugama, udrugama za osobe s posebnim potrebama, kako bi im se omogućilo kvalitetnije uključivanje u društvenu zajednicu.

U 2014. i 2015. godini Pliva je donirala više od 2 milijuna kuna brojnim nevladinim udrugama, ustanovama i organizacijama koje skrbe o potrebitima. Svakako je najveća donacija, veća od milijun kuna u novcu, dezinficijensima i sredstvima za pročišćavanje vode, upućena žrtvama katastrofalnih poplava u Hrvatskoj i regiji. Kontinuiranim odgovornim ponašanjem Pliva se potvrđuje kao pravi partner zajednice u kojoj ostvaruje svoje poslovne uspjehe. Svake godine Pliva održava niz različitih javnozdravstvenih akcija kojima izravno utječe na podizanje svijesti o važnosti zaštite zdravlja hrvatskih građana. Od cijelog niza Plivinih akcija izdvaja se peta po redu humanitarno-zdravstvenu akciju VOLIM HODANJE koju je Pliva organizirala 2015. godine. Akciji održanoj u Splitu, Rijeci, Osijeku

i Zagrebu pridružilo se gotovo 1000 zaposlenika Plive, a za svaki prehodani kilometar Pliva je donirala sredstva za kupnju spirometara za edukaciju bolesnika. Jedna od akcija koju Pliva sada već tradicionalno organizira je i Biram zdravlje – Movember. U 2015. godini Pliva je akciju održala u suradnji s Klinikom za infektivne bolesti Dr. Fran Mihaljević te se na taj način pridružila globalnoj inicijativi Movember s ciljem podizanja svijesti muškaraca o brizi za vlastito zdravlje i značaju redovitih pregleda za prevenciju bolesti prostate. Također, svake godine Pliva organizira i niz kvalitetnih edukativnih projekata za liječnike obiteljske medicine, liječnike specijaliste iz bolničkog sustava, medicinske sestre te ljekarnike, dakle za sve skupine zdravstvenih djelatnika koji sudjeluju u skrbi za zdravlje, a kada sama kompanija nije organizator u važnije domaće i međunarodne skupove uključuje se kao sponzor. Osim toga, Pliva kontinuirano surađuje s hrvatskim sveučilištima i provodi vlastite programe stipendiranja, a njeni stručnjaci sudjeluju u predlaganju i izradi zakonskih rješenja u različitim područjima.

## **4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U SVIJETU**

Danas je društveno odgovorno poslovanje u svijetu postalo nužno, odnosno promatra se kao obavezan dio poslovne strategije poduzeća, te postaje kriteriji vrednovanja uspješnosti poslovanja. Nadalje u razvijenim zemljama svijeta društveno odgovorno poslovanje strahovito širi svoje granice, odnosno područje svojega djelovanja. Društveno odgovorno poslovanje u svijetu se može promatrati kroz tri područja djelovanja, a to su: ljudska prava, radni odnosi i odgovornost prema okolišu. Unatoč istim područjima djelovanja, sam način društveno odgovornog poslovanja se razlikuje od zemlje do zemlje, odnosno od poduzeća do poduzeća, ali bez obzira na to glavni cilj društveno odgovornog poslovanja ostaje nepromijenjen.

### **4.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja**

Iako se često o društvenoj odgovornosti poduzeća može čuti kako o novome poslovnom pojmu, povijest brige za društvo vezane uz poslovanje stara je kao i sama trgovina te samo poslovanje. Društvena odgovornost u razvijenim zemljama prisutna je od kasnog srednjeg vijeka, a povezana je s rastom trgovine. Bogati trgovci davali su sredstva za podizanje sirotišta, bolnica i škola, a osnivali su i prve zaklade kako bi ostali slavni i spominjani i nakon smrti. Krajem 19. stoljeća i početkom 20. stoljeća, II. industrijska revolucija učinila je poduzeća važnim nositeljima razvoja, a utjecaj poslovanja na okoliš i društvo poprimio je potpuno novu dimenziju. (Srblić, 2012., 163.) Izučavanje DOP-a poduzeća postalo je aktualno 1960-tih i 1970-tih godina prošlog stoljeća, pojavom raznih vrsta društvenih pokreta koji su kritizirali tadašnji tradicionalni korporacijski menadžment zasnovan isključivo na ostvarivanju ciljeva uprave i profita. Te organizacije unijele su promjene u dotadašnji način poslovanja i samim time pokrenuli DOP. (Stojanović, Milinković, 2014., 16.) Tijekom 1980-ih i 1990-ih došlo je do prekida jednodimenzionalnoga pogleda na poslovanje, prema kojemu su poduzeća bila odgovorna samo za osiguranje radnih mjesta, postizanje profita radi isplata ulagačima i financijskog razvitka te plaćanja poreza. U 1990 – ima, dolazi do značajnoga porasta zabrinutosti za

utjecaj gospodarstva na društvo, no tek posljednjih 15- ak godina, pojam društvene odgovornosti poduzeća postao je dijelom svakodnevnog rječnika. (Srblić, 2012., 163.) U nastavku u Tablici 4. prikazani su neki od ključnih događaja koji su se dogodili kroz povijest veznih za globalni razvoj društveno odgovornog poslovanja.

**Tablica 4. Globalni razvoj DOP-a**

GODINA	DOGAĐANJE
1972.	UN - Konferencija o okolišu i razvoju
1982.	Osnovan BITC (Gospodarstvo u zajednici)
1983.	UN – osnovana WCED (Svjetska komisija za okoliš i razvoj)
1987.	Osnovan SustainAbility
1990.	Osnovan IBLF (Međunarodni forum poslovnih lidera princa od Walesa)
1991.	Formirana Grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala
1992.	Osnovani WBCSD (Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj) i BSR (Poslovni savjet za društvenu odgovornost) i usvojena AGENDA 21
1995.	Osnovan CSR Europe (Europska poslovna mreža za DOP)
1996.	Usvojen ISO 14001 (Međunarodni standard za zaštitu okoliša)
1997.	SA 8000 (Međunarodna norma za certifikaciju primjene DOP-a u poduzećima)
1998.	Pokrenut Europski centar za CSR
2000.	UN- Svjetski sporazum
2001.	EU- Zelena knjiga
2002.	EU- Priopćenje o društvenoj odgovornosti poduzeća (Bijela knjiga)
2003.	UNDP-Milenijski razvojni ciljevi i Ekvadorska načela
2005.	CSR Europe - Smjernice za konkurentnije i održivije poduzeće
2006.	Osnovan Europski savez za DOP
2007.	Summit G8 – rasprava o važnosti društveno odgovornog poslovanja
2011.	Pokretanje poduzetničke 2020 inicijative
2012.	UN– UNCSD (Konferencija Ujedinjenih naroda o održivom razvoju „Rio+20“)

2013.	Osnovan UN- HLPF (politički forum o održivom razvoju na visokoj razini)
2014.	Usvojena UN 2030 Agenda za održivi razvoj i 17 Globalnih ciljeva održivog razvoja
2015.	Direktiva EU 2014/95/ EU
2016.	Okvir EU za postizanje 17 Globalnih ciljeva održivog razvoja i Agende 2030
2018.	Rezolucija Europskog parlamenta o DOP-u u svjetlu nedavnog slučaja Embraco

Izvori: Lucijentić, R., Košara, T., Društveno odgovorno poslovanje -uloga Politehnike Pula, Zbornik radova 10. konferencije o društveno odgovornom poslovanju, HR PSOR, Zagreb, 2018., str. 214-216.

#### **4.2. Međunarodni okvir izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju**

U širenju društveno odgovornog poslovanja u svijetu značajan doprinos ostvaruju različite međunarodne organizacije. Većina njih je u potpunosti posvećena promicanju društvene odgovornosti poduzeća. Zahvaljujući takvim organizacijama, ali i ulozi države i drugim liderima dolazi do formiranja stavova javnosti u vezi sa društveno odgovornim poslovanjem. Postoji veliki broj inicijativa, odnosno smjernica i normi koje daju upute za primjenu društveno odgovornog poslovanja, dvije inicijative su svakako vrijedne spomena. Prva inicijativa je Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI), a druga je inicijativa Ujedinjenih naroda poznata pod nazivom *Global Compact* (Svjetski sporazum).

Svjetski sporazum (*Global Compact*) je inicijativa Ujedinjenih naroda (UN) za uvođenje društveno odgovornog poslovanja, koja se temelji na deset osnovnih načela iz područja ljudskih prava, prava radnika, okoliša i borbe protiv korupcije, a pokrenuta je 2000. godine za vrijeme mandata Kofija Annana na funkciji glavnog tajnika UN-a. (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015., 73.) UN Global Compact najveća je svjetska inicijativa za održivi razvoj i korporativnu održivost, s 13.000 članica u 160 država i više od 70 lokalnih mreža diljem svijeta. Tvrtke članice i potpisnice Globalnog sporazuma dužne su poslovati poštujući Deset načela UN Global Compacta, koja su prikazana u tablici 5. Uključivanjem Deset načela u strategije, politike i procedure, te uspostavljanjem kulture integriteta, tvrtke



ne samo da podupiru svoje osnovne odgovornosti prema ljudima i planeti, već i osiguravaju dugoročni poslovni uspjeh. Tvrtke koje poštuju Načela UN Global Compacta, imaju bolju poziciju u međunarodnom poslovnom okruženju te mogućnost prepoznavanja potencijalnih komparativnih prednosti i razvijanje svoje konkurentnosti. Osim Deset načela, fokus inicijative i njezinih članica stavljen je na Ciljeve održivog razvoja, točnije kako integrirati ciljeve u poslovanje i izvještavanje, jačati aktivnosti za napredak prema prioritetnim ciljevima te osigurati korporativnu održivost. (<https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx>, 23.05.2020.)

**Tablica 5. Deset načela Globalnog sporazuma UN-a**

<b>Ljudska prava</b>	
<b>1.</b>	Poduzeća trebaju podržavati i poštivati zaštitu međunarodno proglašanih ljudskih prava
<b>2.</b>	Poduzeća trebaju paziti da ne sudjeluju u kršenju ljudskih prava
<b>Rad</b>	
<b>3.</b>	Poduzeća trebaju podržavati slobodu udruživanja i učinkovito priznavanje prava na kolektivno pregovaranje
<b>4.</b>	Poduzeća trebaju podržavati uklanjanje svih oblika prisilnog i obveznog rada
<b>5.</b>	Poduzeća trebaju ukinuti dječji rad
<b>6.</b>	Poduzeća trebaju ukloniti diskriminacije u pogledu zaposlenja i zanimanja
<b>Okoliš</b>	
<b>7.</b>	Poduzeća trebaju podržati predostrožni pristup izazovima zaštite okoliša
<b>8.</b>	Poduzeća trebaju poduzimati inicijative za promicanje veće odgovornosti za okoliš
<b>9.</b>	Poduzeća trebaju potaknuti razvoj i širenje tehnologija koje su prihvatljive za okoliš
<b>Antikorupcijska</b>	

10.

Poduzeća bi se trebala boriti protiv korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznuđivanje i primanje mita

Izvor: izrada autorice prema <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (23.05.2020.)

Globalnu inicijativu za izvještavanje (*Global Reporting Initiative* - GRI) pokrenuli su 1997. Coalition of Environmentally Aware Economies (CERES) i United Nations Environment Program (UNEP) radi podizanja standarda korporativnog izvještavanja o društveno odgovornom poslovanju i održivom razvoju na razinu financijskog izvještavanja, osobito u pogledu usporedivosti, pravodobnosti, pouzdanosti, vjerodostojnosti i provjerljivosti predočenih informacija. Globalnu inicijativu možemo promatrati i kao okvir za trobilančno dobrovoljno izvještavanje, koje uključuje ekološko, društveno i ekonomsko izvještavanje. GRI okvir za izvještavanje razvijen je u suradnji s nizom korporacija, udruga, računovodstvenih i konzultantskih poduzeća, sindikata, investitora i drugih dionika širom svijeta i vodeći je svjetski okvir za izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju. (Bačun, Matešić, Omazić, 2012., 99.) Globalna inicijativa za izvještavanje je međunarodna nezavisna standardizacijska organizacija koja pomaže poduzećima, vladama i drugim organizacijama u boljem razumijevanju i komuniciranju njihovih utjecaja na brojna pitanja kao što su klimatske promjene, ljudska prava te korupcija.

U rujnu 2016. godine *UN Global Compact* i Globalna inicijativa za izvještavanje razvili su partnerstvo pod nazivom *SDG Leadership through Reporting*. To je nova inicijativa koja služi za promicanje i oblikovanje budućnosti nefinancijskog izvještavanja o Globalnim ciljevima održivog razvoja, koji su vidljivi na slici 6.

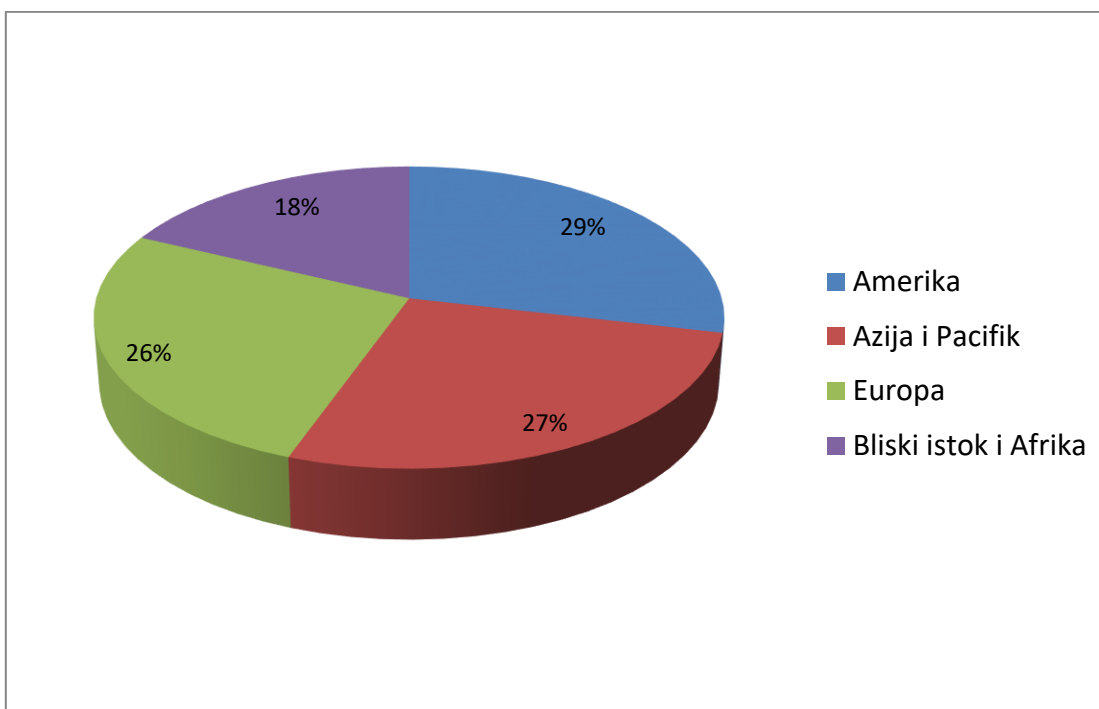
Slika 6. Globalni ciljevi održivog razvoja



Izvor: <http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/gri-izvjestavanje/pridruzite-se-gri-ju-i-un-global-comapactu-u-oblikovanju-izvjestavanja-o-globalnim-ciljevima-odrzivog-razvoja/>  
(23.05.2020.)

Prema podacima KPMG-ovog Istraživanja o društveno odgovornom poslovanju iz 2017. godine, čak 75% najvećih svjetskih poduzeća po prihodima na temelju Fortune 500 ljestvice (G250) koristi GRI smjernice, kao i 63% N100 poduzeća koja čine 4900 tvrtki iz 100 najboljih kompanija iz 49 zemalja i regija diljem svijeta. Također prema podacima iz istraživanja kao što je vidljivo na grafikonu 3. prema regijama Amerika je postala vodeća regija u svijetu što se tiče izvještavanja o društvenoj odgovornosti te je pretekla Azijsku – pacifičku regiju i Europu. S obzirom da je izvještavanje o društvenoj odgovornosti dobrovoljno, te nije propisano zakonskom obvezom, iz rasta broja poduzeća i organizacija koja izvještavaju o društvenoj odgovornosti može se zaključiti da svijest o društvenoj odgovornosti u Americi raste.

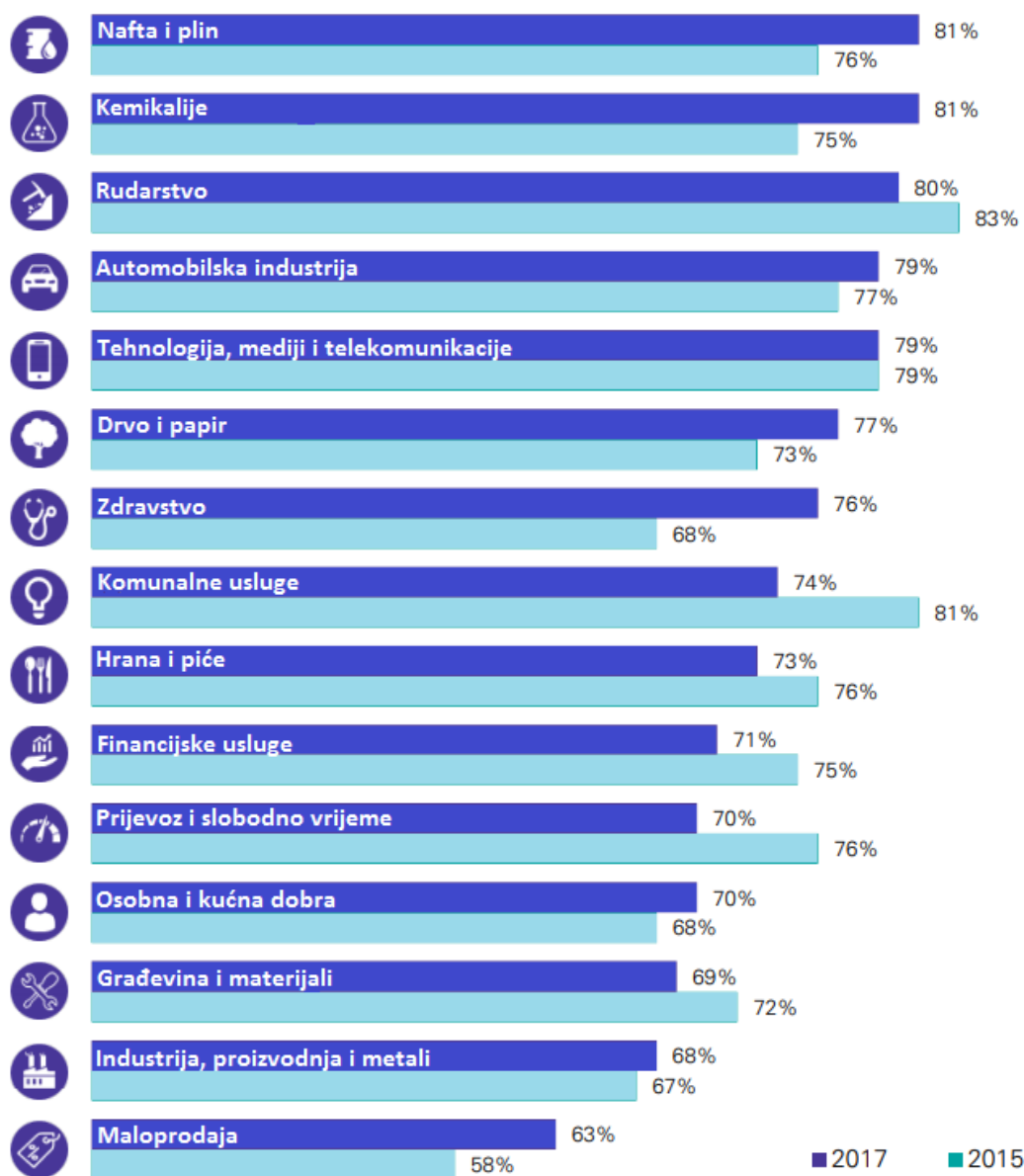
**Grafikon 3. Društveno odgovorno izvještavanje po regijama**



Izvor: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf> (23.05.2020.)

Što se tiče prema izvještavanjima po sektorima četiri zaostala sektora identificirana u istraživanju KPMG-a za 2015. – Zdravstvo, Prijevoz i Slobodno vrijeme, Industrija, proizvodnja i metali i maloprodaja – sve su povećale izvještavanje o društvenoj odgovornosti u 2017. godini. Najznačajniji rast ostvaren je iz zdravstvene zaštite i kemikalije koje su zabilježile porast od 8 i 6 postotnih bodova. Iako je došlo do porasta izvješćivanja o društvenoj odgovornosti u maloprodaji od 2015. godine, sektor još uvijek mora na neki način da dostigne druge. Kao i prethodnih godina, sektori s visokim okolišnim i društvenim utjecajima – poput nafta i plin i rudarstvo – obično imaju visoke stope izvještavanja o društvenoj odgovornosti.

**Grafikon 4. Društveno odgovorno izvještavanje po sektorima**



Izvor: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf> (23.05.2020.)

Društveno odgovorno ponašanje postaje sve važnije kod donošenja odluke od koga i kakav proizvod kupiti, za koga raditi i gdje uložiti novac. Stoga su i informacije o društvenoj odgovornosti poduzeća (uključujući društvenu i okolišnu dimenziju) sve traženije, a

međunarodne inicijative za promicanje društvene odgovornosti poduzeća sve masovnije. Institut za reputaciju (*Reputation Institute*) koji je osnovan 1997. godine objavljuje i sastavlja svake godine, Godišnje izvješće Global CR RepTrak 100 koje analizira poduzeća s najboljom reputacijom DOP-a na globalnoj razini. *CR RepTrak* analizira javno mišljenje u brojnim zemljama i analizira korporativni ugled koristeći mjere u sedam dimenzija: "proizvodi i usluge", "inovacije", "radno mjesto", "upravljanje", "utjecaj na zajednicu", "vodstvo" i "učinak., Cilj navedene liste je pokazati da velike svjetske kompanije mogu vrlo dobro poslovati i ostvarivati profit te dio zarade ulagati i u projekte koji su od društvenog značaja. (<https://www.rankingthebrands.com/PDF/Global%20CR%20RepTrak%20100%202018,%20Reputation%20Institute.pdf>, 23.05.2020.) Top 10 poduzeća od 2014.-2019. godine prema istraživanju RepTrack prikazano je u tablici 6.

**Tablica 6. Top 10 društveno najodgovornijih poduzeća od 2014.-2019. godine**

	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
1.	Google	Google	Google	Lego	Google	Lego
2.	Microsoft	BMW	Microsoft	Microsoft	Disney	Natura
3.	Disney	Disney	Disney	Google	Lego	Microsoft
4.	BMW	Microsoft	BMW	Disney	Natura	Google
5.	Apple	Daimler	Lego	BMW	Novo Nordisk	Disney
6.	Lego	Lego	Daimler	Intel	Microsoft	Bosch
7.	VW	Apple	Apple	Bosch	Bosch	Havaianas
8.	Intel	Intel	Rolls-Royce	Cisco	Canon	Intel
9.	Rolex	Rolls-Royce	Rolex	Rolls-Royce	Michelin	Lavazza
10.	Daimler	Rolex	Intel	Colgate-Palmolive	IKEA	IKEA

Izvor: <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=331&year=1248>  
(23.05.2020.)

Među prvih deset na listi već godinama se nalaze razne velike multinacionalne kompanije, kao što su: američke kompanije Google, Microsoft i Disney, Danska kompanija

Lego, njemački proizvođač automobila BMW, te britanska tvrtka Rols - Royce. Na listi top 100 kompanija najviše kompanija ima SAD čak 43%, zatim Japan sa 12%, te Njemačka sa 10%. Na listi se također po prvi puta među prvih deset 2018. i 2019. godine našao i Brazil sa kompanijama Natura i Havaianas, kao i poduzeće IKEA.

### **4.3. Primjeri društvene odgovornosti iz svijeta**

Koncept društveno odgovornog ponašanja je uvjetovan ekonomskom, kulturnom, institucionalnom i nacionalnom strukturom pripadajuće zemlje. Mnoga industrijska i profesionalna udruženja promoviraju i potiču društveno odgovorno poslovanje. Kako bi provodila društveno odgovorno poslovanje poduzeća na raspolaganju imaju brojne dokumente, odnosno instrumente koja im mogu pomoći. Koje instrumente će koristiti poduzeća nije strogo zakonski propisano te ih oni dobrovoljno prema vlastitom nađenju uvode u svoje poslovanje. Navedeni instrumenti pomažu poduzeću i prilikom kreiranja vlastite poslovne politike. Prilikom kreiranja poslovne politike, poduzeće koje želi uspješno poslovati mora voditi računa o ostvarenju boljih uvjeta za život i rad ljudi na Zemlji te zaštite njihovih prava uz očuvanje prirodnih resursa. Upravo iz razloga što društveno odgovorno poslovanje postaje sve više izloženo očima javnosti, izvještaji o primjeni društveno odgovornog poslovanja danas su lako dostupni na web stranicama poduzeća. Iznoseći javno takva izvješća poduzeća ostvaruju korporativnu prednost i konkurentnost kako na lokalnom tako i na globalnom tržištu. Kao primjeri društveno odgovornih poduzeća u svijetu koji redovito u svojim izvještajima objavljuju o društvenoj odgovornosti i održivom razvoju izdvojeni su Toyota, IKEA i Procter and Gamble.

#### **4.3.1. Toyota**

Toyota Motor Corporation je vodeća japanska korporacija i najveći svjetski proizvođač osobnih automobila sa sjedištem u Tokyju. Započela je raditi 1933. kao odjel u poduzeću Sakichi Toyode (1867. - 1930.), izumitelja i industrijalca, koji je osnovao njegov sin Kiichiro Toyoda (1894. - 1952.), te kao samostalno poduzeće uspostavio ga je 1937., a

sadašnji naziv nosi od 1982. godine. Toyota je prva u svijetu počela masovno proizvoditi ekološke automobile na hibridni pogon 1997. godine, te je danas vodeća u prodaji hibridnih električnih vozila (Toyota Prius). (<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=61954>, 26.5.2020) Djelatnosti Toyote su: proizvodnja vozila, robotika te biotehnologija, a prodajne operacije podijeljene su u šest regija (bez Japana) širom svijeta da bi se pružili najbolji proizvodi i usluge prema tržišnim karakteristikama svake regije od Sjeverne Amerike, Europe, Kine i Azije, Istočne Azije / Oceanije i Bliskog Istoka, Afrike i Latinske Amerike do Kariba. ([https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005_en.pdf), 26.05.2020.) U tablici 7. Prikazan je broj postrojenja, distributera i razvojnih centara Toyote prema regijama.

**Tablica 7. Broj postrojenja, distributera i razvojnih centara Toyote prema regijama**

	<b>Broj postrojenja i proizvodnih tvrtki</b>	<b>Broj distributera</b>	<b>Broj istraživačkih i razvojnih centara</b>
Japan	17	-	6
Sjeverna Amerika	10	5	3
Europa	8	29	3
Azija	24	20	4
Ostalo	8	113	0

Izvor: [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005_en.pdf)  
(26.05.2020.)

U 2019. Toyota je s 370 800 zaposlenih ostvarila 272 milijarde USD prihoda, a u tablici 6. vidljiv je udio zaposlenika, proizvedenih i prodanih vozila Toyote prema regijama. Što se tiče zaposlenika, Toyota daje prioritet poštovanju ljudi s ciljem da pruža zaposlenima mogućnosti da daju socijalni doprinosi i samostalno se dokažu svojim radom omogućavajući im da razvijaju vlastitu sposobnost razmišljanja, stvaranja i poduzimanja akcija. Da bi se



postigao taj cilj, međusobna veza povjerenja i uzajamne odgovornosti između zaposlenika i poduzeća je bitna.

**Tablica 8. Broj zaposlenika, proizvedenih i prodanih vozila Toyote prema regijama**

	<b>Broj zaposlenika</b>	<b>Broj proizvedenih vozila</b>	<b>Broj prodanih vozila</b>
Japan	58%	48%	25%
Sjeverna Amerika	13%	20%	31%
Europa	6%	8%	11%
Azija	17%	19%	19%
Ostalo	6%	5%	15%

Izvor:[https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005_en.pdf)  
(26.05.2020.)

Toyota nastoji stvoriti izvanredne proizvode koji neće imati negativan utjecaj na Zemlju, odnosno Toyota teži održivom razvoju. Kako bi to postigla Toyota poštuje zakone, običaje i kulture svih zemalja i regija, ukorijenjene u njihovom „Toyotinom proizvodnom sustavu“ (TPS). Od kada je osnovana pa sve do danas Toyota postupa u skladu sa svojim vodećim načelima za proizvodnju pouzdanih automobila kroz neprestane inovacije i pružanje visokokvalitetnih proizvoda i usluga. Zaštita okoliša jedan je od najvažnijih Toyotinih ciljeva, globalno i lokalno. Stoga su 2017. godine dobili međunarodni certifikat ISO 14001: 2015, koji postavlja standarde za cjelokupni sustav upravljanja okolišem.

Toyota je od svojih početaka postavila prioritet na razvoj proizvodnih metoda i vozila koji imaju manji utjecaj na okoliš. Ovaj pristup od 360 stupnjeva, bazira se na onome što se popularno naziva četiri izraza: Smanji, Ponovo iskoristi, Recikliraj i Obnovi. Fokus na ova četiri izraza pomaže u minimiziranju uporabe vrijednih prirodnih resursa i emisija ugljika. Također pomaže u osmišljavanju budućih vozila koja su još čišća i učinkovitija, uporabom inovativnih materijala i alternativnih izvora energije. Ovakav pristup Toyotu vodi do

ostvarenja cilja, stvaranja savršenog ekološkog automobila, koji ima nulti utjecaj na okoliš u svakom stadiju svog radnog vijeka.

Toyota je postavila ambiciozne ciljeve održivog razvoja koje želi ostvariti do 2050. godine, a kako bi ih što uspješnije ostvarila, 2018. godine su postavljeni među ciljevi zaštite okoliša za 2030. godinu na temelju društvenih trendova i trenutnog stanja u Toyoti za šest ekoloških izazova s kojima je Toyota suočena: (<https://www.toyota.hr/world-of-toyota/feel/environment/environmental-challenge-2050.json>, 10.06.2020.)

- izazov novog vozila s nultom razinom CO2 emisija,
- izazov nulte razine CO2 emisija u životnom vijeku,
- izazov tvornice s nultom razinom CO2 emisija,
- izazov smanjenja na minimum i optimiranja uporabe vode,
- izazov uspostavljanja društva i sustava temeljenih na recikliranju,
- izazov uspostavljanja budućeg društva u skladu s prirodom.

Cilj Toyote je do 2030. godine godišnje prodavati više od 5,5 milijuna elektrificiranih vozila širom svijeta, uključujući više od 1 milijun vozila s nultom razinom CO2 emisija. Kako bi postigli ciljeve nulte razine CO2 emisije u životnom vijeku Toyota radi na konstrukciji ekološki povoljnijih vozila koji koriste sirovine s manjom količinom ugljika, odnosno u većoj mjeri koriste biomaterijale iz obnovljivih izvora čineći pri tome vozila jednostavnijima za rastavljanje i recikliranje. Izazov tvornice s nultom razinom CO2 emisija uključuje racionalizaciju proizvodnih procesa njihovim skraćivanjem čime se smanjuje proizvodnja CO2. Po pitanju kvalitete vode, isto tako se planira napraviti cjelokupnu procjenu utjecaja za sve Toyotine 22 tvornice u Sjevernoj Americi, Aziji i Europi u kojima se korištena voda ispušta izravno u rijeke. Upravo misija Toyote „Koristite manje i bacajte manje!“ služi kako pomoć u stvaranju najekološkijeg automobila koji nema utjecaja na okoliš. Kako bi bacali manje, prate dvije glavne politike: Bez otpada na odlagalište i Bez otpada u spaljivanje, te su iz toga razloga svi Toyotini proizvodni pogoni u Europi uložili

velike napore u smanjenje otpada koji bacaju na odlagališta i spaljuju. Također jedan od Toyotinih ciljeva što se tiče uspostave budućeg društva u skladu s prirodom je organiziranje 19 „Tvornica u skladu s prirodom“ (12 u Japanu i 7 širom svijeta). Nadalje Toyota nastavlja u budućnosti sa aktivnostima očuvanja bioraznolikosti u suradnji s brojnim nevladinim organizacijama među kojima valja istaknuti suradnju s IUCN koja se bavi procjenom vrsta kojima prijete izumiranje.

Uz brigu za okoliš Toyota pridaje važnost i društvu te od svog osnivanja podupire i sportske aktivnosti. Svojim aktivnostima u tome području nastoji ukloniti predrasude prema osobama s invaliditetom te promovirati važnost sportskog obrazovanja djece. Sa željom da svima pruži slobodu kretanja, Toyota podržava Olimpijadu, Paraolimpijadu i Posebnu olimpijadu. Do 1974., Toyota je imala čak 35 različitih sportskih klubova, podijeljenih među glavnim radnim mjestima u Japanu. Primjerice, ured u Tokiju imao je košarku, dok su staze na terenu bile u Tahari; u tehničkom centru Higashi Fuji bio je nogomet. U međunarodnim razmjerima, Toyota je 1984. godine odlučila pokrenuti sponzorstvo "Toyota Europe / South America Cup" (Interkontinentalni kup). Danas Toyota upravlja šest natjecateljskih sportskih klubova u Japanu — odbojku na pijesku, bejzbol, žensku softball, trčanje na duge staze, mušku košarku i žensku košarku, kao i 26 ne natjecateljskih sportskih klubova, od kojih mnogi postoje desetljećima, Također zapošljava mnoge sportaše, para sportaše i druge koji su zainteresirani za sport. (<https://global.toyota/en/company/trajectory-of-toyota/sports/mobility-for-all/toyota-and-sports/>, 10.06.2020.)

6. siječnja, 2020. Toyota je u Las Vegasu predstavila svoj plan za izgradnju prototipa „grada“ budućnosti na mjestu od 175 hektara u podnožju planine Fuji u Japanu, pod nazivom Woven grad. Zamišljen kao "živi laboratorij", grad Woven poslužit će kao dom stalnim stanovnicima i istraživačima koji će moći testirati i razvijati tehnologije poput autonomije, robotike, osobne mobilnosti, pametnih domova i umjetne inteligencije u stvarnom - svjetskom okruženju. Toyota je za dizajn Woven City-a naručila danske arhitekta, Bjarke Ingels-a, osnivača i kreativnog direktora, Bjarke Ingels Group (BIG). Njegov tim iz BIG-a osmislio je mnogo značajnih projekata: od Svjetskog trgovinskog

centra u New Yorku i LegoHousea u Danskoj, do GoogleovogMountainViewa i sjedišta u Londonu.([https://global.toyota/en/newsroom/corporate/31171023.html?padid=ag478\\_from\\_kv](https://global.toyota/en/newsroom/corporate/31171023.html?padid=ag478_from_kv), 10.06.2020.)

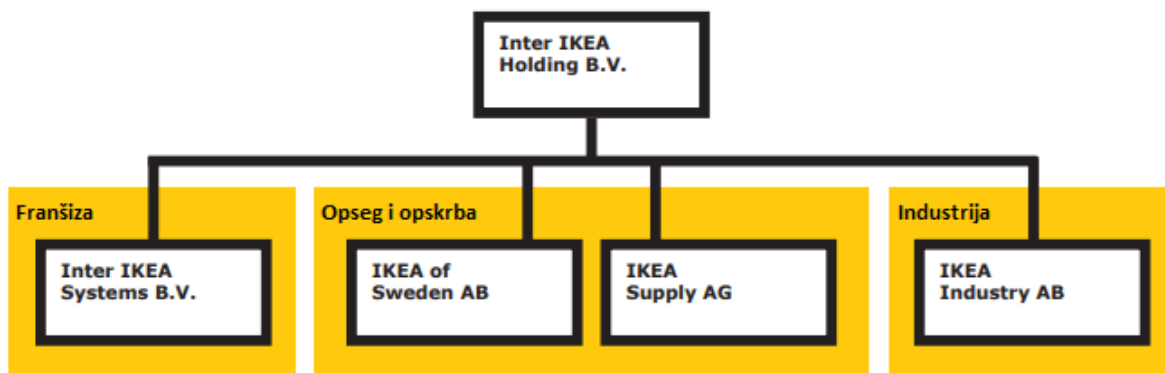
#### 4.3.2. IKEA

IKEA je multinacionalna kompanija za proizvodnju i prodaju namještaja sa sjedištem u Leidenu (Nizozemska). Osim proizvodnjom i prodajom namještaja bavi se i nekretninama te hranom i restoranima. Osnovao ju je 1943. Ingvar Kamprad i nazvao po početnim slovima svojega imena i prezimena, imanja na kojem je odrastao (Elmtaryd) i sela na području kojega je imanje smješteno (Agunnaryd). Godine 1958. otvorila je prvi prodajni centar u Švedskoj, u Älmhultu, Småland, južna Švedska, potom otvara centre u Norveškoj i Danskoj, a 1970-ih širi se izvan Skandinavije, osobito u Njemačku, te u mnoge zemlje Europe i svijeta. (<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=70493>, 26. 5. 2020. ) Kako se posao IKEA-e proširio početkom 1980-ih, osnivač IKEA-e Ingvar Kamprad tražio je način za rast tvrtke u međunarodnom okruženju zadržavajući svoj poduzetnički duh i čuvajući temeljni IKEA koncept. Želio je pronaći sustav koji će služiti najboljim interesima IKEA koncepta i ljudima na IKEA tržištima. Nakon što je temeljito istražio temu, došao je do zaključka da je franšizni sustav najbolja opcija.(<https://about.ikea.com/en/organisation/how-we-are-organised/the-ikea-franchise-system>, 10.06.2020.)

Prema tome, IKEA je franžizno poslovanje, a to znači pod jednom robnom markom IKEA okuplja mnogo ljudi i tvrtki koji su posvećeni zajedničkom ostvarenju jedne vizije, a to je stvaranje bolje svakodnevice. Ikea je u vlasništvu obitelji Kamprad, koja kontrolu i upravljanje ostvaruje preko složene korporacijske strukture: trgovine i tvornice kontrolira putem humanitarne zaklade *Stichting Ingka Foundation* (osnovana 1982., sjedište u Nizozemskoj) koja je vlasnik holdinške kompanije Ingka Holding (Nizozemska), a franšizu i trgovački znak putem zaklade Interogo Foundation (Lihtenštajn) koja je vlasnik holdinške

kompanije Inter Ikea Holding (Luksemburg). Organizacijska struktura IKEA prikazana je na slici 7.

**Slika 7. IKEA organizacijska struktura**



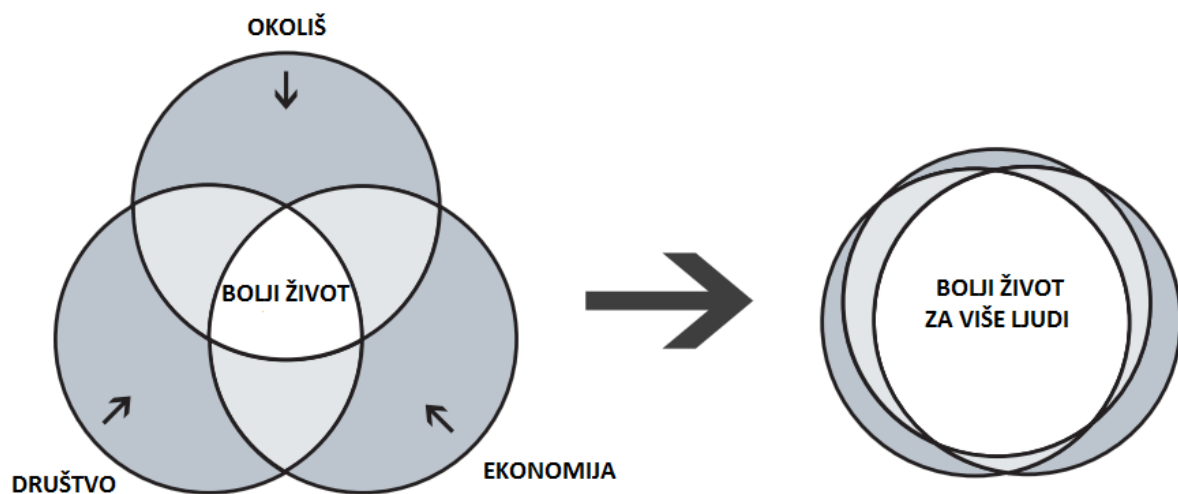
Izvor:[https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191\\_v2.pdf](https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191_v2.pdf)  
(26.05.2020.)

U siječnju 2018. IKEA je imala 412 trgovačkih centara u 49 zemalja, a 2014. otvorila je trgovački centar u Zagrebu (Ikea Hrvatska). Što se tiče poslovanja, financijska godina 2019. za IKEA je bila uspješna. Trgovina na malo porasla je za 6,5% u odnosu na prethodnu godinu. Ukupna maloprodajna prodaja, koja uključuje prodaju IKEA proizvoda, hrane i usluga kupcima IKEA-e, iznosila je 41,3 milijardi eura. Otvoreno je 12 novih IKEA prodavaonica svijetu, a na devet tržišta uvedena je e-trgovina. Oko 2,8 milijardi ljudi su posjetili internetsku stranicu IKEA, a prodaja e-trgovine porasla je za 43%. Rast maloprodaje znači pozitivne rezultate za Inter IKEA Group, što uključuje IKEA franšize, asortiman, ponudu i određenu industriju aktivnosti. Inter IKEA Group ostvarila je ukupne prihode od 25,3 milijarde eura i neto dobit od 1,5 milijardi EUR u 2019. ([https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191\\_v2.pdf](https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191_v2.pdf), 26.05.2020.)

IKEA stavlja ljude na prvo mjesto. Zalaže se za prihvaćanje različitosti ljudi te podržava jednakost među zaposlenicima, pravednu raspodjelu dohodak te sigurne radne uvjete. 2019. godine IKEA je zapošljavala 211 000 ljudi. IKEA se zalaže za ravnopravnost spolova, te održavati ravnomjieran omjer žena i muškaraca. Nadalje, kao članica Međunarodne koalicije za jednake plaće – Equal Pay International Coalition (EPIC) osigurava jednake plaće zaposlenicima neovisno o spolu.

Glavni san tvorca IKEA, Ingvar Kamprada, je bio omogućiti bolji svakodnevni život što većoj masi ljudi bezobzira na njihov socijalni status. Upravo taj san je postao glavna vizija poduzeća koja se zadržala sve do danas. Time je vizija IKEA puno više od obične fraze ona je razlog postojanja poduzeća, dok je misija ta koja usmjerava razvoj vizije. IKEA „želi ponuditi široku paletu dobro dizajniranih, funkcionalnih proizvoda za uređenje doma po cijenama tako niskim da bi ih što veći broj ljudi mogao sebi priuštiti“.(<https://about.ikea.com/en/who-we-are/our-roots/the-ikea-vision-and-business-idea>, 10.06.2020. ) Da bi to uspjeli zadovoljiti primjenjuju pet dimenzija: nisku cijenu, funkciju, oblik, kvalitetu i održivost. IKEA provodi strategiju održivosti People & Planet Positive kojom planira kako će se posao IKEA-e transformirati u održiv posao koji ima pozitivan utjecaj na ljude i planet, dok IKEA nastavlja nesmetano rasti. IKEA je, dakle, u svojoj razvojnoj strategiji usmjerena na uravnoteživanje okolišnih, ekonomskih i društvenih utjecaja s ciljem pružanja prilike za bolji život što većem broju ljudi, kao što je prikazano na slici 8.

**Slika 8. Shematski prikaz strategije održivog razvoja poduzeća IKEA**



Izvor: <https://orbit.spacenation.org/wp-content/uploads/2018/06/sustainable-ikea.jpg> (26.05.2020.)

IKEA je razvila vlastite standarde kvalitete "IKEA standard kvalitete dobavljača" koji se temelji na standardu ISO 9001. Navedeni je standard zahtjevniji od standarda ISO 9000 i osigurava da IKEA dobavljači ispunjavaju međunarodno dogovorenu kvalitetu. (<https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/436937.pdf>, 25.06.20.)

) Također, kako bi uspjela u svome cilju, IKEA koristi ciljeve SDG indeksa (Ciljevi održivog razvoja), odnosno 17 ciljeva. Procjenjuje se da IKEA-in klimatski otisak u 2019. godini iznosi 24,9 milijuna tona CO<sub>2</sub> ekvivalenta - što čini 0,1% svjetske emisije stakleničkih plinova, te upravo iz toga razloga do 2030. godine IKEA nastoji potpuno uvesti kružni model u svoje poslovanje. Neki od problema s kojima se IKEA trenutno bavi kako bi postigla navedene ciljeve su: ([https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/b7/9c/b79cc907/ikea\\_sustainability-report\\_fy18.pdf](https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/b7/9c/b79cc907/ikea_sustainability-report_fy18.pdf), 25.05.2020.)

- radi na pretvaranju cjelokupnog poliestera u 100% reciklirani poliester u tekstilne proizvode do kraja 2020., jer je ugljični otisak recikliranog poliestera upola manji od netaknutog poliestera,
- koristi manje materijala prelaskom na jače materijale, a jedno takvo rješenje je laminirani furnir (LVL), koji koristi 30% manje materijala u usporedbi s konvencionalnim masivnim drvom.

U IKEI smatraju da je štednja vode posao svijju, te je za 2030. postavljen ambiciozan cilj upravo što se tiče vode. IKEA neprestano radi na tome da voda koju ispušta bude barem toliko čista koliko i kad je izvađena. Postoji zajednički pristup upravljanju vodama u cijeloj tvrtki IKEA, a vodi ga Radna grupa za vode s čelnicima iz cijelog poduzeća. WWF je također partner s njima na određenim projektima i pomogli su u upravljanju vodom. IKEA koristi ZLD postupak obrade vode. ZLD je postupak obrade vode u kojem se sva otpadna voda pročišćava i reciklira, eliminirajući ispuštanje. IKEA kao poduzeće koje nudi i hranu svojim kupcima želi da osigura ponudu dobre hrane, ali ne samo da bude ukusna nego da je proizvedena na održiv način. Takav način razmišljanja se posebno odnosi na ponudu morskih plodova. Prema tome, IKEA se zalaže za prodaju i posluživanje morskih plodova koji imaju ekološki certifikat, ASC i MSC certifikat. Jedan od najvažnijih materijala koji koristi IKEA u svojoj proizvodnji je pamuk te IKEA želi da taj materijal bude proizvedena na održiv način. U skladu s tim od 01. rujna 2015. sav pamuk koji se koristi prilikom proizvodnje je iz održivih izvora. IKEA također radi s globalnim partnerima, uključujući WWF i Forest Stewardship Council (FSC), u borbi protiv degradacije šuma i krčenja šuma i promovira važnost odgovornog gospodarenja šumama izvan vlastitog lanca vrijednosti. Na primjer, zajedno s partnerom WWF pomogli su certificirati oko 35 milijuna hektara šume, što je otprilike veličina Njemačke! Također IKEA je jedan od članova utemeljitelja FSC-a. FSC standard postavlja pravila koja opisuju kako postići odgovorno upravljanje šumama. FSC osigurava zamjenu ubranih stabala, pomaže u zaštiti osjetljivih životinja i biljaka, potiče gospodarski razvoj i štiti prava ljudi koji rade i žive u šumama. (<https://about.ikea.com/en/sustainability>, 26.05.2020.)



Što se tiče odgovornosti prema društvu, IKEA prilikom zapošljavanja veliku važnost predaje migrantima. IKEA nudi mogućnost zaposlenja i osposobljavanja ljudima koju su zbog različitih razloga bili prisiljeni napustiti svoju domovinu. Kako bi to postigla IKEA je sklopila savez sa Međunarodnom organizacijom za migracije (IOM). Diljem svijeta postoji 200 milijuna migranta i mnogi od njih otkrivaju kako pronalazak boljeg radnog mjesta može prouzročiti velike dugove za pojedince koji proizlaze iz naknada za zaposlenje, prisilnog rada i trgovanja ljudima. IKEA se udružila s četiri tvrtke kako bi potaknula pozitivnu promjenu kroz svoju grupu Poduzeće za odgovorno zapošljavanje. Nadalje, IKEA se zalaže za sretno djetinjstvo svakoga djeteta te se protivi iskorištavanju djece za rad. IKEA je osnovala i vlastitu zakladu IKEA Foundation. Zaklada *IKEA Foundation* je dobrotvorna organizacija koja subvencionira programe koji služe da pomognu siromašnim obiteljima da si priušte bolji život i da se lakše bore i nose s klimatskim promjenama. Kroz dugoročno strateško partnerstvo s velikim i malim organizacijama, zaklada je cilj da pronade inovativna rješenja i tako nadahne političare i druge sponzore. (<https://www.ikea.com/hr/hr/this-is-ikea/about-us/borba-protiv-siromastva-i-klimatskih-promjena-pubbe7fb230>, 25.06.2020.) Također, IKEA zagovara i LGBT+ uključenost. Svi LGBT+ zaposlenici su dobrodošli, cijenjeni i poštovani kao i svi ostali zaposlenici. Kako bi pokazali da podržavaju takve osobe, svake godine 17. svibnja IKEA slavi IDAHOT, međunarodni dan protiv homofobije. Također pridružila se zakladama Workplace Pride Foundation i Stonewall.

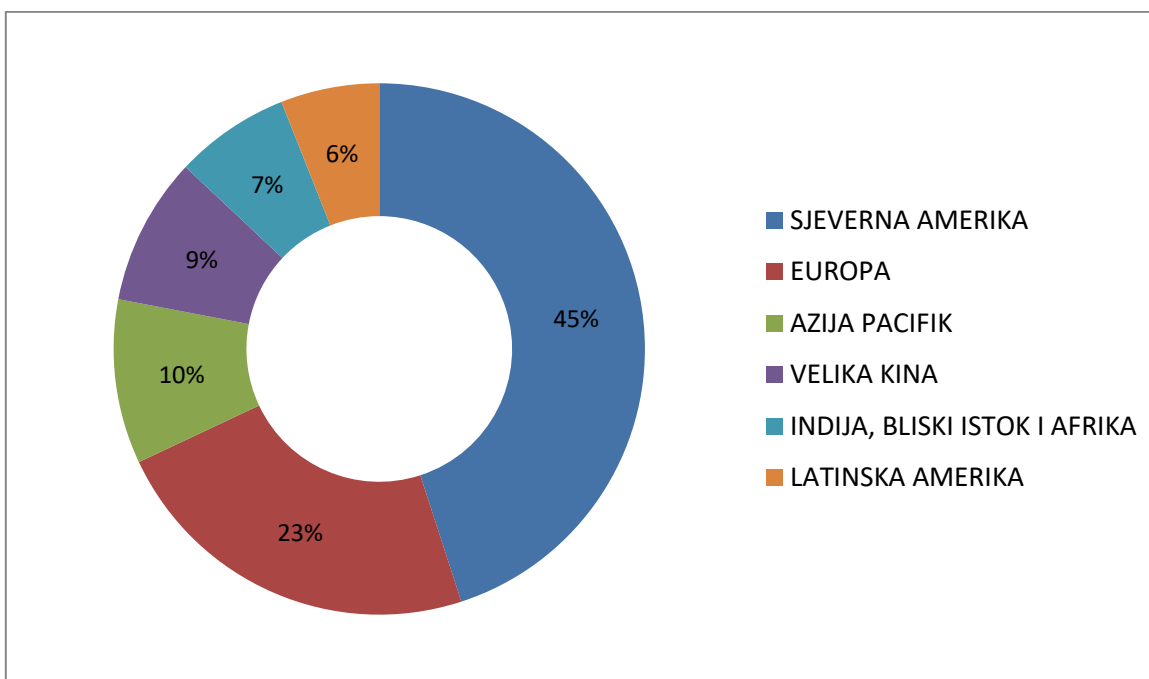
#### **4.3.2. Procter & Gamble**

Procter & Gamble poduzeće je glavni američki proizvođač sapuna, sredstava za čišćenje i ostalih proizvoda za kućanstvo. Sjedište poduzeća je u Cincinnatiju u Ohiju. Poduzeće je nastalo 1837. godine kada su William Procter, britanski svijećnjak, i James Gamble, irski proizvođač sapuna, spojili svoja poduzeća u Cincinnatiju. Tijekom sljedećih godina poduzeće je proširilo liniju proizvoda tako da uključuje paste za zube, kavu, čaj i mješavine za pečenje. Do ranog 21. stoljeća Procter & Gamble plasirali su proizvode na nekoliko glavnih područja: zdravlje i dobrobit (lijekovi na recept, probavna pomagala, vode

za ispiranje usta, četkice za zube i paste za zube); kuća i dom (proizvodi za čišćenje, deterdženti, papirnati ručnici, kava i hrana za užinu); osobna njega i ljepota (mirisi, dezodoransi, kozmetika, pomagala za brijanje i boje za kosu); za bebe i obitelj (dječje pelene i proizvodi za čišćenje); briga za kućne ljubimce, uključujući hranu za kućne ljubimce. Poduzeće je dugo bilo jedan od vodećih američkih nacionalnih oglašivača, kao i jedan od vodećih izdavača besplatnih uzoraka i kupona za popust. (<https://www.britannica.com/topic/Procter-and-Gamble-Company>, 26.5.2020.)

Procter & Gamble u svojoj izjavi o viziji i misiji poduzeća naglašava da želi postati najbolja kompanija za proizvodnju proizvoda široke potrošnje i pružanje usluga na svijetu. U Procter & Gamble to žele postići pružajući brendirane proizvode i usluge visoke kvalitete koji poboljšavaju živote njihovih potrošača, sada i za generacije koje tek dolaze. Procter & Gamble svojim brendovima opslužuje gotovo 5 milijardi ljudi širom svijeta. Poduzeće ima jedan od najjačih portfelja pouzdanih, kvalitetnih, vodećih brandova, uključujući Always, AmbiPur, Ariel, Bounty, Charmin, Crest, Dawn, Downy, Fairy, Febreze, Gain, Gillette, Head&Shoulders, Lenor, Olay, Oral-B, Pampers, Pantene, SK-II, Tide, Vicks, Wella i Whisper (.<https://news.pg.com/about>, 26.5.2020.) Procter & Gamble djeluje na šest tržišta kako je pokazano na grafikonu 5.

**Grafikon 5. P&G neto prodaja po geografskim regijama 2019. godine**



Izvor:[https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc\\_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf](https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf) (26.05.2020.)

P&G je poduzeće koje vjeruje u različitost, uključenost i timski rad, te da najbolje ideje proizlaze iz kreativnosti njihovih talentiranih zaposlenika. S više od 140 nacionalnosti zastupljenih u vlastitoj radnoj snazi, godine 2019. P&G zapošljavao je 97,000 zaposlenika (Tablica 9.). P&G obrazuje svoje zaposlenike kako bi ih potakli na razmišljanje o održivom razvoju te tako svaki pojedini zaposlenik primjeni takav način rada. Upravo iz toga razloga uspješnost zahvaljuju trima jednostavnim idejama: vodstvu, inovaciji i zaposlenicima. Inovativnost i strast talentiranih timova pomogli su da preraste u globalnu tvrtku kojom se upravlja odgovorno i etički te koja štiti okoliš. Odjel za znanost o okolišu P&G-a ima jedinstvenu ulogu kako bi osigurao da njihovi proizvodi budu sigurni za upotrebu kako za potrošače tako i za okoliš. Sigurnost okoliša je unutarnji dio kvalitete koju P&G ugrađuje u svaki proizvod.

**Tablica 9. P&G ukupan broj zaposlenika od 2014. - 2019. godine**

<b>Godina</b>	<b>Broj zaposlenih</b>
2019.	97,000
2018.	92,000
2017.	95,000
2016.	105,000
2015.	110,000
2014.	118,000

Izvor:[https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc\\_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf](https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf) (26.05.2020.)

U P&G, održivost okoliša ukorijenjena je u način poslovanja, te P&G ima postavljene ambiciozne ciljeve kako bi umanjio Vlastiti ekološki otisak. 2018. godine su postavili jasne ciljeve za održivi rast do 2030. godine. Kako bi postigli cilj održivog razvoja usredotočili su se na područja u kojima mogu napraviti najveću pozitivnu razliku a to su: vlastite robne marke, lanac opskrbe, društvo i zaposlenici. Što se tiče proizvoda koriste snagu inovacija kako bi oduševili potrošače ali s druge strane ostvarili pozitivan utjecaj na okoliš. Do 2030. žele postići to da njihova pakiranja budu izrađena od materijala koji se 100% može reciklirati i ponovno koristiti. Nadalje, opredijelili su se za smanjenje upotrebe plastike u pakiranjima za 50%. To će nastojati ostvariti upotrebom reciklirane plastike. Procjenjuju da će se izbjeći uporabu više od 300.000 tona plastike. Kako bi prilikom opskrbe smanjiti svoj utisak teže primjeni modela „kružnog rješenja“. Nadalje, nastoje stvoriti partnerstva koja će omogućiti da ljudi, planet i njihov posao zajedno napreduju. P&G je dio The Alliance Saveza (Savez za zaustavljanje plastičnog otpada ) koji je najvažnija Međunarodna organizacija koju vodi CEO, a usmjerena je na okupljanje industrije, vlada, zajednice i civilnog društvo u borbi protiv krajnjeg plastičnog otpad. Savez podržava niz projekata i partnerstva koja su usmjerena na rješenja u četiri temeljna područja: infrastruktura, inovacije, obrazovanja i čišćenja, s posebnim naglaskom tamo gdje je

potreba najhitnija u jugoistočnoj Aziji. P&G koristi 100% obnovljive izvore električne energije na tržištima u SAD-u, Kanadi i Zapadna Europa. Ta tri tržišta su među najvećim i predstavljaju više od 70% kupljene električne energije, što znači dobar početak ostvarivanja ciljeva za 2030. godine, a to je nabava 100% obnovljive energije. ([https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship\\_report\\_2019\\_full.pdf](https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship_report_2019_full.pdf), 10.06.2020.)

P&G vjeruje da ima odgovornost prema zajednici u kojoj živi i radi, a pružanje podrške zajednicama širom svijeta njihov je prioritet. Njihova inovativna tehnologija P&G pročišćivala vode može transformirati živote. I svaka regija ima jedinstvene programe koji utječu na živote na lokalnoj razini. Poduzeće provodi program pod nazivom *Children's Safe Drinking Water* (Sigurna pitka voda za djecu). P&G je u partnerstvu s više od 150 organizacija širom svijeta postigao ostvarenja cilja, osiguranje 15 milijardi litara čiste, pitke vode. Druga kampanja koju provode je pružanje pomoći osobama u Turskoj. Već četiri godine surađuje s turskim Crvenim polumjesecom da osiguraju higijenske proizvode za sirijske izbjeglice koje žive u kampovima u Turskoj te pruža potrepštine mladim studentima i drugima u Turskoj koji ih si ne mogu priuštiti. Također, P&G pomaže pri rješavanju problema beskućnika u Australiji. Nadalje, P&G s ponosom podržava aktivnosti Pride-a dugi niz godina, podižući svoj glas za izgradnju ravnopravnijeg svijeta za sve pojedince, bezobzira na njihovu seksualnu opredijeljenost. Također P&G zapošljava osobe s autizmom. Smatraju da je stopa zapošljavanje osoba s autizmom niska je poslodavci nisu svjesni koje sve vještine mogu ponuditi takve osobe. P&G se trudi i doprinijeti rješavanju problema rasne nejednakosti. Naime, snimanjem kratkih filmova *Razgovor*, koji je ujedno i dobitnik Emmyja te filma *Pogled*, pokušava promijeniti poglede ljudi na različite rase. P&G se u velikoj mjeri zalaže i za ravnopravnost spolova. Kako bi ostvario svoj cilj rodne ravnopravnosti u P&G su se fokusirali na tri područja u kojima mogu ostvariti najviše utjecaja. Prvo su iskoristili svoj glas u oglašavanju, kako bi putem medija doprinijeli rješavanju rodne nejednakosti. Nadalje, P&G uklanja prepreke u obrazovanju djevojaka te rješava pitanje ekonomske prilike za žene. U P&G zajedno stvaraju rodno ravnopravno okruženje zalaganjem za ravnopravnost na svim radnim mjestima. ([https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship\\_report\\_2019\\_full.pdf](https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship_report_2019_full.pdf), 10.06.2020.)

## 5. USPOREDBA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U RH I SVIJETU

Zadnje poglavlje ovoga rada orijentirano je na usporedbu koncepata društveno odgovornog poslovanja u navedenim kompanijama u Hrvatskoj i svijetu. Usporedba se radi između šest kompanija, tri sa sjedištem u Hrvatskoj, jedna sa sjedištem u Europi, jedna sa sjedištem u Aziji te jedna sa sjedištem u Americi. Nakon detaljne analize primjene društveno odgovornog poslovanja unutar navedenih organizacija može se povući paralela te usporediti na koji način koja organizacija primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja. Kao što je već vidljivo u radu svaka od navedenih organizacija primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja u svojim strategijama, ali na svoj način.

Iz promatranih izvješća o društvenoj odgovornosti koja su dostupna na njihovim internetskim stranicama zaključuje se da poduzeća u Hrvatskoj svoj koncept društveno odgovornog poslovanja uglavnom baziraju na donacijama, sponzorstvima te davanju važnosti obrazovanju i sportu ali na lokalnoj razini, dok velika multinacionalna poduzeća uz sve to koncept svog društveno odgovornog poslovanja proširuju i na globalnu razinu na način da pokušavaju riješiti aktualne društvene probleme. Primjer toga vidljiv je kod IKEA i P&G u njihovom podupiranju LGBT+ zajednica. U svezi s navedenim rješavaju se i problemi spolne i rasne nejednakosti. Sličnosti se također pronalaze kod poduzeća Podravke i Toyota jer oboje u središtu društveno odgovornog poslovanja postavljaju zdrav način života i sport. Što se tiče zaštite okoliša, odgovornog gospodarenja otpadom, vodom i energijom prilikom proizvodnje svojih proizvoda, sva navedena poduzeća koriste određene ISO standarde, a IKEA i Pliva kao dio Teva Grupe imaju čak i vlastite standarde kojih se pridržavaju. Također kako bi što uspješnije zaštitili okoliš poduzeća sklapaju partnerstva s raznim nevladinim organizacijama. U tablici 10. prikazani su standardi koja poduzeća koriste da bi smanjili svoj utjecaj na okoliš i njihova članstva u raznim organizacijama, te su ukratko prikazane sve dobrobiti za zajednicu koja su poduzeća napravila.

**Tablica 10. Zaštita okoliša i dobrobiti za zajednicu na primjeru poduzeća**

Poduzeće	Zaštita okoliša	Dobrobiti zajednici
<b>Končar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Global Compact</u></li> <li>• ISO 14001</li> <li>• „Uljepšajmo okoliš“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• donacije i sponzorstva</li> <li>• volonterske aktivnosti</li> <li>• Malonogometni turnir Končara</li> <li>• Klubumirovljenika, branitelja i Šah klub</li> <li>• nagrade za uspješne studente</li> </ul>
<b>Podravka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Global Compact</u></li> <li>• Visokokvalitetni proizvodi</li> <li>• ISO 9001:2000</li> <li>• HACCP sustav</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usavršavanje zaposlenika</li> <li>• suradnja s e STUDENT</li> <li>• Udruga volontera Podravke – PULS</li> <li>• pomoć djeci s poteškoćama i donacije za koprivničku bolnicu</li> <li>• partner Ponos Hrvatske, Hrvatskom Crvenom križu i Caritasu</li> <li>• promoviranje zdravog života</li> </ul>
<b>Pliva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HRPSOR</li> <li>• Global Compact</li> <li>• ISO 50001:2011</li> <li>• Teva standardi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• donacije</li> <li>• zdravstvena akcija VOLIM HODANJE</li> <li>• akcija Biram zdravlje – Movember</li> <li>• projekti za zdravstvene djelatnike</li> <li>• suradnja s hrvatskim sveučilištima i vlastiti programi stipendiranja</li> </ul>
<b>Toyota</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 14001: 2015</li> <li>• Četiri izraza za Bolju Zemlju</li> <li>• Smanji, Ponovo iskoristi, Recikliraj i Obnovi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• izgradnja „grada“ budućnosti (Woven)</li> <li>• podupiranje sporta</li> <li>• promoviranje sportskog obrazovanja djece</li> <li>• podržavanje Olimpijade, Paraolimpijade i</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekološki automobili</li> <li>• IUCN</li> </ul>	<p>Posebne olimpijade</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sportski klubovi</li> </ul>
<b>IKEA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IKEA standard kvalitete dobavljača</li> <li>• ciljevi SDG indeksa</li> <li>• People &amp; Planet Positive</li> <li>• certifikati ASC i MSC</li> <li>• pamuk i 97% drveta iz održivijih izvora</li> <li>• EPIC</li> <li>• WWF i FSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mogućnost zaposlenja migranata</li> <li>• borba za prava djece</li> <li>• zaklada IKEA Foundation</li> <li>• pomaganje siromašnim obiteljima</li> <li>• podržavanje LGBT+</li> <li>• zaklade Workplace Pride Foundation i Stonewall</li> </ul>
<b>P &amp; G</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• smanjene zagađenja</li> <li>• pakiranja koja se 100% recikliraju</li> <li>• model „kružnog rješenja“</li> <li>• 100% obnovljive izvori električne energije</li> <li>• Alliance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tehnologije P&amp;G pročišćivala vode</li> <li>• pomoć ljudima u vrijeme katastrofa</li> <li>• program Children’s Safe Drinking Water</li> <li>• suradnja s Crvenim polumjesecom</li> <li>• pomoć beskućnicima u Australiji</li> <li>• podržavanje aktivnosti Pride-a</li> <li>• zaposlenje osoba s autizmom</li> <li>• rješavanje rasne nejednakosti</li> <li>• zalaganje ravnopravnost spolova</li> </ul>

Izvor: vlastita izrada autorice prema promatranim izvještajima



## 6. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje ima više definicija koje su se nadopunjavale i prilagođavale tijekom vremena kao se gospodarstvo razvijalo jer su ljudi postali sve više svjesni negativnog utjecaja poduzeća na okoliš i društvo, prilikom proizvodnje i poslovanja. Poslovanje na društveno odgovoran način, znači da poduzeće posluje prema filantropskoj, etičkoj, zakonskoj i ekonomskoj dimenziji poslovanja. Upravo iz toga razloga ulogu u provođenju društveno odgovornog poslovanja imaju gotovo svi, od države, zaposlenika, zajednice u širem smislu do medija i nevladinih organizacija, jer društveno odgovorno poslovanje donosi koristi ne samo poduzeću koje ga provodi već i cijelom društvu.

U Hrvatskoj se koncepcija društveno odgovornog poslovanja razvijala sporije u odnosu na ostatak svijeta, ali posljednjih godina je vidljiv veliki napredak te sve više poduzeća ugrađuje u svoje poslovanje društvenu odgovornost. Hrvatska kao punopravna članica Europske unije preuzela je niz svjetskih normi i inicijativa za provođenje društvene odgovornosti, poput Indeksi DOP-a koji služi kao kriterij prema kojem se nagrađuju društveno najodgovornija poduzeća. Kao primjeri Hrvatskih poduzeća koji svoje poslovanje temelje na koncepciji društvene odgovornosti izdvajaju se Končar, Podravka i Pliva, što se očituje kroz njihove edukacije zaposlenika, razne donacije i sponzorstva, te brigom za zaštitu okoliša u kojoj posluju.

Na razvoj društveno odgovornog poslovanja u svijetu utjecali su mnogi događaji te su postepeno s vremenom poduzeća osim cilja ostvarivanja profita imala i cilj dobrobit društva i izvještavanje o društvenoj odgovornosti. Upravo, UN Global Compact i Globalna inicijativa za izvještavanje predstavljaju međunarodne okvire za izvještavanje o društvenoj odgovornosti pomoću kojih je moguće međusobno uspoređivati društvenu odgovornost poduzeća u čitavom svijetu. Kao primjeri multinacionalnih poduzeća izdvojeni su Toyota,

IKEA i Procter and Gamble, koji su društveno odgovorno ponašanje pokazali svojim djelima brinući o zaposlenicima, okolišu i zajednici, te dokazali da nije važna njihova veličina i prihod već utjecaj koji ostavljaju na zajednicu te time postaju prepoznatljivi u budućnosti.

Uspoređujući društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i svijetu može se zaključiti da je na primjerima navedenih poduzeća jasno vidljivo da primjenjuju u svojoj strategiji društveno odgovorno poslovanje. Njihova izvješća o društvenoj odgovornosti i održivosti sadrže brojne informacije o aktivnostima koje poduzimaju da bi pomogli zajednici, od humanitarnih akcija, do donacija i sponzoriranja raznih udruga, klubova i institucija, te poticanja obrazovanja i ljudskih prava i odgovornog gospodarenja otpadom, emisijom otpadnih voda i energijom. Upravo sve navedene aktivnosti poduzećima pomažu da steknu pozitivnu sliku u očima javnosti što u konačnici rezultira većim profitom i ugledom u poslovnom okruženju.

## LITERATURA

### Knjige

1. Kotler, P., Lee, N. Društveno odgovorno poslovanje : suvremena teorija i najbolja praksa, M.E.P.d.o.o., Zagreb, 2009.
2. Jelšenjak, B., Krkač, K., Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagrebačka škola ekonomije i managementa, Zagreb, 2016.
3. Letica, B., Doba odgovornosti: Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize, MATE d.o.o., Zagreb, 2010.
4. Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Visoka poslovna škola Libertas, Zagreb, 2015.
5. Bačun, D., Matešić, M., Omazić, M. A., Leksikon održivog razvoja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, 2012.

### Članci na web stranici

1. Hubak, D., Marketinška dimenzija društveno odgovornog poslovanja, Sveučilište u Zagrebu, 2010., br. 10-10, <https://hrcak.srce.hr/136961> (12.05.2020.)
2. Glavočević, A., Radman – Peša, A., Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnost, Oeconomica Jadertina, 2013., br.2., <https://hrcak.srce.hr/file/170022> (12.05.2020.)
3. Srbljinović, M., Utjecaj društvene odgovornosti na ponašanje potrošača u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 2012. Br.2., <https://hrcak.srce.hr/93115> (12.05.2020.)
4. Stojanović S., Milinković K., Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno - stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, 2014., str. 15-27. [http://bitly.com/dopuhr\\_federrocco](http://bitly.com/dopuhr_federrocco) (12.05.2020.)

5. Vrdoljak-Raguž I., Hazdovac K., Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, 2014., br. 1., <https://hrcak.srce.hr/130001>(12.05.2020.)
6. Lucijentić, R., Košara,T., Društveno odgovorno poslovanje -uloga Politehnike Pula, Zbornik radova 10. konferencije o društveno odgovornom poslovanju, HR PSOR, Zagreb, 2018., str. 214-216. [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/1015478.zbornik\\_10\\_web.pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/1015478.zbornik_10_web.pdf) (12.05.2020.)

### **Ostali izvori**

1. <https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/> (21.05.2020.)
2. <https://www.hrpsor.hr/wp-content/uploads/2020/02/Indeks-DOP-a-Popis-Prijas%CC%8Cnjih-Pobjednika.pdf> (21.05.2020.)
3. <https://www.koncar.hr/o-nama/>(25.5.2020.)
4. <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2019/07/Izvjesce-o-drustvenoj-odgovornosti-2018.pdf> (25.5.2020.)
5. <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2019/07/Koncar-IZVJESCE-POSLOVODSTVA-2018.pdf> (25.5.2020.)
6. <https://www.koncar.hr/drustvena-odgovornost/odrzivi-razvoj/> (25.05.2020.)
7. <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/> (26.05.2020.)
8. <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Izvjestaj%20o%20odrzivom%20razvoju%202018%20HR.pdf> (26.05.2020.)
9. <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/> (26.05.2020.)
10. <https://www.pliva.hr/about-pliva/podaci-o-kompaniji/> (26.05.2020. )
11. <https://www.pliva.hr/globalassets/croatia-files---global/pliva-or-2016-2017.pdf> (26.05.2020.)
12. <https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx> (23.05.2020.)
13. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (23.05.2020.)

14. [http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/gri-izvjestavanje/pridruzite-se-gri-ju-i-un-global-comapactu-u-oblikovanju-izvjestavanja-o-globalnim-ciljevima-odrzivog-razvoja/\(23.05.2020.\)](http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/gri-izvjestavanje/pridruzite-se-gri-ju-i-un-global-comapactu-u-oblikovanju-izvjestavanja-o-globalnim-ciljevima-odrzivog-razvoja/(23.05.2020.))
15. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf> (23.05.2020.)
16. <https://www.rankingthebrands.com/PDF/Global%20CR%20RepTrak%20100%202018,%20Reputation%20Institute.pdf> (23.05.2020.)
17. <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=331&year=1248>(23.05.2020.)
18. <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=61954> (26.05.2020.)
19. [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb2005_en.pdf) (26.05.2020.)
20. <https://www.toyota.hr/world-of-toyota/feel/environment/environmental-challenge-2050.json>(10.06.2020.)
21. <https://global.toyota/en/company/trajectory-of-toyota/sports/mobility-for-all/toyota-and-sports/> (10.06.2020.)
22. [https://global.toyota/en/newsroom/corporate/31171023.html?padid=ag478\\_from\\_kv](https://global.toyota/en/newsroom/corporate/31171023.html?padid=ag478_from_kv) (10.06.2020.)
23. <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=70493> (26. 5. 2020. )
24. <https://about.ikea.com/en/organisation/how-we-are-organised/the-ikea-franchise-system>, (25.05.2020.)
25. [https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191\\_v2.pdf](https://preview.thenewsmarket.com/Previews/IKEA/DocumentAssets/551191_v2.pdf) (26.05.2020.)
26. <https://orbit.spacenation.org/wp-content/uploads/2018/06/sustainable-ikea.jpg> (26.05.2020.)
27. [https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/b7/9c/b79cc907/ikea\\_sustainability-report\\_fy18.pdf](https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/b7/9c/b79cc907/ikea_sustainability-report_fy18.pdf) (26.05.2020.)
28. <https://about.ikea.com/en/who-we-are/our-roots/the-ikea-vision-and-business-idea> (10.06.2020. )
29. <https://about.ikea.com/en/sustainability> (26.05.2020.)

30. <https://www.ikea.com/hr/hr/this-is-ikea/about-us/borba-protiv-siromastva-i-klimatskih-promjena-pubbe7fb230> (10.06.2020.)
31. <https://www.britannica.com/topic/Procter-and-Gamble-Company> (26.5.2020.)
32. <https://news.pg.com/about> (26.5.2020.)
33. [https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc\\_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf](https://s1.q4cdn.com/695946674/files/doc_financials/2019/e28f717a-9858-69a1-8783-00c4604463cd.pdf)(26.05.2020.)
34. [https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship\\_report\\_2019\\_full.pdf](https://us.pg.com/citizenship2019/pdf/citizenship_report_2019_full.pdf) (10.06.2020.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Piramida društvene odgovornosti Archieja B. Carolla iz 1991. godine.....	4
Slika 2. Prikaz primarnih i sekundarnih dionika poduzeća .....	6
Slika 3. Dimenzije Indeksa DOP-a.....	13
Slika 4. Organizacijska struktura Grupe Končar .....	17
Slika 5. Tržišta na kojima Podravka posluje .....	21
Slika 6. Globalni ciljevi održivog razvoja .....	34
Slika 7. IKEA organizacijska struktura .....	44
Slika 8. Shematski prikaz strategije održivog razvoja poduzeća IKEA .....	46

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Dobitnici nagrade Indeks DOP-a od 2014. do 2019. godine.....	14
Tablica 2. Ukupni prihod Plive za razdoblje 2015. do 2017. godine .....	26
Tablica 3. Ukupni broj zaposlenih u Plivi za razdoblje 2015. do 2017. godine.....	26
Tablica 4. Globalni razvoj DOP-a .....	30
Tablica 5. Deset načela Globalnog sporazuma UN-a.....	32
Tablica 6. Top 10 društveno najodgovornijih poduzeća od 2014.-2019. godine .....	37
Tablica 7. Broj postrojenja, distributera i razvojnih centara Toyote prema regijama .....	39
Tablica 8. Broj zaposlenika, proizvedenih i prodanih vozila Toyote prema regijama .....	40
Tablica 9. P&G ukupan broj zaposlenika od 2014. - 2019. godine.....	51
Tablica 10. Zaštita okoliša i dobrobiti za zajednicu na primjeru poduzeća .....	54

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Struktura ukupnih prihoda Končara od prodaje u izvozu u 2018. godini .....	18
Grafikon 2. Ukupan broj radnika zaposlenih u Grupi Podravka 2018. po regijama .....	22
Grafikon 3. Društveno odgovorno izvještavanje po regijama .....	35
Grafikon 4. Društveno odgovorno izvještavanje po sektorima .....	36
Grafikon 5. P&G neto prodaja po geografskim regijama 2019. godine.....	50