

# Analitički aspekti društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji na primjeru tvrtke L'Oreal

---

Dušak, Lana

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:836355>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-12**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij  
Poslovna ekonomija- smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALITIČKI ASPEKTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG  
POSLOVANJA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI NA  
PRIMJERU TVRTKE L'OREAL**

**Diplomski rad**

**Lana Dušak**

**Zagreb, svibanj 2021.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija- smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALITIČKI ASPEKTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG  
POSLOVANJA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI NA  
PRIMJERU TVRTKE L'OREAL**

**ANALYTICAL ASPECTS OF CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY IN THE COSMETIC INDUSTRY THE  
CASE OF L'OREAL**

**Diplomski rad**

**Studentica: Lana Dušak**

**JMBAG studenta: 0067539198**

**Mentor: Prof. dr. sc. Mislav Ante Omazić**

**Zagreb, svibanj 2021.**

## **IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da ni jedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da ni jedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da ni jedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi

Lana Dušak

Zagreb, 8. 4. 2021.

## **STATEMENT ON THE ACADEMY INTEGRITY**

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

Lana Dušak

Zagreb, April 8<sup>th</sup> 2021

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU

Rad će prikazati temeljne odrednice društveno odgovornog poslovanja poduzeća, te utvrditi kako učinkovita primjena ove poslovne prakse osigurava dobra komunikacija sa svim interesno utjecajnim skupinama pri čemu značajnu ulogu ima marketing kao komunikacijski kanal. Rad će prikazati utjecaj društveno odgovornog poslovanja na odanost potrošača u kozmetičkoj industriji kao i dimenzije te pojavne oblike društveno odgovornog poslovanja. Rad će prikazati kako odgovorna praksa zapošljavanja pridonosi zapošljavanju starijih radnika, dugotrajno nezaposlenih osoba, manjina te osoba s posebnim potrebama. Iako se koncept društveno odgovornog poslovanja odnosi na sva poduzeća, promatrat ćemo tvrtku L'Oréal. U empirijskom dijelu provest će se studija slučaja o poslovanju s društvenom odgovornošću pokreta L'Oréal u Republici Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, marketing, poslovanje, poslovna praksa, L'Oréal.

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLLESKOM JEZIKU

The paper will present the basic determinants of corporate social responsibility, and determine how the effective application of this business practice ensures good communication with all stakeholders, with a significant role played by marketing as a communication channel. The paper will present the impact of socially responsible business on consumer loyalty in the cosmetics industry as well as the dimensions and manifestations of socially responsible business. The paper will show how responsible employment practices contribute to the employment of older workers, the long-term unemployed, minorities and people with special needs. Although the concept of corporate social responsibility applies to all companies, we will look at L'Oréal. In the empirical part, a case study on corporate social responsibility of the L'Oréal movement in the Republic of Croatia will be conducted.

**Keywords:** socially responsible business, marketing, business, business practice, L'Oréal

## SADRŽAJ

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU .....	I
SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLISKOM JEZIKU .....	I
1. UVOD .....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja.....	1
1.2. Metode i izvori podataka .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	3
2. POJAM I KARAKTERISTIKE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .....	4
2.1. Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja .....	7
2.2. Pojavni oblici društveno odgovornog poslovanja .....	11
2.3. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja.....	13
2.3.1. Unutarnja dimenzija društveno odgovornog poslovanja.....	14
2.3.2. Vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja.....	15
3. KARAKTERISTIKE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI.....	17
3.1. Etika u marketingu kozmetičke industrije .....	19
3.2. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na odanost potrošača u kozmetičkoj industriji.....	24
3.3. Eksplorativna analiza društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji .....	26
4. STUDIJA SLUČAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PRIMJERU KAMPANJE TVRTKE L'ORÉAL NA TRŽIŠTU REPUBLIKE HRVATSKE .....	30
4.1. Metodologija istraživanja.....	31
4.2. Rezultati istraživanja i analiza studije slučaja.....	31
4.3. Investicije u razvoju zajednice, pothvati u Republici Hrvatskoj.....	32
4.4. Rasprava.....	34
4.5. Ograničenja ISM metode .....	34
5. ZAKLJUČAK.....	36
POPIS IZVORA .....	38
POPIS SLIKA.....	41
POPIS TABLICA .....	42
ŽIVOTOPIS KANDIDATKINJE.....	43
PRILOG .....	44

## **1. UVOD**

Kada poduzeće pored svojih strogih obveza u svoj sustav odlučivanja uključi brigu o okolišu i društvu, govorimo o društveno odgovornim poduzećima. Stoga dobre poslovna izvedba više nije jedini način procjene uspjeha poduzeća. Može se reći da je uspješno poduzeće ono koje jednaku pozornost pridaje ekonomskim, društvenim i okolišnim utjecajima, a društveno odgovorno poslovanje predstavlja poslovni model i metodu upravljanja koja dobit ostvaruje na društveno odgovoran način. Svrha opstanka i glavni cilj svakog poduzeća je uspješno poduzeće, poduzeće koje donosi profit. Međutim, ovaj se posao obavlja u vrlo specifičnoj zajednici, u ograničenom prirodnom okruženju, na tržištu pod utjecajem različitih sila, sa svojim timom i pojedinačnim ambicioznim zaposlenicima. U posljednjih petnaest godina, čak i iz uske poslovne perspektive, svi su ti čimbenici uvelike utjecali na poslovanje poduzeća koja je postajala sve očitija. Neosjetljivost na njih čini poslovnu organizaciju ranjivom na napade javnosti, skupina za pritisak, pa čak i izvršne i zakonodavne vlasti, ali dokazano je da društvena odgovornost poduzeća daje velik doprinos dugoročnoj održivosti poslovne organizacije i ima druge pozitivne učinke na poslovanje.

### **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Društvene vrijednosti i očekivanja su dinamična, a kako poslovne organizacije nastoje ispuniti ove i druge obveze, poput kršenja prakse iskorištavanja dječjeg rada i smanjenja negativnog utjecaja na okoliš, pred njima su brojni novi izazovi. Društveno odgovorno ponašanje, odnosno poslovanje, proizlazi iz rastućeg uvjerenja ljudi da su moderne poslovne organizacije sve odgovornije za svoju ulogu u društvu. Poduzeća se u svojim aktivnostima fokusiraju na odgovarajuća područja temeljem svojih strateških ciljeva, izvora rizika i poslovnih prilika. Učinkovitu primjenu društveno odgovornog poslovanja osigurava dobra marketinška komunikacija. Menadžer se smatra odgovornim za društveno djelovanje poduzeća u suradnji s zaposlenicima, vlasnicima, dioničarima i ostalim karikama poslovanja. Što se tiče etičkih pitanja u marketingu, ona uključuju zlouporabu podataka, korištenje ranjivih skupina te kršenje privatnosti potrošača. Poslovna organizacija bi uvijek trebala razumjeti svoje ponašanje i osigurati da svojim radom ne zavarava potrošače.

U posljednja dva desetljeća područje interesa za društveno odgovorno poslovanje je značajno u porastu. Iako je koncept društveno odgovornog poslovanja primjenjiv na sva poduzeća neovisno o njihovoj veličini, promatrat ćemo velika poduzeća sa znatnim udjelom moći kao što je tvrtka L'Oreal. U empirijskom dijelu provest će se studija slučaja društveno odgovornog poslovanja kampanja tvrtke L'Oreal na području Republike Hrvatske.

Cilj rada je utvrditi utjecaj društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji na primjeru tvrtke L'Oreal odnosno prikazati povezanost poslovne uspješnosti tvrtke i društveno odgovornog poslovanja temeljem statističke analize na način da će se analizirati eksterni i interni motivatori društveno odgovornog poslovanja u tvrtci L'Oreal.

## **1.2. Metode i izvori podataka**

U ovom diplomskom radu promatrat ćemo kako se održiva proizvodnja L'Oreala odražava na društveno odgovorno poslovanje same tvrtke.

Kao metode u radu su korištene sljedeće: Induktivna metoda, kojom će se doći do općih zaključaka na temelju promatranja određenih pojedinačnih slučajeva, deduktivna metoda u ovom radu koristit će se u svrhu obrazloženja donošenje pojedinačnih zaključaka od općih sudova. Uz to, koristiti će se metode analize koje složene pojmove i zaključke rastavljaju na jednostavnije komponente i elemente. Sinteziranjem jednostavnih prosudbi u složenije prosudbe, sintetska metoda koristit će se kao proces znanstvenog istraživanja i tumačenja stvarnosti. U pripremi ovog rada koristit će se stručna literatura iz područja društveno odgovornog poslovanja i teorijske osnove marketinške etike, ponašanje potrošača i sekundarne statistike i njihovo mjerenje. Također će se koristiti nastavni materijali i drugi izvori informacija dostupni putem Interneta.

Očekivani doprinos radu je određivanje temeljnih alata utjecaja društveno odgovornog poslovanja na odanost potrošača u kozmetičkoj industriji kao i neophodnih dimenzija utjecaja na modeliranje reakcija i svojstava potrošača u vidu povezanosti društveno odgovornog poslovanja i poslovne uspješnosti tvrtke L'Oreal. Očekivani rezultat, tj. doprinos proizlazi iz analize trenutnog stanja poslovanja tvrtke L'Oreal, s obzirom na trenutne uvjete u kojima se odvija poslovanje kao temelj njihova uspješnog, učinkovitijeg i racionalnijeg upravljanja.



### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Rad se sastoji od pet cjelina. Prva cjelina obuhvaća uvod koji se sastoji od problema i predmeta istraživanja, metoda i izvora podataka. Druga cjelina obuhvaća pojam karakteristike društveno odgovornog poslovanja, opisuje se povijest te dimenzije i pojavni oblici društveno odgovornog poslovanja. U trećoj cjelini promatramo karakteristike društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji. Promatra se odanost potrošača i kratko opisuje tvrtka L'Oreal. Provodi se eksplorativna analiza društveno odgovornog poslovanja na području kozmetičke industrije. U četvrtoj cjelini provodit će se studija slučaja društveno odgovornog poslovanja na primjeru kampanje tvrtke L'Oreal na području Republike Hrvatske. Posljednja peta cjelina obuhvaća zaključak, popis slika, tablica i grafikona, životopis i priloge.

## **2. POJAM I KARAKTERISTIKE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA**

Drucker (2005) ističe da je upravljanje društvenom odgovornošću poduzeća jedna od tri ključne zadaće menadžmenta. Prema istom autoru, nijedan sustav nije sam sebi svrha. Svi su oni organi društva i postoje za društvo a poslovanje nije iznimka. Drucker je istaknuo da se nijedna slobodna inicijativa ne može opravdati razlogom kako je dobra za posao, ali može se opravdati razlozima koji se smatraju korisnima za društvo.

Stoga je jedna od središnjih zadaća menadžmenta uvođenje ekonomskog poretka koji se temelji na donošenju odluka i slobodi izbora. Osnovni je argument ovdje taj da je tržišno gospodarstvo jednako uvjerljivo kao i njegovo upravljanje. Prema Druckeru (2005) poredak tržišnog gospodarstva ne bi trebao biti zaštićen od kritičara usmenim objašnjenjima, već ga treba i razvijati što je moguće ako se praktičnim ekonomskim događajima i postignutim uspjesima eliminiraju sumnje u njegovu funkciju i sposobnost rješavanja problema. Uprava koja ignorira političku ovisnost ove države i ne iskoristi priliku da se prilagodi uvjetima sputavanja gubi svoju uvjerljivu moć. Etika i društveno odgovorno upravljanje mogu ojačati položaj poduzeća na tržištu.

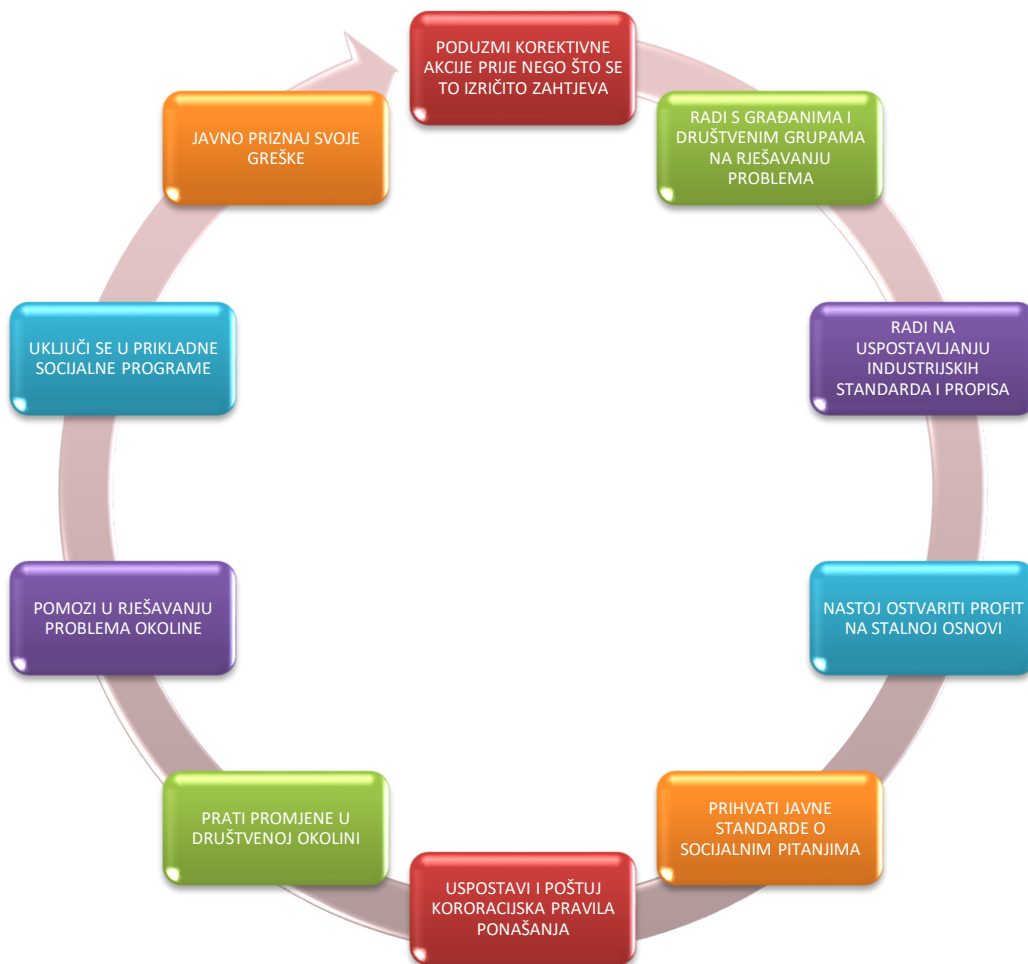
Kako navodi Le Jeune (2004) podrijetlo DOP-a leži u društvenom aktivizmu 60-ih i 70-ih godina 20. stoljeća. Autor Le Jeune istaknuo je da su pitanja jednakosti za sve potaknula na pažljivije proučavanje praksi poslovanja te obveze ugrađivanja istih u pravne okvire.

Pojam društvene odgovornosti kako navodi Tafra-Vlahović (2009) povezan sa srodnim poljima društvene reputacije, u kojima je nerazvijena društvena odgovornost glavna prijetnja ugledu, a razvijena društvena odgovornost osiguranje za sprečavanje oštećenja reputacije, što se može vidjeti u korporacijskom upravljanju prema najboljim poslovnim praksama. Nedavno su znanstvenici kritizirali postojeće modele i vjeruju da bi planovi društvene odgovornosti trebali biti srž planova društvene odgovornosti, a ne komercijalne obveze ili javni motivi.

Društvene vrijednosti i očekivanja su dinamične, a kako poduzeća nastoje prekinuti eksploatiranje dječjeg rada i smanjenja utjecaja na okoliš, sudionici im postavljaju nove zahtjeve (Tafra-Vlahović, 2009:165). Daugherty (2001) skreće pozornost na ozbiljnu opasnost od "nedostatka zakonitosti" zbog nesklada između javnih očekivanja i poslovanja poduzeća, a

sudionicima bi mogao naštetiti ugledu poduzeća. Slika 1. pokazuje deset zapovijedi društvene odgovornosti poduzeća.

Slika 1. Deset zapovijedi društvene odgovornosti poduzeća



Izvor: (Buble, 2009: 73).

Društvena odgovornost može se definirati prema predmetu, razini analize ili različitim dionicima. Strategija društvene društvene odgovornosti Europske unije definira društvenu odgovornost poduzeća kao odgovornost da se utječe na društvo (European Banking Federation: Corporate Social Responsibility: European banking sector best practices, 2008).

Hopkins definira društvenu odgovornost poslovanja kao brigu za dionike koji imaju moralnu i društvenu odgovornost unutar i izvan organizacije. Hopkins vjeruje da je cilj društvene odgovornosti stvoriti visok životni standard za dionike u poslovnoj organizaciji i izvan nje, uz održavanje profitabilnosti (Hopkins, 2006).

Društvena odgovornost temelji se na dobrovoljnoj integraciji u poslovanja poduzeća. Ulaganjem u zelene tehnologije, poduzeće ne samo da doprinosi zaštiti okoliša, već i poboljšava svoje proizvode dodavanjem dodane vrijednosti (komponenta okoliša). Društvena odgovornost također se ogleda u ulaganju u obrazovanje: ulaganje u poduzeća koja obrazuju studente olakšava studentima pronalaženje radne snage koja im je potrebna. U zemljama / regijama u kojima zakon ne definira jasno socijalna prava, poduzeća također mogu promicati pravne promjene pažljivo planiranim društveno odgovornim ponašanjem (Rajčević, Ferenac i Srbić, 2012: 288).

WWF-ov Svjetski fond za prirodu istaknuo je devet povezanih načela održivosti u svom izvještaju "Briga za prirodu" koji čine osnovu strategija održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja (Črnjar, 2002: 84):

- Briga i poštovanje prema zajednici.
- Poboljšanje kvalitete života.
- Protekcija vitalnosti i raznolikosti zemlje.
- Minimiziranje potrošnje izvora koji nisu obnovljivi.
- Pridržavanje granica prihvatljivog zemljinog kapaciteta.
- Promjene u osobnim stavovima i ponašanju.
- Briga o vlastitom okruženju.
- Uspostava nacionalnog okvira za integraciju razvoja i zaštite.
- Uspostava globalnog saveza.

Koncept i metoda ispunjavanja društvene odgovornosti uključuje cjelokupan proces poslovne organizacije i sve odnose s okolinom koje je ono uspostavilo, vrlo je važno održavati dobre odnose sa samim potrošačima i sa svima ostalima koje zanima kako poslovna organizacija posluje.

Motivacija i zadovoljstvo zahtijevaju tri čimbenika, koji se očituju u fizičkim uvjetima rada, tehničkom dizajnu posla i plaći. Iako zagovornici ove metode ističu i mnoge druge motivacijske čimbenike kao što su napredovanje, priznanje i pohvale menadžera, plaća je uvijek osnovni i najjači uvjet za stjecanje potrebne motivacije u organizaciji. Ljudi i njihovi poslovi podliježu sljedećim pretpostavkama (Bahtijarević-Šiber, 1986: 83):

- čovjek je najučinkovitiji kada obavlja specijaliziran zadatak,
- može se pronaći najbrži i najbolji način da se određeni posao obavi,
- ako se više aktivnosti prenese na računalo, pojedinačne razlike mogu se zanemariti.

## 2.1. Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja

Kako navodi Tafra Vlahović (2009) ne postoji određena vremenska točka za pojavu društveno odgovornog poslovanja (DOP), ali vjeruje se da je DOP nastao u društvu 1960-ih i 1970-ih, posebno u zemljama koje su razvile poslovnu praksu. To je zato što organizacije nisu mogle opravdati svoje postojanje oslanjajući se isključivo na ekonomski uspjeh.

Tablica 1. Ključni događaji utjecaja na razvoj društvene odgovornosti kao idealne poslovne ideje

1972. – Prva konferencija Ujedinjenih naroda o okolišu i razvoju održana u Stockholmu,

1982. – osnovan BITC (business in the community – gospodarstvo u zajednici ),

1987. – Izvješće komisije za okoliš i razvoj UN-a – "Naša zajednička budućnost", iste godine zasjeda okrugli stol u Cauxu te je osnovan Sustain Ability,

1990. – Osnovan IBLF (The Prince of Wales International Business Leaders Forum – Međunarodni forum poslovnih lidera princa od Walesa ),

1991. – Oformljena grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala,

1992. – Osnovan WBCSD (World Business Council for Sustainable Development – svjetski poslovni savjet za održivi razvoj) i BSR (Business for Social Responsibility – poslovni savjet za društvenu odgovornost). Iste godine održana je UN-ova konferencija u Rio de Janeiru i

nastala je AGENDA 21.,

1995. – Osnovan je CSR Europe,

1996. – ISO 1400; Svjetski gospodarski forum – Odjel za korporacijsko građanstvo,

1997. – SA 8000,

1998. – Postavljen prvi ministar za DOP u Ujedinjenom Kraljevstvu,

1999. – Globalna Sullivanova načela,

2000. – UN-ov globalni sporazum,

2001. – Zelena knjiga EU-a,

2002. – Svjetski samit o održivom razvoju Johaneseburg /Južna Afrika

Izvor: (Raguž Vrdoljak i Hazdovac, 2014).

Mnogi procesi i događaji na globalnoj razini promovirali su stvaranje i jačanje praksi društvene odgovornosti poslovanja, uključujući revoluciju informacijske tehnologije, što je dovelo do integracije komunikacija i globalne integracije u ekonomiju znanja te pojavu potrošačke ekonomije (Pivačić, 2001:36).

Tržišta igraju središnju ulogu u gospodarstvu kako navodi Bakos (1998:83) jer mogu razmjenjivati informacije, robu, usluge i financijske resurse kako bi stvorili ekonomsku vrijednost za potrošače, prodavače i tržišne posrednike, ostale dionike na tržištu te cjelokupno društvo.

Prema Bakeru, Groenwegenu i Hondu društvena odgovornost poduzeća razvijala se u sljedećim razdobljima (Stojaović i Milinković, 2014):

- Razdoblje početka i inovacija 1960-ih.
- Razdoblje razvoja i širenje između 1972. i 1979.
- Razdoblje institucionalizacije od 1980. do 1987. godine.
- Razdoblje sazrijevanja od 1988. do 1996. godine

International Business Leaders Forum smatra društvenu odgovornost promicanjem pozitivnog utjecaja gospodarstva na društvo uz paralelno smanjivanje loših utjecaja, promicanje odgovornih praksi u gospodarstvu, korist gospodarstvu i društvu i promicanje ostvarivanja socijalne, ekonomske i ekološke održivosti (Kotler i Lee, 2011).

Mnogi procesi i događaji širom svijeta potiču stvaranje i jačanje praksi društvene odgovornosti poduzeća. Početak koncepta društveno odgovornog poslovanja može se vidjeti sredinom 20. st. Nakon što je ekonomska kriza zahvatila gospodarstvo, bolja organizacija, viša razina znanja i razvoj informacijske tehnologije učinili su da poslovne organizacije više nisu samo orijentirane na profit kao u prošlosti. Koncept društvene odgovornosti poslovanja poduzeća ima dugu povijest i ima mnogo definicija, a Bowen se smatra ocem koncepta društveno odgovornog poslovanja (Glavočević i Radman Peša, 2013:30).

Koncept društveno odgovornog poslovanja u samom poslovanju i praksi čini se kao novi koncept, ali on zapravo ima dugu povijest. Težnja ka odgovornom poslovanju postoji od stvaranja profitabilnih kompanija koje su brzo rasle ali nisu imale pozitivan doprinos po društvenu zajednicu. Neodgovorni postupci i štetne aktivnosti organizacija koje pate od ekonomskih kriza napale su svjetsku ekonomiju, što je dovelo do bolje društvene organizacije, razine visokog obrazovanja, razvoja informacijske tehnologije i većeg sudjelovanja poduzeća u ukupnoj dobrobiti društva i okoliša (Glavočević i Radman Peša, 2013:31).

Slika 2. Kronologija razvoja DOP-a

Događaji u svijetu	Godina	Evolucija DOP-a
	1983/4	Osnovan Business in the Community (Gospodarstvo u zajednici -BiTC)
Izveštaj Gro Harlem Brundtland	1987	Okrugli stol u Cauxu, osnovan SustainAbility
Ujedinjenje Njemačke nakon pada Berlinskog zida	1990	Osnovan je IBLF (The Prince of Wales International Business Leaders Forum - Međunarodni forum poslovnih lidera princa od Walesa)
Sastanak na vrhu u Riu	1991	Oformljena Grupa za gospodarstvo Amnesty Internationala
Shell Brent Spar	1992	Osnovani su World Business Council for Sustainable Development (Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj - WBCSD) i Business for Social Responsibility (Poslovni svijet za društvenu odgovornost - BSR)
Nike / Dječji rad	1995	Osnovan je CSR Europe
Tribilančni koncept	1996	ISO 14000; Svjetski gospodarski forum (WEF) – Odjel za korporativno građanstvo
	1997	SA 8000. Inicijativa za etično trgovanje, Globalna inicijativa za izvještavanje, Svjetska banka – Poslovni partneri za razvoj
	1998	Vlada Ujedinjenog Kraljevstva – postavljen Ministar za DOP Kopenhaški centar (The Copenhagen Centre)
	1999	Globalna Sullivanova načela
	2000	UN-ov Globalni sporazum
Skandali Enron i Worldcom UNDP-ov Sastanak na vrhu o održivom razvoju	2001	Zelena knjiga EU; WEF- Inicijativa za globalno korporativno građanstvo: Promocija europskog okvira DOP-a
	2002	EU - Priopćenje o društvenoj odgovornosti poduzeća (EU Communication Concerning Corporate Social Responsibility - Bijela knjiga)
	2003	UNDP-ovi Milenijski razvojni ciljevi Ekvatorska načela

Izvor: (Bagić, Škrabalo i Narančić, 2006:16).

Kroz povijest su mnogi autori također proučavali koncept društvene odgovornosti, pa taj koncept ima mnogo različitih definicija i značenja. Tako Grbac navodi kako je DOP zapravo implementacija poslovanja koja za primarni cilj nema stvaranje profita, već zadovoljenje potreba socijalne ili društvene kategorije (Grbac, 2005:339).



Europska Komisija navodi kako je to alat pomoću kojeg poduzeća integriraju brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima. DOP je prema Europskoj Komisiji ključna tema u poduzećima koje tržišno posluju dok društvena odgovornost predstavlja poželjan oblik strategije razvoja poduzeća (Krkač, 2007). Neki od ključnih događaja, izvještaja, inicijativa i organizacija koje su u posljednjih desetak godina pridonijele razvoju DOP-a s margina prema središtu političkog djelovanja prikazani su na slici 2.

Mnogi su čimbenici i globalni događaji doveli do pojave društvene odgovornosti poduzeća kao nove poslovne teme, a ona postaje sve važnije sredstvo za postizanje promjena i razvoja. Krajem 20. i početkom 21. stoljeća neki su vanjski čimbenici i okoliš pridonijeli razvoju koncepta društveno odgovornog poslovanja a to su (Bagić, Škrabalo i Narančić, 2006:22):

- Brzi razvoj informacijske tehnologije promiče integraciju i dovodi do ekonomije znanja.
- Promjene regionalne politike i s tim u vezi otvaranje novih tržišta, granice između poslovnih organizacija postupno nestaju, a nastaju virtualne i umrežene organizacije.
- Pojava potrošački orijentirane ekonomije koji zahtjevaju veću odgovornost od poduzeća.
- Uspon nevladinih organizacija koje smatraju gospodarstvo odgovornim za svoje postupke i kritiziraju gospodarstvo zbog previše obraćanja pozornosti na dobit ili ignoriranja utjecaja ekonomskih ulaganja i poslovanja na društvo i okoliš.
- Očekivanje da će poslovna zajednica podržati mnoga složena socijalna i ekonomska pitanja.

## **2.2. Pojavni oblici društveno odgovornog poslovanja**

Korporativna filantropija kako navode Bagić, Škrabalo i Narančić (2006:17) jedan je od najranijih oblika društvene odgovornosti poduzeća i još uvijek je popularna u Sjevernoj Americi. Šezdesetih godina prošlog stoljeća ekspanziji je pomogao rast potrošačkih zahtjeva,

nakon čega je 1970-ih uslijedio pokret vezan za zaštitu okoliša te porast zabrinutosti zbog utjecaja gospodarstva na društvo u 1990-ima.

Pojam dobrotvornost i cjelokupno područje dobrotvornih aktivnosti imaju vrlo široka značenja. Filantropija je pojam grčkog podrijetla, a nastao je od riječi *filein*, što znači ljubav i čovječnost, odnosno, ljubav prema ljudima. Značenje se riječi kroz razdoblja povijesti mijenjalo.

U zaćecima korporativnog kapitalizma nastale su mnoge kontroverze vezane uz filantropijsko djelovanje jer su mnogi filantropi imali tendenciju što manjeg isticanja u javnosti zbog velike sumnje koje su gajili vezano za stvarne motive djelovanja na humanitarnoj bazi.

Kao primjer može se navesti John D. Rockefeller. On je nakon što je napustio mjesto predsjednika Standard Oila Company, dopustio svome nasljedniku Johnu Archboldu objavljivanje popisa svih značajnih donacija edukacijskim ustanovama u svrhu osnaživanja reputacije poslovne organizacije u javnosti, iako je to bilo nešto što je oduvijek izbjegavao činiti (Chemow, 1998:448).

U posljednja dva desetljeća područja interesa za društveno odgovorno poslovanje povećavaju se. Međutim, možemo reći da su se tri osnovna područja iskristalizirala u središtu mnogih teorijskih i praktičnih razmatranja. Bagić, Škrabalo i Nrančić (2006:13) navode sljedeća osnovna područja:

- *Okoliš*

Na temu su okoliša formulirane brojne vanjske norme, te su utvrđena mjerila i smjernice.

- *Norme poslovanja i upravljanje*

Brojni skandali u sferi poslovnog upravljanja, iznijeli su na vidjelo mnoge probleme. Naime norme poslovnog upravljanja koje su loše, predstavljaju najveću prepreku ulaganjima u novonastalim tržišnim gospodarstvima. Danas postoji velik broj inicijativa u svijetu koje nastoje unaprijediti norme poslovnog upravljanja.

- *Ljudska prava*

Sve se više prepoznaje veza između gospodarstva i ljudskih prava jer su mnoga načela ljudskih prava u direktnom ili indirektnom odnosu s aktivnostima privatnog sektora. Kao rezultat, ljudska prava uključena su u globalna načela poslovanja u obliku velikog broja kodeksa ponašanja, trgovinskih sankcija protiv zemalja koje ignoriraju internacionalne norme ljudskih prava te odluka dioničara kojima pozivaju poduzeća da osiguraju obavljanja djelatnosti u skladu s normama vezanima za ljudska prava.

Kako navodi Pavić-Rogošić (2012) u Europi i širom svijeta sve više poduzeća promovira svoje strategije društvene odgovornosti kako bi se nosile s različitim ekonomskim i socijalnim pritiscima i pritiscima vezanim uz zaštitu okoliša. Te poslovne organizacije žele poslati informacije raznim dionicima koji im se obraćaju: zaposlenicima, dioničarima, investitorima, potrošačima, javnom sektoru i organizacijama civilnog društva. Na taj način poduzeća mogu ulagati u vlastitu budućnost. Čineći to, oni vjeruju da njihovo dobrovoljno sudjelovanje i zalaganje mogu pomoći u povećanju dobiti.

### **2.3. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja**

U nastavku rada prikazat će se dimenzije društveno odgovornog poslovanja. Unutranja je dimenzija ona koja uključuje zaposlene i područja vezana za ljudske potencije. Podrazumijeva brigu o adekvatnim plaćama zaposlenika kao i o njihovom rastu i razvoju. Eksternu pak dimenziju uz lokalne zajednice čine ostali dionici koji zajedno čine sinergiju čijem je značaju uvelike doprinio proces globalizacije. Eksterna se dimenzija očituje odgovornim ponašanjem prema zajednici te raznim donacijama i sponzorstvima usmjerenima ka ugroženim skupinama društva.

Društveno odgovorno poslovanje ima dvije dimenzije (Pavić-Rogošić, 2012:2):

- unutarnju (internu) i
- vanjsku (eksternu)

### ***2.3.1. Unutarnja dimenzija društveno odgovornog poslovanja***

Unutar poduzeća društvena odgovornost uključuje zaposlenike i uključuje područja kao što su ulaganje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost i upravljanje promjenama. Odgovorne prakse u području zaštite okoliša uglavnom uključuju upravljanje prirodnim resursima koji se koriste u proizvodnji.

Unutarnja dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje:

- upravljanje ljudskim potencijalima,
- sigurnost i zdravlje na radnom mjestu,
- prilagodbu promjenama,
- upravljanje utjecajem na okoliš i prirodne resurse.

Upravljanje ljudskim potencijalima - Jedan od najvećih izazova s kojima se danas suočavaju poslovne organizacije jest kako privući i zadržati zaposlenike s odgovarajućim znanjem i vještinama. U ovom slučaju, odgovarajuće mjere mogu uključivati cjeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika, bolji protok informacija unutar poduzeća, bolju ravnotežu između posla, obitelji i razonode, jednak tretman i uvjete za poboljšanje statusa žena. Odgovorne prakse zapošljavanja, uključujući diskriminacijske prakse nezaposlenih, pridonose zapošljavanju manjina, starijih radnika, žena, dugotrajno nezaposlenih i osoba s posebnim potrebama, te pomažu u postizanju ciljeva, smanjenju nezaposlenosti i borbi protiv socijalne isključenosti.

Sigurnost i zdravlje na radnom mjestu - tradicionalno rješava se propisima i obveznim mjerama. Poslovne organizacije, vlade, korporacijske organizacije i udruge sve više pokušavaju pronaći druge načine za promicanje zdravlja i sigurnosti. Na taj se način također promiče kultura prevencije. S druge strane, raste potreba za mjerenjem, bilježenjem i komunikacijom ovih kvaliteta u marketinškim materijalima. Ti su elementi također uključeni u certificiranje i označavanje.

Prilagodba promjenama - restrukturiranje poduzeća sve je češće u cijelom svijetu, čija je svrha smanjiti troškove, povećati produktivnost, poboljšati kvalitetu i korisničku uslugu.

Odgovorno restrukturiranje znači pronalaženje ravnoteže i razmatranje interesa i briga ljudi pogođenih tim promjenama i odlukama. Trebali bi biti uključeni svi dionici poslovne organizacije, predstavnici zaposlenika i vlada. Uspostavljanjem partnerstva na lokalnoj razini i sudjelovanjem u lokalnom razvoju i strategijama tržišta rada, poduzeća mogu smanjiti negativni utjecaj na lokalne zajednice tijekom procesa restrukturiranja. Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse- Učinak na okoliš može se smanjiti racionalnom upotrebom resursa, smanjenjem količine emisija u zrak, tlo i vodu i smanjenjem otpada odvojenim skupljanjem i recikliranjem otpada. Uz to, kako bi zaposlenici bili svjesni potrebe zaštite i održavanja okoliša, kontinuirano se provodi obrazovanje i širenje informacija radnika, dobavljača i poslovnih partnera.

### ***2.3.2. Vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja***

Kako navodi Pavić Rogošić (2012:6) društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan samog poduzeća; na lokalnu zajednicu i različite dionike, poslovne partnere i dobavljače, potrošače, javnu upravu, lokalne udruge i druge. Vanjska (eksterna) dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje lokalne zajednice, odnose s partnerima, dobavljačima i potrošačima, brigu za okoliš na globalnoj razini te brigu za poštivanje ljudskih prava.

Lokalne zajednice – Koncept društvene odgovornosti lokalne zajednice i poduzeća pokriva i proširuje postupak integracije poduzeća u njihovo operativno okruženje. Poslovne organizacije doprinose lokalnim zajednicama putem osiguranja na radu ili poreza. S druge strane, poduzeće ovisi o zdravlju radne snage i stabilnosti i prosperitetu zajednica u kojima rade. Jako su zainteresirani za znanje i vještine lokalne radne snage, a često imaju kupce iz okolnih područja. Stoga je vrlo važna reputacija poslovne organizacije kao proizvođača, poslodavca i lokalnog sudionika. Stoga mnoge poslovne organizacije sudjeluju u životu lokalne zajednice, pružaju prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažu u zaštiti okoliša, zapošljavaju osobe s posebnim potrebama, surađuju sa zajednicom, sponzoriraju lokalne sportske klubove i kulturna događanja, doniraju u dobrotvorne svrhe. Na taj način raste i socijalni kapital. Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima – grade odnose stjecanjem povjerenja, uspostavljanjem poštenih odnosa i uvažavanjem želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača te dobre kvalitete proizvoda. Uspostavljanje partnerstva može donijeti

poštene cijene, poštivati rokove proizvodnje i isporuke te kvalitetu proizvoda i usluga. Na taj se način društveno odgovorno poslovanje može realizirati u cijelom lancu opskrbe. Poštivanje ljudskih prava –Područje ljudskih prava složeno je jer pokriva političke, pravne i moralne aspekte. Uz poštivanje ljudskih prava, to također uključuje poštivanje radnih standarda i zakona o radu, a uključuje i zaštitu okoliša. To uključuje borbu protiv korupcije, što je važno razvojno pitanje koje zahtijeva transparentno poslovanje. Pod pritiskom grupe i udruge potrošača, poduzeća sve više usvajaju kodekse ponašanja, koji uključuju radne uvjete, ljudska prava i okoliš, uzimajući u obzir i podugovarače i dobavljače.

Globalna briga za okoliš – Mnoge su poslovne organizacije sudionici na međunarodnoj i svjetskoj razini te stoga utječu na globalno okruženje. Sve je veća rasprava o ulozi poslovnog sektora u postizanju održivog razvoja. Glavni tajnik Ujedinjenih naroda pokrenuo je inicijativu "Global Compact" kako bi potaknuo poslovne organizacije da postanu partneri u poboljšanju društva i okoliša.

### **3. KARAKTERISTIKE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U KOZMETIČKOJ INDUSTRIJI**

Kako navode Kim i Seock (2009) kozmetika ima funkciju poboljšanja izgleda, pa je potrošačima vrlo važna, zbog čega potrošači sudjeluju u postupku kupnje i procesu korištenja ovih proizvoda. Sve veća pažnja prema zdravlju i okolišu također je povećala sudjelovanje potrošača u procesu kupnje kozmetike.

Ekološki i zdravstveno osviješteni potrošači žele odabrati "prikladne" proizvode, što je jedan od motivacija da ih se potakne da sudjeluju u procesu kupnje prirodnih kozmetičkih proizvoda (Guthrie i Hye-Sin, 2009).

Kupci prirodne kozmetike procijenit će karakteristike proizvoda i odlučiti koju će marku kupiti. Kako navode Guthrie i Hye –Shin (2009) važnost značajki proizvoda razlikuje se od potrošača do potrošača, ali potrošači obično uzimaju u obzir neke važne značajke proizvoda prilikom donošenja odluke o kupnji. Potrošači obično najviše pažnje posvećuju pouzdanosti proizvoda, što je ujedno i najvažnija značajka prirodne kozmetike koja sadrži ekološke i zdravstvene elemente.

Korporativno upravljanje, politika zaštite okoliša, prava zaposlenika i sigurnost proizvoda / usluga četiri su područja koja se mogu očekivati ili točnije zahtijevati uzorno ponašanje poduzeća (Guthrie i Hye – Shin, 2009). Ova se četiri područja moraju međusobno nadopunjavati jedinstvenim temeljnim vrijednostima poslovne organizacije i njezinom kulturom. Polazeći iz osnovnih vrijednosti poduzeća, komunicirajući pritom njegovu osobnost, etički rizik i okvir znanja stvorene dobrim ponašanjem u tim ključnim područjima ta će četiri područja pružiti poslovnim organizacijama učinkovite mjere prevencije rizika, istovremeno štiteći i poboljšavajući ugled poduzeća. To se posebno odnosi na poslovne organizacije povezane s društveno odgovornim ponašanjem. Općenito, upravljanje reputacijom društveno je odgovorno poslovanje koje poduzećima omogućuje uspostavljanje odnosa povjerenja sa svojim dionicima, privlačeći tako kapital, trgovinske partnere i povećavajući prodaju (Grgić, 2008).

Kako bi se stekao ugled poduzeća, potrebno je mnogo obilka i vrsta kontakata jer se ocjena poduzeća zasniva na izravnim iskustvima dionika s poduzećem. Naime, ono što javnost

zamišlja ili vjeruje o određenom poduzeću može se pokazati važnijim nego što stvarno jest, pa i važnijim od identiteta poduzeća koji je njegovan (Grgić, 2008). Potrebna je izgradnja poduzeća s jasnim identitetom koji prezentira naglašenu realnost. Važno je raditi na izjednačavanju s imidžom koji ima javnost o određenom poduzeću kako bi se stvorila snažna reputacija. Uspješno usvajanje triju ključnih komponenata – upravljanja identitetom poduzeća, pozicioniranja i imidža – može pomoći da se u glavi dionika učvrsti željena slika, rezultat koje je, ako se pozitivno interpretira, pozitivna reputacija koja je zbroj svih primljenih poruka (Grgić, 2008).

Prema navodima Daltona i Crofta (2003) upravljanje reputacijom podrazumijeva internu komunikaciju, organizacijsku strukturu, osobnost i kulturu poduzeća. Jezgra upravljanja reputacijom mora biti etička obveza poslovne organizacije, odnosno traženje boljeg načina poslovanja, uzimajući u obzir socijalni i okolišni utjecaj njezinog poslovanja.

Koncept ugleda poduzeća ima sljedeće značajke (Gotsi i Wilson, 2001):

- To je dinamičan koncept;
- Za njegovu izgradnju i upravljanje potrebno je vrijeme;
- Između pojma reputacije i imidža poduzeća postoji dvostrani odnos: ugled poduzeća uvelike ovisi o svakodnevnoj slici koju ljudi stvaraju za poduzeće na temelju ponašanja poslovne organizacije; komunikacije i simboličkog značenja, a reputacija poduzeća utječe na dnevnu sliku dionika;
- Ovaj koncept u odnosu na konkurenciju ima za svrhu pozicioniranje poduzeća;
- Različiti dionici mogu imati različite poglede na ugled iste poslovne organizacije na temelju njihove ekonomske, socijalne i osobne pozadine.

Primjerice, Sjedinjene Američke Države ne zabranjuju testiranje na životinjama, Europska unija zabranila je prodaju bilo kakvih proizvoda koji testiraju životinje dok kineska vlada zahtijeva upotrebu ispitivanja na životinjama prije prodaje u zemlji.

Kako navodi Gould (2017) tvrtke kao što su L'Oréal i Estee Lauder i dalje koriste dječji rad iz Indije, dok se Lush bori protiv rada djece. Ostala neetična ponašanja u kozmetičkoj industriji



također uključuju sigurnost sastojaka proizvoda i utjecaj ambalaže na okoliš. Više od 10.000 sastojaka često se koristi u kozmetici, a samo 10% ih sadrži sigurnosne preporuke.

### **3.1. Etika u marketingu kozmetičke industrije**

Bebek i Kolundić (2003) istaknuli su da je poslovna etika kombinacija dviju poslovnih odrednica – materijalnog uspjeha te etičkih i moralnih aspekata. Autori nadalje naglašavaju da se poslovna etika odnosi na vrste poslova koje obavljamo za druge, s ciljem stjecanja koristi za druge i donošenja izravnih ili neizravnih koristi sebi ili nadređenoj organizaciji kako bismo mogli učiniti pravu stvar ili u skladu s prirodom borbe. Stoga je poslovna etika način na koji se mogu začeti, zaključiti, komunicirati i voditi poslovi temeljeni na duhu, socijalnim, biološkim i prirodnim zakonima ljudi i okoliša, ili jednostavnije, poslovna etika može se tumačiti kao prirodno upravljanje poslovanjem ili s prirodom usklađeno poslovanje.

Etika pokušava pronaći razliku između dobra i zla. Razlikuju se dvije razine etike, a to su deskriptivna ili opisna etika te normativna ili preskriptivna etika. Deskriptivna etika za cilj ima pronaći odgovore na pitanja o pravoj naravi morala. Ona se bavi činjenicama, izbjegavajući odluke o ponašanju. Pokušava objasniti temelje i strukturu morala i pronaći njegov izvor. Posebna vrsta etike koja se pojavljuje u opisnoj etici je metaetika, koja je analiza sadržaja moralnih izjava, i na toj osnovi teži postići istinsku bit morala. Važan je izvor znanja o mogućim etičkim uvjetima, pravilima i rješenjima, a samim tim i vrlo važan za poslovnu etiku. Naziva se i analitičkom etikom jer uključuje analizu (Krkač, 2007).

Marketinška etika je inzistiranje na standardima ponašanja, načelima i vrijednostima te usvajanje etike i etike u marketinškoj profesiji. U svakodnevnom poslovanju marketinški se profesionalci suočavaju sa situacijama u kojima moraju odlučiti je li njihovo ponašanje ispravno. Takve se situacije nazivaju moralnim dilemama jer postavljaju pitanje je li sve učinjeno pošteno prema svim stranama i zainteresiranim stranama. Stoga, kako bi se zadržalo značenje etičnog poslovanja, u poslovnoj organizaciji bi trebalo biti ograničenja. Etički kodeks pokriva sve marketinške funkcije i sva područja marketinških aktivnosti. Etička pitanja pojavljuju se u istraživanju tržišta i svih elemenata koji oblikuju marketinški miks (Martinović i Jurković Majić, 2009:38).

Etička pitanja u marketingu uključuju lažno predstavljanje od strane poslovne organizacije, manipulaciju ili zlouporabu podataka, upotrebu ranjivih skupina i kršenje privatnosti potrošača. Kako navode Ferrell i Hartline (2008) poduzeće bi trebalo u svakom trenutku biti svjesno svojeg djelovanja te se pobrinuti da ne zataškava nedostatke proizvoda, ne smanjuje sadržaj proizvoda bez da smanji veličinu ambalaže proizvoda, da ne dogovara cijene s konkurentima, da ne vara potrošače glede povrata novca, da ne prešućuje dostupnost proizvoda te da prodavači ne vrše pritisak na kupce i da ne primjenjuje zavaravajuće prodajne tehnike na kupcima.

„Etika je moralno procjenjivanje pojedinih odluka ili akcija kao prihvatljivih ili neprihvatljivih sa stajališta općeprihvaćenih načela ponašanja. Etika u marketingu nadilazi zakonske odredbe. Etičke odluke u marketingu nastoje u međusobnim odnosima njegovati uzajamno povjerenje svih sudionika. Etika je vezana za pojedinu osobu pa se stoga razlikuje od jednog do drugog čovjeka“ (Antolović i Haramija, 2015:145).

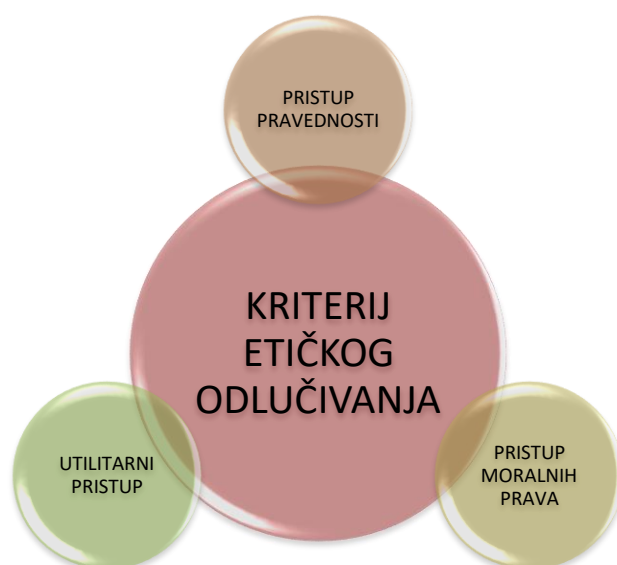
Slika 3. Prikaz čimbenika utjecaja na proces etičkog odlučivanja



Izvor: (Dibb, Simkin Pride i Ferrel, 1955:638).

Na slici 4. prikazani su kriteriji etičkog odlučivanja. Etički kodeks odnosi se na ponašanje svih zaposlenika L'Oréal Grupe diljem svijeta, na svim razinama tvrtke, bez iznimke. Etički kodeks obuhvaća sve aktivnosti tvrtke L'Oréal, od istraživanja proizvoda, inovacija i dizajna do proizvodnje i prodaje proizvoda, od ljudskih resursa do našeg poslovanja, od upravljanja i financija do održivog razvoja, od komunikacije i odnosa s javnošću do digitalizacije.

Slika 4. Kriteriji etičkog odlučivanja



Izvor: (Bahtijarević-Šiber, Sikavica i Pološki Vokić, 2008).

Budući da su etika i društvena odgovornost usko povezane sa brigom za dobrobit zajednice, u marketinškoj komponenti postoje sljedeća područja ponašanja vezana za etičku i društvenu odgovornost (Ekonomski fakultet u Osijeku, 2008).

- **Proizvod**  
Etički tretman odnosi se na kvalitativne osobine kojima su potrošači nezadovoljni, a povezani su s trajnošću proizvoda, stvarnim brojem proizvoda u pakiranju, izvorom proizvoda ili bilo kojim drugim vidljivim ili nevidljivim svojstvima koja mogu dovesti u zabludu ili oštetiti potrošača.
- **Cijena**

Konkurencija je regulirana zakonom, ali tajni ugovori o podjeli tržišta i formiranju cijena štete potrošačima i ostalim sudionicima na tržištu. U ovom slučaju potrošači na domaćem tržištu proizvode kupuju po višoj cijeni na drugom tržištu.

- Prodaja i distribucija

Biranje etičkih i društveno odgovornih partnera vrlo je važno za organizacije, jer samo odnosi koji se temelje na suradnji, a ne na pritisku mogu donijeti dobre poslovne rezultate. U ovom slučaju, etika se može utjeloviti poštivanjem ugovornih obveza obje strane.

- Komunikacija

Etika u komunikaciji najčešće je povezana s pretjerivanjem u promotivnim informacijama. Komunikacija usmjerena na dijete i predavljanje lažnih značajki i funkcija proizvoda područja su etike kojima poduzeća moraju pridavati veliku važnost. Dugoročno gledano, etika društvene odgovornosti poduzeća je održiva.

Slika 5. Učinci etičkog poslovanja



Izvor: (Bahtijarević-Šiber Sikavica i Pološki Vokić, 2008).

Prema Previšiću, marketing znači biti usmjeren prema potrošačima, izraditi sveobuhvatan poslovni plan i usredotočiti se na ciljeve. Marketing se temelji na utvrđivanju potreba i dugoročnoj procjeni prilika i poslovnih prijetnji te koordiniranom donošenju odluka i kontroli (Previšić, 2004:5).

Marketing je društveni proces koji vodi protok proizvoda od proizvođača do potrošača i postiže društvene ciljeve. Ako marketing promatramo iz mikro perspektive, njegova je svrha postizanje ciljeva gospodarskih subjekata te usmjeravanje proizvoda od proizvođača do potrošača. Mikromarketing se odnosi na način na koji poslovne organizacije i / ili institucije planiraju, provode i kontroliraju svoje marketinške aktivnosti kako bi stvorile koristi za potrošače (Previšić, 2004:18).

U oštroj konkurenciji, poslovne organizacije teže naklonosti potrošača, stoga je prepoznavanje i zadovoljavanje potreba i želja potrošača ključ uspješne marketinške komunikacije. Potrebe su koje u osnovne svakako su zrak, hrana, voda, odjeća i skrovište kako bi se preživjelo (Kotler, 2001:24). Potrebe važne za ljude mogu biti fiziološke ili društvene prirode, dok želje podrazumijevaju ispunjenje koje predstavlja rezultat utjecaja kulture i osobnosti samih potrošača (Previšić i Ozretić Došen, 2004:4).

Nadalje, na potrebe potrošača, uz osobne interese i društvene interese svakako utječu i psihološki procesi (Previšić i Ozretić Došen, 2007:98). U svrhu ostvarivanja profitabilnosti dugoročnog tijeka, kao i ostvarivanja konkurentnosti na tržištu poduzeća koriste upravljačka sredstva u vidu strateških, taktičnih i operativnih planiranja (Previšić i Ozretić Došen, 2007:282).

Kako navode Korschun i Bhattacharaya (2009) kada je riječ o društvenoj odgovornosti u internom marketingu, ona uključuje etično ponašanje u komunikaciji. Kroz ovo ponašanje zaposlenici će biti zadovoljniji organizacijom i njenim kupcima da se identificiraju, što se očituje u smanjenju odstupanja od organizacije, tako da korist imaju zaposlenici i organizacije. Društvena odgovornost postaje sredstvo učinkovitog internog marketinga.

### **3.2. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na odanost potrošača u kozmetičkoj industriji**

Sudjelovanje potrošača predstavlja stanja motivacije koje se mogu koristiti za razumijevanje stava potrošača prema proizvodima i procjenu njihove razine interesa za proizvode i sam značaj proizvoda za potrošače (Guthrie i Hye –Shin, 2009).

Potrošač, kako navodi Assael (2004) više je uključen u kupovni proces kada mu je proizvod koji planira kupiti od velike važnosti te kada proizvod ima emocionalni apel, kada kupnja proizvoda znači značajni rizik te kada je proizvod poistovjećen s normama grupe kojoj potrošač pripada.

Organizacija utječe na dionike (iako su unutar i izvan organizacije), ali utječu i na organizaciju. Upravo zbog međusobnog utjecaja i prisilnog suživota dviju strana nužno je da se obje strane međusobno poštuju i postignu ravnotežu, ne sukobljavaju već surađuju u svrhu uzajamne koristi. Stoga društvena odgovornost kao srž koncepta i filozofije ima vrijednost suradnje i međusobne komunikacije (Hubak, 2010).

Mnogi procesi i događaji na globalnoj razini promovirali su stvaranje i jačanje praksi društvene odgovornosti, uključujući revoluciju informacijske tehnologije, integraciju komunikacija i globalnu integraciju, što dovodi do ekonomije znanja, otvaranja novih tržišta i regionalnih političkih promjena te razvoja potrošačke ekonomije (Pivačić, 2011:36).

Bako (1998:83) navodi kako tržišta igraju središnju ulogu u gospodarstvu jer mogu razmjenjivati informacije, robu, usluge i financijske resurse kako bi stvorili ekonomsku vrijednost za kupce, prodavače, tržišne posrednike, ostale sudionike na tržištu i društvo u cjelini.

Potrošačko tržište čine svi pojedinci i obitelji koji kupuju ili posjeduju potrošačku robu i usluge. Potrošači su definitivno različiti u pogledu dobi, spola, prihoda, obrazovanja, ukusa, mobilnosti itd. Određeni će trendovi definitivno utjecati na ponašanje u kupovini: liberalizacija tržišta i rast konkurencije, integracija, rast količine podataka, broj pruženih usluga i proizvoda raste te rast imitacija.

Stavovi potrošača uvijek su bili srž teorije i marketinške prakse. To je također realno, jer je nespojivo s filozofijom marketinga kao uspostavljanja zadovoljstva potrošača, a dobro je poznato da stavovi obično imaju mjesta u rasponu zadovoljstva. Nezadovoljni potrošači imaju negativan stav prema proizvodu, a nijedan nezadovoljni potrošač nema pozitivan stav prema proizvodu. Do sada su se stavovi potrošača u marketinškoj teoriji uglavnom odnosili na ponašanje potrošača (Kesić, 1999).

Proces kojim promocija utječe na formiranje stavova potrošača usko je povezan s procesom pamćenja (sjećanje na promotivne aktivnosti). Komunikator pokušava ugraditi poruku u dugoročnu memoriju primatelja unošenjem dugotrajne memorije primatelja, pružajući priliku za prepoznavanje vjerovanja i stavova primatelja (Kotler, 1988:625).

Ako poduzeće želi izgraditi dugoročnu lojalnost potrošača, ona mora sve više voditi brigu o kupcima i cijeloj zajednici, a istodobno jačati odgovornost kupaca poduzećima koja poštuju pravila društvene odgovornosti poduzeća u odabiru proizvoda. Predvidljivo je da će sve više poslovnih organizacija odabrati dugoročne, održive poslovne planove, dok će se sve manje poduzeća usredotočiti na kratkoročne i etički upitne marketinške aktivnosti kao i da će današnja djeca ipak sve više voditi računa o etičkome konzumerizmu i važnosti ukupnoga doprinosa društvu, kako svakog pojedinog potrošača, tako i kompanija. To će značiti potpunu integraciju DOP-a i marketinga, te provođenje uspješne poslovne prakse u skladu sa svim načelima DOP-a.

Vrijednost se robne marke stvara kroz lojalnost od strane stvarnih i od strane potencijalnih kupaca. Temelj lojalnosti određenoj marki je spremnost klijenata na ponovnu kupnju. Vrijednost se marke ogleda u njenom kontinuiranom stvaranju odanih kupaca.

Poslovanje u skladu s poslovnim načelom društveno odgovornog poslovanja ima prednosti za poduzeće / organizaciju i društvo u cjelini. Usvajanjem društveno odgovornih poslovnih praksi, poduzeća mogu povećati svoju konkurentnost koja podrazumijeva veći udio na tržištu, oglašavanje koje je besplatno, lakši pristup sredstvima, veću produktivnost jer je zadovoljstvo zaposlenika povećano te lojalnost samih potrošača.

### **3.3. Eksplorativna analiza društveno odgovornog poslovanja u kozmetičkoj industriji**

Ovo će poglavlje analizirati društveno odgovorno poslovanje na primjeru kozmetičke industrije tvrtki DM i L'Oréal.

Kao što je već naglašeno u radu, kozmetička industrija vrlo je važan segment industrijske grane uopće. Povijest korištenja proizvoda za osobnu higijenu, parfema i kozmetike može se pratiti odavnina. Napredak tehnologije uz kontinuirane inovacije glavna su karakteristika moderne kozmetičke industrije. Čelnici industrije neprestano razvijaju nove proizvode ili poboljšavaju postojeće. Najtipičnije obilježje kozmetičke industrije je kontinuirano ulaganje u inovacije (Malenica i Dorbić, 2014).

Unatoč općoj ekonomskoj krizi, kozmetička industrija utjecala je na dobit mnogih kozmetičkih poslovnih organizacija, no kako se tržište širi na azijska, južnoamerička i istočnoeuropska tržišta, kozmetička industrija još uvijek ima prostora za rast. Uvođenje novih proizvoda, kontinuirani naponi na poboljšanju postojećih proizvoda i niže cijene proizvoda također pomažu u povećanju prodaje. Cilj svake poslovne organizacije je u potpunosti iskoristiti postojeće resurse i potencijale s ekonomske, političke i socijalne perspektive. Drugim riječima, cilj je dobiti što više rezultata sa što manje unosa uz preuzimanje društvene odgovornosti i političke korektnosti (Previšić i Ozretić Došen, 1999:4).

Program "Sharing Beauty With All" tvrtke Lorela temelji se na četiri stupa (L'Oréal postiže ambiciozne ciljeve održivosti, 2017):

- Održiva inovacija za smanjenje negativnog utjecaja proizvoda i formulacija na okoliš;
- Održiva proizvodnja za smanjenje utjecaja tvornica i distribucijskih centara na okoliš;
- Održivi razvoj, tako da potrošači imaju mogućnost donošenja održivih izbora prilikom kupnje i konzumiranja proizvoda;
- Održivo koegzistiranje sa svim dionicima L'Oréal Grupe (javnošću, dobavljačima i zaposlenicima).



L'Oréal svake godine transparentno komunicira i pruža podatke o napretku tvrtke. Danas je grupa postala jedna od svjetski priznatih tvrtki s ambicijama i ozbiljnim pristupom održivom razvoju.

L'Oréal je 2013.-e godine postavio inovativni alat, SPOT (Sustainable Optimization Product) (Alat za održivu optimizaciju proizvoda), čiji je cilj procijeniti i poboljšati okolišne i socijalne performanse svih proizvoda marke. Održivi razvoj integriran je u proces dizajniranja novih proizvoda grupe (Špiljak, 2020):

- 85% proizvoda stvorenih ili obnovljenih u 2019. godini imalo je poboljšan okolišni i društveni profil.
- Do kraja 2019. L'Oréal je pomogao 90.635 ljudi iz ugroženih zajednica da pronađu posao kroz programe integracije.
- L'Oréal je jedina tvrtka na svijetu koja je četvrtu godinu zaredom dobila ocjenu "A" u sljedeće tri kategorije CDP-a (zaštita klime, upravljanje vodama i zaštita šuma).

Karakteristika društvene odgovornosti poduzeća je poštivanje zakona i propisa koji su uglavnom usmjereni na dionike. Uz to, karakterizira ga sudjelovanje u društveno odgovornim inicijativama i aktivnostima.

U Europi i širom svijeta sve više tvrtki promovira svoje strategije društvene odgovornosti kako bi se nosile s različitim ekonomskim i socijalnim pritiscima i pritiscima vezanim uz zaštitu okoliša. Te tvrtke žele poslati informacije raznim dionicima s kojima kontaktiraju: zaposlenicima, dioničarima, investitorima, potrošačima, javnom sektoru i organizacijama civilnog društva. Čineći to, vjeruju da njihovo dobrovoljno sudjelovanje i zalaganje mogu pomoći u povećanju dobiti (Pavić - Rogošić, 2012). Vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja proteže se i izvan samog poduzeća te ima utjecaj na lokalnu zajednicu i različite dionike. Jedna je od takvih kompanija i Drogerie markt (DM).

Drogerie markt uspješna je tvrtka jer jednaku pozornost posvećuje ekonomskim, socijalnim i ekološkim utjecajima, a društveno odgovorno poslovanje DM-a je poslovni model i metoda upravljanja koja profit donosi na društveno odgovoran način. Kao tvrtka koja preuzima društvenu odgovornost, cilj DM-a je preuzeti odgovornost za svoje postupke i svojim

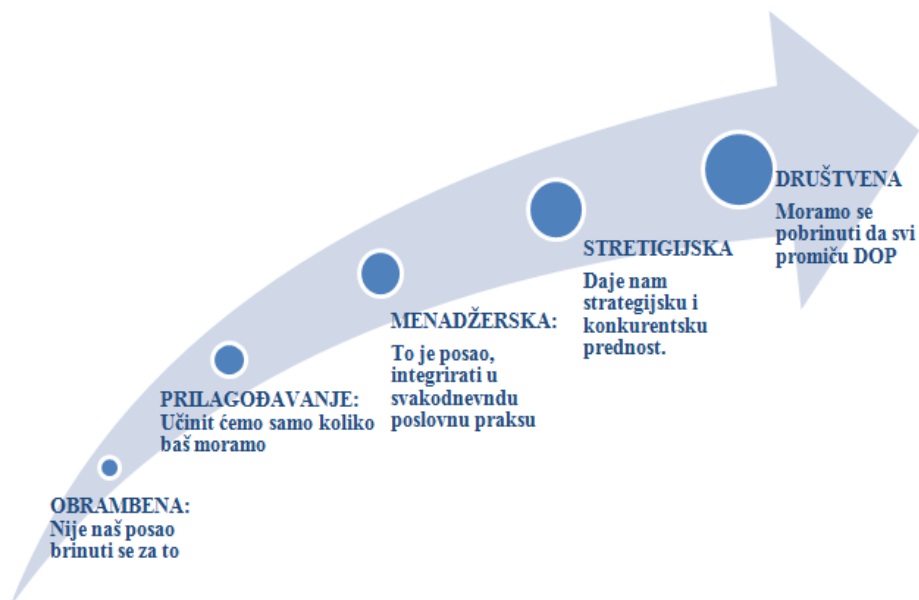
aktivnostima imati pozitivan utjecaj na okoliš, potrošače, radnike i zajednice. Kroz ovaj način poslovanja DM ima višestruku korist za cijelo poduzeće i cijelo društvo. Težnja stabilnom i održivom poslovanju na globalnoj razini započela je s promjenom poslovne kulture i načina života običnih građana.

Društvena odgovornost temelji se na dobrovoljnoj integraciji u poslovanje poduzeća. Ulaganjem u zelene tehnologije, poduzeće ne samo da doprinosi zaštiti okoliša, već i poboljšava svoje proizvode dodavanjem dodane vrijednosti (komponenta okoliša). U zemljama / regijama u kojima zakon ne definira jasno socijalna prava, poslovne organizacije također mogu promicati pravne promjene pažljivo planiranim društveno odgovornim ponašanjem (Rajčević, Ferenac i Srbić, 2012).

Uz plaću i ostale izravne materijalne naknade, strategija poduzeća ima i važne čimbenike na polju neizravne materijalne naknade, odnosno određene beneficije i osiguranje unutar organizacije, koji su podijeljeni u tri kategorije (Bahtijarević –Šiber, 1999: 653):

- Sigurnosne i zdravstvene beneficije
- Pogodnosti slobodnog vremena
- Usluge zaposlenicima - na način da im se omogućuju stipendije, krediti, usluge prehrane, službeni automobil, profesionalna odjeća, pravne usluge, bonusi i darovi za blagdane.

Slika 6. Faze društveno odgovornog poslovanja



Izvor: autorica rada

DM njeguje pristup međuljudskih odnosa temeljen na istraživanjima E. Mayo. U modernoj teoriji ima specifičan koncept ljudi i metodu motivacije koja je osnova organizacijskih rješenja i strategija upravljanja. Hipoteza o radnoj motivaciji sastoji se od sljedećih karakteristika koje su usvojene (Bahtijarević-Šiber:1986:85):

- socijalne potrebe kao ključni čimbenici motivacije za rad,
- korelacijska veza zadovoljstva i produktivnosti rada,
- sustav nagrađivanja

#### **4. STUDIJA SLUČAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PRIMJERU KAMPANJE TVRTKE L'ORÉAL NA TRŽIŠTU REPUBLIKE HRVATSKE**

L'Oréal je najveća svjetska kozmetička tvrtka čije djelovanje odražava briga o zaposlenicima s invaliditetom. Primjerice, u Kolumbiji je L'Oréal poboljšao svakodnevni život tjelesnih invalida kupnjom profesionalne opreme i kampanjama za podizanje svijesti. Osim toga, L'Oréal je u tvornici u Bogoti postavio rampe za invalide i naučio radnike znakovnom jeziku kako bi olakšao komunikaciju s radnicima s oštećenjima sluha. Nadalje, L'Oréal je uspostavio poseban mrežni sustav koji može automatski povezati gluhe i prevoditelje tijekom mrežne video komunikacije. Na vrlo transparentan način tvrtka je predstavila proizvodni postupak i pružila razne javne informacije o poslovanju, što je privuklo pažnju potrošača (Čavar, 2020:22).

Plašč (2009) navodi da je L'Oréal pozicioniran kao društveno odgovorna tvrtka. Tvrtka se fokusira na održivo poslovanje, fokusirajući se na ekološku svijest, ravnopravnost spolova i međusobnu jednakost. Jedan od ciljeva L'Oréala je optimizacija pakiranja i procesa pakiranja. Tvrtka planira smanjiti utjecaj na okoliš u sljedećih nekoliko godina, razviti nove biorazgradive materijale i smanjiti ambalažu.

L'Oréal Group iznio je novi smioni cilj, postizanje održivog razvoja do 2030. godine. Jedan od ciljeva je označavanje proizvoda s ekološkim i socijalnim utjecajem. Na virtualnoj konferenciji za tisak, L'Oréal Group u kombinaciji s "L'Oréalovim planom budućnosti " istaknula je hrabre ciljeve i aktivnosti za održivi razvoj do 2030. godine. U tu svrhu L'Oréal Grupa ubrzava transformaciju svog održivog poslovnog modela, sa snažnim osjećajem društvene odgovornosti i brige za zemlju. L'Oréal je postavio mjerljive ciljeve za sve svoje planirane aktivnosti, što će u velikoj mjeri ograničiti utjecaj tvrtke na biološku raznolikost, vodu, klimu i prirodne resurse. Do 2025. godine svi proizvodni pogoni tvrtke L'Oréal postići će ugljičnu neutralnost poboljšavanjem energetske učinkovitosti i korištenjem 100% obnovljive energije.

L'Oréalov koncept održivog razvoja ulazi u novu fazu jer se naš planet suočava s mnogim izazovima te je potrebno ubrzati napore na održavanju sigurnog čovjekova okruženja. Glavni

izvršni direktor Jean-Paul Agon rekao je: "Predani smo postizanju njegovog glavnog cilja, a to je poštivanje dobrobiti planeta." Tvrtka će privući svoje kupce, dobavljače i potrošače u konceptu novog plana održivog razvoja. Kako bi potaknuo 1,5 milijardi potrošača na održivi razvoj. Uz to, L'Oréal je krajem svibnja 2020. najavio osnivanje dobrotvornog fonda koji će pomoći u suočavanju s globalnim posljedicama pandemije COVIDA-19. Vrijednost fonda je 150 milijuna eura, od čega je 50 milijuna eura namijenjeno za pomoć izuzetno ranjivim skupinama društva - ženama, a 100 milijuna eura koristi se za proučavanje utjecaja klimatskih promjena na okoliš (Špiljak, 2020).

#### **4.1. Metodologija istraživanja**

Metodologija će se istraživanja ovoga rada sastojati u intervjuima provedenima sa relevantnim zaposlenicima tvrtke L'oréal. Istraživanje će biti provedeno po principu da će relevantni ljudi L'oréala pokazati kako provode društveno odgovorno poslovanje u tvrtci.

Prije svakog intervjua sudionicima je objašnjeno kakvom će se metodom provoditi intervjuiranje. Nakon provedenih intervjua, moja je procjena da je izabrana metoda intervjuiranja bila primjerena za odgovaranje na istraživačka pitanja ovog istraživanja budući da je uspješno pružila podatke i narative za koje je malo vjerojatno da bi ih sudionici pružili u strukturiranijem tipu intervjua gdje bi njihov obrazac bio previše usmjeren očekivanjima samih istraživača.

#### **4.2. Rezultati istraživanja i analiza studije slučaja**

Rezultati istraživanja bazirani na 13 pitanja postavljenih direktorici korporativnih komunikacija tvrtke L'Oréal pokazali su kako je provođenje DOP-a ključan segment uspješnosti poslovanja tvrtke. Interne dimenzije društveno odgovornog poslovanja koje se provode u tvrtci L'Oréal pokazuju veliku brigu za ljudske potencijale ujedno i zaposlenike tvrtke. Nadalje, analiza studije slučaja pokazala je kako veliku pozornost pridaju projektima i inovacijama u svrhu doprinosa cjelokupnoj društvenoj zajednici, tvrtka L'Oréal ostvaruje korektne odnose sa organizacijama civilnog društva u ključnim trenutcima, što se pokazalo u

slučaju potresa i pandemije uzrokovane Covid 19 virusom 2020. i 2021. godine. Razvidno je kako društveno odgovorno poslovanja tvrtke L'oreal utječu na ostvarenje konkurentske prednosti na tržištu te u konačnici na ukupno zadovoljstvo poduzeća u smislu stvaranja profita, zadovoljstva potrošača te utjecaja na etičnost poslovanja

Drugi je intervju odrađen s Brand Business Leader Adria-Balkan for Armani, Yves Saint Laurent Beaute, Valentino, Prada – Irenom Terzić. Intervju se bazirao na 6 pitanja. Iz intervjuja je razvidno kako se ekološki segment brendova većinom odnosi na proizvode u smislu smanjenja korištenja plastike, korištenja održivih materijala, uvođenje opcije refill proizvoda, korištenja prirodnih sastojaka u formulama proizvoda i slično. Nadalje, Irena Terzić navodi kako u narednim godinama planiraju na svakom gore navedenom brendu ostvariti barem jednu društveno odgovornu akciju godišnje što svakako potvrđuje društvenu odgovornost poslovanja.

### **4.3. Investicije u razvoju zajednice, pothvati u Republici Hrvatskoj**

L'Oréal Adria-Balkan doveo je više od 20 jedinstvenih marki na regionalno tržište. Marke uključuju njegu kože, njegu kose, parfeme i šminku poput L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline New York, NYX Professional Makeup, Vichy, La Roche-Posay, Lancome, Yves Saint Laurent, Giorgio Armani, Kiel, Kirastas, Matrix, itd. - u svim distribucijskim mrežama koje uključuju prodavaonice široke potrošnje, ljekarne, frizerske salone, prodavaonice s privatnim robnim markama i prodaju putem e-trgovine.

U L'Orealu Adria-Balkan posvećeni su sreći i zadovoljstvu svojih zaposlenika. Glavni razlog uspjeha je timski rad, entuzijazam i predanost više od 400 proaktivnih profesionalaca pod vodstvom bliske koordinacije i suradnje. Oni također nastoje pozitivno utjecati na svoje zajednice te zaštititi okoliš. Novi L'Oréalov budući plan održivosti odražava da društvena odgovornost znači dva komplementarna aspekta: pretvaranje tvrtke u održiviji poslovni model i doprinos izazovima sa kojima se svijet suočava. Kao organizacija koja pridaje veliku važnost znanosti, rodnoj ravnopravnosti i raznolikosti, L'Oréal Adria-Balkan aktivno provodi razne inicijative u tim područjima.

Poznati međunarodni program za promicanje žena u znanosti - L'Oréal-UNESCO „Za žene u znanosti” - organizira se već više od deset godina u zemljama Adria-Balkan regije. U ovom

prestižnom programu svake se godine dodjeljuju stipendije najboljim mladim znanstvenicama u Sloveniji, Hrvatskoj, Srbiji i Bugarskoj. L'Oréal Adria-Balkan redovito organizira razne lokalne dobrotvorne aktivnosti (L'Oréal Adria-Balkan (ADBA) pruža izvrsnost ljepote na svih 9 tržišta Adria-Balkan regije, 2020).

Nacionalni program stipendiranja „Za žene u znanosti“, koji zajednički organiziraju L'Oréal Adria i Hrvatsko UNESCO-ovo povjerenstvo Ministarstva kulture, već 14 uzastopnih godina promovira izvanredna postignuća u znanstvenom razvoju mladih hrvatskih znanstvenica. Ponovno se ističe važnost kontinuiranog ulaganja u znanost i izvrsnost. Svijetu su potrebna inovativna i znanstvena rješenja više nego ikad, a jedan od programa koji ih podržava je Nacionalni program stipendiranja „Za žene u znanosti“.

Prošlogodišnje stipendistice pohvaljene su za izniman doprinos u uspostavljanju društva znanja i dobile su jednokratnu osobnu stipendiju u vrijednosti od 5000 eura (u kunskoj protuvrijednosti) (Civilno društvo (2020)).

L'Oréal tvrtka je ljepoti posvećena više od 100 godina. Grupa ima jedinstveni internacionalni poslovni portfelj od 36 različitih marki, s prodajom od 29,87 milijardi eura u 2019. godini i 88 000 zaposlenih širom svijeta. Kao vodeća svjetska kozmetička tvrtka, L'Oréal i njegovi proizvodi pokrivaju sve distribucijske mreže: maloprodajne prodavaonice, ljekarne, frizerske salone, trgovine s privatnim robnim markama i e-trgovinu. Istraživanje i inovacije, kao i posvećeni istraživački tim od 4.100 ljudi, srž su L'Oréalove strategije širenja ljubavi prema ljepoti širom svijeta. Predanost L'Oréala održivom razvoju 2020. utjelovljena je u planu "Podijeli ljepotu sa svima", koji uključuje ambiciozne ciljeve održivog razvoja postignute u svim komponentama lanca vrijednosti L'Oréal Grupe (L'Oréal for the future“ program održivog razvoja: Grupa L'Oréal predstavila nove odvažne ciljeve održivog razvoja do 2030. godine, 2020).

U sklopu suradnje s Hrvatskim dermatovenerološkim društvom (HDVD), Ministarstvo zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva sudjelovalo je u promotivnom događaju koji je HDVD organizirao u suradnji s tvrtkom L'ORÉAL ADRIA d.o.o. Doniranjem edukativnih stripova Ozzy Ozone. Stoga su na plažama četiri najveća grada u Hrvatskoj postavljeni informativni stolovi kako bi se građanima dijelili edukativni promotivni materijali koji govore

o potrebi zaštite od štetnog sunčevog zračenja (Format za izvješće o provedbi AARHUŠKE KONVENCIJE, 2010).

#### **4.4. Rasprava**

Razvidno je kako je važno poticati edukaciju zaposlenika o odvajanju otpada kao i poticanje korištenja javnog prijevoza ili bicikla financijskim stimulacijama. Nadalje, kao dobar primjer možemo vidjeti kako bi sredstva koja se investiraju u DOP, trebala ovisiti o trenutnim potrebama i specifičnim aktivnostima u pojedinoj zemlji. Upravljanje otpadom trebao bi postati imperativ svake poslovne organizacije te se aktivno treba raditi na odvajanju otpada, recikliranju i ponovnoj upotrebi proizvoda od recikliranih materijala kao i na edukaciji zaposlenika o pravilnom korištenju istih. Kod stavke potrošač važno je naglasiti kako je informirani potrošač - odgovoran potrošač. Društveno odgovorno ponašanje ne bi trebao biti trend već treba postati praksa dobrog poslovanja i upravljanja kao alat napretka, održivosti i uključivosti.

Jedan od prvih koraka primjene društveno odgovornog poslovanja ogleda se kroz filantropiju. Poslovanje u skladu s poslovnim načelom društveno odgovornog poslovanja ima brojne prednosti za poduzeće / organizaciju i društvo u cjelini. Usvajanjem društveno odgovornih poslovnih praksi, tvrtke mogu povećati svoju konkurentnost čineći dobro djelo za zajednicu.

#### **4.5. Ograničenja ISM metode**

Metoda koja se koristi za konstruiranje problema donošenja odluka objašnjava strukturni proces. Realizacijom ISM metode žele se složeni odnosi između elemenata urediti i oblikovati hijerarhijsku strukturu. ISM metoda temelji se na znanju i iskustvu stručnjaka iz domene u problemima donošenja odluka (razlaganje složenih sustava u više podsustava), a cilj joj je izgraditi višeslojni strukturni model.



Uloga ISM metode je identificirati vezu između uvjeta, a zatim pronaći najpotrebniju (najjaču) vezu u modelu. Na temelju povezanosti usmjerenog grafa mogu se dobiti i druge veze iz izvorne matrice veza prema konceptu tranzitivnosti.

Mane: zamoran proces s mnogo elemenata koji zahtijeva pomoć stručnjaka za analizu MICMAC matrice.

## 5. ZAKLJUČAK

Iz rada i studije slučaja razvidno je da usvajanjem društveno odgovornih poslovnih praksi poslovne organizacije mogu povećati svoju konkurentnost. Cilj društveno odgovornog poslovanja ne bi trebao biti prvenstveno ostvarivanje dobiti, već zadovoljavanje potreba društva ili opće društvene klase. Stoga bi filantropija trebala biti početak posla koji je odgovoran za društveno odgovorno poslovanje. Važno je biti dobar poslodavac, razvijati svijest i promovirati praksu, pružiti podršku zajednici i uspostaviti partnerstva koja pomažu u postizanju dobrih poslovnih rezultata. Različite poslovne organizacije uglavnom pružaju velike iznose sredstava u obliku donacija ili sponzorstava raznim neprofitnim organizacijama ili projektima.

Ako se ozbiljno primjenjuje na suradnju sa zaposlenicima poduzeća, zaštitom okoliša, partnerima i kooperantima kako bi se zadovoljile potrebe kupaca da se ponašaju odgovorno u zajednici, tada društvena odgovornost poduzeća ima velik potencijal. Za zaposlenike društveno odgovorno poslovanje potiče pravičnost i odgovornost, a isto vrijedi i za dobavljače i potrošače.

Definicija Europske komisije o društvenoj odgovornosti jedna je od smjernica koja jasno odgovara kako poduzeća koriste koncept društvene odgovornosti kroz dijalog sa dionicima kako bi integrirale brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje. U tako definiranom konceptu briga za društvo i okoliš ne znači da će zagovaranje takvog pristupa štetiti poslovnim rezultatima. Uključuje priznavanje legitimnih očekivanja i interesa legitimnih dionika, odnosno sposobnost organizacije da utječe na svoje poslovanje ili može utjecati na uspješnu provedbu strategija i ciljeva. Organizacija bi se trebala uključiti u dijalog sa dionicima kako bi utvrdila važnost svakog pitanja i očekivanja i vrste utjecaja, a zatim dobrovoljno promijeniti svoje postupke i prakse upravljanja kako bi postigla održivi razvoj.

Provedenim istraživanjem se došlo do spoznaje u kolikoj mjeri određeni alati, pojavni oblici i dimenzije društveno odgovornog poslovanja tvrtke L'Oréal utječu na ostvarenje konkurentske prednosti na tržištu te u konačnici u kolikoj mjeri utječu na ukupno zadovoljstvo poduzeća u smislu stvaranja profita, zadovoljstva potrošača te utjecaja na etičnost poslovanja. Provedena studija slučaja može biti od pomoći, ne samo tvrtci na kojoj se istraživanje provelo, već i ostalim poduzećima kao smjernica u kojem pravcu treba ići s provođenjem društveno

odgovornog poslovanja. Ovim istraživanjem se utvrdila trenutna situacija implementiranja društveno odgovornog poslovanja na primjeru tvrtke L'oreal. Dobiveni podaci i smjernice mogu poslužiti drugim poduzećima u boljem razumijevanju potreba i želja potrošača. Iz istraživanja je razvidno kako tvrtka L'Oreal postiže poslovnu uspješnost redovitim edukacijskim materijalima dostupnima na internim e-learning platformama koje zaposlenici moraju položiti. Uz aktivnosti koje poduzimaju unutar poslovanja, paze i na to da promotivne materijale nabavljaju od proizvođača koji poštuju najviše ekološke i društvene standarde.

Preporuka je daljnjih istraživanja svakako da se provede i istraživanje na razini cijele kozmetičke industrije kako bi se dobile informacije u kojem smjeru razvijati društveno odgovorno poslovanje u cjelini kako bi se ispravile i izbjegle eventualne pogreške u budućnosti.

## POPIS IZVORA

1. Antolović, K., Haramija, P. (2015.), *Odgovorno oglašavanje*, K&K promocija i HURA, Zagreb.
2. Assael, H. (2004.), *Consumer Behavior: A Strategic Approach*, Houghton Mifflin, New York.
3. Bahtijarević-Šiber, F. (1986.), *Motivacija i raspodjela*, Informator, Zagreb.
4. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N. (2008.), *Suvremeni menadžment*, Školska knjiga, Zagreb.
5. Bahtijarević-Šiber, F. (1999.), *Management ljudskih potencijala*, Golden Marketing, Zagreb.
6. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. (2006.), *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, AED-Academy for Educational Development, Zagreb.
7. Bebek, B., Kolumbić, A. (2003.), *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb.
8. Buble, M. (2009.), *Menadžment*, ESF, Split.
9. Bakos, Y. (1998.), The emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, *Communications of the ACM*, 41(8): 35-42.
10. Chernow, T.R. (1998.), *The Life of John D. Rockefeller*, Random House, New York.
11. Čavar, I. (2020.), *Društveno odgovorno poslovanje i njegov značaj u poslovanju hrvatskih poduzeća*, Ekonomski fakultet, Split.
12. Črnjar, M. (2002.), *Ekonomika i politika zaštite okoliša*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci i Glosa, Rijeka.
13. Civilno društvo (2020), Četiri hrvatske znanstvenice nagrađene stipendijom L'Oréal-UNESCO 'Za žene u znanosti', <https://www.civilnodrustvo.hr/cetiri-hrvatske-znanstvenice-nagradene-stipendijom-loreal-unesco-za-zene-u-znanosti/>, pristupljeno:14. 12. 2020.
14. Čut, A. I., Pandža Bajš, I. (2016.), Utjecaj osviještenosti o zdravlju i ekološke osviještenosti žena kao potrošača na kupovinu prirodnih kozmetičkih proizvoda, *Ekonomski pregled*, 67 (5): 418-439.
15. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., Ferrel, O. C. (1955.), *Marketing*, Mate, Zagreb.
16. Dalton, J., Croft, S. (2003.), *Managing Corporate Reputation*, Thorogood, London.
17. Daugherty, E. L. (2001.), *Public Relations and Social Responsibility*, *Handbook of public relations*, Sage, Thousand Oaks.
18. Drucker, P. (2005.), *Najvažnije o menadžmentu*, M.E.P. Consult, Zagreb.

19. European Banking Federation: Corporate Social Responsibility: European banking sector best practices (2008), <http://www.ebf-fbe.eu/wp-content/uploads/2014/03/csr-2008-00975-01-E.pdf>, pristupljeno:11. 10. 2020.
20. Ekonomski fakultet u Osijeku (2008.), Etika i društvena odgovornost, [http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/P11\\_Etika\\_poduzetnistvo\\_2008\\_09.pdf](http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/P11_Etika_poduzetnistvo_2008_09.pdf) pristupljeno 15. 11. 2020.
21. Ferrell, O. C., Hartline, M. D. (2008.), *Marketing Strategy*, Thomson, South-Western.
22. Format za izvješće o provedbi AARHUŠKE KONVENCIJE (2010.), [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/NASLOVNE%20FOTOGRAFIJE%20I%20KORIŠTENI%20LOGOTIPOVI/doc/ii\\_nacionalno\\_izvjesce\\_o\\_provedbi\\_aarhuske\\_konvencije.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/NASLOVNE%20FOTOGRAFIJE%20I%20KORIŠTENI%20LOGOTIPOVI/doc/ii_nacionalno_izvjesce_o_provedbi_aarhuske_konvencije.pdf) pristupljeno 14. 12. 2020.
23. Glavočević, A., Radman Peša, A. (2013.), *Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene aktivnosti u marketinške aktivnosti*, Sveučilište u Zadru, Zadar.
24. Grbac, B. (2005.), *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
25. Grgić, D. (2008.), Teorijski okviri reputacije poduzeća, *Ekonomski pregled*, 59 (5-6): 266-288.
26. Gotsi, M., Wilson, A. M. (2001.), Corporate reputation: seeking a definition, *Corporate Communications, An International Journal*, 6(1):24-30.
27. Gould, P. (2017.), *Making a Difference: the Impact of Corporate Ethical Behavior on Consumers in the Beauty Industry*, University of New Hampshire, New Hampshire.
28. Guthrie, M. F., Hye-Shin, K. (2009.), The relationship between consumer involvement and brand perceptions of female cosmetic consumers, *Journal of Brand Management*, 17 (2):114-133.
29. Hopkins, M. (2006.), What is Corporate Social Responsibility all about, *Journal of Public Affairs*, 6(3-4): 298-306.
30. Hubak D. M. (2010.), Marketinška dimenzija društveno odgovornog poslovanja, *EFZG - serija članaka u nastajanju*, 10(10): 1-27.
31. Kesić, T. (1999.), *Ponašanje potrošača*, ADECO, Zagreb.
32. Kotler, P., Lee, N. (2011.), *Društveno odgovorno poslovanje*, M.E.P d.o.o., Zagreb.
33. Kotler, P. (2001.), *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*, Mate, Zagreb.
34. Krkač, K. (2007.), *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Mate/ ZŠEM, Zagreb.

35. Kim, S., Seock, Y-K. (2009.), Impacts of health and environmental consciousness on young female consumers' attitude towards and purchase of natural beauty products, *International Journal of Consumer Studies*, 33(6): 627-638.
36. Korschun, D., Bhattacharaya, C. B., Sen, S. (2009.), Using Corporate Social Responsibility to Strengthen Employee and Customer Relationship, *Advances in Consumer Research*, 7: 64-66.
37. Le Jeune, M. (2004.), *Communicating corporate responsibility - Public relations in practice*, Kogan Page, London.
38. JaTRGOVAC (2017.), L'Oréal postiže ambiciozne ciljeve održivosti, <https://www.jatrgovac.com/loreal-postize-ambiciozne-ciljeve-odrzivosti/>, pristupljeno: 24. 11. 2020.
39. Martinović, M., Jurković Majić, O. (2009.), *Etički izazovi u globalnom marketingu*, Zagrebačka škola ekonomije i managementa, Zagreb.
40. Malenica, N., Dorbić, B. (2014.), Analiza tržišta kozmetičkih proizvoda u Hrvatskoj, *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 5 (1): 55-64.
41. Pavić-Rogošić, L. (2012.), *Društveno odgovorno poslovanje*, Odraz, Zagreb.
42. Pivačić, N. (2001.), *Utjecaj odgovornog poslovanja na konkurentsku sposobnost poduzeća*, Ekonomski fakultet, Split.
43. Plašč, M. (2016.), *Upravljanje promjenama ambalaže proizvoda*, Ekonomski fakultet, Zagreb.
44. Previšić, J., Đ. Ozretić Došen, Đ. (2004.), *Marketing*, Adverta, Zagreb.
45. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2007.), *Osnove Marketinga*, Adverta, Zagreb.
46. Raguž Vrdoljak, I., Hazdovac, K. (2014.), Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, *Oeconomica Jadertina*, 4(1): 40-58.
47. Rajčević, Z., Ferenac, V., Srbić, K. (2012.), Društveno odgovorno ponašanje i očuvanje okoliša na primjeru poslovanja poduzeća DM – Drogerie markt, *Učenje za poduzetništvo / entrepreneurial learning*, 2 (2): 287-293.
48. Stojanović, S., Milinković K. (2014.), Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, u: *Prva međunarodna znanstveno-stručna konferencija "Fedor Rocco"*, Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti, Zagreb, 15-28.
49. Špiljak, L. (2020), Velika transformacija L'Oréala usmjerena na održivi razvoj, društvo i planetu, <https://www.poslovni.hr/strane/velika-transformacija-loreal-a-usmjerena-na-odrzivi-razvoj-drustvo-i-planetu-4238882> pristupljeno 20. 3. 2021.
50. Tafra – Vlahović, M. (2009.), Konceptualni okvir društveno odgovornog poslovanja, *MediAnali : međunarodni znanstveni časopis za pitanja medija, novinarstva, masovnog komuniciranja i odnosa s javnostima*, 3(5):163-184.

## **POPIS SLIKA**

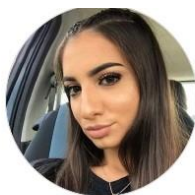
Slika 1. Deset zapovijedi društvene odgovornosti poduzeća .....	5
Slika 2. Kronologija razvoja DOP-a .....	10
Slika 3. Prikaz čimbenika utjecaja na proces etičkog odlučivanja .....	20
Slika 4. Kriteriji etičkog odlučivanja .....	21
Slika 5. Učinci etičkog poslovanja .....	22
Slika 6. Faze društveno odgovornog poslovanja .....	29

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Ključni događaji utjecaja na razvoj društvene odgovornosti kao idealne poslovne ideje.....	7
---	---



# ŽIVOTOPIS KANDIDATKINJE



## Lana Dušak

Student

Komunikativna, odgovorna i ambiciozna osoba sa snažnom željom za učenjem i stjecanjem novih znanja. Razvijen timski duh kroz brojne projekte na fakultetu.



lana.dusak96@gmail.com



0995610988



Horvačanska cesta 41,  
Zagreb, Hrvatska

### VJEŠTINE

timski igrač

komunikativna

odgovorna

ambiciozna

vozačka dozvola

### JEZICI

Engleski jezik

Professional Working Proficiency

Francuski jezik

Elementary Proficiency

### INTERES

sport

putovanje

### OBRAZOVANJE

#### Integrirani preddiplomski i diplomski studij: Analiza i poslovno planiranje

Ekonomski fakultet, Zagreb ( Hrvatska)

2015

### RADNO ISKUSTVO

#### Asistent u marketingu

Startup Floornap

2020

Zagreb ( Hrvatska)

Zadaci:

- komunikacija s korisnicima
- vođenje društvenih mreža ( Instagram)
- uređivanje i objava fotografija

#### Korisnička podrška

Wolt

2020

Zadaci:

- komunikacija s restoranima i korisnicima
- praćenje kurira na karti
- rješavanje upita restorana i korisnika

#### Anketarka za statistička istraživanja

Poliklinika Marija

2019

Zagreb ( Hrvatska)

Zadaci:

- odgovaranje na upite korisnika
- unos podataka u Excel
- promocija proizvoda

#### Anketarka za istraživanje tržišta

Agencija Valicon

2018

Zagreb ( Hrvatska)

Zadaci:

- komunikacija s korisnicima
- promocija proizvoda
- anketiranje kupaca

#### Stručna praksa

Promid

2017

Križevci ( Hrvatska)

Zadaci:

- komunikacija s klijentima
- transport proizvoda

## PRILOG

### Pitanja za istraživanje I

1.Koji su najznačajniji primjeri DOP-a tvrtke L'Oréal na području Hrvatske i ukratko ih opišite?
2.Koji od ciljeva DOP programa koje je L'Oréal grupa objavila da se planiraju provesti do 2030. se planiraju provesti u Hrvatskoj?
3.Najvažnije značajke programa održivog razvoja L'Oréal for the Future?
4.Što je Citizen day i koje su sve ustanove do sada sudjelovale ? ( kod nas i u svijetu)
5. Koliko otprilike novčanih sredstava odlazi na DOP programe?
6. Kako podići svijest zaposlenika o DOP? ( naknade za odlazak na posao pješke)
7. Kako se tvrtka L'Oréal nosi s izazovima koje je uzrokovala pandemija korona virusa?
8. Recite mi molim Vas nešto više o pomoći koju je tvrtka L'Oréal pružila građanima nakon razornog potresa u Zagrebu?
9. Što je Ethics day?
10. Kako zbrinjavate otpad i educirate li o tome svoje zaposlenike?
11. Kakav je odaziv promotivne akcije u suradnji s HDVD na temu zaštite od sunca?
12. Jesu li korisnici educirani o sastavu vaših proizvoda?
13. Po Vašem mišljenju, što tvrtka može unaprijediti vezano za DOP, a što je diferencira od konkurencije?

## Pitanja za istraživanje II

1. Možete mi molim Vas reći koje promotivne akcije Vaših brendova bi istaknuli kao društveno odgovorne i ukratko ih opišite?
2. Nastojite li educirati ljude o odvajanju otpada i brizi za okoliš putem svojim kampanja?
3. Jesu li svi sastojci Vaših proizvoda navedeni na ambalaži?
4. Sudjelujete li u akcijama kao što je Citizen day te smatrate li da ste u L'Orealu stekli neke navike društveno odgovornog ponašanja ( npr. odvajanje otpada) koje primjenjujete i u svakodnevnom životu?
5. Koje ciljeve Armani, Prada, Valentino i YSL planiraju ostvariti u narednim godinama u Hrvatskoj?
6. Po Vašem mišljenju, smatrate li L'Oreal društveno odgovornom kompanijom i zašto?

### **1. Koji su najznačajniji primjeri DOP-a tvrtke L'Oréal na području Hrvatske i ukratko ih opišite?**

L'Oréal u Republici Hrvatskoj djeluje kroz L'Oréal Adria-Balkan Hub odnosno regiju koja obuhvaća pet zemalja (Slovenija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Srbija te Bugarska) te četiri tzv. export zemlje, odnosno zemlje u kojima L'Oréal nema predstavništva, već svoje distributere (Albanija, Crna Gora, Makedonija i Kosovo). Iako su ova tržišta kao i navike te potrebe stanovništva vrlo različiti, pokušavamo podržati i promovirati one inicijative koje su u skladu s našim vrijednostima te vizijom i misijom – kako unutar same kompanije (među zaposlenicima) tako i u društvu u cjelini. Konkretno, u svim našim uredima pokrenuli smo proces zelene transformacije što je u slučaju Hrvatske značilo pronalazak novog, energetski učinkovitijeg uredskog prostora, edukaciju zaposlenika o odvajanju otpada kao i poticanje korištenja javnog prijevoza ili bicikla mjesečnim financijskim stimulacijama. Nadalje, svi zaposlenici u Hrvatskoj dobili su i dodatne dane godišnjeg odmora nakon potresa 29.12.2020. godine jer smo svjesni emotivne i mentalne težine tog događaja te kako bismo omogućili

zaposlenicima da se uključe u volonterske aktivnosti ukoliko su željeli. Uz odgovornost koju imamo prema našim zaposlenicima i poslovanju, istaknuli bismo i višegodišnju suradnju s SOS dječjim selima te Crvenim Križem u Hrvatskoj, Srbiji i Bugarskoj, poticanje osposobljavanja djece kao i osoba s posebnim potrebama u Sloveniji i Srbiji, podrška kulturnim, izvođačkim djelatnostima doniranjem profesionalne šminke kazalištima te pravovremene reakcije u slučajevima katastrofe poput potresa u Zagrebu i Petrinji, poplave u Gunji i sl. kada smo se aktivirali kroz hitno doniranje higijenskih proizvoda. Uz aktivnosti organizirane na razini kompanije, svaki naš brend ima pravo podržati one akcije koje su u skladu s njihovom svrhom, pa tako npr. La Roche-Posay sudjeluje u javnozdravstvenim akcijama prevencije i ranog otkrivanja melanoma. Kiehl's je posvećen očuvanju okoliša i podršci društveno ugroženim skupinama, itd.

## **2. Koji od ciljeva DOP programa koje je L'Oréal grupa objavila da se planiraju provesti do 2030. se planiraju provesti u Hrvatskoj?**

L'Oréal je od 2013. godine kroz globalni program održivog razvoja nazvan „Sharing beauty with all“ poticao transformaciju vlastitog poslovanja, kao i transformaciju čitavog poslovnog sektora, ali i društva prema održivom i uključivijem načinu života. Nakon što smo u proteklom sedmogodišnjem razdoblju ostvarili ciljeve koje smo sami sebi zadali poput smanjenja emisija CO<sub>2</sub> za 78% u odnosu na baznu 2005., uključivanje skoro 100 000 teško zapošljivih osoba u proces poslovanja i ostalo, u narednom desetljeću smatramo bitnim otići veliki korak dalje. Novi globalni program održivog razvoja naziva „L'Oréal for the Future“ predstavlja upravo to – iskorak za kojeg se nadamo da će ga slijediti i drugi. Jedna od značajki tog programa, odnosno strategije je i 150 milijuna eura koje dajemo u različite svrhe – 50 milijuna za udruge i inicijative koje potiču uključivanje i zapošljavanje marginaliziranih žena (žrtve obiteljskog nasilja, trgovine ljudi, izbjeglica). Nadalje, 50 milijuna eura je namijenjeno za projekte usmjerene na obnovu ekosustava te preostalih 50 milijuna za inovativne projekte koji se bave cirkularnom ekonomijom, odnosno recikliranjem i upravljanjem plastičnim otpadom. Navedeni iznosi dostupni su za inovativne projekte u cijelom svijetu pa tako i Hrvatskoj. Jedna od novina je i uvođenje aplikacije ekološkog i društvenog utjecaja svih naših proizvoda koji se ispiru vodom 2022. godine putem koje će hrvatski građani moći vidjeti koliko konkretan proizvod utječe na okoliš na skali od A do E uz objašnjenje same ocjene. Nastavljamo i dalje s aktivnostima podržavanja projekata i organizacija koje rade za korist i

dobrobit zajednice kao i pružanje pomoći stanovništvu pogođenom prirodnim katastrofama. Radit ćemo i na daljnjoj zelenoj transformaciji našeg ureda i zaposlenika u Hrvatskoj kroz ulaganja u energetska infrastrukturu poslovnog prostora i ostalo.

### **3. Najvažnije značajke programa održivog razvoja L'Oréal for the Future?**

Uz spomenuta financijska sredstva koja dajemo projektima i inovacijama, bitno je naglasiti da smo se u definiranju programa vodili stručnim i znanstvenim preporukama koje se oslanjaju na međunarodno priznat koncept planetarnih granica – devet kategorija koje su znanstvenici uspostavili s ciljem zadržavanja putanje porasta temperature od 1.5 stupnja. Neke od kategorija su bioraznolikost, klimatske promjene, odgovorno upravljanje zalihama pitke vode i sl. Svjesni da sami ne možemo postići globalne ciljeve, želimo barem utjecati na vlastiti mikro svijet (opskrbni i transportni lanac, proizvodnju, poslovanje, kupce) te način na koji poslujemo i poštujemo našu planetu te tako biti primjer drugima. Neke od značajki koje će potrošači primijetiti bit će promjena ambalaže svih naših proizvoda i brendova. Sva pakiranja bit će napravljena od recikliranih i/ili reciklabilnih materijala ili će se moći jednostavno nadopuniti sadržajem proizvoda. Radit ćemo i na prilagodbi naših proizvoda koji se ispiru vodom kako bismo smanjili potrošnju iste od strane potrošača, a uvodimo i edukaciju putem ranije spomenute aplikacije ekološkog i društvenog utjecaja naših proizvoda kako bi svatko od nas mogao donijeti racionalnu i održivu odluku pri kupovini istih.

### **4. Što je Citizen day i koje su sve ustanove do sada sudjelovale ? ( kod nas i u svijetu)**

Citizen day je naš dan volonterstva i ujedno način na koji želimo educirati i aktivirati svoje zaposlenike da doprinesu zajednici u kojoj žive i djeluju. Sve polazi od pojedinca, stoga svake godine organiziramo korporativno volontiranje gdje naši zaposlenici imaju priliku sudjelovati u aktivnostima koje pomažu društvu te na taj način postati kotačić promjene. Iako je korporativno volontiranje dobrovoljna mogućnost koju nudimo zaposlenicima, svake godine ih se većina ipak odluči sudjelovati - što prijedlozima akcija što na terenu. Kroz 10 godina postojanja Citizen Day-a potpomogli smo mnogobrojne ustanove i udruge u RH, razne domove za nezbrinutu djecu i onu s posebnim poteškoćama, domove umirovljenika, donirali krv, radili u pučkim kuhinjama, itd.

### **5. Koliko otprilike novčanih sredstava odlazi na DOP programe?**

Sredstva ovise o trenutnim potrebama i specifičnim aktivnostima u pojedinoj zemlji.

## **6. Kako podići svijest zaposlenika o DOP? ( naknade za odlazak na posao pješke)**

Prvenstveno edukacijama putem kojih mogu dobiti nova znanja i vještine koje će dalje primjenjivati i izvan radnog okruženja te prenositi na druge poput edukacije o odvajanju otpada, racionalnom upotrebom vode i energije, mijenjanjem prehrambenih navika i sl. Ipak, ponekad je potrebno biti proaktivniji i potaknuti promjenu čak i pod cijenu dodatnog troška – osigurati besplatno voće svaki dan, uvoditi naknade zaposlenicima koji idu pješke na posao, koriste javni prijevoz te alternativna prijevozna sredstva (bicikli, romobili) ili poticati na odlazak i korištenje očinskog dopusta. U pozadini takvih pogodnosti je ponovo edukacija i mijenjanje navika.

## **7. Kako se tvrtka L'Oréal nosi s izazovima koje je uzrokovala pandemija korona virusa?**

Već i prije pojave pandemije, naši zaposlenici su imali mogućnost rada od kuće tako da smo se vrlo brzo prilagodili novim okolnostima te svojim zaposlenicima uz rad od kuće dali i dodatnu potrebnu opremu za rad (bežične tastature i miševе, monitore, držače za laptope, i sl). Istovremeno smo ostavili i mogućnost rada iz ureda onim zaposlenicima koji možda nemaju uvjete za rad od doma ili jednostavno ne mogu pronaći motivaciju za isto. U tom slučaju obveza je zaposlenika najaviti svoj dolazak u ured kako bismo imali uvid u trenutni broj osoba te poštovali stroge epidemiološke preporuke. Nadalje, osiguravamo zaštitne maske i dezinficijense, a u svrhu zaštite mentalnog zdravlja, omogućili smo zaposlenicima da jedan dan mjesečno mogu koristiti slobodan dan koji im se ne oduzima od fonda dana godišnjeg odmora. U poslovnom smislu, godina je ipak bila uspješna gdje je primijećen trend rasta internetske trgovine uzrokovan pandemijom.

## **8. Recite mi molim Vas nešto više o pomoći koju je tvrtka L'Oréal pružila građanima nakon razornog potresa u Zagrebu?**

Nakon potresa u Zagrebu donirali smo 10 000 higijenskih proizvoda poput šampona, gelova za tuširanje, dezodoransa, krema za njegu onim građanima koji su svoj privremeni smještaj pronašli u studentskom domu Cvjetno naselje. Slično smo postupili i nakon potresa u Petrinji

kada smo donirali 16 000 takvih proizvoda te 100.000 HRK jednokratne pomoći našeg brenda Kiehl's.

## **9. Što je Ethics day?**

Dan Etike je dan kad u cijelom svijetu pa tako i u našim uredima u regiji obilježavamo visoke etičke standarde i vrijednosti, razgovaramo o problemima i preprekama te ističemo etično ponašanje kao minimum dobre poslovne prakse kompanije. Kao tvrtka koja želi poštovati najviše društvene standarde, od iznimne nam je važnosti da uz odgovarajuću financijsku kompenzaciju u vidu plaće, osiguramo da se svi naši zaposlenici osjećaju dobrodošlo, poštovano i sigurno na radnom mjestu. Iako njegujemo kulturu dijaloga i otvorenosti, ponekad se može dogoditi da određena postupanja ili prakse ostanu neadresirana – bilo iz nezainteresiranosti, straha ili neznanja. Upravo iz tog razloga omogućili smo zaposlenicima da jednom godišnje mogu anonimno postaviti bilo koje pitanje na temu etike ili dati prijedlog o poboljšanju generalnoj direktorici L'Oreala Adria-Balkan, te na taj način pozitivno utjecati na radnu okolinu i procese u L'Oréalu. Osim toga, u svakoj državi imamo i etičkog korespondenta čija je uloga da budu dostupni kolegama koji imaju neke etičke dileme te ih savjetuju oko rješavanja istih. Izuzetno smo ponosni da ovaj dan obilježavamo već 12. godinu zaredom i transparentno razgovaramo o problematici i unaprjeđenju postojećih odnosa.

## **10. Kako zbrinjavate otpad i educirate li o tome svoje zaposlenike?**

Upravljanje otpadom jedan je od prioriteta tvrtke te već godinama aktivno radimo na odvajanju otpada, recikliranju i ponovnoj upotrebi proizvoda od recikliranih materijala. U našim uredima postoje kante za odvajanje bio, papirnato, plastičnog i metalnog otpada te se pazi da svaki zaposlenik iste koristi. Koristimo i električnu energiju iz održivih izvora. Nadalje, redovito osvježavamo edukacijske materijale dostupne na našim internim e-learning platformama koje zaposlenici moraju položiti. Uz aktivnosti koje poduzimamo unutar našeg poslovanja, pazimo i da promotivne materijale nabavljamo od proizvođača koji poštuju najviše ekološke i društvene standarde. Na taj način transformiramo sebe, ali i sve s kojima surađujemo (dobavljače i klijente) jer smatramo da je veći trošak takvog poslovanja vrijedan rezultata koje želimo postići – održivo upravljanje resursima. Radimo i na edukaciji potrošača te smo ranije s jednim lancem drogerija imali akciju prikupljanja prazne ambalaže kozmetičkih i higijenskih proizvoda bez obzira jesu li u pitanju bili proizvodi L'Oréal

grupacije uz nagrađivanje potrošača koji su donosili takvu ambalažu popustima na proizvode iz te kategorije. Planiramo i dalje educirati kupce o reciklaži ambalaže proizvoda za njegu i higijenu jer još uvijek velika većina njih završi u smeću.

### **11. Kakav je odaziv promotivne akcije u suradnji s HDVD na temu zaštite od sunca?**

Na žalost, u ovom trenutku nemam točan podatak o ovoj akciji ali imajući u vidu da se intenzivno odvija već godinama vjerujem da su rezultati i više nego zadovoljavajući. Moji kolege iz La Roche Posay brenda sigurno imaju više podataka o konkretnom projektu.

### **12. Jesu li korisnici educirani o sastavu vaših proizvoda?**

Nastojimo sve potrošače educirati o našim proizvodima kao i učinkovitosti istih. Smatramo da je informirani potrošač, odgovoran potrošač te je sastav svakog proizvoda naveden na njegovoj poledini. Svim kupcima na raspolaganju je i naš odjel za podršku potrošačima koji spremno odgovara na sva pitanja te savjetuje o proizvodima s obzirom na potrebe potrošača. Provodimo i edukacije dermatologa i farmaceuta za proizvode iz naše aktivne njege kako bi svojim korisnicima mogli dati što bolju uslugu i savjet za njegu kože. S marketinške strane, protivnici smo lažnog oglašavanja, odnosno ne koristimo informacije o učinkovitosti proizvoda ukoliko one nisu potvrđene, odnosno klinički dokazane. Također, na svim pakiranjima naših proizvoda se vrlo transparentno nalazi lista svih sastojaka pojedinog proizvoda. Kako bismo osvijestili potrošače o djelotvornosti svakog sastojka kojeg mogu pronaći u našim proizvodima pokrenuli smo i web stranicu Inside Our Products <https://inside-our-products.loreal.com/> te ćemo tijekom ove godine i promovirati tu stranicu a sve s ciljem bolje informiranosti i transparentne komunikacije.

### **13. Po Vašem mišljenju, što tvrtka može unaprijediti vezano za DOP, a što je diferencira od konkurencije?**

Bitno je uvidjeti da nitko nije otok za sebe. Svaka tvrtka radi s ljudima za ljude, odnosno krajnje kupce i potrošače. Upravo je zbog toga važno biti odgovoran prema zaposlenicima i društvu te prepoznati snagu promjena i utjecaja koje svaka tvrtka (može) ima(ti). DOP ne bi trebao biti trend, niti isključivo služiti u marketinške svrhe, već treba postati praksa dobrog poslovanja i upravljanja kao alat napretka, održivosti i uključivosti.



Rezultati studije slučaja pokazali su kako L'Oréal u Republici Hrvatskoj djeluje kroz L'Oréal Adria-Balkan Hub. U svim uredima pokrenut proces zelene transformacije što u slučaju Hrvatske znači da je pronađen novi, energetski učinkovitiji uredski prostor. Nadalje, provedena je edukacija zaposlenika o odvajanju otpada kao i poticanje korištenja javnog prijevoza ili bicikla mjesečnim financijskim stimulacijama. 50 milijuna eura je namijenjeno za projekte usmjerene na obnovu ekosustava te preostalih 50 milijuna za inovativne projekte koji se bave cirkularnom ekonomijom, odnosno recikliranjem i upravljanjem plastičnim otpadom. U definiranju programa vodilo se stručnim i znanstvenim preporukama koje se oslanjaju na međunarodno priznat koncept planetarnih granica – devet kategorija koje su znanstvenici uspostavili s ciljem zadržavanja putanje porasta temperature od 1.5 stupnja. Citizen Day-a om potpomogli su mnogobrojne ustanove i udruge u RH, razne domove za nezbrinutu djecu i onu s posebnim poteškoćama, domove umirovljenika, donirali krv, radili u pučkim kuhinjama, itd. Sredstva koja se investiraju u DOP, ovise o trenutnim potrebama i specifičnim aktivnostima u pojedinoj zemlji. Svijest zaposlenika o DOP-u prvenstveno je postignuta edukacijama putem kojih mogu dobiti nova znanja i vještine koje će dalje primjenjivati i izvan radnog okruženja te prenositi na druge poput edukacije o odvajanju otpada, racionalnom upotrebom vode i energije, mijenjanjem prehrambenih navika i sl. Već i prije pojave pandemije, zaposlenici su imali mogućnost rada od kuće tako da su se vrlo brzo prilagodili novim okolnostima te svojim zaposlenicima uz rad od kuće dali i dodatnu potrebnu opremu za rad (bežične tastature i miševe, monitore, držače za laptove, i sl). Nakon potresa u Zagrebu donirali su 10 000 higijenskih proizvoda poput šampona, gelova za tuširanje, dezodoransa, krema za njegu onim građanima koji su svoj privremeni smještaj pronašli u studentskom domu Cvjetno naselje. Slično su postupili i nakon potresa u Petrinji kada su donirali 16 000 takvih proizvoda te 100.000 HRK jednokratne pomoći brenda Kiehl's. Kao tvrtka koja želi poštovati najviše društvene standarde, od iznimne im je važnosti da uz odgovarajuću financijsku kompenzaciju u vidu plaće, osiguraju da se svi zaposlenici osjećaju dobrodošlo, poštovano i sigurno na radnom mjestu. Upravljanje otpadom jedan je od prioriteta tvrtke te već godinama aktivno rade na odvajanju otpada, recikliranju i ponovnoj upotrebi proizvoda od recikliranih materijala. U uredima postoje kante za odvajanje bio, papirnatog, plastičnog i metalnog otpada te se pazi da svaki zaposlenik iste koristi. U tvrtci smatraju da je informirani potrošač, odgovoran potrošač te je sastav svakog proizvoda naveden na njegovoj poleđini. Svim kupcima na raspolaganju je i odjel za podršku

potrošačima koji spremno odgovara na sva pitanja te savjetuje o proizvodima s obzirom na potrebe potrošača. Direktorica korporativnih komunikacija na kraju je zaključila kako DOP ne bi trebao biti trend, niti isključivo služiti u marketinške svrhe, već treba postati praksa dobrog poslovanja i upravljanja kao alat napretka, održivosti i uključivosti.

### **1. Možete mi molim Vas reći koje promotivne akcije Vaših brendova bi istaknuli kao društveno odgovorne i ukratko ih opišite?**

Svaki L'Oreal Luxe brend podupire društveno odgovorno poslovanje u raznim segmentima pa tako i brendovi na kojima radim, a to su: Armani, Valentino, Yves Saint Laurent te Prada Beauty. Segmenti u koje brendovi ulaze su većinom ekološki, ali ulazi i u socijalnu domenu kroz suradnju s raznim nevladinim organizacijama. Ekološki se segment brendova većinom odnosi na proizvode u smislu smanjenja korištenja plastike, korištenja održivih materijala, uvođenje opcije refill proizvoda, korištenja prirodnih sastojaka u formulama proizvoda i slično. Odličan je primjer za to najnovije lansiranje Armani mirisa My Way: Bočica s ponovno punjivim pakiranjem dizajnirana je uz posebnu posvećenost okolišu, koja je od važnosti Giorgiu Armani.

Po prvi puta u industriji luksuznih mirisa, ovaj inovativni i čisti način ponovnog punjenja potpuno je jednostavan. Čep bočice se odvrne, a refill pakiranje mirisa od 150ml se okrene naopako i pričvrsti na vrat bočice. Originalna bočica se na taj način ponovno napuni, bez gubljenja ijedne kapi mirisa. Na kraju postupka, čep se ponovno zavrne. Bočica od 50ml i refill pakiranje od 150ml zajedno omogućavaju uštedu reducirajući 55% korištenog stakla, 64% korištene plastike, 75% korištenog metala i redukciju od 32% korištenog kartonskog pakiranja. Staklo bočice i refill pakiranja može se reciklirati, a osim toga je i svaki element bočice pogodan za reciklažu. Drugi je socijalni segment održivog poslovanja u kojemu se brendovi zalažu za bolji položaj ugroženih skupina u društvu. Primjer za takvu akciju su Yves Saint Laurent Ourika vrtovi: Osim doprinosa zaštiti okoliša, vrtovi Ourika predstavljaju i svojevrsan poduhvat, podržavajući poduzetništvo i financijsku neovisnost žena. Ovaj dosad neviđen društveni program nastoji promovirati vještine i stare zanate u lokalnim zajednicama, istovremeno stvarajući poslovne mogućnosti za zadrugu koja broji 32 žene: tijekom posljednjih pet godina rad se ovih žena posebno razvio i napredovao te ih tako potaknuo da prošire svoja znanja i vještine, uključujući ne samo rad u vrtu, već i upravljanje proizvodnim rasadnicama, prodaju žitarica, čajeva i kolačića, pa čak i satove kuhanja za turiste. Da bi

podržao ovaj program, YSL Beauty nastoji osigurati pravedno plaćanje tih žena tako što jamči minimalnu cijenu na temelju nabavne cijene, zajedno s razvojnim bonusom.

## **2. Nastojite li educirati ljude o odvajanju otpada i brizi za okoliš putem svojim kampanja?**

Trenutno razrađujemo kampanju u kojoj ćemo se potpuno fokusirati na My Way refill proizvod kako bi educirali ljude o važnosti korištenja opcije ponovnoga punjenja. U samoj kampanji ćemo koristiti podatke koji su navedeni u prvom odgovoru o reduciranju korištenja stakla, plastike i metala te načinu odvajanja otpada za reciklažu.

## **3. Jesu li svi sastojci Vaših proizvoda navedeni na ambalaži?**

Prema informacijama koje imam dostupne, svi sastojci proizvoda su navedeni na ambalaži.

## **4. Sudjelujete li u akcijama kao što je Citizen day te smatrate li da ste u L'Orealu stekli neke navike društveno odgovornog ponašanja ( npr. odvajanje otpada) koje primjenjujete i u svakodnevnom životu?**

Svaku godinu sudjelujem u organiziranim akcijama jer smatram da sve kompanije koje posluju lokalno trebaju vratiti dio društvu. U konačnici, lijepo je biti u prilici pomoći onima koji možda nemaju svoj glas kao što su djeca u domovima ili u školama koje nisu dovoljno održavane.

## **5. Koje ciljeve Armani, Prada, Valentino i YSL planiraju ostvariti u narednim godinama u Hrvatskoj?**

U narednim godinama planiramo na svakom brendu ostvariti barem jednu društveno odgovornu akciju godišnje.

U ovoj godini planiramo započeti lokalnu inicijativu u sklopu globalnog programa YSL ABUSE IS NOT LOVE u suradnji s udrugom Solidarna. Cilj je te akcije edukacija i povećanje svijesti o intimnom nasilju, a bit će usmjerena prema mladim ljudima koji po prvi put ulaze u intimne veze.

Istovremeno tražimo lokalne partnere za projekt ACQUA FOR LIFE – inicijativa je to brenda Giorgio Armani koja je usredotočena na pružanje izvora pitke vode svim stanovnicima područja pogođenih nestašicom vode.

**6. Po Vašem mišljenju, smatrate li L'Oreal društveno odgovornom kompanijom i zašto?**

L'Oreal smatram društveno odgovornom kompanijom jer u centar svog poslovanja stavlja globalni program L'Oreal for the future. Taj se program aplicira u svim poslovnim i organizacijskim jedinicama te se svakodnevno prati napredak prema održivosti te smanjenju utjecaja na okoliš.

Detalje programa možete pronaći ovdje: <https://www.loreal.com/en/commitments-and-responsibilities/for-the-planet/>