

# Komparativna analiza strategija društveno odgovornog poslovanja u energetici

---

Šojat, Mateo

Postgraduate specialist thesis / Završni specijalistički

2023

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:028954>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-14**



Repository / Repozitorij:

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



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Poslijediplomski specijalistički studiji**  
**Poslovno upravljanje - MBA**

**KOMPARATIVNA ANALIZA STRATEGIJA DRUŠTVENO  
ODGOVORNOG POSLOVANJA U ENERGETICI**  
**Poslijediplomski specijalistički rad**

**Mateo Šojat**

**Zagreb, svibanj 2023.**

# PODACI I INFORMACIJE O STUDENTU POSLIJEDIPLOMSKOG SPECIJALISTIČKOG STUDIJA

Ime i prezime: Mateo Šojat

Datum i mjesto rođenja: 18.11.1988.

Naziv završenog fakulteta i godina diplomiranja: Tehnički fakultet Rijeka - Sveučilišni diplomski studij elektrotehnike, 2013.

## PODACI O POSLIJEDIPLOMSKOM SPECIJALISTIČKOM RADU

Vrsta studija: Poslijediplomski specijalistički studij

Naziv studija: Poslovno upravljanje - MBA

Naslov rada: Komparativna analiza strategija društveno odgovornog poslovanja u energetici

Naslov rada (engleski jezik): Comparative analysis of socially responsible business strategies in energetics

UDK (popunjava Knjižnica): \_\_\_\_\_

Fakultet na kojem je rad obranjen: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

## POVJERENSTVO, OCJENA I OBRANA RADA

Datum prihvaćanja teme: 25.04.2023.

Mentor: Prof. dr.sc. Mislav Ante Omazić

Povjerenstvo za ocjenu rada:

1. Prof. dr.sc. Saša Živković
2. Prof. dr.sc. Mislav Ante Omazić
3. Izv. prof. dr. sc. Tomislav Gelo

Povjerenstvo za obranu rada:

1. Prof. dr.sc. Saša Živković
2. Prof. dr.sc. Mislav Ante Omazić
3. Izv. prof. dr. sc. Tomislav Gelo

Datum obrane rada: 10.05.2023.

Sveučilište u Zagrebu

**Ekonomski fakultet**

**Poslijediplomski specijalistički studiji**

**Poslovno upravljanje - MBA**

**KOMPARATIVNA ANALIZA STRATEGIJA DRUŠTVENO  
ODGOVORNOG POSLOVANJA U ENERGETICI  
COMPARATIVE ANALYSIS OF SOCIALLY  
RESPONSIBLE BUSINESS STRATEGIES IN ENERGETICS**

**Poslijediplomski specijalistički rad**

**Student: Mateo Šojat**

**Matični broj studenta: PDS-42-2019**

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

**Zagreb, svibanj 2023.**

## Sažetak i ključne riječi na hrvatskom jeziku

Energetska industrija posljednjih se desetljeća suočava s raznim problemima vezanim uz okoliš i društvena pitanja. Od nje se očekuje da zadovolji više standarde ekološke učinkovitosti, a važno je prepoznati da u procesu važnu ulogu igraju i vlade. Građani, ekološke i vladine organizacije definiraju ekološku i društvenu odgovornost energetskih poduzeća kao dužnost. Predmet ovog poslijediplomskog specijalističkog je analiza društveno odgovornog poslovanja u energetici i njegovih čimbenika na korporacije, kroz stavove zaposlenika i opće populacije. Ciljevi rada su: analizirati utjecaj globalizacije na društveno odgovorno poslovanje; analizirati razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja i njegovo značenje na dionike procesa; provesti primarno istraživanje o strategijama društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija, te dati preporuke stručnjacima iz prakse za uspješnije upravljanje ključnim elementima DOP-a i njegovim utjecajima na zaposlene i nove kandidate. Za primarno istraživanje kreirana je online anketa u kojoj je sudjelovalo 109 ispitanika, zaposlenika Hitachi Energy, Siemens i ABB kompanije no prihvaćali su se i odgovori opće populacije. Sudionicima ovog istraživanja važno da kompanija djeluje društveno odgovorno te u 45 % slučajeva ne bi kupili proizvod kompanije koja nije društveno odgovorna. Hitachi Energy, Siemens i ABB su u svoje poslovanje implementirali visoke razine društveno odgovornog poslovanja, no stav opće populacije i njihovih zaposlenika se razlikuje na što ukazuju rezultati ovog istraživanja. Ispitivanjem stavova o društveno odgovornom poslovanju navedenih kompanija ispitanici smatraju kako kompanije donekle brinu o društveno odgovornom poslovanju, ali ne shvaćaju cjelokupnu sliku kompanija. Komparacijom odgovora ispitanika utvrđeno je kako imaju stav da korporacija Siemens u odnosu na druge dvije najviše djeluje društveno odgovorno. Na osnovu rezultata dane su preporuke o poboljšanju imidža kompanija.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, energetika, Hitachi Energy, Siemens, ABB

## **Sažetak i ključne riječi na engleskom jeziku**

The energy industry has been facing various environmental and social issues in recent decades. Therefore, the energy industry is expected to meet higher standard of environmental efficiencies, and it is important to recognize that governments play an important role in that process. Citizens, environmental and government organizations define the environmental and social responsibility of energy companies as a duty. The subject of this postgraduate specialist is the analysis of socially responsible business in energy and its factors in corporations, and through the attitudes of employees and the general population. The objectives of the paper are: to analyze the impact of globalization on socially responsible business; analyze the development of the concept of corporate social responsibility and its meaning to process stakeholders; conduct primary research on the strategy of corporate social responsibility in the energy sector on the example of selected companies, and give recommendations to experts in practice for successful management of key elements of CSR and its impact on corporate social responsibility and its impact on employees and new candidates. An online survey was created for the primary survey, in which 109 respondents, employees of Hitachi Energy, Siemens and ABB participated, and the answers of the general population were also accepted. It is important to the participants of this research that the company acts socially responsible in 45 % of cases so they would not buy the product of a company that is not socially responsible. Hitachi Energy, Siemens and ABB have implemented a high level of corporate social responsibility in their operations, but the attitude of the general population and their employees differs, as indicated by the results of this research. Examining attitudes towards corporate social responsibility of these companies, respondents believe that companies are somewhat concerned about corporate social responsibility, but do not understand the overall picture of the company. A comparison of the respondents' answers found that they have the view that Siemens Corporation is the most socially responsible compared to the other two. Based on the results, recommendations were set to improve the company's image.

**Ključne riječi:** corporate social responsibility, energy, Hitachi Energy, Siemens, ABB

## Sadržaj

Sažetak i ključne riječi na hrvatskom jeziku .....	i
Sažetak i ključne riječi na engleskom jeziku.....	ii
1. Uvod.....	1
1.1. Predmet rada i ciljevi istraživanja .....	1
1.2. Metode istraživanja i izvori podataka.....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. Globalizacija energetskog tržišta i društveno odgovornog poslovanja .....	4
2.1. Čimbenici koji utječu na proces globalizacije .....	4
2.2. Važnost globalizacije za društveno odgovorno poslovanje .....	12
2.3. Primjeri važnosti globalizacije za društveno odgovorno poslovanje .....	17
3. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja energetskih kompanija.....	22
3.1. Povijesni razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja .....	22
3.2. Definiranje društveno odgovornog poslovanja u kompaniji.....	28
3.3. Važnost dionika i dioničkog menadžmenta u društveno odgovornom poslovanju u kompaniji .....	32
3.4. Značaj društveno odgovornog poslovanja za njegove dionike .....	36
3.5. Potencijalne koristi za kompanije od njihove društvene odgovornosti .....	38
4. Komparativna analiza studija slučaja društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija.....	44
4.1. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja Hitachi Energy kompanije .....	49
4.2. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja Siemens kompanije.....	55
4.3. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja ABB kompanije.....	61
4.4. Rasprava.....	67
4.5. Ograničenja istraživačke metode .....	69
5. Zaključak .....	70
Popis literature .....	73
Prilog 1 .....	80
Popis tablica.....	82
Popis slika.....	84
Životopis kandidata.....	85

# 1. Uvod

U kontekstu nacionalnog i međunarodnog razvoja, društvena odgovornost poduzeća (DOP) postaje sve važniji element na nacionalnim i transnacionalnim političkim agendama. Sve raznolikiji raspon kompanija usvaja DOP strategije kao temeljni dio svog poslovnog modela. Strateški planovi s ugrađenom društvenom odgovornosti uvelike su rezultat poslovne prakse menadžmenta 20. stoljeća, posebice posljednjih 60 godina. U posljednja dva desetljeća Europa je postala opčinjena DOP-om i postoje znatni dokazi da znanstvenici i praktičari u Europi ozbiljno shvaćaju ovu društvenu brigu, koja se često očituje u obliku službenih spisa, istraživanja, konferencija i savjetovanja. Europa se kroz povijest dugo vremena bavila etičkim poslovnim praksama. Osobito, s usponom industrijske revolucije, brzo su se pojavile kritike na račun tvorničkog sustava i njegovog odnosa prema zaposlenicima.

Iz tih je zabrinutosti napredovao pokret industrijskog blagostanja sa ciljem prevencije radnih problema, poboljšanja učinka i vraćanja različitih dionika u poslovanju. Potražnja za energijom raste, kako u razvijenim tako i u zemljama u razvoju. Također, sve je veći pritisak na problematiku klimatskih promjena, koja je snažno povezana s učinkovitošću korištenja energetske resursa. Na sve poslovne sektore utječu rastući društveni izazovi. Međutim, posebno su kompanije u energetskej industriji sve više stimulirane da se bave društvenim i ekološkim pitanjima poput onih koji najviše utječu na javno zdravlje i stabilnost okoliša. Kompanije u energetskej industriji sve su više prisiljene da svoje strategije DOP-a prilagode pritiscima vanjskog konteksta.

## 1.1. Predmet rada i ciljevi istraživanja

Predmet ovog poslijediplomskog specijalističkog rada je analiza društveno odgovornog poslovanja u energetici i njegovih čimbenika na korporacije, a kroz stavove zaposlenika i opće populacije.

Sukladno obrazloženju teme i definiranom predmetu rada, postavljeni su osnovni ciljevi poslijediplomskog specijalističkog rada. Ciljevi su sljedeći:

C1: Analizirati utjecaj globalizacije na društveno odgovorno poslovanje.



C2: Analizirati razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja i njegovo značenje na dionike procesa.

C3: Provesti primarno istraživanje o strategijama društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija.

C4: Dati preporuke stručnjacima iz prakse za uspješnije upravljanje ključnim elementima DOP-a i njegovim utjecajima na zaposlene i nove kandidate.

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

Metodologija koja se koristila u svrhu postizanja postavljenih ciljeva istraživanja opisana je u nastavku. Kao prvo, sekundarnim istraživanjem provela se detaljna analiza domaće i strane znanstvene i stručne literature radi utvrđivanja dosadašnjih spoznaja o problematici istraživanja, identifikaciji čimbenika koji utječu na društveno odgovorno poslovanje, specifičnosti globalizacije na društveno odgovorno poslovanje te pojavi društveno odgovornog poslovanja u energetici. Za prikupljanje primarnih podataka provelo se anketno istraživanje na ljudima koji su zaposlenici odabranih kompanija, Siemens, Hitachi Energy i ABB te na ljudima koji su na društvenoj mreži *LinkedIn* zbog specifičnosti odabranih kompanija. Dobiveni podaci obradili su se istraživanju primjerenim statističkim metodama kao što su deskriptivna analiza i testovi za usporedbu parametara dviju ili više populacija. Stručni doprinos specijalističkog poslijediplomskog rada ogleda se u utvrđivanju važnosti društveno odgovornog poslovanja u kompanijama, a posebno u energetske sektoru te davanju preporuka kako društveno odgovorno poslovanje utječe na dionike i vidljivost kompanije.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Prvi dio rada je uvodni dio gdje se čitatelja uvodi u temu te predmet i ciljeve specijalističkog poslijediplomskog rada. U drugom dijelu rada se opisuje globalizacija energetske tržišta i društveno dogovornog poslovanja, odnosno, čimbenici koji utječu na proces globalizacije te važnost globalizacije za društveno odgovorno poslovanje. U trećem dijelu rada se opisuje povijesni razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja, definira se što je to društveno dogovorno poslovanje te tko su dionici procesa u kompanijama te koja je njihova važnost i uloga za korist kompanije. Četvrti dio rada odnosi se na komparativnu analiza studija slučaja društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija Hitachi

Energy, Siemens i ABB te su dane preporuke za veću vidljivost navedenih kompanija na tržištu. Peti dio je zaključni dio.

## **2. Globalizacija energetskeg tržišta i društveno odgovornog poslovanja**

Cilj mnogih nacija je povećati gospodarski rast povećanjem proizvodnje, doživjeti nisku i stabilnu stopu inflacije, povećati životni standard i održati povoljnu bilancu plaćanja. Međutim, okoliš igra ključnu ulogu u postizanju ovih ciljeva jer su proizvodnja dobara i usluga, klimatske promjene i poplave posljednjih godina glavni uzroci niske proizvodnje, posebno u poljoprivrednom sektoru (Baldwin i Martin, 1999.).

Brza degradacija okoliša nije prirodna pojava već je rezultat ljudskih aktivnosti poput urbanizacije, globalizacije i potrošnje energije. U većini zemalja urbanizacija je popraćena snažnim rastom realnog dohotka, aglomeracijom sekundarnih i tercijarnih industrija u urbanim područjima i migracijom stanovništva iz ruralnih u urbane regije. To sve pridonosi povećanim emisijama ugljika. Globalizacija je bez sumnje pozitivna pojava u današnjem društvu, jer pomaže u jačanju gospodarskog rasta i razvoja; međutim, stvara negativne eksternalije od kojih su neke ekološka kontaminacija i degradacija okoliša. U epohi globalizacije zemlje jačaju svoju međuovisnost kroz međunarodnu trgovinu, protok kapitala, obrazac migracije i širenje tehnologije. Globalizacija je, stoga, stvorila sve veću razinu međuovisnosti između nekoliko gospodarstava i razvijenog i razvijenog statusa. To, međutim, znači da se roba opasna po okoliš i industrije koje intenzivno zagađuju mogu lako više koncentrirati u državi s malo zakona i politika zaštite okoliša, koje se nalaze u zemljama u razvoju (Baldwin i Martin, 1999.).

### **2.1. Čimbenici koji utječu na proces globalizacije**

U proteklom desetljeću koncept globalizacije je široko korišten u akademskim i političkim raspravama, ali značenja koji se pripisuju pojmu daleko su od dosljednih. Iako se najčešće spominje ekonomski aspekt globalizacije, on djeluje istodobno s neekonomskim procesima koji imaju svoj zamah i stoga nisu determinirani ekonomskim čimbenicima. Osim toga, napetost koja se stvara između različitih dimenzija ključni je element procesa. U gospodarskoj sferi, trenutni proces globalizacije je nedovršen i asimetričan, a obilježen je velikim nedostacima u području upravljanja. Vlade razvijenih zemalja, zajedno s transnacionalnim korporacijama, imaju najjači utjecaj, a dok su zemlje u razvoju vlade i organizacije civilnog društva imaju mnogo manje utjecaja. Štoviše, ti akteri, posebno vlade razvijenih zemalja, zadržavaju i ostvaruju pravo jednostranog i bilateralnog djelovanja te sudjelovanja u

regionalnim procesima, istodobno sa svojim sudjelovanjem i u raspravama i pregovorima globalnog opsega (Rodrik, 2001.).

Suvremeni proces internacionalizacije datira od pojave kapitalizma u Europi u kasnom srednjem vijeku, novog znanstvenog i kulturnog mišljenja koje je utjelovila renesansa i uspostava velikih europskih nacija i njihovih carstava. Ekspanzija kapitalizma jedini je povijesni fenomen koji je bio uistinu globalan, iako nepotpun, u opsegu. U većoj mjeri nego u drugim dijelovima svijeta u razvoju, povijest Latinske Amerike i Kariba bila je pod snažnim utjecajem ovog fenomena još od kasnog petnaestog stoljeća. Suvremeni povjesničari razlikuju niz faza u posljednjih 130 godina globalizacije. Prvu fazu, od 1870. do 1913. godine, obilježila je velika mobilnost kapitala i radne snage, uz trgovinski procvat koji je bio rezultat dramatično smanjenih troškova prijevoza, a ne slobodne trgovine. Ovu fazu globalizacije prekinuo je Prvi svjetski rat. Kao rezultat toga, 1920-ih godina bilo je nemoguće obnoviti trend prethodnih godina, a 1930-ih je proces globalizacije bio otvoreno preokrenut. Nakon Drugoga svjetskog rata započela je nova faza globalne integracije. Ovo razdoblje sastojalo se od dvije potpuno različite faze. Prijelomni događaji ranih 1970-ih koji su obilježili prijelaz s prvog na drugi uključivali su raspad režima makroekonomske regulacije uspostavljenog 1944. u Bretton Woodsu, prvu naftnu krizu, sve veću mobilnost privatnog kapitala i kraj zlatnog doba rasta u industrijaliziranim zemljama (Marglin i Schor, 1990.).

Ako se kao prekretnica uzme početak 1970-ih godina, onda se može identificirati ranija faza globalizacije, koja je trajala od 1945. do 1973. godine. To je razdoblje obilježeno velikim naporima da se razviju međunarodne institucije za financijsku i trgovinsku suradnju te značajnim širenjem trgovine u proizvodnji između razvijenih zemalja. Također su ga obilježili vrlo različiti modeli ekonomske organizacije i ograničenja mobilnosti kapitala i rada. Posljednja četvrtina dvadesetog stoljeća uvela je treću fazu globalizacije, s postupnim širenjem slobodne trgovine, rastućom prisutnošću na međunarodnoj sceni transnacionalnih korporacija koje djeluju kao integrirani proizvodni sustavi, ekspanzijom i značajnom mobilnošću kapitala i pomakom prema standardizaciji razvojnih modela. Istodobno su zadržala ograničenja kretanja radne snage (Marglin i Schor, 1990.).

Ovaj dugi proces potaknut je uzastopnim tehnološkim revolucijama i ponajviše napretkom koji je smanjio troškove prijevoza, informacija i komunikacija. Skraćivanje udaljenosti, u ekonomskom smislu tog pojma, kumulativni je učinak troškova smanjenja i razvoja novih prijevoznih sredstava, u kombinaciji s sposobnošću prijenosa informacija u "realnom

vremenu", počevši od izuma telegrafa i proširivši se s telefonom i televizijom. Pristup informacijama u masovnim razmjerima, međutim, postao je moguć tek s razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija posljednjih godina. Te su tehnologije drastično smanjile trošak pristupa informacijama, premda, očito, ne i trošak njihove obrade ili, stoga, učinkovite upotrebe (Dreher, 2006.).

Napredak u transportu, informacijama i komunikacijama dio je šireg spektra tehnoloških inovacija koje su rezultirale neviđenim skokovima u produktivnosti, ekonomskoj ekspanziji i povećanju međunarodne trgovine. U europskim zemljama veliki glavni gradovi sudjeluju u međunarodnoj trgovini od početka modernog kapitalizma (Dreher, 2006.: 1911).

Internacionalizacija korporativne proizvodnje datira još od kasnog devetnaestog stoljeća, kada se pojavila kao nusproizvod ekonomske koncentracije u industrijaliziranim zemljama. Zapravo, to je fenomen koji je obilježio rađanje transnacionalnih korporacija. Od 1970-ih pa nadalje, postalo je sve uobičajenije da se radno intenzivni zadaci, kao što su montaža, povjeravaju u druge zemlje, u trendu olakšanom smanjenjem troškova prijevoza i trgovinskim propisima koje su uspostavile industrijalizirane zemlje (Shangquan, 2000.: 3.).

Bio je to prvi korak prema razvoju integriranih proizvodnih sustava, u kojima se proizvodnja može podijeliti u različite faze. U takvim sustavima, tvornice ili poduzeća za vanjske poslove u različitim zemljama mogu se specijalizirati za proizvodnju određenih komponenti, u određenim fazama proizvodnje, ili za sastavljanje određenih modela. Ove promjene u strukturi proizvodnje i trgovine učinile su glavnim igračima velike korporacije i poslovne konglomerate. Zapravo, razvoj integriranih proizvodnih sustava i povećani tokovi trgovine i izravnih stranih ulaganja idu ruku pod ruku s rastućim utjecajem transnacionalnih korporacija (Shangquan, 2000.: 6.).

Ključni čimbenik nedvojbeno je liberalizacija trgovine, financijskih tokova i ulaganja u zemlje u razvoju, čiji se tempo povećao u posljednja dva desetljeća. Ovi fenomeni dijelom objašnjavaju golem val stranih ulaganja i izrazitu koncentraciju proizvodnje na svjetskoj razini koji su bili obilježje posljednjeg desetljeća dvadesetog stoljeća. Kao i u slučaju trgovine, međunarodne financijske transakcije nastale su u Europi otprilike u isto vrijeme kad i moderni kapitalizam (Baldwin i Martin, 1999.).

U 19. stoljeću London je bio glavno međunarodno financijsko središte i predsjedao je konsolidacijom zlatnog standarda kao sustava međunarodnih plaćanja i makroekonomske

regulacije. Pariz i početkom 20. stoljeća, New York, bili su mu najbliži konkurenti. Upis kapitala za velike projekte, posebice u infrastrukturi i prirodnim resursima te stvaranje međunarodnog tržišta obveznica javnog duga bili su dominantni modaliteti dugoročnih međunarodnih kretanja kapitala tijekom prve faze globalizacije. Tim razvojjima potom su se pridružili sustavi financiranja međunarodne trgovine, s pojavom početne međunarodne bankarske mreže. Dugoročne financijske aranžmane tada je pogodio niz kriza, te su gotovo nestali kao rezultat svjetske depresije 1930-ih, kolapsa zlatnog standarda i masivnih moratorija koji su uslijedili. Kao odgovor na ovu situaciju, 1944. godine usvojeni su sporazumi iz Bretton Woodsa s ciljem stvaranja multilateralnog sustava makroekonomske regulacije na temelju fiksnih, ali prilagodljivih tečajeva i financijske potpore zemljama kojima prijeti kriza platne bilance. Drugi odgovor bio je uspostava službenog međunarodnog bankarskog sustava i na nacionalnoj razini (izvozne i uvozne banke) i na multilateralnoj razini (Baldwin i Martin, 1999.).

U 1960-ima ponovno su se pojavili dugoročni međunarodni privatni tokovi, djelomično zahvaljujući novoj fazi globalne ekonomske stabilnosti, ali i drugim čimbenicima: višku dolara koji se nakupio 1960-ih i naftnih dolara u 1970-ima; napuštanje Bretton Woodsovog sustava fiksnih stopa i flotacije glavnih valuta početkom 1970-ih; brzi razvoj institucionalne štednje 1980-ih, predvođen Sjedinjenim Državama i Ujedinjenim Kraljevstvom; i pojava sve većeg tržišta financijskih derivata u posljednjem desetljeću dvadesetog stoljeća, što je omogućilo zaštitu od rizika povezanih s različitim financijskim sredstvima i obvezama. Globalizacija je napredovala bržim tempom u financijskoj sferi nego u trgovini i proizvodnji, te se s razlogom može tvrditi da živimo u eri u kojoj financijska sfera ima moć nad realnim sektorom gospodarstva (O’rourke i Williamson, 2022.: 27).

Oba procesa odvijaju se u okviru dubokog institucionalnog restrukturiranja na globalnoj razini. Bit tog procesa bila je liberalizacija međunarodnih tekućih i kapitalnih transakcija. Dizajn novih globalnih ekonomskih pravila i dalje je neadekvatan, međutim, i očito pati od institucionalnih praznina. S druge strane, nije došlo do odgovarajuće liberalizacije tokova rada, koji su podložni strogoj regulaciji nacionalnih tijela. To je jedna od glavnih razlika između prve i sadašnje faze globalizacije. Prvi je bio obilježen s dva glavna migracijska toka: europske radne snage u umjerena područja i većinom azijske radne snage u tropska područja. Zajedno, ove dvije migracije obuhvaćale su oko 10 % svjetskog stanovništva tog vremena. Osim toga, regulacija migracijskih tijekova pristrana je u odnosu na nekvalificiranu radnu snagu, koja

posljedično teži traženju neregularnih kanala. To izlaže imigrante zlonamjernim praksama trgovaca ljudima, povećava njihovu bespomoćnost prema vlastima i stvara daljnji pritisak na smanjenje plaća za nekvalificiranu radnu snagu u zemljama primateljima (O’rourke i Williamson, 2022.:29). Postojeći modaliteti za reguliranje migracija apsorbiraju najkvalificiranije i relativno rijetke ljudske resurse iz zemalja u razvoju. Niz drugih čimbenika koji su usko povezani s gospodarskom aktivnošću poprimili su veliku važnost na svjetskoj razini. Jedan od njih je opseg globalnih ekoloških problema (O’rourke i Williamson, 2022.: 33).

U posljednja tri desetljeća postalo je jasno i znanstveno je dokumentirano da se planet suočava sa situacijom bez presedana kao rezultatom sve većeg razmjera i kumulativnog učinka ljudske aktivnosti. Utjecaji su diljem svijeta i uključuju globalno zatopljenje, stanjivanje ozonskog omotača, smanjenje biološke raznolikosti i širenje dezertifikacije i suše, koje su poprimile dimenziju “globalnih javnih bolesti”. Potreba za preokretom ovih procesa dovela je do novih imperativa i prilika za međunarodnu suradnju, a o prijetnji koju oni predstavljaju za održivost gospodarskog rasta raspravljalo se naširoko i nadugo. Odgovori koji su do sada razvijeni očito su neadekvatni s obzirom na veličinu ovih problema (Osterhammel, 2011.).

Druga vrsta “globalnih javnih zala”, također povezanih s gospodarskom aktivnošću, je širenje međunarodnog kriminala: proizvodnja, trgovina i potrošnja narkotika, te njihova bliska povezanost s financiranjem terorizma, trgovinom oružjem i međunarodnim prometom ilegalnog kapitala koji stvaraju trgovine drogom i različitim oblicima korupcije koji nadilaze nacionalne granice. Sustav je sporo prepoznao potrebu za kontrolom cirkulacije ilegalnog kapitala u zemljama u razvoju i razvijenim zemljama, kao i u *offshore* financijskim centrima, jer posebni mehanizmi za praćenje cirkulacije nezakonitih sredstava zahtijevaju smanjenje postojećih aranžmana o tajnosti banaka. Nažalost, dosad razvijeni sustavi ne uključuju mjere za borbu protiv korupcije (Osterhammel, 2011.).

Dvije glavne dimenzije zabrinutosti ovdje su građanska i politička prava, na temelju kojih pojedinci imaju autonomiju u odnosu na vlast države i imaju pravo sudjelovati u javnom odlučivanju; ekonomska, društvena i kulturna prava, koja odražavaju vrijednosti ekonomske i socijalne jednakosti, solidarnosti i nediskriminacije. Taj je proces također došao do izražaja u pristupanju konvencijama Ujedinjenih naroda o ljudskim pravima sve većeg broja vlada. Taj se fenomen, između ostalog, odražava u deklaracijama sudionika svjetskih summita održanih pod pokroviteljstvom (Berger i Huntington, 2022.).

Istodobno, važno je napomenuti da globalizacija vrijednosti ponekad dolazi u sukob s dijametralno suprotnim tipom globalizacije koji odražava prodor tržišno-ekonomskih vrijednosti u društvene odnose. Napetost stvorena između ovih zajedničkih etičkih načela i proširenja tržišnih odnosa u sferu vrijednosti, što je implicitno u konceptu tržišnog društva, još je jedna karakteristična značajka procesa globalizacije. Ova napetost ponekad doseže razinu sukoba jer međunarodnom tržištu nedostaju mehanizmi posredovanja koje je politička sfera tradicionalno pružala na nacionalnoj razini. Posljednjih godina duga povijest društvenih pokreta poprimila je novu dimenziju: nastojanje da se očuva identitet naroda i društvenih skupina koji se osjećaju ugroženima težnjom ka kulturnoj homogenosti koju nameće globalizacija. To pravo na različitost na različite načine povezano s ljudskim pravima u tradicionalnom smislu, koja ističu jednakost građana, kako među sobom tako i s državom. Stoga su na globalnoj razini jednakost i identitet međusobno povezani na prilično složen način. Globalizacija istodobno potkopava i potiče kulturnu raznolikost (Gills i Thompson, 2006.). Doista, većina svjetske populacije smatra da su njihova jedinstvena povijest i vrijednosti koje upravljaju njihovim zajednicama ugrožene. U isto vrijeme, međutim, globalizacija gradi bliže odnose među različitim kulturnim tradicijama i načinima života, te promiče pluralitet tumačenja globalnog poretka. Brzina ovog procesa postavlja izazove bez presedana. S jedne strane, prijeti pretvaranjem obogaćenog dijaloga kultura u monolog. S druge strane, interakcija otvara kulturne mogućnosti, uključujući one povezane s mješavinom različitih kultura, novim i raznolikim skupinama i pojedincima (Gills i Thompson, 2006.).

Ovaj proces uključivanja kroz participativne i isključive mehanizme doveo je do novih oblika organizacije. Nove mreže, uključujući i virtualne, zamjenjuju tradicionalne oblike organiziranja protestnih pokreta. Neviđeni razvoj komunikacijskih medija snažno je utjecao na ove procese i doveo do novih problema. Prvo, proširio je jaz između kulturnih normi koje se šire globalnim kanalima i kulturnih i umjetničkih korijena zemalja i regija. Drugo, kontrola medija, na nacionalnoj i međunarodnoj razini, koncentrirana je u rukama nekolicine. Ova situacija prijeti idealu kulturne raznolikosti, budući da kontrola simboličke razmjene utječe na izgradnju identiteta i formiranje mišljenja i uvjerenja. Treće, razvoj audiovizualnih medija doveo je do znatno povećanih osobnih očekivanja. Pristup informacijama nije uvijek u ravnoteži s mogućnostima za stalno zaposlenje i prihode, a time i za dobrobit i potrošnju (Osterhammel, 2011.).



Danas, više nego ikada prije, demonstracijski učinak prelazi nacionalne granice. Konačno, sudjelovanje ili isključenje iz elektroničke razmjene informacija postalo je ključni čimbenik za ostvarivanje državljanstva, postavljajući tako osnovni problem kako spriječiti nastanak jaza između onih koji imaju pristup informacijskoj tehnologiji (Stiftung, 2014.).

Međunarodni politički odnosi također su prošli dalekosežne promjene posljednjih desetljeća. Kraj hladnog rata doveo je do dramatične promjene klime koja je prevladavala među suverenim državama, dok su pogoršanje i povećana vidljivost brojnih lokalnih sukoba generirali međunarodne napetosti sasvim drugačije prirode od onih koje smo vidjeli prije. Iako su ovi trendovi bili vidljivi od 1970-ih, oni su se učvrstili u posljednjem desetljeću dvadesetog stoljeća, osobito kao rezultat dubokih promjena koje su se dogodile nakon pada Berlinskog zida. Povećana prevlast Sjedinjenih Država, europski napori da se formira blok sposoban igrati vodeću ulogu u globalnom gospodarskom i političkom životu, neuspjesi koje je pretrpio Japan, povećana istaknutost Kine i Indije i iznenadna tranzicija doživljena u bivšoj socijalističkoj zemlji bile su najistaknutije značajke ovog razdoblja. Ove opsežne političke promjene dovele su predstavničku demokraciju u položaj neusporedive prevlasti (Stiftung, 2014.).

Politički diskurs se oblikuje prihvaćanjem načela pluralizma, izmjenjivanja vlasti, podjele ovlasti države, izbora vlasti kao temelja legitimiteta i priznavanja većine i poštivanja manjina, a ta su načela počela primjenjivati mnogo šire. Ipak, transformacije koje su sada u tijeku postavile su pitanja u pogledu funkcioniranja svih demokratskih institucija u društvima u kojima informacije, imidž i moć novca imaju temeljnu ulogu. Te se kritike protežu na političke stranke, zakonodavna tijela, odnos između birača i predstavnika, pa čak i na samo značenje politike, posebno, iako ne isključivo, u dijelovima svijeta u razvoju koji pate od isključenosti i siromaštva. Iako je demokracija izbor većine, zasigurno nema oskudice u negativnim stajalištima o njezinom djelovanju i učinkovitosti u zadovoljavanju potreba stanovništva. Unatoč tim poteškoćama, prepoznato je da je demokracija najbolje sredstvo za postavljanje razvojne agende i da je dobro upravljanje karakterizirano usmjerenošću na poboljšanje dizajna, upravljanja i evaluacije javne politike, shvaćene kao analitička i operativna jedinica vlade (Northrup, 2005: 256.).

Unatoč tome, vladine vlasti i politički čelnici su pod pritiskom da pridobiju široku lokalnu potporu i u isto vrijeme, da poštuju kruta pravila koja proizlaze iz specifičnih oblika globalizacije. S tim, može se kategorički ustvrditi da je promicanje demokracije kao univerzalne vrijednosti besmisleno ako nacionalnim procesima koji osiguravaju zastupljenost

i sudjelovanje nije dopušteno utjecati na definiranje strategija gospodarskog i društvenog razvoja ili posredovati u napetostima svojstvenim proces globalizacije. Smanjeni kapacitet države utječe na ulogu koju javni sektor može odigrati u smanjenju cijene “kreativnog uništenja” povezanog s brzim strukturnim promjenama i može pogoršati poteškoće povezane s modernizacijom države. Međutim, manje je nego realno istovremeno hvaliti globalizaciju i raspad države. Uloga socijalne države kao generatora tehnoloških i institucionalnih eksternalija je i ostat će vrlo važna. U svijetu globalnih rizika sve je manje uvjerljiva tvrdnja da ekonomske snage mogu i trebaju zamijeniti javnu politiku i državu (Northrup, 2005: 262.).

U području pristupa novim tehnologijama, kao i u području trgovine, globalizacija tržišta nudi zemljama u razvoju široku priliku da se potpunije integriraju u svjetsko gospodarstvo. Djelomična priroda ovog procesa i sama je odraz protekcionističkih praksi koje i danas prevladavaju u svijetu, kao i prekomjerne ponude određenih dobara u međunarodnoj trgovini, posebice sirovina. Osim toga, zemlje u razvoju suočavaju se s izazovom prilagodbe svojih politika institucionalnim mehanizmima koje zahtijeva WTO. Ovaj zadatak nije bio lak, a može čak imati i restriktivnije posljedice nego što se priželjkuje. Eksplozivni tempo globalnog financijskog razvoja stvorio je prilike za financiranje i zaštitu od financijskog rizika, ali je također otkrio ogromne probleme uzrokovane asimetrijom koja postoji između snage tržišnih snaga i slabosti institucionalnih okvira koji ih reguliraju. Koegzistencija financijske globalizacije i nacionalnih makroekonomskih politika, koje se još uvijek formuliraju na temelju domaćih interesa i konteksta, stvara znatnu napetost u zemljama u razvoju. Njihove vlade podložne su neizvjesnosti koju stvaraju makroekonomske politike razvijenih zemalja, koje ne internaliziraju na odgovarajući način svoje učinke na ostatak svijeta i nemaju mehanizme koordinacije za osiguranje globalne koherentnosti. Te su poteškoće otežane problemima koji su svojstveni financijskom tržištu, posebice nestabilnosti i zaraze, koji su posljednjih desetljeća snažno utjecali na zemlje Latinske Amerike i Kariba. Ti su fenomeni povezani s nesposobnošću tržišta da pravilno razlikuje različite skupine zajmoprimaca, što izaziva ponašanje krda na financijskom tržištu i tijekom procvata i padova. Zemlje u razvoju također su ugrožene globalizacijom financijske nestabilnosti, što može imati štetne učinke na gospodarski rast i socijalnu jednakost (Hopkins, 2022.).

## **2.2. Važnost globalizacije za društveno odgovorno poslovanje**

Profitabilna poduzeća daju važan doprinos društvu. Oni otvaraju radna mjesta i pomažu u financiranju opće dobrobiti stanovništva. Osnovna zadaća poduzeća je stvaranje vrijednosti i generiranje financijskih rezultata unutar zakonodavnog okvira društva u kojem posluju. No poduzeća ne djeluju samo na tržištu. Također djeluju unutar kulture, lokalne zajednice i političkog sustava. Rasprava o društvenoj odgovornosti poduzeća (DOP) bavi se ulogom koju poduzeća imaju u ovom širem društvenom kontekstu. Poduzeća imaju utjecaj na društveni razvoj u mjestu gdje posluju. Stoga imaju odgovornost koja seže dalje od stvaranja vrijednosti. DOP je pitanje razjašnjenja što točno ta odgovornost podrazumijeva i kako se najbolje može ispuniti. Postoje primjeri poduzeća koja su financijski profitabilna, ali čije djelovanje može biti štetno i za zaposlenike i za lokalnu zajednicu. Zadaća politike je mijenjati ovakve situacije u bliskom dijalogu s poslovnim akterima i društvenim partnerima. U globaliziranom svijetu mnogi se izazovi mogu odgovoriti samo aktivnom suradnjom s vodećim gospodarskim akterima. Važan cilj politike je iskoristiti ove mogućnosti suradnje (Lohin, 2017.).

Etički aspekti društveno odgovornog poslovanja (DOP) postali su očitiji kao rezultat globalizacije. U većoj mjeri nego prije, poduzeća su angažirana u zemljama s lošim stanjem ljudskih prava ili u kojima su ljudska prava ugrožena, gdje su radni uvjeti neprihvatljivi ili gdje se koristi dječji rad. Djeluju i u područjima gdje postoji mala briga za utjecaj proizvodnih procesa na okoliš. Zakonodavstvo i njegova primjena razlikuju se od zemlje do zemlje. Razmjeri korupcije također variraju. U sve većoj mjeri, poduzeća se ispituju što je prihvatljiva poslovna praksa i širi li se odgovornost poduzeća dalje od jednostavnog poštivanja zakona u zemlji u kojoj posluju. Etička osnova DOP-a proizlazi iz nepovredivosti ljudskog dostojanstva. Kao što politika nije sama sebi svrha, već sredstvo za promicanje društvenih promjena za dobrobit ljudi i okoliša, profit ili aktivnosti poduzeća nisu ciljevi koji se mogu promatrati odvojeno od drugih razmatranja. Gospodarske aktivnosti također zahtijevaju etičku osnovu koja ljude, okoliš i šira društvena razmatranja stavlja u središte. Posljednjih godina zabilježen je niz slučajeva koji su pokazali važnost DOP-a, kao i negativne posljedice po pojedince, društvo i okoliš kada poduzeća ne vode svoje poslovanje na odgovoran način (Lu i sur., 2019.).

Već niz godina vodeća svjetska poduzeća i socijalni partneri daju visoki prioritet naporima za DOP. Socijalni partneri igrali su aktivnu ulogu u promicanju pristojnih radnih uvjeta i prava na organiziranje, također u zemljama u razvoju, a nevladine organizacije su imale vodeću ulogu u mobiliziranju poduzeća da daju prioritet društvenoj odgovornosti. Mnoga poduzeća

integrirala su DOP u svoje poslovanje i procese donošenja odluka. Treba pohvaliti one koji su aktivno sudjelovali u raspravi i razvoju pravila i normi vezanih uz DOP. No, iako su brojna poduzeća i organizacije napravile značajan napredak u integraciji društvene odgovornosti u svoju poslovnu praksu, još uvijek postoji potreba za povećanjem svijesti, većim znanjem i širim sudjelovanjem. Cilj je razjasniti očekivanja vlasti od privatnog sektora, te razgovarati o odgovarajućim ulogama i odgovornostima vlasti, privatnog sektora i drugih aktera. Također je osmišljen plan kako bi potaknuo motivaciju i sposobnost poduzeća za ostvarivanje društvene odgovornosti, jačanjem smjernica i savjetodavnih mjera, te povećanjem otvorenosti, dijaloga i razmjene iskustava između vlasti i privatnog sektora. Vlada će igrati aktivnu ulogu u međunarodnim procesima usmjerenim na daljnji razvoj okvira DOP-a. U sve većoj mjeri, poduzeća sudjeluju u komercijalnim aktivnostima i trguju s zemljama koje su pogođene političkom nestabilnošću, raširenim siromaštvom ili korupcijom (Melo i Garrido-Morgado, 2012.).

Poduzećima će možda trebati veća svijest i stručnost, posebno u pogledu uključenosti na ta tržišta. Mnoga svjetska poduzeća doživljavaju posljedice globalne financijske krize. Potrebna je aktivna politika kako bi se preokrenuo gospodarski pad. Nestabilna vremena postavljaju pitanja imaju li poduzeća vremena i sredstava za društvenu odgovornost. Napori na DOP-u važni su bez obzira na gospodarsku situaciju. Nadalje, poduzeća mogu ojačati svoju dugoročnu konkurentnost i poziciju odgovornim odnosom prema zaposlenicima, potrošačima, vlasnicima i drugim zainteresiranim stranama. Na taj način DOP ne uključuje sukob interesa, već je zajednica interesa koja okuplja poduzeća, vlasti i druge aktere (Melo i Garrido-Morgado, 2012.).

Globalizacija igra značajnu ulogu u pokretanju evolucije diskursa i prakse DOP-a u razvijenim zemljama i zemljama u razvoju. Različiti razvoj DOP-a u različitim kontekstima je sveprisutan, ali je nedvojbeno povezan s internacionalizacijom, modernizacijom i procesom globalizacije. Iznijansirane konotacije i prakse DOP-a u bliskoistočnoj regiji, odnosno Vijeće za suradnju u Zaljevu (GCC), pomno se analiziraju kako bi se izvukli zaključci o implikacijama globalizacije u smislu oblikovanja ključnih logika za DOP u nezapadnim kontekstima. Kvalitativni induktivni pristup analizi sadržaja koristi se kada se temeljito analiziraju objavljeni članci o percepciji, praksi i konotacijama DOP-a u šest zemalja GCC-a. Izjave o globalnim snagama najboljih međunarodnih praksi i njihovoj difuziji u lokalne kontekste, prevedene zapadnocične DOP logike u kontekstu lokalne političke i društveno-ekonomske stvarnosti

izvučene su kako bi se formirali zaključci u vezi s prilagodbom DOP-a u globalnom poslovnom okruženju (Millon, 2011.).

Društvena odgovornost poduzeća (DOP) zadobila je sve veći globalni interes i postala je ključni pojam u diskursu globalne ekonomije. Pozornost koja se pripisuje DOP-u eskalirala je kroz globalizacijske snage i povećanu međunarodnu trgovinu. To je krovni pojam koji obuhvaća više koncepata u vezi s ulogom i utjecajem poslovanja na društvo. U svojoj srži, koncept pretpostavlja da je poduzeće društveni agent i dio globalnog okruženja u kojem menadžerske odluke i radnje stvaraju utjecaje i formiraju odnose s društvom, gospodarstvom i okolišem. Zbog povećane složenosti nacionalnih sustava i društava, vlade ne ispunjavaju svoje uloge u pružanju odgovarajuće pažnje potrebama građana, životnom standardu i lokalnim razvojnim izazovima. Stoga se od privatnog sektora očekuje da sudjeluje i doprinosi društvu na mnogim frontama. To je također potaknuto povećanim pritiskom javnosti, medijskim kritikama o korporativnim eksternalijama, globalnom natjecanjem i ulogom država (Rasche i sur., 2017.).

DOP je važan diferencijator u trenutnoj globalnoj poslovnoj areni jer su poduzeća nepokolebljiva u komuniciranju svojih doprinosa DOP-u kako bi stekla legitimitet, poboljšani imidž brenda u potrazi za većom financijskom uspješnošću i dugoročnim profitom. Globalni trend stoga poziva poduzeća da nadiđu *'business as usual'* i prihvate lokalne i globalne društvene i ekološke izazove. Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj (WBCSD) daje definiciju koncepta kao integracije ekoloških i društvenih vrijednosti u temeljne organizacijske procese i interakcije dionika u svrhu održivog gospodarskog razvoja. Druge konceptualne definicije DOP-a ocrtavaju piramidu društvene odgovornosti s četiri paradigme primjene koje obuhvaćaju ekonomske, pravne, etičke i filantropske obrasce. Ekonomsko je ako poduzeća teže društveno odgovornom poslovanju radi veće zarade ili spašavanja imidža marke od kritika javnosti. Pravna paradigma podrazumijeva slijedenje politika i propisa poduzimanjem upravljačkih radnji kako bi se izbjegla pravna pitanja. Etičko odlučivanje uključuje dugoročno planiranje odgovornog ponašanja radi njegove integracije sa svim aspektima poslovanja i interakcije dionika. Filantropski DOP je kada poduzeća daju financijski doprinos za značajne ciljeve za rješavanje društvenih i ekoloških problema. Postaje jasno da je DOP više od puke filantropije; uključuje restrukturiranje menadžerskih perspektiva na odnos poduzeća s okolinom (Millon, 2011.).

Praksa DOP-a započela je u visokorazvijenim zemljama, poput SAD-a i Europe, gdje su korporacije reagirale na pojačanu kritiku javnosti i medijski pritisak kako bi izbjegle loš korporativni imidž ili pravne tužbe u vezi s štetnim praksama za društvo i okoliš. Kako je postao popularan u zapadnim kontekstima i s globalizacijom, koncept se proširio kroz multinacionalne korporacije, njihove podružnice i međunarodnu standardizaciju, što je dovelo do istaknutosti najboljih globalnih praksi DOP-a i važnosti koja se pridaje okolišu u drugim dijelovima svijeta, uključujući Bliski istok. Posljedično, koncept DOP-a se proširio sa Zapada na Istok, noseći zapadnjačke vrijednosti, konotacije i prakse koje čine njegovo osnovno razumijevanje. To se naziva zapadnjačka pretpostavka logike. Istraživanje o DOP-u u nezapadnim državama kontekstima potvrdilo je njegovu divergenciju u različitim političkim, kulturnim i socioekonomskim okruženjima. Stoga, kako se zapadne pretpostavke DOP logike šire, one se šire i mijenjaju prema svakom jedinstvenom nacionalnom kontekstu. Svaka zemlja ima skup institucionalnih varijabli koje definiraju njezine kolektivne političke i kulturne vrijednosti, uvjerenja i prakse. U svjetlu svake konstelacije određene logike institucionalnog poretka, DOP se uvijek prevodi za lokalnu primjenjivost (Stjepcevic i Siksnelyte, 2017.).

U zapadnim kontekstima, DOP je organiziran na temelju koherentnih sustava upravljanja i nacionalnih poslovnih sustava koji tvore zapadnu institucionalnu stvarnost i imaju implikacije na način na koji se DOP razumije i prakticira. U takvim je kontekstima DOP sve više utemeljen u korporativnim strategijama i institucionalnim posebnostima. S druge strane, manje razvijene zemlje imaju izrazito heterogenu logiku institucionalnog poretka koja ometa način na koji se DOP prevodi za lokalnu praksu. Logika DOP-a ovisi o spajanju zapadnjačke pretpostavljene logike DOP-a s lokalnim socio-ekonomskim, povijesnim, kulturnim i političkim stvarnostima (Jamali i Safadi, 2019.).

O društvenim odgovornostima poslovanja u tržišnom društvu raspravljalo se desetljećima, mnogo prije nego što je globalizacija postala krilatica. Kapitalistički sustav, odnosno dobrovoljna razmjena na slobodnim i otvorenim tržištima, široko se smatra najboljom društvenom mjerom koordinacije koja doprinosi slobodi pojedinca i dobrobiti društva. Iako su funkcije državnog sustava oduvijek bile predmet rasprave, opće je poznato da je u kapitalističkim društvima zadatak države uspostaviti preduvjete za pravilno funkcioniranje tržišta, odnosno definirati pravna pravila kao što su vlasnička i ugovorna prava, uspostaviti tijelo za provedbu, osigurati javna dobra i smanjiti ili izbjeći posljedice vanjskih učinaka. U isto vrijeme, privatna poduzeća imaju pravo posjedovati sredstva za proizvodnju i voditi posao,

odnosno opskrbljivati robu i usluge za povrat privatne dobiti, jer je „nevidljiva ruka“ tržišta koja upravlja ponašanjem poduzeća. Država je sposobna postaviti pravila na način da posljedice tržišne razmjene pridonose dobrobiti društva. Poslovna poduzeća moraju poštovati zakon to je oduvijek bio preduvjet i prihvaćeno je kao minimalna društvena odgovornost poduzeća, čak i od najoštrijih kritičara DOP-a. Međutim, kako su pravni sustav i državni aparat za provedbu nedovršeni postoji vjerojatna mogućnost praznina u regulaciji i provedbenih nedostataka koje moraju popuniti i uravnotežiti vrijedni menadžeri s pro socijalnim ponašanjem i težnjom ka općem dobru. Koliko god državni aparat ne radi savršeno postoji zahtjev za društvenom odgovornošću poslovanja, tj. od korporacija se traži da se pridržavaju zakona kada je tijelo za provedbu slabo te čak i da prekorači ono što je propisano zakonom, kada pravni sustav je nesavršen ili su pravna pravila nepotpuna. Čini se da su globalizacijom negativne posljedice poslovanja intenzivirane, kao i javni poziv na korporativnu odgovornost. Nekoliko znanstvenih časopisa posvetilo je posebna izdanja odnosu globalizacije i DOP-a. Paradoksalno, danas se poslovna poduzeća ne smatraju samo lošima, uzrokujući ekološke katastrofe, financijske skandale i društvene nevolje. One se u isto vrijeme smatraju rješenjem globalne regulative i problema javnih dobara budući da su u mnogim slučajevima državne agencije potpuno preopterećene ili ne žele upravljati pravima građanstva ili doprinostiti javnom dobru (Jamali i Safadi, 2019.).

Trenutnim teoretiziranjem DOP-a još uvijek dominira ekonomski pogled na poduzeće i instrumentalni pogled na projekte DOP-a. Pristup upravljanju dionicima, kao i široko prihvaćen pokušaj opravdanja DOP-a empirijskim argumentom da društveni učinak doprinosi financijskoj uspješnosti uobičajeni su izrazi temeljne ekonomske racionalnosti u suvremenim istraživanjima DOP-a. Gledano iz ove perspektive, izrađuje se poslovni slučaj za DOP, odnosno angažman poduzeća u društvenoj odgovornosti smatra se sličnim ulaganju u bilo koje druge attribute proizvoda kao što su kvaliteta, usluga ili reputacija koji doprinose profitu. Ponašanje poslovnog društva usmjereno je na stjecanje dobiti, a to je opravdano sve dok se poduzeće pridržava pravila igre koja postavlja država i definira moral društvene zajednice koja ga okružuje. Pretpostavlja se da je konačno “nevidljiva ruka” dobro funkcionirajućeg i dobro definiranog tržišta ono koje usmjerava ekonomsko ponašanje prema općem dobru. Međutim, kao što smo vidjeli, u globaliziranom svijetu sposobnost države da regulira ekonomsko ponašanje i da postavlja uvjete za tržišnu razmjenu opada. Promatramo propuste državnog aparata svih vrsta (na primjer, nedostatak javnih dobara, praznine u regulaciji, nedostatak provedbe, eksternalije tržišne razmjene bez odredbi države, itd.). Osim toga, zbog

individualizacije i pluralizacije vrijednosti u društvenim zajednicama moralni standardi poslovnog ponašanja postaju mutni i gube svoju restriktivnu moć. Pod tim uvjetima, ekonomske snage se oslobađaju bez odgovarajućih ograničenja u pravnom ili moralnom smislu. Kao posljedica toga, jedini naglasak na ekonomskoj racionalnosti neće pridonijeti javnom blagostanju, već može pogoršati situaciju. Stoga moramo razmotriti nove oblike političke regulacije iznad i izvan nacionalne države kako bismo ponovno uspostavili politički poredak i ograničili ekonomsku racionalnost novim sredstvima demokratskih institucija i postupaka. I zapravo, s pojačanim angažmanom društvenih pokreta i rastućim aktivnostima međunarodnih institucija, pojavljuje se novi oblik transnacionalne regulative: globalno upravljanje, definiranje i provedba standarda ponašanja s globalnim dosegom. Ne postoje samo javni akteri kao što su nacionalne vlade i međunarodne vladine institucije (npr. UN, ILO, OECD, itd.) koji doprinose ovom novom svjetskom poretku, već i privatni akteri kao što su nevladine organizacije, grupe civilnog društva, pa čak i poduzeća koja imaju ključnu ulogu (Chao i Hong, 2019.). Korporacije se politiziraju na dva načina: djeluju s proširenim razumijevanjem odgovornosti i pomažu u rješavanju političkih problema u suradnji s državnim akterima i akterima civilnog društva. Nadalje, svoju rastuću moć i politički angažman podvrgavaju demokratskim procesima kontrole i legitimiteta. Izazov DOP-a u svijetu koji se globalizira je uključiti se u proces političkog odlučivanja koji ima za cilj postavljanje i ponovno postavljanje standarda globalnog poslovnog ponašanja. Dok se upravljanje dionicima bavi idejom internaliziranja zahtjeva, vrijednosti i interesa onih aktera koji utječu ili su pod utjecajem korporativnog odlučivanja, politički DOP se može shvatiti kao kretanje korporacije u ekološke i društvene izazove kao što su ljudska prava, globalno zatopljenje ili krčenje šuma. Ovaj novi fenomen nadilazi uobičajeno razumijevanje korporativne odgovornosti. Na globalnom igralištu, korporacije se moraju shvatiti kao ekonomski i politički akteri s gore opisanim posljedicama za konceptualizaciju DOP-a (Teegen i sur.,2004: 471.).

### **2.3. Primjeri važnosti globalizacije za društveno odgovorno poslovanje**

Poduzeća su odgovorna za generiranje profita. Ona moraju ostvarivati profit kako bi plaćala svoje radnike, kako bi investirala u istraživanje i razvoj, kako bi mogla uložiti u infrastrukturu te kako bi nastavili financirati stvaranje većeg broja svojih proizvoda i/ili usluga za društvo. Međutim, odgovornost poduzeća koja se često zanemaruje je njihov društveni i kulturni utjecaj. Društvena odgovornost poduzeća (DOP) je ideja da poduzeća trebaju biti svjesna svog utjecaja



na zajednice kojima služe i aktivno nastojati donijeti dobrobit društvu u cjelini. Postoje različiti okviri koje poduzeća mogu koristiti kako bi poduzela korake prema uključivanju društvene odgovornosti u svoje poslovne prakse. To im može pomoći da donesu velike odluke o tome kada generirati profit, kada odabrati svoje vrednote i kako uravnotežiti svoja dva suprotstavljena interesa (Hansen i Seierstad, 2017.).

Coca-Cola se u današnjem svijetu smatra konglomeratom te se njihovi proizvodi konzumiraju u gotovo svim zemljama svijeta. Coca-Cola Company ima 49 proizvodnih pogona u Indiji. Utvrđeno je da je za proizvodnju 1 litre Coca Cole napitka potrebno 3,8 litara vode. Postojala je vruća rasprava o korištenju i kvaliteti vode koja se koristi za proizvodnju bezalkoholnih pića u različitim zemljama kao što su Indija, Meksiko i Kolumbija. Najveća tvornica Coca Cole nalazi se u Kerali (Indija) i ova je tvornica više puta kritizirana zbog toga što je farmere ostavila bez posla i zbog toga što se zemlja truje otrovnim otpadom. Kako bi postigla ekonomiju razmjera, Coca-Cola svakodnevno ispumpava milijune galona vode iz podzemnih rezervi i rezervoara. To je pokrenulo pitanja u vezi s nedostatkom opskrbe vodom u područjima koja okružuju pogone. Coca-Cola i druge marke ne otkrivaju autentične brojke, no proizvodnja napitaka vjerojatno crpi zalihe koje su ključne za uzgoj usjeva i stanovništvo oboljelo od suše. Nedostatak vode u nekim područjima gura takva poduzeća ili prema potpunom zatvaranju ili traženju drugih resursa. Rast potrošnje i neregulirano crpljenje vode raste kako svijest o markama poput Coca Cole postaje popularna među krajnjim potrošačima. Jedina pozitivna točka za ovu akciju je povećanje dobiti i širenje poslovanja. Štoviše, postrojenje je postavljeno da zadovolji potražnju za koksom u Indiji (Hansen i Seierstad, 2017.). Brojni su problemi koji su u igri za Coca-Colu i koji lako mogu narušiti neodoljiv imidž vodeće svjetske marke. Lokalni ljudi mogu odustati od kupnje Coca-Cole zbog opasnosti za okoliš koju stvara. Ovaj ishod je prilično rijedak, ali se može dogoditi jer ljudi imaju brojne alternative Coca-Coli. Ljudi se lokalno mogu odlučiti za Pepsi i druge napitke dostupne na tržištu. Ova radikalna promjena definitivno bi imala negativan učinak na regionalnu prodaju Coca-Cole i njihova bi prodaja opala. Nadalje, vlada može zabraniti rad Coca-Cole u Kerali zbog opasnosti za okoliš koju stvaraju, a to može jako povrijediti imidž Coca-Cole. Ova akcija, ako se ne zaustavi, stvorila bi pustoš i mogla bi ozbiljno naštetiti imidžu Coca-Cole. Ljudi su jako pogođeni time i suočavaju se s problemima poput bolova u želucu i drugih povezanih bolesti koje ih pogađaju. Coca-Cola ne samo da utječe na okoliš već i zaustavlja opskrbu stanovništva vodom trošeći je za svoje potrebe. Tako koriste svoju neprimjerenu moć (Banutu- Gomez, 2012.).

Globalno najvažnije pitanje je imidž Coca-Cole koji je ovime pogođen te činjenica da konkurenti Coca-Cole mogu koristiti ovu problematiku i kroz PR aktivnosti i konkurentno oglašavanje loše utjecati na njihov imidž. Štoviše, Coca-Cola investira pozamašnu količinu dolara na programe povezane s društvenom odgovornošću, a ova aktivnost trovanja farmi i ostavljanja farmi isušenih može stvoriti zbrku u glavama globalnih potrošača. Globalno gledano, ova akcija može smanjiti prodaju Coca-Cole, a neki ljudi mogu promijeniti svoje preferencije i mogu se odlučiti za drugu Colu. Globalizacija je ipak promijenila radni fenomen u današnjem svijetu i poduzeća jednostavno moraju investirati kada započnu svoje poslovanje u bilo kojoj zemlji. Ova akcija zaustavljanja vode i crpljenje vode u Indiji može stvoriti probleme ulaska u nove države u Indiji, ali i u drugim zemljama. Pojam održivosti pokrenuo je niz pitanja za potrošače i proizvođače. U osnovi je fenomen da velike organizacije utječu na potrebe i živote budućih generacija služeći se sadašnjom generacijom. Ekološke promjene, opasnosti za okoliš, crpljenje vode zapravo stvaraju sukob između razvoja i održivosti. Istraživači su otkrili da vodeni mulj u Kerali sadrži kadmij i olovo što može dovesti do velikih problema, a ljudi čak mogu oboljeti od raka i može ozbiljno utjecati na trudnice. Međutim, poduzeće tvrdi da je vodeni mulj dobar za ljude, a dobar je i za usjeve. Štoviše, potpredsjednik poduzeća smatra da je nestašica vode zbog manjka oborina i da poduzeće koristi svoj dodijeljeni dio vode. Ovaj sukob stvara probleme stanovnicima i poduzeće zbog toga ne pati. U ovom se slučaju lako može ocijeniti da postoji istinski sukob između razvoja i održivosti. Coca-Cola se razvija i kontinuirano raste, ali taj razvoj šteti lokalitetima Indije i oni pate od zala ekoloških opasnosti. Štoviše, režim Coca-Cole da zadovolji potrebe svojih trenutnih kupaca zapravo utječe na njihove potencijalne kupce (Banutu- Gomez, 2012.).

Nikeova globalizacija donijela je brojne prednosti zemljama u nastajanju, ali je donijela i neke negativne posljedice. Trenutno Nike ima preko 20.000 trgovina diljem svijeta. Kako su ovi uspostavljeni, a noviji tek dolaze, otvara se više mogućnosti za trgovinu i zanimanje. Posljedično, sve više lokalnog stanovništva u svojim područjima u različitim zemljama počinje pridavati veći značaj obrazovanju i životnom standardu. To je zato što je obrazovanje preduvjet kada se prijavljujete za poslove u Nikeovim trgovinama. Nike je također dobivao ideje za svoje poslovanje kroz obrazovanje. Pokreću natjecanja kao što je "Future Sole" gdje se učenici viših razreda srednjih škola i studenti natječu jedni s drugima. Omogućuje im da pokažu drugim ljudima svoj entuzijizam kroz svoje dizajne koje Nike koristi za izradu novih proizvoda. Ova natjecanja omogućuju učenicima da budu kreativni i da ostvare svoje snove koristeći svoje vještine. Strana ulaganja jedan su od ishoda globalizacije, koja je rezultirala nizom promjena u

tim zemljama. Neki investitori, na primjer, žele da se sirovine i artikli brže isporučuju industriji i tržištu (Gurnani, 2015.).

Zbog Nikeove globalizacije, ljudi su počeli procjenjivati svoje izvorne norme i rituale, smatrajući svoju kulturu primitivnom. Neke zemlje u razvoju usvojile su kulturu koju je donio Nike i napustile svoju. Budući da ih svjetsko društvo smatra prestarim ili zastarjelima, zajednica je sada dopustila svojim ljudima pokroviteljstvo Nike proizvoda koji simboliziraju drugu kulturu (Gurnani, 2015.).

Nacionalni košarkaški savez (NBA) morao je donijeti etičku prosudbu u nedavnoj raspravi koju je izazvala njihova povezanost s tržištima u Hong Kongu i Kini. Daryl Morey, tadašnji GM Houston Rocketsa izazvao je kontroverzu koja prelazi između kultura, geopolitičkih sfera i korporativnih etičkih granica. 4. listopada 2019. objavio je na Twitteru: "Borite se za slobodu, stanite uz Hong Kong" što se odnosi na njegovu podršku prosvjedima protiv zakona o izručenju u bivšoj britanskoj koloniji. NBA ga je od tada uklonila s Twittera. Kineski košarkaški savez je zaprijetio da će obustaviti svaku suradnju s Rocketsima. Rocketsi su također bili u opasnosti da se izgube sponzorstvo dvaju kineskih poduzeća, multinacionalnog konglomerata Tencent i tvrtke za obuću Li Ning (Nadanyiova, 2021.).

NBA je izdala službenu ispriku, navodeći da je *tweet* "vrijedan žaljenja". Kina je drugo najveće tržište u NBA ligi i, čineći ove pokušaje da poprave svoj poslovni odnos, kritičari vjeruju da nisu uspjeli stati iza temeljnog prava na slobodu govora slobode za koju mnogi Amerikanci smatraju da je trebalo braniti. Isprika je potaknula dvostranačko ispitivanje američkih političara koji su osudili NBA zbog smirivanja kineskog autoritarizma, a ne podržavanja američke vrijednosti demokracije (Nadanyiova, 2021.).

Activision Blizzard, velika američka kompanija za igranje igara, suspendirala je profesionalnog igrača Ng Waia "Blitzchung" Chunga iz Hong Konga zbog komentara koji podržava proteste u Hong Kongu tijekom službenog intervjua nakon pobjede na najvišoj razini online kartaške igre Hearthstone početkom listopada. Blizzard je tvrdio da ga je Blitzchungov komentar doveo na "na loš glas", što je kršenje pravila Hearthstone Grandmastersa (Conca i sur., 2021.).

Ovi incidenti postavljaju pitanja o tome kako poduzeća moraju uravnotežiti ostvarivanje profita i prateće vrijednosti, bilo da su to vrijednosti organizacije, zemlje podrijetla ili zemlje domaćina u kojoj posluju.

### **3. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja energetskih kompanija**

Općenito, predanost DOP-u znači da poduzeće radi na način da promiče veze između društva i okoliša, kao i da pridonosi planu održivog razvoja, a ne da mu negativno pridonosi. Osim jačanja svoje robne marke, poduzeća također mogu imati koristi od društva na druge načine, poput stvaranja novih radnih mjesta, promicanja i unaprjeđenja obrazovanja i gospodarskog rasta te stvaranja pozitivne javne slike o zelenoj energiji koja olakšava njezino široko društveno prihvaćanje. Društvena odgovornost poduzeća također je često povezana s kontinuiranom predanošću poduzeća da se ponaša etično i pridonese održivom gospodarskom razvoju kroz poboljšanje okoliša, socijalne pravde, ljudskih prava i dobrobiti svojih zaposlenika i kupaca. Štoviše, koliko god je DOP važan za zajednicu, toliko je vrijedan i za poslovanje. Društvena odgovornost poduzeća u biti je usmjerena na stvaranje nove društvene svijesti u poslovnom svijetu koja je kompatibilna sa strategijama za maksimiziranje profita, iako se maksimiziranje profita vrši neizravno. Međutim, to nije tako jednostavno, jer DOP ne povećava izravno profitabilnost poduzeća. Dugoročno, privatna poduzeća trebala bi regulirati svoje aktivnosti kroz dugoročno razmatranje utjecaja svojih postupaka na okoliš i ljudska prava. S obzirom na PR alate i tehnike koje se primjenjuju za oblikovanje strategija DOP-a, često se koristi izraz "*greenwashing*". *Greenwashing* se može naći u poduzećima koja preuveličavaju ili krivo predstavljaju učinke radnji zaštite okoliša ili promiču proizvode kao okolišno prihvatljive iako to u stvarnosti nisu. Ako poduzeće pokušava izgledati dobro kroz sustavne promjene koje nemaju dugoročan pozitivan učinak, javnost će to prije ili kasnije saznati i bolje se informirati oko odluka koje se tiču proizvoda poduzeća. Zainteresirane strane i kreatori politika trebali bi uspostaviti pravila igre koja bi spriječila da netočne marketinške poruke dopru do tržišta i potencijalnih kupaca (Bowen, 1953.).

#### **3.1. Povijesni razvoj pojma društveno odgovornog poslovanja**

Većina povijesnih pregleda koncepta DOP-a temeljila se na kronološkoj osnovi. Međutim, ograničeni broj studija bavio se čimbenicima i događajima koji su utjecali na razvoj koncepta društvene odgovornosti poduzeća. Analiza novijih istraživanja i publikacija iz poslovnog područja dovela je do prikaza kronološkog razvoja koncepta DOP-a, gdje su fragmentirane transformacije koncepta DOP-a od njegovih ranih filantropskih faza ranih 1950-ih godina do njegove strateške faze u dvadeset i prvom stoljeću. Drugi znanstvenici inzistirali su da je

korisno analizirati i interpretirati čimbenike ovog razvoja kako bi se objedinio cilj i definicija koncepta DOP-a (Berger-Walliser i Scott, 2019.).

Potrebno je sagledati čimbenike koji su promijenili okruženje poslovanja kao što su globalizacija gospodarstva, razvoj organizacija civilnog društva te inicijative vladinih i nevladinih organizacija. Firuza Madrakhimova shematizirala je četiri općenite glavne prekretnice koje su utjecale na razvoj DOP-a u pojedinim specifičnim razvijenim zemljama; pojava novog modela poslovnih poduzeća koje su kreirali znanstveni istraživači u ekonomskoj sferi pod nazivom DOP. Drugo, govori društvenih grupa koji kritiziraju odluke i postupke poduzeća. Treće, ubrzanje globalizacije i revolucija informacijske tehnologije koji integriraju različite dionike u DOP aktivnosti. Četvrto je promicanje ideja održivog razvoja i pojava sustava izvješćivanja o DOP-u (Bradford i sur., 2017.).

Emma Wood spomenula je da su se definicije DOP-a značajno promijenile od 1950-ih do danas. Te su promjene prešle s čisto društvenih, filantropskih metoda na sveobuhvatne pristupe koji uključuju društvene, ekološke i pravne odgovornosti (Berger-Walliser i Scott, 2019: 179.). Promjena koncepta postupno je evoluirala prema cjelovitom poslovnom pristupu koji zahtijeva timsku etiku i zajedničko razumijevanje društvenog i ekološkog utjecaja pojedinih poduzeća. Ciara Hackett je izjavila da je u posljednje vrijeme opseg DOP-a evoluirao izvan filantropskih aktivnosti i postao strateški pojam prepoznat od strane poduzeća. To se može pripisati fluidnom razvoju ideologije i, u skladu s tim, njezina je evolucija bila u stalnoj promjeni. Rasprave o DOP-u znatno su se razvile posljednjih godina, do te mjere da se DOP danas može smatrati strateškim alatom u odnosu između poduzeća, vlade i dionika. Jocelyn Hosser proučavala je povijesni razvoj koncepta DOP-a tijekom posljednjih pet desetljeća (Caroll, 2008). Iz njezine je studije zaključeno da postoje brojni nedostaci u navođenju čimbenika koji utječu na razvoj društveno odgovornog poslovanja. Taj je nedostatak doveo do raspršivanja koncepta i teorija DOP-a te je izazvao poduzeća da ga prihvate (Caroll, 2008.).

Prvu prekretnicu za DOP predstavio je Howard R. Bowen kroz svoju knjigu *Social Responsibility of the Businessman* koja je izvorno objavljena 1953. godine. Ova knjiga se smatra temeljem koncepta DOP-a budući da predstavlja prvi zapaženi akademski pristup koji je promijenio stav perspektive korporativnog ponašanja. Prije nego što je Bowen (1953.) objavio svoju knjigu, nedostajalo je određivanje specifičnog akademskog koncepta koji predstavlja društvenu i ekološku odgovornost korporacija. Bowen (1953.) je bio prvi koji je DOP definirao kao obvezu gospodarstvenika da provode te politike, da donose te odluke ili da

slijede one pravce djelovanja koji su poželjni u smislu ciljeva i vrijednosti društva. Bowen je vjerovao da velika moć i djelovanje velikih korporacija imaju opipljiv utjecaj na društvo, te je stoga postojala potreba za promjenom njihovog donošenja odluka kako bi se uključila razmatranja njihovog utjecaja.

Relevantnost Bowenovog pristupa temelji se na činjenici da je ovo bio prvi akademski rad koji se posebno fokusirao na doktrinu društvene odgovornosti, što Bowena čini ocem korporativne društvene odgovornosti. Nakon što je Bowen objavio svoju knjigu, istraženi su i prošireni akademski pristupi društvenom kontekstu koncepta DOP-a. Dok je praktična provedba ostala uglavnom u filantropskom okviru, postojali su samo neki javni stavovi koji su implicirali da prirodne resurse i ljudske resurse treba koristiti u šire društvene svrhe, a ne samo za interese poduzeća i korporacija (Caroll, 1999.: 268).

Druga značajna prekretnica koja je oblikovala DOP kontekst bio je Odbor za ekonomski razvoj (CED) koji je odgovorio na društvena očekivanja svojom deklaracijom o društvenoj odgovornosti iz 1971. godine. CED je označio temeljnu prekretnicu u transformaciji DOP-a iz sekundarnog koncepta u osnovni koncept. Velika učestalost društvenih prosvjeda u tom desetljeću dovela je do akademske potrage za transformacijom koncepta DOP-a iz dobrovoljnog koncepta u obvezni zakonodavni koncept. CED se eksplicitno pozivao na koncept društvenog ugovora, pripisujući DOP-u obvezan, a ne dobrovoljan pojam. Od poduzeća se očekivalo da poduzmu akcije u deset glavnih područja: gospodarski rast i učinkovitost, obrazovanje, zapošljavanje i osposobljavanje, građanska prava i jednake mogućnosti, urbana obnova i razvoj, smanjenje zagađenja, očuvanje i rekreacija, kultura i umjetnost, medicinska skrb i vlada odnosima (Frederick, 1960.: 57.).

Sudionici CED-a bili su poslovni ljudi i edukatori koji su bili aktivni članovi civilnog društva u SAD-u. Artikulirana su tri koncentrična kruga definicije društvene odgovornosti: unutarnji krug uključuje jasne osnovne odgovornosti za učinkovito izvršavanje ekonomske funkcije: proizvodi, radna mjesta i gospodarski rast. Srednji krug obuhvaća odgovornost za obavljanje ove ekonomske funkcije uz osjetljivu svijest o promjeni društvenih vrijednosti i prioriteta, na primjer, u pogledu očuvanja okoliša; zapošljavanje i odnose sa zaposlenicima; i rigoroznija očekivanja kupaca za informacije, pošten tretman i zaštitu od ozljeda. Vanjski krug ocrta novonastale i još uvijek amorfne odgovornosti koje bi poslovanje trebalo preuzeti kako bi se šire uključilo u aktivno poboljšanje društvenog okruženja. Od poslovnih se poduzeća, zapravo, traži da pridonose više kvaliteti američkog života nego samo opskrbom količina dobara i

usluga. Budući da posao postoji da služi društvu, njegova budućnost ovisit će o kvaliteti odgovora menadžmenta na promjenjiva očekivanja javnosti (Committee for Economic Development, 1971.).

Postalo je jasno da je nakon druge prekretnice međunarodna zajednica počela posvećivati više pažnje korporativnom ponašanju i posljedicama njegovih akcija koje su negativno utjecale na okoliš i društvo. Za znanstvenike u području poslovne etike dodatno su razjasnili koncept DOP-a, te su smatrali da su korporativni društveni učinak, korporativni društveni odgovor i odnos s dionicima glavnim dijelovima granične rasprave o DOP-u u tom desetljeću (Committee for Economic Development, 1971.).

Treća prekretnica u povijesnom pregledu DOP-a odnosi se na Carrollov hijerarhijski dimenzionalni konceptualni model DOP-a. Carrollov hijerarhijski konceptualni model smatra se jednim od najvažnijih doprinosa DOP-u budući da je pokrivaio nove društvene i pravne aspekte tog vremena (kao što su sigurnost proizvoda, nova zakonska regulativa i radna prava) u procesima implementacije društvenih odgovornosti. U ovom modelu, Carroll (1979.: 504) je tvrdio da društvene odgovornosti poslovanja trebaju uključivati četiri dimenzije: ekonomsku, pravnu, etičku i diskrecijsku ili filantropsku. Carrollov model učinio je teoriju DOP-a primjenjivijom budući da je predložio način za pomoć poduzećima u implementaciji praksi DOP-a.

Carroll (1991.: 39) predstavio je svoja četiri dijela koncepta DOP-a (ekonomski, pravni, etički i filantropski) u hijerarhijskoj piramidi nazvanoj Piramida društvene odgovornosti poduzeća. Carroll je ovom piramidom predstavljao odgovornosti za različita poduzeća, ekonomsku odgovornost na osnovnoj razini piramide, zatim pravnu odgovornost poštivanja zakona i propisa, zatim etičku odgovornost koja oblikuje ponašanje poduzeća, a na vrhu filantropska odgovornost u kojoj se poduzeće mora ponašati kao dobar korporativni građanin.

Cilj Carrollovog dizajna piramide je olakšati koncept DOP-a i uravnotežiti predanost različitim dionicima. Četvrta prekretnica je Svjetska komisija za okoliš i razvoj koju su organizirali Ujedinjeni narodi 1987. godine, ili ono što se naziva Brundtlandova komisija zbog predsjednice Komisije, Gro Harlem Brundtland. Komisija je stvorila prvu globalnu agendu za promjene, navela je da su kritični globalni ekološki problemi prvenstveno rezultat ogromnog siromaštva na jugu i neodrživih obrazaca potrošnje i proizvodnje na sjeveru. Bila je to prva komisija koja je pozvala na globalnu stratešku održivost koja ujedinjuje brige o razvoju i okolišu. Održivi



razvoj definiran je na sljedeći način: „Održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe“. Komisija je bila hitan poziv Opće skupštine Ujedinjenih naroda koji je imao za cilj predložiti dugoročne strategije zaštite okoliša za postizanje održivog razvoja do 2000. godine i dalje (Alkire i Jahan, 2018.).

Naime, komisija je nastala kao rezultat ozbiljne ekološke katastrofe kao što je nuklearna katastrofa u Černobilu 1986. koja se dogodila u Ukrajini, gdje je najmanje 350.000 ljudi prisilno preseljeno iz zagađenih radioaktivnih područja, a broj pogođenih ljudi je još uvijek nepredvidljiv do danas. Nadalje, katastrofalno curenje metil izocijanata u Bhopalu koje se dogodilo 1984. u Indiji rezultiralo je s više od 22.000 smrtnih slučajeva i izlivanjem kemikalije Sandoz koja je ozbiljno zagađila Švicarsku i njemačku rijeku Rajnu 1986. godine. Svjetska komisija za okoliš i razvoj odražava ciljeve i preporuke za rastući osjećaj svijesti međunarodne zajednice o konceptu DOP-a, zaštiti okoliša, održivom razvoju i korporativnom ponašanju. Masivni i nesigurni modeli i teorije o DOP-u potaknuli su Donnu J. Wood da formira novi osnovni model za sferu DOP-a: model korporativne društvene učinkovitosti, kreiran 1991. godine. Takav se model smatra trećom prekretnicom u povijesnom pregledu DOP-a, budući da je prvi put da znanstvenik akademski identificira principe, procese i ishode DOP-a u jedinstveni oblik. Wood je u svom članku *Revisited Corporate Social Performance* navela potrebu za sustavnom integracijom konceptualnih aspekata Carrollovog koncepta DOP-a i Wartickovog i Cochranovog koncepta u jedinstveni koncept za stvaranje modela korporativne društvene izvedbe (CSP). Woodov CSP model predstavlja akademski pomak u razumijevanju DOP-a. Prije modela, društvena odgovornost poduzeća bila je suočena s mnogim definicijama, a poduzeću je bilo teško definirati sustavnu akciju za provedbu svojih društvenih odgovornosti i preispitivanje njezinog utjecaja na društvo i okoliš. Dok je nakon modela CSP-a koncept bio organiziraniji i potaknuo je mnoge znanstvenike da stvore nove okvire i dimenzije za DOP kao što su teorija dionika, teorija trostrukog dna, reputacijske dimenzije i konkurentske dimenzije (Wood, 1991.: 711).

Teoriju trostrukog dna (TBL) pronašao je John Elkington u svojoj knjizi *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* objavljenoj 1994.godine (Elkington i Rowlands, 1999.). TBL se može smatrati okvirom DOP-a koji uključuje tri dimenzije učinka: ekonomsku, društvenu i okolišnu. Kao što je razradio John Elkington, tri dimenzije TBL-a moraju postići održive rezultate. Održivost je glavni cilj TBL koncepta. TBL je jedna od

učinkovitih metoda koju poduzeća mogu primijeniti kako bi ostvarile kontinuiranu dobit i dugoročne društvene i ekološke projekte. No ono što ga čini prekretnicom je to što proširuje značenje održivosti i uvodi održivost u strateške korake provedbe poduzeća. Pavlo Brin i Mohamad Nehme matematički su dokazali korištenjem AHP pristupa da TBL model ima najvišu relativnu stopu u odnosu na druge modele DOP-a, pa bi mogao biti prvi prioritet koji će usvojiti poduzeća koja se nalaze u zemljama u razvoju u cilju učinkovitog jačanja konkurentnosti (Brin i Nehme, 2018.:73).

Mnoge korporacije i neprofitne organizacije usvojile su okvir održivosti TBL za izvođenje DOP projekata. Globalni dogovor UN-a, koji je u srpnju 2000. godine pokrenulo sjedište Ujedinjenih naroda u New Yorku, istovremeno je platforma politike i praktični okvir za poduzeća koja su predana održivosti i odgovornoj poslovnoj praksi (Brin i Nehme, 2018.:75).

Nikada prije u povijesti nije bilo veće usklađenosti između ciljeva međunarodne zajednice i poslovnog svijeta, gdje se to smatra važnom prekretnicom na putu razvoja DOP-a. Globalni dogovor UN-a najveća je svjetska inicijativa korporativne održivosti s 13 000 korporativnih sudionika i drugih dionika u više od 170 zemalja s dva cilja: Uvođenje deset principa u poslovne aktivnosti diljem svijeta i Kataliziranje aktivnosti u podršci šire ciljeve UN-a, kao što su Milenijski razvojni ciljevi (MDG) i ciljevi održivog razvoja. Globalni dogovor UN-a je okvir temeljen na načelima za poduzeća, koji navodi deset načela u područjima ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv korupcije. U okviru dogovora, poduzeća se povezuju s agencijama UN-a, radničkim skupinama i civilnim društvom. *UN Global Compact* nije regulatorni alat; to je osebujna dobrovoljna inicijativa međunarodne zajednice koja se usredotočuje na specifične društveno odgovorne korake za korporacije. Važno je napomenuti da se po prvi put međunarodna zajednica dotiče važnosti poslovnog sektora u borbi protiv korupcije i radnih prava (Crane i sur., 2014.: 133).

Koncept stvaranja zajedničke vrijednosti razvili su Porter i Karmar 2006. godine. Ovaj koncept predstavlja sedmu prekretnicu u evoluciji DOP-a, budući da po prvi put akademski pristup sugerira koncept DOP-a kao strateškog procesa poduzeća, a ne samo kao elementarni proces. Bili su prvi znanstvenici koji su kategorizirali pokretače DOP-a, a povezuju društvenu odgovornost s rastom tržišnog udjela, organizacijskim učenjem, predanošću i angažmanom različitih dionika te konceptom vodstva. Stvaranje zajedničke vrijednosti dodatno su objasnili Porter i Karmar 2011. godine kada su spomenuli su da bi politike i operativne prakse trebale poboljšati konkurentnost poduzeća, a istodobno unaprijediti ekonomske i društvene uvjete u

zajednicama u kojima posluje. Stvaranje zajedničke vrijednosti usredotočuje se na utvrđivanje i širenje veza između društvenog i ekonomskog napretka (Crane i sur., 2014.: 143). Pozvali su na promjenu poslovnih strategija, a ta bi se promjena trebala usredotočiti na stvaranje zajedničke vrijednosti kao glavnog cilja. Štoviše, smatrali su da je pojam DOP zastarjeli i ograničen koncept te ga treba zamijeniti CSV-om. Tvrdili su da se svrha korporacije mora redefinirati kao stvaranje zajedničke vrijednosti, a prvi korak za to je identifikacija društvenih potreba, kao i koristi ili štete koje poslovanje utjelovljuje kroz svoje proizvode (Porter i Kramer, 2006.: 72).

### **3.2. Definiranje društveno odgovornog poslovanja u kompaniji**

Već prije 60 godina koncept DOP-a se počeo pojavljivati u literaturi i od tada su razvijene mnoge definicije (Schwartz i Carroll, 2003.). Rasprava o DOP-u obično spada u dvije opće škole, one koje misle da su poduzeća prisiljena samo maksimizirati svoju dobit unutar granica zakona i minimalnih etičkih ograničenja i one koje sugeriraju širu obvezu prema društvu (Braford i sur., 2017.).

Carroll je 1979. godine razvio model Četiri domene društveno odgovornog poslovanja i nakon toga Piramidu DOP-a početkom 90-ih godina. Godine 1979. Carroll definira DOP kao “ekonomska, pravna, etička i diskrecijska očekivanja koja društvo ima od organizacija u određenom trenutku” (Schwartz i Carroll, 2003.). Piramida dovodi do nekoliko nesporazuma, posebice prioriteta četiriju domena DOP-a. Umjesto toga, Carroll razvija drugu definiciju 2003. godine, “Model DOP-a s tri domene”. Tri odgovornosti ovog modela su; ekonomski, etički i pravni. U ovom modelu odgovornosti se preklapaju, a u središtu su tri domene istovremeno ispunjene (Schwartz i Carroll, 2003.).

Pod ekonomskom domenom odnosi se na odgovornost koja ima izravan ili neizravan pozitivan ekonomski učinak na poduzeće. Aktivnosti koje ispunjavaju ovu odgovornost trebaju maksimizirati dobit i/ili maksimizirati vrijednost udjela. Primjeri toga su akcije koje su namijenjene povećanju prodaje, povećanju morala zaposlenika i poboljšanju imidža poduzeća u javnosti. Radnje su izvan domene ako nisu namijenjene maksimiziranju dobiti kada postoji profitabilnija alternativa ili ako se poduzeće upušta u njih bez ikakvog razmatranja posljedica (Schwartz i Carroll, 2003.). Friedman (1970.) je usvojio prilično drugačiji pogled na DOP i umjesto toga vjeruje da bi poduzeća trebala biti obvezna maksimizirati svoju dobit samo unutar granica zakona i minimalnih etičkih ograničenja. Tvrdi da bi činiti više bilo neodgovorno.

Nadalje, Friedman implicira da menadžeri koji su uključeni u DOP to čine na račun dioničara, samo kako bi promovirali vlastite društvene, političke ili karijerne planove. Umjesto toga, sredstva bi se trebala koristiti za poboljšanje učinkovitosti organizacije (Chandler, 2017.).

Pravna domena odnosi se na odgovor poduzeća na pravna očekivanja, koja zahtijeva društvo kroz saveznu, državnu i lokalnu nadležnost. Zakonitost je podijeljena u tri različite kategorije; poštivanje, izbjegavanje parničnog postupka i anticipacija zakona. U skladu s tim poduzeće poduzima određene radnje jer im to zakon dopušta. Izbjegavanje građanskog postupka označava da organizacija poduzima određene radnje ili ponašanja jer ako to ne učini, može biti tužena. Posljednja kategorija, anticipacija zakona, znači da se organizacija bavi aktivnostima koje usporavaju proces donošenja novog zakonodavstva (Schwartz i Carroll, 2003.).

Etička domena odnosi se na etičku odgovornost koju poduzeće ima, koju očekuje šira javnost i dionici. Uključena su tri etička standarda; konvencionalna, posljedična i deontološka. Standardi i norme koje je prihvatila organizacija, industrija, društvo i struka definirani su kao konvencionalni standardi. Posljedični standard je radnja koja se smatra etičkom kada podržava dobro pojedinca kao i društva i kada je namijenjena za stvaranje najveće neto koristi za društvo. Konačno, deontološka domena usredotočuje se na one aktivnosti koje odražavaju razmatranje poduzeća o svojoj dužnosti ili obvezi; to uključuje, na primjer, državljanstvo, pouzdanost i brigu (Schwartz i Carroll, 2003.). Handy (2002.) usvaja sličnu, ali detaljniju perspektivu o društvenoj odgovornosti poduzeća. Vjeruje da poduzeća imaju odgovornost prema svojim kupcima, zaposlenicima i zajednici. Ova odgovornost ne bi trebala biti podređena ostvarivanju dobiti za njihove dioničare, već joj treba dati barem isti prioritet. I Carroll i Handy tvrde da je važno da poduzeća preuzmu odgovornost za društvo i druge dionike osim dioničara. Također naglašavaju važnost održive ravnoteže između različitih domena. U Carrollovom modelu treba uzeti u obzir sve tri komponente, ali ne i trošak jedne druge. Poduzeće bi trebalo pronaći mjesto gdje su sve komponente uzete u obzir. Ova teza zauzima stajalište da je DOP odgovornost koju poduzeće ima mimo zakona prema društvu uključujući zaposlenike, okoliš i društvo u cjelini. DOP je korištenje resursa za pridobivanje društva, ali ne u mjeri koja ugrožava gospodarstvo entiteta. Nadalje, DOP treba biti svjestan da su organizacije značajan dio društva u kojem djeluju i razumjeti da poslovanje nosi odgovornost. Dugoročno, ova odgovornost također može biti korisna za organizacije (Dalton i sur. 2022.).

Društvena odgovornost poduzeća je koncept upravljanja u kojem poduzeća integriraju društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima. DOP se

općenito shvaća kao način na koji poduzeće postiže ravnotežu ekonomskih, ekoloških i društvenih imperativa (*Triple Bottom Line* pristup), dok se u isto vrijeme obraća na očekivanja dioničara i dionika. U tom smislu važno je povući razliku između DOP-a, koji može biti koncept strateškog poslovnog upravljanja, i dobrotvorne djelatnosti, sponzorstva ili filantropije. Iako potonje također može dati vrijedan doprinos smanjenju siromaštva, izravno će povećati ugled poduzeća i ojačati njegov brend, koncept DOP-a očito nadilazi to (Pater i Van Lierop, 2006.).

Promicanje prihvaćanja DOP-a među malim i srednjim poduzećima zahtijeva pristupe koji odgovaraju odgovarajućim potrebama i kapacitetima tih poduzeća i ne utječu negativno na njihovu ekonomsku održivost. TBL pristup koristi se kao okvir za mjerenje i izvješćivanje o uspješnosti poduzeća u odnosu na ekonomske, društvene i ekološke performanse. To je pokušaj usklađivanja privatnih poduzeća s ciljem održivog globalnog razvoja pružajući im sveobuhvatniji skup radnih ciljeva nego samo profit. Zauzeta je perspektiva da bi organizacija bila održiva, mora biti financijski sigurna, minimizirati (ili idealno eliminirati) svoje negativne utjecaje na okoliš i djelovati u skladu s društvenim očekivanjima. Ključna pitanja DOP-a: upravljanje okolišem, ekološka učinkovitost, odgovorni izvori, angažman dionika, radni standardi i uvjeti rada, odnosi između zaposlenika i zajednice, socijalna jednakost, ravnoteža spolova, ljudska prava, dobro upravljanje i antikorupcijske mjere (Hill i sur., 2007.).

Pravilno implementiran koncept DOP-a može donijeti niz konkurentskih prednosti, kao što su bolji pristup kapitalu i tržištima, povećana prodaja i profit, uštede operativnih troškova, poboljšana produktivnost i kvaliteta, učinkovita baza ljudskih resursa, poboljšani imidž i reputacija robne marke, poboljšana lojalnost kupaca i bolje donošenje odluka. Da bi se dodatno stjecalo znanje u okviru predmeta, potrebno je razmotriti DOP u praksi. Štoviše, važno je zapamtiti da aktivnosti i praksa DOP-a nisu namijenjeni da budu potpuno iste u različitim poduzećima. Poduzeća imaju različite resurse i ne mogu sve preuzeti odgovornost u istoj mjeri. Industrija u kojoj organizacija djeluje također utječe na to kako će se poduzeće uključiti u DOP (Hill i sur., 2007.).

Prema Lantosu (2001.), organizacije mogu prakticirati tri različita oblika DOP-a; etički DOP, strateški DOP i altruistički DOP. Tri se pristupa međusobno isključuju i temelje se na prirodi aktivnosti i svrsi (dobro dionika, dobro poduzeća) ili oboje. Prakticiranje etičkog DOP-a znači nadilaziti ekonomske i pravne obveze poduzeća i poduzeti radnje koje su moralno obvezne. Korporacija je moralno odgovorna prema svakom pojedincu ili grupi koji bi mogao biti

povrijeđen određenim postupkom. Kompromisi u etičkom DOP-u obično su između kratkoročne dobiti i moralnih postupaka. Primjer za to je kada organizacija investira novac na kontrolu i smanjenje onečišćenja, to može smanjiti dobit dioničara. Međutim, alternativa se smatra neetičnom. Etički DOP može dugoročno generirati dobru volju izgradnjom povjerenja javnosti u određeno poduzeće. To će vjerojatno smanjiti troškove novčanih kazni, a također i loše objave koje bi inače mogle prevladati zbog neetičkog ponašanja (Lantos, 2001.).

Strateški DOP podrazumijeva kratkoročna odricanja, ali radnje obično rezultiraju dugoročnim dobicima. Primjer strateškog društveno odgovornog poslovanja bio je kada je Ford vodio kampanju da djecu treba sjediti u pomoćnim sjedalima i dao milijune takvih sjedala. To je stvorilo dobru volju među kupcima i državnim regulatorima i na kraju su utrošena sredstva opravdana. To su zapravo motivi za poduzeća da se angažiraju i ulažu u strateški DOP; vjeruju da će investicija na kraju biti isplativa (Lantos, 2001.).

Altruistički DOP je kada organizacije doprinose općem dobru i čine društvo boljim mjestom na neku vrstu troška poduzeća, povezujući korporativne kompetencije poduzeća s društvenim potrebama i potrebama zajednice. Altruistički DOP nadilazi etiku i radnje su koje poduzeće ne mora poduzeti; obično se nalazi izvan djelatnosti poduzeća. Djela vraćaju društvu, a osim toga i neka društvena dobra. To čine bez obzira na to ima li poduzeće financijsku korist, budući da povrat ulaganja ne bi trebao biti motiv za organizaciju. Primjeri altruističkog DOP-a su aktivnosti koje pomažu društvu u borbi protiv problema s drogom i alkoholom, siromaštva, kriminala i kronične nezaposlenosti (Lantos, 2001.).

Energetska sigurnost predstavlja izazov sam po sebi. Više od 60 % svjetskih poznatih rezervi prirodnog plina nalazi se u samo pet zemalja, a više od 80 % svjetskih rezervi nafte nalazi se u devet zemalja, od kojih je većina udaljena od središta potrošnje energije. DOP nikada nije bio istaknutiji na dnevnom redu poduzeća nego danas; bez obzira na njegovo povijesno podrijetlo i neizvjesnost o društvenim obvezama poslovanja. DOP je bio jedna od vodećih tema na nedavnim sastancima Svjetskog ekonomskog foruma (WEF). Ovdje je važno napomenuti da se izraz DOP također odnosi na „vrste stvari koje kompanije rade u svojim naporima da upravljaju ovim vrtložnim strujama promjenjivih očekivanja, očekivanjima koja nikada nisu bila veća u svakodnevnom životu poduzeća, uključujući naftne i plinske korporacije. Uz popularnost sektora DOP-a, energetska industrija bilježi ogroman porast udjela korporacija koje se bave aktivnostima DOP-a (Archel i sur., 2011.).

Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) objavila je novu normu ISO 26000 2010. godine kako bi pružila smjernice o tome kako poduzeća i organizacije mogu djelovati na društveno odgovoran način. Takav događaj predstavlja petu prekretnicu, što znači djelovati na etički i transparentan način koji doprinosi zdravlju i dobrobiti društva. ISO pomaže korporacijama i organizacijama da prenesu načela u učinkovite akcije i dijeli najbolju praksu u vezi s društvenom odgovornošću (Rasche i sur., 2017.).

Nažalost, ISO smjernice nisu namijenjene svim vrstama organizacija bez obzira na njihovu djelatnost, veličinu ili lokaciju, a još uvijek nisu obvezne. Važno je spomenuti i da pravo EU-a kroz Direktivu 2014/95/EU, koju je odobrio Europski parlament, zahtijeva od velikih poduzeća od javnog interesa (društva koja kotiraju na burzi, banaka, osiguravajućih društava i drugih društava koja su državna tijela odredila kao javna - interesni subjekti) da objavljuju nefinancijske i raznovrsne informacije o svojim izvješćima počevši od 2016. prema GRI standardima. Takav zakon izdaje službeno ovlašteno tijelo koje je međunarodno priznato (Europski parlament), što znači da je to prvi zakon koji priznaje obvezu poštivanja jedne od najvažnijih osnova DOP-a. Direktiva 2014/95/EU predstavlja učinkovitu preobrazbu od razmatranja načela DOP-a kako je preporučeno do uzimanja kao obveze (Rasche i sur., 2017.).

### **3.3. Važnost dionika i dioničkog menadžmenta u društveno odgovornom poslovanju u kompaniji**

Identitet organizacije kod korporativnih dionika može se smatrati njezinom reputacijom ili korporativnim identitetom. Kao takve, društvene aktivnosti poduzeća igraju ključnu ulogu u oblikovanju načina na koji dionici procjenjuju reputaciju organizacije, a to zauzvrat utječe na uspješnost poduzeća. Korporativna reputacija se naziva kolektivna prosudba korporacije tijekom vremena. Reputacija utječe na to kako dionici ocjenjuju korporaciju i omogućuje potrošačima da naprave usporedbu s drugim organizacijama. Korporativni ugled poduzeća također stvara očekivanja u pogledu akcija koje su u skladu s njezinom reputacijom. Istraživanja su pokazala da postoji povezanost između korporativne reputacije i poslovne uspješnosti, drugim riječima, što je reputacija pozitivnija, to je učinak veći (Lii i Lee, 2012.: 73).

Teorija dionika tvrdi da menadžeri moraju uzeti u obzir vrijednosti, osjećaje i očekivanja svojih ključnih dionika, pri čemu je dionik svaki pojedinac ili grupa koji ima "udio" u poduzeću i može utjecati na postizanje ciljeva organizacije (menadžeri osmišljavaju strategiju i

korporativne akcije, uključujući DOP akcije, kako bi odgovorili na ono što menadžeri vjeruju da su očekivanja njihovih ključnih dionika). Unutarnji dionici uključuju menadžere, dioničare, zaposlenike poduzeća i sindikate. Vanjski dionici su šira javnost (zajednica i lokalno stanovništvo), mediji i vlada (Fassin, 2008.: 882).

Interni dionici su one skupine koje izravno sudjeluju u poslovanju. Oni se sastoje od menadžera, zaposlenika i sindikata. Interni (primarni) dionici su možda najutjecajnije skupine u poslovnom poduzeću. Oni izravno sudjeluju u formiranju, oblikovanju, strukturi i vođenju poslovanja. Razina motivacije, lojalnosti i organizacijske podrške menadžera i zaposlenika presudna je ako se žele postići navedeni ciljevi. Stavovi zaposlenika prema organizaciji također mogu utjecati na percepciju vanjskih dionika o poduzeću. Zaposlenici i menadžeri sudjeluju u razvoju i provedbi korporativnih strategija, uključujući i one vezane uz DOP aktivnosti, kao i odražavaju, predstavljaju i podržavaju aktivnosti povezane s društvenim normama (osjećajima i preferencijama). Zaposlenici općenito vole raditi za poduzeća koja su etična, kako u pogledu načina na koji se odnose prema svojim zaposlenicima, tako i u pogledu načina na koji sudjeluju u širem društvu. Kao takvi, zaposlenici su važni za uspjeh poduzeća i utječu na donošenje korporativnih odluka. Stoga bi stavovi zaposlenika i podrška korporativnim akcijama bili od ključnog interesa za menadžment. To zahtijeva da menadžeri istraže stavove i osjećaje svojih zaposlenika o DOP aktivnostima poduzeća. To se može učiniti kroz konzultacije i komunikaciju, omogućujući zaposlenicima da se izraze i reagiraju na trenutne organizacijske aktivnosti (Gjørlberg, 2011.: 8).

Sindikati su skup zaposlenika koji nastoje zaštititi interese i radne uvjete zaposlenika. Sindikati imaju različitu važnost za organizacije ovisno o njihovoj sposobnosti da utječu na organizacijske akcije. U nekim zemljama sindikati imaju šire društvene programe, koji nadilaze radne uvjete. Sindikati, dakle, imaju potencijal pomoći organizacijama u njihovim poslovnim ciljevima, kao i utjecati na šire društvene interese poduzeća, uključujući DOP aktivnosti organizacija (Gjørlberg, 2011.: 11).

Vanjski dionici su pojedinci ili grupe izvan poduzeća koji mogu utjecati ili na njih utjecati aktivnosti organizacije. Ti dionici mogu utjecati na donošenje odluka primjenom izravnog i neizravnog pritiska. Prihvatanje društveno odgovornog pozicioniranja poduzeća od strane vanjskih dionika važno je za dobivanje njihove podrške. Organizacija može formulirati i upravljati percepcijama vanjskih dionika o poduzeću kroz izravne korporativne akcije i komunikaciju (Fassin, 2008.: 884).



Javni dionici uključuju dvije skupine: lokalno stanovništvo i zajednicu općenito. Ova skupina dionika uključuje potrošače i grupe socijalne podrške za poduzeće. Lokalni stanovnici mogu podržavati ili se protiviti korporativnim aktivnostima koje su od vitalnog značaja za organizacijski uspjeh. Na primjer, aktivnosti kao što su domaćinstvo i sponzoriranje događaja u zajednici, sudjelovanje u aktivnostima lokalne zajednice ili doniranje novca organizacijama zajednice kao što su lokalne škole, knjižnice, bolnice, kulturne organizacije i dobrotvorne organizacije mogu pokrenuti podršku i suradnju lokalnog stanovništva. Pozitivan ugled DOP-a može stvoriti dobru volju, poštovanje i podršku ovih javnih dionika. Takva je podrška ključna za dugoročni uspjeh i prosperitet organizacije. Lokalni stanovnici su oni ljudi koji žive u zajednici koja okružuje organizaciju. Korporativne aktivnosti često imaju izravan utjecaj (pozitivan i negativan) na lokalnu zajednicu, primjerice povećanje lokalnog prometa i zagušenja. Lokalna zajednica može biti važna u osiguravanju resursa, kao što je skup zaposlenika i kupaca za poduzeće (ovisno o vrsti poslovanja). Međutim, u nekim slučajevima mogu postojati i pozitivni i negativni utjecaji na dionike iz istog skupa korporativnih aktivnosti; na primjer, povećan lokalni promet može značiti više ljudi koji kupuju u lokalnoj zajednici. Korporacije također mogu koristiti lokalnim stanovnicima pružanjem pogodnosti za podršku njihovoj lokalnoj zajednici. Na primjer, dobrobiti zajednice dogodile su se u ranoj industrijskoj revoluciji najviše u tvorničkim gradovima gdje je poduzeće pružale osnovne usluge i poboljšala infrastrukturu (Lu i sur., 2019.).

Problemi koji negativno utječu na lokalno stanovništvo često dovode do toga da stanovnici izražavaju svoje nezadovoljstvo izravno se žaleći poduzeću ili neizravno postavljajući pitanja putem medija. Neizravni pristup proširuje sferu utjecaja lokalnih dionika i može rezultirati promjenama u stavovima šire zajednice. Na primjer, mnoge rudarske kompanije u zemljama u razvoju moraju uzeti u obzir interese lokalne zajednice kada žele razviti nove zakupe za rudarstvo. Neuspješno dobivanje potpore lokalne zajednice može spriječiti komercijalni razvoj. Dakle, lokalno stanovništvo može neizravno utjecati na stavove drugih kritičnih dionika, poput vlade. Pozitivan prosocijalni ugled može zaštititi poduzeće od negativnih utjecaja povezanih s etičkim kršenjima, odnosno, javnost takvim poduzećima daje prednost sumnje zbog njihove pozitivne reputacije. Skupine zajednice uključuju stanovništvo u cjelini, potrošače i posebne interesne skupine. Njihove percepcije poduzeća odražavaju status i ugled tog poduzeća, kao i način na koji je poduzeće pozicionirano u odnosu na druge organizacije. Percepcije grupa u zajednici formiraju se kroz dugoročnu korporativnu komunikaciju, njihovo iskustvo s poduzećem i proizvodima, kao i njihova percepciju društvenih utjecaja organizacije. Zajednica

ima mnoge uloge, uključujući i onu potrošača, gdje potrošači imaju izravan utjecaj na korporativno djelovanje. Na primjer, potrošači mogu bojkotirati poduzeća zbog njihovog neetičkog ponašanja, jer to predstavlja nedostatak društveno odgovornih aktivnosti. Uočene neprikladne korporativne radnje mogu imati dugoročne posljedice, utječući i na korporativnu reputaciju i na učinak poduzeća. Na primjer, neki potrošači još uvijek kažnjavaju Nestlé zbog njegovih aktivnosti u vezi s upitnim promicanjem formule za dojenčad u zemljama u razvoju dva desetljeća ranije. Naravno, grupe u zajednici također imaju mogućnost neizravnog utjecaja na druge putem medija (Ditlev-Simonsen i Wenstøp, 2013.).

Uloga medija je informirati širu zajednicu o pitanjima od javnog interesa. No, neutralni i nepristrani mediji također mogu oblikovati javno mnijenje. Mediji su neizravni vanjski dionici koji djeluju neovisno o organizaciji. Mediji su bitan pokretač komunikacije između poduzeća i njegovih dionika. Podrška medija poduzeću može se dobiti održavanjem stalnih kontakata i pružanjem informacija vrijednih vijesti. Međutim, poduzeća ne mogu kontrolirati medije, pa će podrška biti promjenjiva. Mediji, dakle, imaju moć oblikovati percepciju drugih dionika o aktivnostima organizacije (Taghian i sur.,2015.).

Pravne osobe, kao što su poduzeća, formiraju se za određenu svrhu i smiju djelovati unutar pravnog okvira određene jurisdikcije, s interakcijama koje regulira vlada. Kako bi održala svoje poslovanje, poduzeća se moraju ponašati na pravno i društveno prihvatljiv način. Ključno područje pravne skrbi u vezi s korporativnim ponašanjem odnosi se na strategije i aktivnosti povezane s točnom komunikacijom s njihovim dionicima. Tvrdnja da su poduzeća društveno odgovorna sve se više koristi kao marketinška tvrdnja, a točnost tih tvrdnji treba regulirati kako bi se osiguralo da potrošači ne budu namjerno ili nenamjerno zavedeni. Vlade su također uključene u korporativne društvene aktivnosti kao dio svoje upravljačke funkcije i imaju niz alata za olakšavanje suradnje između sebe, poduzeća i civilnog društva. Stoga vlade na svim razinama potencijalno imaju značajan utjecaj na donošenje odluka menadžmenta i korporativno ponašanje, izravno i neizravno, kroz oblikovanje šireg pravnog i regulatornog okvira unutar kojeg menadžeri rade. Na primjer, način na koji se nude porezni poticaji može potaknuti poduzeća da poduzmu niz društveno usmjerenih aktivnosti (Park i sur., 2014.: 977).

### **3.4. Značaj društveno odgovornog poslovanja za njegove dionike**

Istraživanja iz različitih konteksta pokazuju da profesionalni stres utječe na dobrobit zaposlenika zbog kontrasta između individualnih potreba i zahtjeva zaposlenika, kao i radnog okruženja. Cooper i Marshall (1978.) ističu šest važnih čimbenika koji izazivaju profesionalni stres: čimbenike svojstvene poslu (na primjer preopterećenost poslom, rad u smjenama, rizik i opasnost dugotrajnog putovanja, nova tehnologija i kvaliteta radnog okruženja), čimbenici koji se odnose na nečiju ulogu u organizacija (dvosmislenost uloga, sukob uloga i stupanj odgovornosti za druge), čimbenici vezani uz odnose na poslu (s podređenima, kolegama i nadređenima), čimbenici koji se odnose na razvoj karijere i nesigurnost posla, čimbenici povezani s organizacijskom strukturom i klimom (nedostatak sudjelovanje i učinkovito savjetovanje, loša komunikacija, politika i posljedice smanjenja broja zaposlenih) i čimbenici povezani sa sučeljem dom/posao (ravnoteža između privatnog i poslovnog života). Drugi tvrde da DOP uključuje i pitanja vezana uz zapošljavanje i radne odnose, u smislu zapošljavanja i radnog odnosa i društvenog dijaloga. Zaposlenici očekuju da organizacije jamče nagrade, priznanje, mogućnosti osobnog razvoja, ravnotežu između posla i života. Na primjer, studija provedena u Estoniji, Latviji i Litvi otkrila je pozitivan odnos između DOP-a, zadovoljstva poslom i dobrobiti zaposlenika. Posljednjih godina neki su zagovarali potrebu da se zdravlje i dobrobit zaposlenika promatra izvan fizičkog radnog okruženja, kao i da se uzme u obzir fiziološki stres koji se može iskusiti na radnom mjestu.

Psihosocijalno radno okruženje uključuje rizike koji proizlaze iz psiholoških percepcija zaposlenika s rizicima društvenog okruženja. Društveno okruženje obuhvaća društvene i ekonomske sile koje donosi globalno gospodarsko natjecanje koje mogu utjecati na način na koji bi rad mogao biti nezdrav za najnepovoljnije i najranjivije skupine u društvu. Ove skupine često zauzimaju najniže socioekonomske položaje (npr. žene i etničke manjine), čiji je zdravstveni status već ugrožen (Cooper i Marshall, 1978.).

Psihosocijalno okruženje vrlo je važan prediktor zdravlja i dobrobiti zaposlenika. Utječe na dobrobit s dva stajališta, a to su pozitivna afektivna stanja kao što su sreća (hedonično) i optimalno učinkovito funkcioniranje, te perspektiva društvenog života. Nadalje, psihosocijalno radno okruženje ima veći utjecaj na zdravlje, zdravstveno ponašanje, učinkovitost, učinak i produktivnost radnika i organizacija. Izloženost stresorima na poslu, osobito kroničnom stresu, vjerojatno će smanjiti učinak zaposlenika što negativno utječe na njihovu produktivnost i angažman. Produljena razdoblja stresa povezana su s dijabetesom, izgaranjem, kliničkom

depresijom, kardiovaskularnim bolestima, mišićno-koštanim poremećajima, odsutnost zbog bolesti i smrtnost. Stres je najčešće identificiran put kroz koji psihosocijalno okruženje utječe na zdravstvene ishode. Što se tiče radnog mjesta, *eustress* (pozitivni stres) može doprinijeti boljem angažmanu i produktivnosti zaposlenika kroz pojačanu usredotočenost, pažnju, strast, povećanje radnog učinka i da se zaposlenici bolje angažiraju na poslu i budu produktivniji kroz usredotočenu pažnju (Gordon i Schnell, 2017.).

Stres na poslu mjereno je različitim dimenzijama kao što su zahtjevi za poslom, radno okruženje, kvalitativni zahtjevi za poslom, organizacija radnog vremena i radnog procesa, utjecaj i razvojni potencijal na poslu, kompatibilnost obiteljskih i radnih zahtjeva, društveni odnosi u radno mjesto, komunikacijska kultura u organizaciji, upravljačka struktura i stil vođenja te individualni rizik zaposlenika i emocionalni zahtjevi u radu mjesto. Na primjer, Virtanenova studija pokazala je da je prekomjerni rad predskazatelj depresije (Virtanen i sur., 2012.).

Zadovoljstvo poslom važna je komponenta zdravlja, sigurnosti i dobrobiti na radnom mjestu. Smatra se važnom determinantom individualnog blagostanja, ali također utječe na društveni ekonomski prosperitet jer utječe na produktivnost rada i umirovljenje. Na primjer, sugerirano je da nezadovoljstvo na poslu može povećati fluktuaciju i izostanak s posla, što dovodi do letargije i smanjene organizacijske predanosti, kao i negativnih ishoda mentalnog zdravlja kao što je depresija. Ravnoteža između posla i života ravnoteža je između vremena na poslu i vremena izvan posla. Važna je za produktivnost i angažman zaposlenika, a time utječe na stope zadržavanja i organizacijsku predanost. Na primjer, Bernard sugerira da predanost zaposlenika organizacijama može utjecati na zadržavanje kompetentnog osoblja kroz programe koji uspostavljaju ravnotežu između poslovnog i privatnog života, čime se smanjuju sukobi između posla i života koji mogu utjecati na organizaciju (Bernard, 2018.).

Odnos između DOP-a, zdravlja i dobrobiti zaposlenika nije se često procjenjivao, iako postoji povećana svijest da taj odnos može doprinijeti održivim radnim mjestima. DOP može pridonijeti trostrukom donjem ekonomske, društvene i ekološke učinkovitosti u organizacijama, kao i zdravlju i dobrobiti zaposlenika (Damert i sur., 2020.).

### **3.5. Potencijalne koristi za kompanije od njihove društvene odgovornosti**

Društvena odgovornost poduzeća nudi organizacijama različite mogućnosti ne samo da se razlikuju od konkurencije, već i da smanje troškove. U komercijalnom sektoru, DOP se smatra dijelom strateškog planiranja za ona poduzeća koja nastoje biti uspješna, koja žele poboljšati svoj ugled, a posebno ona koja žele biti konkurentna. DOP je konkurentna prednost za poduzeća, koja kao izvor imaju nematerijalne i ljudske resurse, a izvršavaju ga kompetencije kao što su komunikacija, upravljanje i korporativna kultura. Prethodno navedeno implicira da organizacije koje provode programe korporativne društvene odgovornosti imaju određene prednosti, odnosno da imaju koristi od takvih performansi; stoga je imperativ za organizacije da se uvijek uključe u jedan ili drugi oblik korporativne društvene odgovornosti, posebno s glavnom svrhom pridobivanja dobre volje dionika. Organizacije mogu imati dvije vrste koristi od prakticiranja društvene odgovornosti poduzeća; to uključuje unutarnje i vanjske koristi. Isto tako, koristi od DOP-a također se mogu razvrstati u materijalne i nematerijalne kategorije. Opipljive koristi su one koje se lako mogu kvantificirati u financijskom i fizičkom smislu, dok je nematerijalne koristi teže kvantificirati i nisu fizičke prirode (Logsdon i Wood, 2022.: 164).

Vanjske koristi koje su empirijski ispitane uključuju korporativnu reputaciju i smanjenje poslovnih rizika. Ostale vanjske koristi koje su konceptualno istražene uključuju povećanje prihoda od prodaje, dobru volju kupaca i povećanje troškova konkurenata. To znači da je društvena odgovornost poduzeća korisna za svaku poslovnu organizaciju; a te prednosti pokrivaju one koje organizacija može vidjeti i one koje se ne mogu vidjeti (Logsdon i Wood, 2022.: 171).

DOP kao moćan alat poboljšava imidž brenda i reputaciju poslovanja što dovodi do poboljšanja prodaje i lojalnosti kupaca. Usvajanjem pravih programa povećava se sposobnost privlačenja i zadržavanja zaposlenika. Koristeći se kao pravi alat, nudi mnogostruke prednosti, unutarnje i vanjske. Interno, njeguje osjećaj lojalnosti i povjerenja među zaposlenicima. Poboljšava operativnu učinkovitost i često je popraćeno povećanjem kvalitete i produktivnosti. Služi kao umirujuće odvratanje od rutinske prakse na radnom mjestu i daje osjećaj zadovoljstva i smisla životima zaposlenika. Izvana, ima za cilj uspostavljanje pozitivnih odnosa s javnošću i stječe posebno poštovanje među svojim kolegama. Također pruža kratkoročne mogućnosti zapošljavanja poduzimajući različite projekte kao što su izgradnja parkova, škola, socijalnih

objekata itd. Organizacije se općenito angažiraju u aktivnostima društveno odgovornog poslovanja kako bi utjecale i poboljšale percepciju dionika o njihovom imidžu (Siddique, 2014.: 114).

Imidž organizacije ili robne marke važan je jer u konačnici osigurava poduzeću konkurentsku prednost za poslovanje. Društvena odgovornost poduzeća sada se pomnije prati nego ikad prije jer su potrošači vrlo zabrinuti za odgovorne poslovne prakse. Skupine dionika mogu imati ogroman utjecaj na profitabilnost; stoga je u najboljem interesu poslovanja poduzeća ispuniti očekivanja ovih grupa (Siddique, 2014.: 115).

Potrošači također mogu biti spremni platiti *premium* cijenu za proizvode koje nudi poduzeće koje se bavi društveno odgovornim poslovanjem. Programi korporativne društvene odgovornosti također mogu pomoći u uspostavljanju pozitivne reputacije poduzeća koje potrošače čini otpornima na negativne vijesti o njemu. Potrošači mogu postati promotivni mehanizmi za poduzeće ili brend kroz pozitivnu komunikaciju od usta do usta. Internet je ponudio povećanu platformu za to, budući da potrošači koriste stranice društvenih mreža kako bi prenijeli svoj entuzijizam za poduzeće ili brend zbog njegovih društveno odgovornih praksi ili projekata. Međutim, ovaj snažan glas može imati negativan učinak na poduzeće koje ne ispunjava očekivanja potrošača (Siddique, 2014.: 116).

Poznato je da potrošači “kažnjavaju” poduzeća za koja vjeruju da se ponašaju društveno neodgovorno kroz bojkot proizvoda i potičući druge da učine isto. Poduzeća također mogu ostvariti prednosti društveno odgovornog poslovanja interno, među svojim zaposlenicima. Kada su zaposlenici svjesni odgovorne prakse i filantropskih aktivnosti svog poslodavca, to može stvoriti osjećaj ponosa u poduzeću i dovesti do povećane predanosti zaposlenika poduzeća. Društvena odgovornost poduzeća također može dovesti do povećane spremnosti zaposlenika da ponudi više vremena i energije u svojem poduzeću. Kada zaposlenici osjećaju ponos prema svom poduzeću, to ih prati izvan ureda i mogu postati promotivni element, služeći kao ambasadori brenda. Dioničari su uglavnom zabrinuti za financijski rezultat poduzeća. Njihov interes za korporativnu društvenu odgovornost odnosi se na to kako može diferencirati poduzeće na tržištu kako bi povećalo profit. Aktivnosti korporativne društvene odgovornosti poduzeća mogu poboljšati njegov ugled jer uspostavljaju društvenu vrijednost poduzeća, što može biti prepoznatljiva kvaliteta koja pomaže da se izdvoji od konkurencije. Stoga dioničari imaju koristi od programa korporativne društvene odgovornosti zbog njihovog utjecaja na kupovno ponašanje potrošača i potencijala povećanja produktivnosti zaposlenika. Društvena

odgovornost poduzeća je primjena nekoliko klasičnih ekonomskih teorija. Teorija dionika navodi da učinkovito upravljanje odnosima s dionicima, temeljnim blokovima društvene odgovornosti poduzeća, također može rezultirati boljim financijskim učinkom. Brojne studije u okviru pogleda poduzeća temeljenog na resursima argumentiraju mehanizme putem kojih društveno odgovorno ponašanje može dovesti do konkurentske prednosti. Društvena odgovornost poduzeća može funkcionirati na sličan način kao oglašavanje, povećanjem ukupne potražnje za proizvodima i uslugama i/ili smanjenjem osjetljivosti potrošačkih cijena. *Branding* korporativne društvene odgovornosti može odvući potrošače od konkurencije i time poboljšati profitabilnost. Društvena odgovornost poduzeća također može privući društveno svjesne potrošače. Osim toga, strategije korporativne društvene odgovornosti također mogu dovesti do boljeg učinka poduzeća štiteći i poboljšavajući ugled poduzeća (Freeman i sur., 2007.).

Društvena odgovornost nije ograničena na sadašnje članove društva, već se također treba proširiti na buduće članove, kao i na okruženje, jer će imati implikacije na članove društva, kako sada tako i u budućnosti. Organizacije ne djeluju u vakuumu i očito će njihovo djelovanje utjecati na njihovo vanjsko okruženje. Dionici osiguravaju organizacijama niz resursa kao što su kapital, kupci, zaposlenici, materijali i legitimitet. Oni također daju licencu za rad organizacijama u zamjenu za pružanje društveno prihvatljivih ili legitimnih radnji. Kako bi ojačali ovaj društveni ugovor koji omogućuje organizaciji nastavak poslovanja, moraju biti društveno odgovorni. To može biti temeljni razlog zašto bismo očekivali da prehrambena industrija bude uključena u društvenu odgovornost poduzeća i da o tome izvještava društvo (Zubović, 2020.).

Očito je da organizacije koje cijene korporativnu društvenu odgovornost mogu imati sljedeće prednosti (Lim i Greenwood, 2017.: 771-773):

1. Poboljšana robna marka i reputacija. Potrošače često privlače robne marke i poduzeća s dobrom reputacijom u pitanjima vezanim za DOP. Poduzeće koje se smatra društveno odgovornim također može imati koristi od svog ugleda u poslovnoj zajednici jer ima povećanu sposobnost privlačenja kapitala i trgovinskih partnera. Ugled je teško kvantificirati i izmjeriti; još je teže izmjeriti koliko to povećava vrijednost poduzeća, ali budući da su poduzeća razvila metode za mjerenje prednosti svojih reklamnih kampanja, slične metode se mogu i trebale bi primijeniti u slučaju korporativne reputacije. Društveno odgovorna poduzeća također imaju manji rizik od negativnih

rijetkih događaja. Apostoli korporativne društvene odgovornosti tvrde da ona poboljšava imidž organizacije. Kada organizacija provodi korporativne društvene aktivnosti, ona govori članovima zajednice da je prijatelj zajednice. To poboljšava dojam koji ljudi imaju o korporativnom postojanju organizacije. Kako bi nadoknadili nepovoljnu sliku, mnogi poslovni čelnici naporno rade kako bi uvjerali javnost da poslovanje stvara mnogo dobra za društvo;

2. Smanjenje operativnih troškova: postoje također i drugi slučajevi u kojima se činiti ono što je dobro i odgovorno s činjenjem najboljeg za određeni posao. Neke DOP inicijative mogu dramatično smanjiti operativne troškove. Na primjer, smanjenje materijala za pakiranje ili planiranje optimalne rute za kamione za dostavu ne samo da smanjuju utjecaj na okoliš poslovanja poduzeća, također smanjuje troškove. Proces usvajanja načela DOP-a motivira rukovodioce da preispitaju svoju poslovnu praksu i traže učinkovitije načine poslovanja.
3. Privlačenje novih kupaca: poduzeća za koje se smatra da imaju snažnu predanost DOP-u često imaju povećanu sposobnost privlačenja i zadržavanja zaposlenika, što dovodi do smanjenja fluktuacije, zapošljavanja i troškova obuke. Zaposlenici također često ocjenjuju učinak DOP-a svojih poduzeća kako bi utvrdili jesu li njihove osobne vrijednosti u suprotnosti s vrijednostima poduzeća u kojima rade. Mnogo je poznatih slučajeva u kojima se od zaposlenika tražilo, pod pritiskom svojih nadređenih, da previde pisane ili moralne zakone kako bi ostvarili veću zaradu. Ove prakse stvaraju kulturu straha na radnom mjestu i štete povjerenju, lojalnosti i predanosti zaposlenika poduzeću.
4. Balansira moć i odgovornost: organizacije imaju moć i tu moć treba pratiti određena društvena odgovornost. Oni koji imaju moć trebaju je razumno koristiti. Prethodno, dakle, implicira da organizacije imaju moć; imaju veliki utjecaj i moraju ga uravnotežiti s odgovornošću. Kada to učine, osvajaju dobru volju članova zajednice, ali kada to ne učine, privlače gnjev članova zajednice.
5. Obeshrabruje vladinu regulativu: Kada je vlada potpuno svjesna da organizacija ili sve organizacije žive u skladu sa svojim odgovornostima (društvenim odgovornostima), vlada postaje obeshrabrena da regulira poslovanje. Državni propisi mogu negativno utjecati na poslovanje, ali kada organizacije znaju da imaju društvenu odgovornost prema zajednici u kojoj djeluju, možda neće biti potrebe za regulacijom.



6. Promiče dugoročnu dobit. Kada organizacija provodi korporativne društvene aktivnosti, ostvaruje veći profit. Za svoje kontinuirano postojanje, jedini način na koji se poduzeće može odužiti društvu je nastaviti osiguravati da ostvaruje profit.
7. Poslovne moralne obveze: Organizacije imaju dužnost pružiti pogodnosti okruženjima u kojima djeluju.
8. Poboljšani odnosi s investicijskom zajednicom i bolji pristup kapitalu: investicijska zajednica istražuje veze između korporativne društvene odgovornosti i financijske uspješnosti poduzeća. Sve je više dokaza da poduzeća koja prihvaćaju bitne kvalitete DOP-a općenito nadmašuju svoje suparnike koji ne koriste značajke DOP-a. Ove informacije se pretvaraju u akciju unutar investicijske zajednice. Sve veći broj investicijskih fondova sada integrira kriterije DOP-a u svoje procese odabira kako bi pregledali stabilnija poduzeća i/ili izdvojili poduzeća koja ne zadovoljavaju određene ekološke ili društvene standarde.
9. Poboljšani odnosi sa zaposlenicima, produktivnost i inovativnost: ključna potencijalna korist od inicijativa za DOP uključuje uspostavljanje uvjeta koji mogu doprinijeti povećanju predanosti i motivacije zaposlenika da postanu inovativniji i produktivniji. Poduzeća koje koriste perspektive i alate povezane s DOP-om obično su ona koja pružaju preduvjete za povećanu lojalnost i predanost zaposlenika. Ovi uvjeti mogu pomoći u zapošljavanju zaposlenika, zadržavanju zaposlenika, motiviranju zaposlenika da razviju vještine i poticanju zaposlenika da nastave s učenjem kako bi pronašli inovativne načine ne samo da smanje troškove, već i da uoče i iskoriste nove prilike za maksimiziranje prednosti, smanjenje izostanaka s posla, a može se također pretvoriti u neznatno manje zahtjeve za višim plaćama.
10. Jači odnosi unutar zajednica kroz angažman dionika: ključna značajka DOP-a uključuje način na koji poduzeće uključuje i surađuje sa svojim dionicima, uključujući dioničare, zaposlenike, dužnike, dobavljače, kupce, zajednice, nevladine organizacije i vlade. U mjeri u kojoj angažman dionika i suradnja uključuju održavanje otvorenog dijaloga, spremnost na formiranje učinkovitih partnerstava i pokazivanje transparentnosti, kroz mjere mjerenja, računovodstva i prakse izvještavanja, odnos između poduzeća i zajednice u kojoj posluje vjerojatno će biti vjerodostojniji i pouzdan. To je potencijalno važna korist za poduzeća jer povećava njihovu "licencu za rad", povećava njihove izgleda za dugoročnu podršku zajednice i poboljšava njihovu sposobnost da budu održivije.

Poduzeća mogu koristiti angažman dionika da internaliziraju potrebe, nade, okolnosti društva u svoje korporativne poglede i donošenje odluka. Iako postoje mnoga pitanja o tome koliko daleko se odgovornosti poduzeća protežu na zajednice u odnosu na uloge vlada i pojedinačnih građana, postoji jak argument da DOP može učinkovito poboljšati odnose poduzeća sa zajednicama i time proizvesti neke ključne značajke koje će poboljšati poslovne izgleda za svoju budućnost.

## 4. Komparativna analiza studija slučaja društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija

U ovom poglavlju će se odgovoriti na postavljeni cilj vezan uz provođenje primarnog istraživanja o strategijama društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija.

Kako bi se odgovorilo na postavljeni cilj istraživanja kreirana je online anketa putem *Google Forms*a. Anketa se sastojala od četiri dijela. Prvi dio se odnosio na demografska pitanja o ispitanicima i općenite stavove o društveno odgovornom poslovanju. Ostali dijelovi su imali jednaka pitanja za kompanije Hitachi Energy, Siemens i ABB. Zadnje pitanje u anketi se odnosilo na komparaciju navedenih kompanija (*Prilog 1*).

Anketa je poslana na poslovne *e-mail* adrese zaposlenih u navedenim kompanijama te je podijeljena na *LinkedInu*. Za obradu rezultata ankete je korišten program SPSS 26.0.

Sudionici istraživanja su primarno bili zaposlenici Hitachi Energy, Siemens i ABB kompanije no prihvaćali su se i odgovori opće populacije. S obzirom na specifičnost navedenih kompanija u Republici Hrvatskoj većina odgovora dolazi od zaposlenika navedenih kompanija.

U istraživanju je sudjelovalo 109 sudionika, od toga 77 muškarca (70,6 %) te 32 žene (29,4 %), što je prikazano niže u Tablici 1. Većina ispitanika su muškarci zbog već spomenute specifičnosti kompanija.

Tablica 1.: Spol ispitanika

Spol	N	%
M	77	70,6
Ž	32	29,4
<b>Ukupno</b>	109	100,0

Izvor: Izrada autora

Na varijabli dob ispitanici su slobodno unosili odgovore te svoj broj godina upisivali zaokruženo na cijeli broj. Izračunao se minimum i maksimum koji su iznosili 21 i 64 na osnovu čega je napravljena kategorizacija ispitanika prema godinama, što je prikazano u Tablici 2. U

skupini od 21 do 31 godine nalazi se 30,3 % ispitanika, u skupini od 32 do 41 godine se nalazi 31,2 % ispitanika, u skupini od 42 do 51 godine njih 23,9 %, u skupini od 52 do 61 godine njih 9,2 % te u skupini od 62 i više godina njih 5,5 %.

Tablica 2. Dob ispitanika

<b>Dob</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
21-31	33	30,3
32-41	34	31,2
42-51	26	23,9
52-61	10	9,2
62 i više	6	5,5
<b>Ukupno</b>	<b>109</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Izrada autora

U Tablici 3 je prikazan trenutni radni status ispitanika te je njih 94,5 % trenutno zaposleno, a njih 5,5 % nezaposleno.

Tablica 3. Radni status ispitanika

	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Da, zaposlen/a sam</b>	103	94,5
<b>Ne, nezaposlen/a sam</b>	6	5,5
<b>Ukupno</b>	<b>109</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Izrada autora

U Tablici 4 je prikazano gdje ispitanici rade te je tako njih 31 (28,9 %) zaposleno u Siemensu, njih 24 (22 %) u Hitachi Energyu, njih 17 (15,6 %) u ABB-u te 37 (33,9 %) negdje drugo.

Tablica 4. Kompanija u kojoj su zaposleni ispitanici

<b>Kompanija</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>ABB</b>	17	15,6
<b>Hitachi Energy</b>	24	22,0
<b>Siemens</b>	31	28,4
<b>Negdje drugo</b>	37	33,9
<b>Ukupno</b>	109	100,0

Izvor: Izrada autora

Nakon prikaza deskriptivnih pokazatelja sudionika u sljedećim tablicama je prikazana analiza općih odgovora na pitanja o društveno odgovornom poslovanju.

Ispitanicima je postavljeno pitanje „Koliko Vam je važno da kompanije djeluju društveno odgovorno?“. Deskriptivni parametri navedene varijable su prikazani u Tablici 5. Ispitanicima je vrlo važno da kompanije djeluju društveno dogovorno ( $M=4,38 \pm 0,80$ ).

Tablica 5. Važnost društveno dogovornog djelovanja kompanija

<b>N</b>	Valid	109
	Missing	0
<b>M</b>		4,38
<b>SD</b>		,803
<b>Skewness</b>		-1,228
<b>Kurtosis</b>		,996
<b>Min</b>		2
<b>Max</b>		5

Izvor: Izrada autora

S obzirom na to da je sudionicima ovog istraživanja važno da kompanija djeluje društveno odgovorno izračunate su razlike prema karakteristikama ispitanika, odnosno prema dobi i spolu jednosmjernom analizom varijance i t-testom. Ti su rezultati prikazani u Tablicama 6 i 7.

Tablica 6. Ispitivanje razlika analizom varijance u važnosti djelovanja kompanija na društveno odgovoran način s obzirom na dob ispitanika

	<b>Sum of Squares</b>	<b>Df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Between Groups</b>	7,740	4	1,935	3,254	,015
<b>Within Groups</b>	61,838	104	,595		
<b>Total</b>	69,578	108			

Izvor: Izrada autora

Utvrđeno je kako postoji statistički značajna razlika u važnosti društveno odgovornog poslovanja među dobnim skupinama te je izračunat LSD Post hoc test kako bi se utvrdilo gdje je ta razlika značajna.

Tablica 7. LSD post hoc test za utvrđivanje razlika u društveno odgovornom poslovanju prema dobi ispitanika

<b>Dob</b>		<b>Mean Difference (I-J)</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Sig.</b>
<b>21-31</b>	<b>32-41</b>	-,135	,188	,477
	<b>42-51</b>	-,037	,202	,854
	<b>52-61</b>	<b>,724*</b>	<b>,278</b>	<b>,011</b>
	<b>62 i više</b>	,591	,342	,087
<b>32-41</b>	<b>21-31</b>	,135	,188	,477
	<b>42-51</b>	,097	,201	,629
	<b>52-61</b>	<b>,859*</b>	<b>,277</b>	<b>,003</b>
	<b>62 i više</b>	<b>,725*</b>	<b>,341</b>	<b>,036</b>
<b>42-51</b>	<b>21-31</b>	,037	,202	,854
	<b>32-41</b>	-,097	,201	,629
	<b>52-61</b>	<b>,762*</b>	<b>,287</b>	<b>,009</b>
	<b>62 i više</b>	,628	,349	,075
<b>52-61</b>	<b>21-31</b>	<b>-,724*</b>	<b>,278</b>	<b>,011</b>
	<b>32-41</b>	<b>-,859*</b>	<b>,277</b>	<b>,003</b>
	<b>42-51</b>	<b>-,762*</b>	<b>,287</b>	<b>,009</b>
	<b>62 i više</b>	-,133	,398	,738
<b>62 i više</b>	<b>21-31</b>	-,591	,342	,087
	<b>32-41</b>	<b>-,725*</b>	<b>,341</b>	<b>,036</b>
	<b>42-51</b>	-,628	,349	,075
	<b>52-61</b>	,133	,398	,738

\*  $p < 0,05$

Izvor: Izrada autora

Na osnovu rezultata istraživanja može se zaključiti kako je mlađim generacijama društveno odgovorno poslovanje važnije nego starijim generacijama pa je tako utvrđena statistički značajna razlika u važnosti društveno odgovornog poslovanja u kompanijama između dobne skupine od 52 i 61 godinu u odnosu na dobne skupine od 21 do 51 godinu ( $p < 0,05$ ). Također je utvrđena razlika između dobne skupine od 62 godine na više i od 32 do 41 godine ( $p < 0,05$ ).

Testirana je razlika i prema spolu. Nije utvrđena statistički značajna razlika prema spolu ( $p > 0,05$ ), odnosno muškarcima i ženama je podjednako važno društveno odgovorno poslovanje.

Ispitanicima je postavljeno pitanje „Molim Vas da od sljedećih opcija odaberete tri prema važnosti koju imaju za vaše ponašanje pri kupnji“. Frekvencije odgovora su prikazane u Tablici 8. Cilj ovog pitanja je bio saznati koliko društveno odgovorno poslovanje ima utjecaj na korištenje ili kupnju određenog proizvoda. Prvo što utječe na odabir jesu cijena i kvaliteta, dok se društveno odgovorno poslovanje našlo na trećem mjestu, a prije marketinške reputacije i društvenih utjecaja.

Tablica 8. Važnost elemenata na kupnju

	<b>Cijena</b>	<b>Kvaliteta</b>	<b>Marketinška reputacija</b>	<b>Društveno odgovorno poslovanje</b>	<b>Društveni utjecaji</b>
<b>N</b>	85	96	32	62	1
<b>%</b>	30,80	34,78	11,59	22,46	0,36

Izvor: Izrada autora

Ispitanicima je postavljeno pitanje „Da kompanija ima dokazano loše DOP, biste li odgodili kupnju njihovih proizvoda?“. Frekvencije odgovora su prikazane u Tablici 9. Ako kompanija ima loše društveno odgovorno poslovanje 55 % ispitanika bi se odlučilo za njihove proizvode, dok njih 45 % ne bi.

Tablica 9. Kupnja proizvoda ukoliko kompanija ima loše društveno odgovorno poslovanje

	N	%
<b>DA</b>	60	55,0
<b>NE</b>	49	45,0
<b>Ukupno</b>	109	100,0

Izvor: Izrada autora

Kao posljednje pitanje prvog dijela postavljeno je „Što čini kompaniju odgovornom po Vašem mišljenju?“. Frekvencije odgovora su prikazane u Tablici 10.

Tablica 10. Elementi koji prema ispitanicima kompaniju čine društveno odgovornom

	N	%
<b>Slijedi zakonske zahtjeve</b>	70	64,2
<b>Ponuda kvalitetnih proizvoda</b>	81	74,3
<b>Ekološka prihvatljivost</b>	63	57,8
<b>Uključivanje u društvene kampanje</b>	40	36,7
<b>Odnos prema zaposlenicima s poštovanjem</b>	82	75,2
<b>Zapošljavanje osoba s invaliditetom</b>	46	42,2

Izvor: Izrada autora

## 4.1. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja Hitachi Energy kompanije

Hitachi Energy pruža usluge korisnicima u komunalnom, industrijskom i infrastrukturnom sektoru inovativnim rješenjima i uslugama u cijelom lancu vrijednosti. Navode kako su pioniri u tehnologijama i omogućavaju digitalnu transformaciju potrebnu za ubrzanje energetske tranzicije prema budućnosti koja je ugljično neutralna (Hitachi Energy, 2022.).

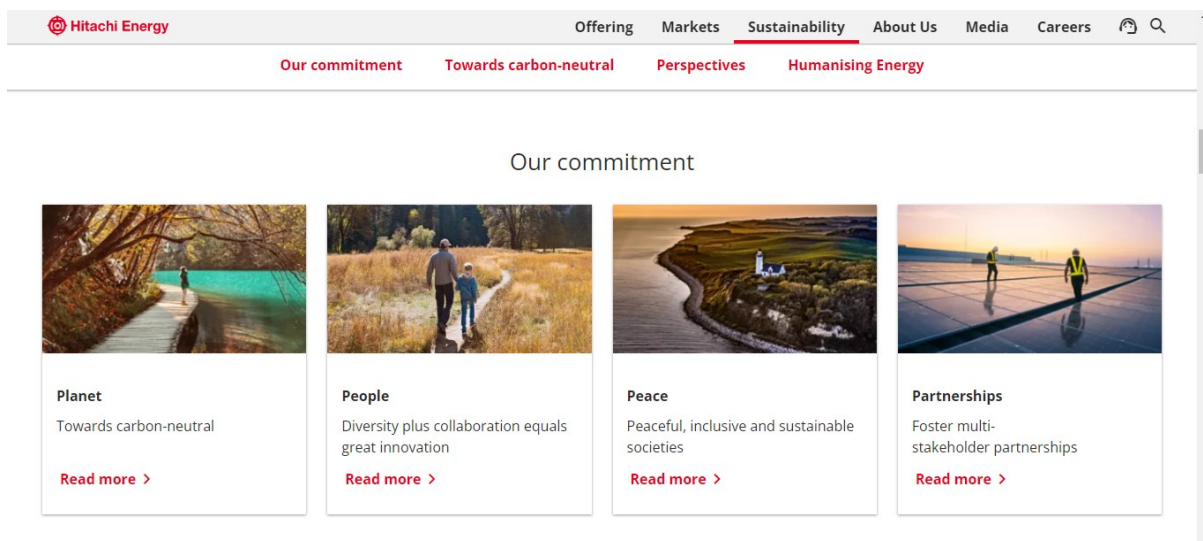
Unaprjeđuju svjetski energetske sustav kako bi postao održiviji, fleksibilniji i sigurniji, uravnotežujući društvenu, ekološku i ekonomsku vrijednost. Hitachi Energy ima dokazane rezultate i instaliranu bazu u više od 140 zemalja. Sa sjedištem u Švicarskoj, zapošljavaju oko 38.000 ljudi u 90 zemalja i ostvaruju poslovne prihode? od približno 10 milijardi USD (Hitachi Energy, 2022.).



Hitachi Energy ubrzava evoluciju svjetskog energetskeg sustava – s električnom energijom kao okosnicom. Vodeće iskustvo u industriji, znanje o domeni i pionirske tehnologije nastavljaju ubrzavati globalnu energetskeu tranziciju. Navode kako osim tehničkih inovacija, također gledaju na utjecaj na društva i kako mogu poboljšati živote i inspirirati druge (Hitachi Energy, 2022.).

Na svojim stranicama navode i kako unaprjeđuju svjetski energetskei sustav da bude održiviji, fleksibilniji i sigurniji. Kao pionirski tehnološki lider, surađuju s kupcima i partnerima kako bi omogućili održivu energetskeu budućnost. Kompanija je održivost stavila u središte svrhe te neprestano unaprjeđuje održivu energetskeu budućnost za sve. Trenutno je aktualan strateški plan „Održivost 2030.“ koji sažima ključne obveze da djelovanja i vođenja poslovanja na održiv način. Kroz Održivost 2030., unaprjeđuju četiri ključna područja: Planet. Narod. Mir. Partnerstva. Svako od ovih područja ima odgovarajuće ciljeve, koji su usko usklađeni s ciljevima održivog razvoja UN-a, dodajući društvenu, ekološku i ekonomsku vrijednost (Hitachi Energy, 2022.).

Slika 1.: Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije Hitachy Energy



Izvor: Hitachi Energy, 2022.

Kako je vidljivo iz analize kompanije i same web stranice, kompanija djeluje u potpunosti društveno odgovorno, stoga se ispitao stav radnika kompanije u Hrvatskoj kao i ostalih ispitanika ovog istraživanja o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy.

Ispitanicima je postavljeno pet pitanja. Odgovori na pitanja su bili na skali Likertovog tipa od jedan do pet, gdje je jedan značilo „u potpunosti netočno“, a pet „u potpunosti točno“.

U Tablici 11 su prikazani deskriptivni parametri varijabli u istraživanju koje su vezane za Hitachi Energy kompaniju.

Tablica 11. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Hitachi Energy

		<b>Kompanija Hitachi Energy se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy integrira društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da Kompanija Hitachi Energy ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
<b>M</b>		3,53	3,54	3,27	3,38	3,59
<b>SD</b>		,877	,788	,812	,837	,895
<b>Skewness</b>		-,519	-,254	-,210	-,227	-,267
<b>Kurtosis</b>		,599	,273	,170	,230	,094
<b>Min</b>		1	1	1	1	1
<b>Max</b>		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autora

Ispitanici smatraju kako se kompanija donekle u medijima oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=3,53\pm 0,88$ ). Također donekle smatraju kako integrira društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju s dionicima ( $M=3,54\pm 0,79$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama ( $M=3,27\pm 0,81$ ) te da donekle sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=3,38\pm 0,84$ ), kao

i da donekle ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=3,59\pm 0,89$ ).

Odgovori ispitanika ovog istraživanja upućuju kako u vjerojatno velikom broju nisu proučavali poslovanje kompanije Hitachi Energy te da se ista ne oglašava dovoljno masama, a vezano za vlastito društveno odgovorno poslovanje.

S obzirom na prosječne odgovore iz Tablice 11, u Tablici 12 su prikazani parametri ispitanika zaposlenika Hitachi Energy kompanije za varijable u istraživanju koje su vezane za Hitachi Energy.

Tablica 12. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Hitachi Energy s obzirom na zaposlene u kompaniji

		<b>Kompanija Hitachi Energy se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija Hitachi Energy sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da kompanija Hitachi Energy ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	Valid	24	24	24	24	24
	Missing	0	0	0	0	0
<b>M</b>		3,58	3,75	3,38	3,46	3,79
<b>SD</b>		,881	,897	,924	,884	,932
<b>Skewness</b>		-1,110	-1,036	-,502	-,275	-,957
<b>Kurtosis</b>		2,208	2,606	,790	1,626	2,126
<b>Min</b>		1	1	1	1	1

<b>Max</b>	5	5	5	5	5
------------	---	---	---	---	---

Izvor: Izrada autora

Zaposleni u Hitachi Energy smatraju kako se kompanija donekle u medijima oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=3,58\pm 0,88$ ). Također donekle smatraju kako integrira društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima ( $M=3,75\pm 0,89$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama ( $M=3,38\pm 0,92$ ) te da donekle sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=3,46\pm 0,88$ ), kao i da donekle ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=3,79\pm 0,93$ ).

Kako bi se utvrdila razlika između sudionika istraživanja koji su zaposleni u Hitachi Energy kompaniji i ostalim kompanijama odrađeno je pet t-testova. Zaposlenici u Hitachi Energy kompaniji čine jednu skupinu dok ostali čine drugu skupinu. Rezultati su prikazani u sljedećim tablicama.

Tablica 13. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		<b>N</b>	<b>M</b>	<b>SD</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
<b>Kompanija Hitachi Energy se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Zaposleni u HE	24	3,58	,881	1	5
	Zaposleni negdje drugo	85	3,52	,881	1	5
	Ukupno	109	3,53	,877	1	5
<b>Kompanija Hitachi Energy integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Zaposleni u HE	24	3,75	,897	1	5
	Zaposleni negdje drugo	85	3,48	,750	2	5
	Ukupno	109	3,54	,788	1	5
<b>Kompanija Hitachi Energy sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Zaposleni u HE	24	3,38	,924	1	5
	Zaposleni negdje drugo	85	3,24	,781	1	5

	Ukupno	109	3,27	,812	1	5
<b>Kompanija Hitachi Energy sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Zaposleni u HE	24	3,46	,884	1	5
	Zaposleni negdje drugo	85	3,35	,827	1	5
	Ukupno	109	3,38	,837	1	5
<b>Smatram da Kompanija Hitachi Energy ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Zaposleni u HE	24	3,79	,932	1	5
	Zaposleni negdje drugo	85	3,53	,881	1	5
	Ukupno	109	3,59	,895	1	5

Izvor: Izrada autora

Tablica 14. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>t</b>	<b>df</b>
<b>Kompanija Hitachi Energy se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Equal variances assumed	,172	,679	,323	107
	Equal variances not assumed			,323	37,035
<b>Kompanija Hitachi Energy integrira društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Equal variances assumed	,021	,886	1,477	107
	Equal variances not assumed			1,336	32,626
<b>Kompanija Hitachi Energy sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Equal variances assumed	1,022	,314	,742	107
	Equal variances not assumed			,676	32,867
<b>Kompanija Hitachi Energy sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Equal variances assumed	,002	,961	,543	107
	Equal variances not assumed			,523	35,186
<b>Smatram da Kompanija Hitachi Energy ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Equal variances assumed	,215	,644	1,272	107
	Equal variances not assumed			1,232	35,461

Izvor: Izrada autora

Nije utvrđena statistički značajna razlika u stavovima o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy između zaposlenika kompanije i ostalih ispitanika ovog istraživanja ( $p < 0,05$ ). Može se zaključiti kako zaposleni u kompaniji, ali i šira javnost nisu dovoljno upoznati s društveno odgovornim poslovanjem kompanije, čije se poslovanje u pravilu i temelji na novim tehnologijama koje potiču razvoj društva i očuvanje planete.

## **4.2. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja Siemens kompanije**

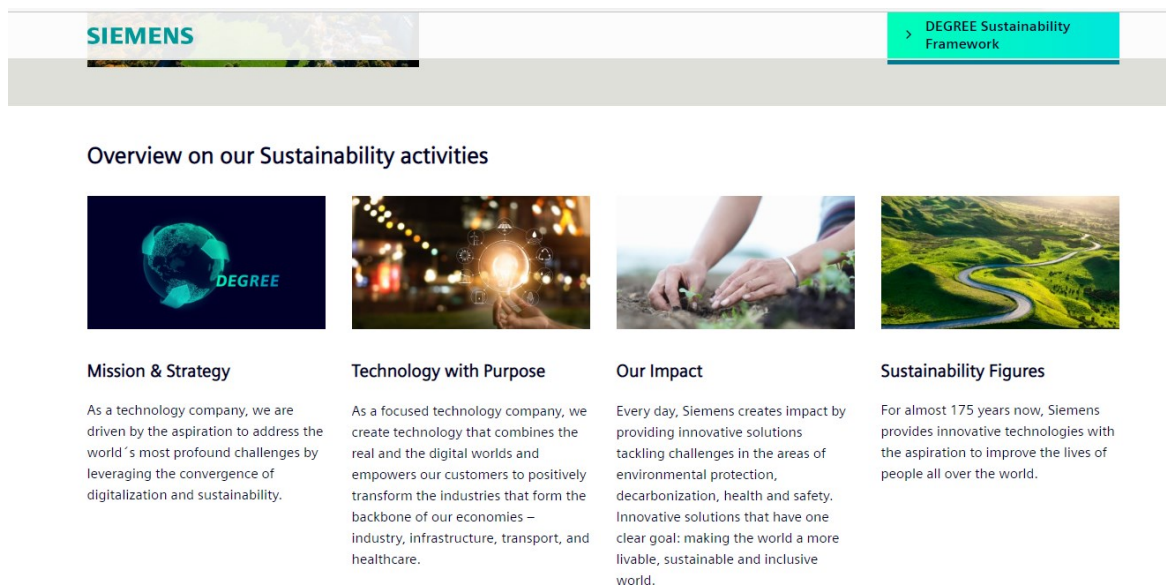
Siemens kompanija je njemačka multinacionalna konglomeratska korporacija i najveća industrijska proizvodna tvrtka u Europi sa sjedištem u Münchenu te s podružnicama u inozemstvu. Glavni dijelovi korporacije su industrija, energija, zdravstvo (Siemens Healthineers) i infrastruktura i gradovi, koji predstavljaju glavne aktivnosti korporacije. Korporacija je istaknuti proizvođač opreme za medicinsku dijagnostiku, a njezin odjel medicinske zdravstvene skrbi, koji generira oko 12 % ukupne prodaje korporacije, druga je najprofitabilnija jedinica, nakon odjela industrijske automatizacije. Korporacija je sastavni dio indeksa burze Euro Stoxx 50. Siemens i njegove podružnice zapošljavaju oko 303.000 ljudi diljem svijeta i izvijestili su o globalnom prihodu od oko 62 milijarde eura u 2021 (Siemens, 2022.).

Od tvornica s učinkovitijim resursima, otpornijih lanaca opskrbe i pametnijih zgrada i mreža, do čišćeg i udobnijeg prijevoza, kao i napredne zdravstvene skrbi, stvara tehnologiju sa svrhom dodavanja stvarne vrijednosti za kupce. Kombinirajući stvarni i digitalni svijet, Siemens svojim klijentima daje snagu da transformiraju svoje industrije i tržišta, pomažući im da transformiraju svakodnevnicu za milijarde ljudi (Siemens, 2022.).

Pod okriljem portfeljskih poduzeća, Siemens kompanija s nekoliko jedinica koje su povezane zajedno od 1. travnja 2019. Portfelj tvrtke zapošljavaju oko 15.100 ljudi, a ostvarile su približno 3,1 milijardu eura prihoda u fiskalnoj 2021. godini. Uz decentraliziranu postavku, brze procese donošenja odluka i brzo vrijeme reakcije, ove jedinice imaju agilne i fleksibilne operacije. Ove prednosti čine portfelj poduzeća konkurentnijima na svojim specifičnim tržištima i omogućuju im da se oštrije usredotoče na svoje kupce (Siemens, 2022.).

Siemens ističe važnost društveno odgovornog poslovanja te su dio UN Agende 2030, čiji su dugoročni prioriteti: okončati siromaštvo, zaštititi planet i osigurati prosperitet. Siemens pridonosi postizanju ovih prioriteta pružanjem pristupa čistim i pristupačnim energetske rješenjima, stvaranjem pametnih gradova pogodnih za život, pružanjem pristupa inovativnim zdravstvenim sustavima i još mnogo toga. Čak i prije UN Agende sa svojih 17 SDG-a, Siemens je razvio vlastitu metodologiju za mjerenje doprinosa društvu – metodologiju *®Business to Society*, koja omogućuje kvantitativno mjerenje društvenog doprinosa aktivnosti kompanije u različitim dimenzijama. Te dimenzije uključuju jačanje gospodarstva, razvoj radnih mjesta i vještina, poticanje inovacija, zaštitu okoliša, poboljšanje kvalitete života i oblikovanje društvenih promjena. Metodologija *®Business to Society* također kompaniji omogućuje procjenu doprinosa postizanju UN-ovih ciljeva održivog razvoja. Siemens je u međuvremenu objavio izvješća *Business to Society* u više od 35 zemalja (Siemens, 2022.).

Slika 2.: Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije Siemens



Izvor: Siemens, 2022.

Kako je vidljivo iz analize kompanije i same web stranice, kompanija djeluje u potpunosti društveno odgovorno te je dio UN-ove strategije održivog razvoja, stoga se ispitaio stav radnika kompanije u Hrvatskoj kao i ostalih ispitanika ovog istraživanja o društveno odgovornom poslovanju Siemens.

Ispitanicima je postavljeno pet pitanja. Odgovori na pitanja su bili na skali Likertovog tipa od jedan do pet, gdje je jedan značilo „u potpunosti netočno“, a pet „u potpunosti točno“.

U Tablici 15 su prikazani deskriptivni parametri varijabli u istraživanju koje su vezane za Siemens kompaniju.

Tablica 15. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Siemens

		<b>Kompanija Siemens se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija Siemens integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija Siemens sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da Kompanija Siemens ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
<b>M</b>		3,68	3,59	3,29	3,49	3,67
<b>SD</b>		,849	,863	,926	,878	,882
<b>Skewness</b>		,023	,210	,234	,043	,127
<b>Kurtosis</b>		-,712	-,735	-,447	-,269	-,892
<b>Min</b>		2	2	1	1	2
<b>Max</b>		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autora

Ispitanici smatraju kako se kompanija donekle u medijima oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=3,68\pm 0,85$ ). Također donekle smatraju kako integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima ( $M=3,59\pm 0,86$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama ( $M=3,29\pm 0,93$ ) te da donekle sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=3,49\pm 0,88$ ), kao i da donekle ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=3,67\pm 0,88$ ).



Iako su brojke nešto veće nego kod Hitachi Energy i dalje nisu zadovoljavajuće. Pretpostavlja se da ispitanici nisu upućeni u rad kompanije u polju društveno odgovornog poslovanja jer veliki dio poslovanja utječe na budućnost i na održivi razvoj.

S obzirom na prosječne odgovore iz Tablice 15, u Tablici 16 su prikazani parametri ispitanika zaposlenika Siemens kompanije za varijable u istraživanju koje su vezane za Siemens.

Tablica 16. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Siemens s obzirom na zaposlene u kompaniji

		<b>Kompanija Siemens se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija Siemens integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija Siemens sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da Kompanija Siemens ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	<b>Valid</b>	31	31	31	31	31
	<b>Missing</b>	0	0	0	0	0
<b>M</b>		4,32	4,26	3,81	4,03	4,32
<b>SD</b>		,599	,773	1,046	,948	,748
<b>Skewness</b>		-,243	-,495	-,707	-1,071	-,620
<b>Kurtosis</b>		-,537	-1,124	,243	1,822	-,905
<b>Min</b>		3	3	1	1	3
<b>Max</b>		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autora

Zaposleni u Siemens kompaniji smatraju kako se kompanija u medijima uvelike oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=4,32\pm 0,59$ ). Također smatraju kako integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima ( $M=4,26\pm 0,77$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama

( $M=3,81\pm 1,05$ ) te da sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=4,03\pm 0,95$ ), kao i da uvelike ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=4,32\pm 0,75$ ).

S obzirom na deskriptivne parametre ispitanika koji su zaposleni u Siemens kompaniji koji se razlikuju od deskriptivnih parametara cijelog uzorka ovog istraživanja ispitala se razlika između sudionika istraživanja koji su zaposleni u Siemens kompaniji i ostalim kompanijama pomoću pet t-testova. Zaposlenici u Siemens kompaniji čine jednu skupinu dok ostali čine drugu skupinu. Rezultati su prikazani u sljedećim tablicama.

Tablica 17. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju Siemens kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		N	M	SD	Min	Max
<b>Kompanija Siemens se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Zaposleni u Siemens	31	4,32	,599	3	5
	Zaposleni negdje drugo	78	3,42	,798	2	5
	Ukupno	109	3,68	,849	2	5
<b>Kompanija Siemens integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Zaposleni u Siemens	31	4,26	,773	3	5
	Zaposleni negdje drugo	78	3,32	,747	2	5
	Ukupno	109	3,59	,863	2	5
<b>Kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Zaposleni u Siemens	31	3,81	1,046	1	5
	Zaposleni negdje drugo	78	3,09	,793	2	5
	Ukupno	109	3,29	,926	1	5
<b>Kompanija Siemens sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Zaposleni u Siemens	31	4,03	,948	1	5
	Zaposleni negdje drugo	78	3,27	,750	2	5
	Ukupno	109	3,49	,878	1	5
<b>Smatram da kompanija Siemens ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Zaposleni u Siemens	31	4,32	,748	3	5
	Zaposleni negdje drugo	78	3,41	,797	2	5
	Ukupno	109	3,67	,882	2	5

Izvor: Izrada autora

Tablica 18. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Siemens kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>t</b>	<b>Df</b>
<b>Kompanija Siemens se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Equal variances assumed	3,663	<b>,058</b>	5,666	107
	Equal variances not assumed			6,401	73,051
<b>Kompanija Siemens integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Equal variances assumed	,399	,529	5,852	107
	Equal variances not assumed			5,766	53,527
<b>Kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Equal variances assumed	4,681	<b>,033</b>	3,875	107
	Equal variances not assumed			3,442	44,347
<b>Kompanija Siemens sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Equal variances assumed	,543	,463	4,433	107
	Equal variances not assumed			4,010	45,689
<b>Smatram da kompanija Siemens ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Equal variances assumed	,047	,828	5,486	107
	Equal variances not assumed			5,639	58,533

Utvrđene su statistički značajne razlike između zaposlenika Siemens kompanije i ostalih kompanije u stavovima o društveno odgovornom poslovanju kompanije ( $p < 0,05$ ). Zaposlenici Siemens kompanije smatraju više od drugih da se Siemens se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja te da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama.

Može se zaključiti kako opća populacija nije upućena u društveno odgovorno poslovanje kompanije dok su zaposlenici u nešto većoj mjeri upućeni u isto, ali i dalje nedovoljno.

### **4.3. Ključni elementi društveno odgovornog poslovanja ABB kompanije**

ABB je multinacionalna korporacija sa sjedištem u Västeråsu u Švedskoj i Zürichu u Švicarskoj. Tvrtka je osnovana 1988. kada su se švedska Allmänna Svenska Elektriska Aktiebolaget (ASEA) i švicarska Brown, Boveri & Cie spojili kako bi stvorili inicijalni ASEA Brown Boveri ABB. Obje tvrtke osnovane su kasnih 1800-ih i bile su glavni proizvođači električne opreme, posao u kojem ABB ostaje aktivan i danas. Tvrtka se od tada proširila i na robotiku i automatizaciju (ABB, 2022.).

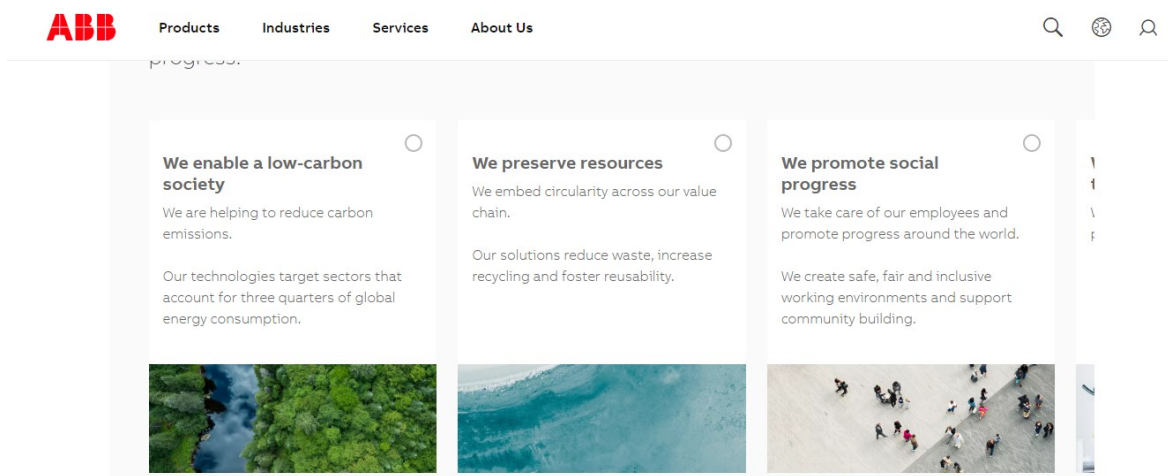
Nalazi se na 341. mjestu na listi Fortune Global 500 za 2018. i već 24 godine je globalna tvrtka Fortune 500. Do prodaje svog odjela za električne mreže 2020., ABB je bio najveći industrijski poslodavac u Švicarskoj. ABB-om se trguje na SIX Swiss Exchange u Zürichu, Nasdaq Stockholmu i New York Stockholmu u Sjedinjenim Državama (ABB, 2022.).

ABB je vodeća globalna tehnološka tvrtka koja potiče transformaciju društva i industrije radi postizanja produktivnije i održivije budućnosti. Povezujući softver sa svojim portfeljem elektrifikacije, robotike, automatizacije i pokreta, ABB pomiče granice tehnologije kako bi podigao performanse na nove razine. Uz povijest izvrsnosti koja se proteže unatrag više od 130 godina, ABB-ov uspjeh pokreće oko 105.000 talentiranih zaposlenika u više od 100 zemalja (ABB, 2022.).

Ističe se strategijom održivosti 2030. u kojoj se aktivno omogućuje društvo s niskim udjelom ugljika, kao i suradnju s kupcima i dobavljačima na implementaciji održivih praksi u lancu vrijednosti kompanije i životnom ciklusu proizvoda i rješenja. Ističu kako su jednako predani pokretanju društvenog napretka. Fokus na održivost dio je ABB-ove predanosti odgovornim poslovnim praksama, koje su u središtu sveobuhvatnog okvira upravljanja, temeljenog na integritetu i transparentnosti. Okvir je utemeljen na pet načela integriteta u Kodeksu ponašanja kompanije, koji usmjerava zaposlenike i dobavljače da čine pravu stvar i sadrži obvezu protiv odmazde (ABB, 2022.).

Ključni dio strategije održivosti 2030. je podrška kupcima i dobavljačima da smanje emisije i postignu neutralnost ugljika u vlastitim operacijama. Ciljevi smanjenja emisija stakleničkih plinova kompanije potvrđeni su inicijativom Znanstveno utemeljeni ciljevi kao u skladu sa scenarijem od 1,5°C Pariškog sporazuma. Kako bi osigurali da su usredotočeni na postizanje ciljeva, isti su integrirani u procese donošenja odluka kompanije (ABB, 2022.).

Slika 3.: Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije ABB



Izvor: ABB; 2022.

Kako je vidljivo iz analize kompanije i same web stranice, kompanija djeluje u potpunosti društveno odgovorno, stoga se ispitaio stav radnika kompanije u Hrvatskoj kao i ostalih ispitanika ovog istraživanja o društveno odgovornom poslovanju ABB kompanije.

Ispitanicima je postavljeno pet pitanja. Odgovori na pitanja su bili na skali Likertovog tipa od jedan do pet, gdje je jedan značilo „u potpunosti netočno“, a pet „u potpunosti točno“.

U Tablici 19 su prikazani deskriptivni parametri varijabli u istraživanju koje su vezane za ABB kompaniju.

Tablica 19. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje ABB kompanije

		<b>Kompanija ABB se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija ABB integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija ABB sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija ABB sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da Kompanija ABB ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
<b>M</b>		3,41	3,50	3,09	3,23	3,35
<b>SD</b>		,945	,867	,948	,909	,966
<b>Skewness</b>		-,448	-,144	-,252	-,097	-,251
<b>Kurtosis</b>		,101	-,214	,034	-,139	,158
<b>Min</b>		1	1	1	1	1
<b>Max</b>		5	5	5	5	5

Izvor: izrada autora

Ispitanici smatraju kako se kompanija donekle u medijima oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=3,413\pm 0,95$ ). Također donekle smatraju kako integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima ( $M=3,50\pm 0,87$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama ( $M=3,09\pm 0,95$ ) te da donekle sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=3,23\pm 0,91$ ), kao i da donekle ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=3,35\pm 0,97$ ).

Odgovori ispitanika ovog istraživanja upućuju kako u vjerojatno velikom broju nisu proučavali poslovanje kompanije ABB te da se ista ne oglašava dovoljno masama, a vezano za vlastito

društveno odgovorno poslovanje. Rezultati su nešto niži nego kod Hitachi Energy i Siemens kompanije.

S obzirom na prosječne odgovore iz Tablice 19, u Tablici 20 prikazani su parametri ispitanika zaposlenika ABB kompanije za varijable u istraživanju koje su vezane za ABB.

Tablica 20. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje ABB kompanije s obzirom na zaposlene u kompaniji

		<b>Kompanija ABB se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	<b>Kompanija ABB integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	<b>Kompanija ABB sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	<b>Kompanija ABB sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	<b>Smatram da Kompanija ABB ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>
<b>N</b>	Valid	17	17	17	17	17
	Missing	0	0	0	0	0
<b>M</b>		3,53	4,06	3,29	3,29	3,29
<b>SD</b>		1,375	,966	1,359	1,404	1,359
<b>Skewness</b>		-,478	-,600	-,268	-,134	-,099
<b>Kurtosis</b>		-,700	-,682	-1,018	-1,155	-,886
<b>Min</b>		1	2	1	1	1
<b>Max</b>		5	5	5	5	5

Izvor: izrada autora

Zaposleni u ABB kompaniji smatraju kako se kompanija donekle u medijima oglašava za temu vlastitog društveno dogovornog poslovanja ( $M=3,53\pm 1,38$ ). Smatraju kako integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima ( $M=4,06\pm 0,97$ ). Ispitanici donekle smatraju da kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama ( $M=3,29\pm 1,36$ ) te da donekle sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti ( $M=3,29\pm 1,40$ ), kao

i da donekle ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa ( $M=3,29\pm 1,36$ ).

Kako bi se utvrdila razlika između sudionika istraživanja koji su zaposleni u ABB kompaniji i ostalim kompanijama odrađeno je pet t-testova. Zaposlenici u ABB kompaniji čine jednu skupinu dok ostali čine drugu skupinu. Rezultati su prikazani u sljedećim tablicama.

Tablica 21. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju ABB kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		<b>N</b>	<b>M</b>	<b>SD</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
<b>Kompanija ABB se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Zaposleni u ABB	17	3,53	1,375	1	5
	Zaposleni negdje drugo	92	3,39	,851	1	5
	Ukupno	109	3,41	,945	1	5
<b>Kompanija ABB integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Zaposleni u ABB	17	4,06	,966	2	5
	Zaposleni negdje drugo	92	3,40	,813	1	5
	Ukupno	109	3,50	,867	1	5
<b>Kompanija ABB sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Zaposleni u ABB	17	3,29	1,359	1	5
	Zaposleni negdje drugo	92	3,05	,856	1	5
	Ukupno	109	3,09	,948	1	5
<b>Kompanija ABB sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Zaposleni u ABB	17	3,29	1,404	1	5
	Zaposleni negdje drugo	92	3,22	,796	1	5
	Ukupno	109	3,23	,909	1	5
<b>Smatram da kompanija ABB ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Zaposleni u ABB	17	3,29	1,359	1	5
	Zaposleni negdje drugo	92	3,36	,884	1	5
	Ukupno	109	3,35	,966	1	5

Izvor: izrada autora



Tablica 22. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici

		<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>t</b>	<b>df</b>
<b>Kompanija ABB se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja</b>	Equal variances assumed	10,837	<b>,001</b>	,552	107
	Equal variances not assumed			,400	18,331
<b>Kompanija ABB sudjeluje u dobrotvornim akcijama</b>	Equal variances assumed	10,670	<b>,001</b>	,958	107
	Equal variances not assumed			,702	18,418
<b>Kompanija ABB integrira društvene i okolišne probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima</b>	Equal variances assumed	,535	,466	2,970	107
	Equal variances not assumed			2,635	20,395
<b>Kompanija ABB sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti</b>	Equal variances assumed	15,267	<b>,000</b>	,318	107
	Equal variances not assumed			,219	17,946
<b>Smatram da kompanija ABB ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa</b>	Equal variances assumed	6,284	,014	-,252	107
	Equal variances not assumed			-,189	18,584

Izvor: izrada autora

Utvrđene su statistički značajne razlike između zaposlenika ABB kompanije i ostalih u stavovima o društveno odgovornom poslovanju kompanije ( $p < 0,05$ ). Zaposlenici ABB kompanije smatraju više od drugih da se ABB sudjeluje u dobrotvornim akcijama kao da i sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti.

Može se zaključiti kako opća populacija nije upućena u društveno odgovorno poslovanje kompanije dok su zaposlenici u nešto većoj mjeri upućeni u isto, ali i dalje nedovoljno.

#### **4.4. Rasprava**

Cilj ovog dijela rada je bila komparativna analiza studija slučaja društveno odgovornog poslovanja u energetici na primjeru odabranih kompanija te se odgovorilo na postavljeni cilj vezan uz provođenje primarnog istraživanja o strategijama društveno odgovornog poslovanja kompanija.

Istraživanje je obuhvatilo ispitanike oba spola s većim udjelom muškaraca zbog specifičnosti područja te je obuhvatilo sve dobne skupine koje se smatraju radno sposobnima po Zakonu o radu u Republici Hrvatskoj.

Utvrđeno je kako je ispitanicima važno društveno odgovorno poslovanje kompanija, a u nešto većoj mjeri mlađim populacijama u odnosu na starije. Ovi nalazi su u skladu sa teorijom u kojoj se govori kako pojam društveno dogovornog poslovanja uvelike zauzima mjesta u znanstvenim člancima u posljednjem desetljeću te kako će sve kompanije morati ovakav način poslovanja implementirati u vlastito.

Analizom službenih web stranica kompanija Hitachi Energy, Siemens i ABB se utvrdilo kako sve tri kompanije imaju integriranu društvenu odgovornost u svoje poslovanje. Kompanije su održivost stavile u središte svrhe poslovanja te neprestano unaprjeđuju održivu budućnost za buduće generacije.

Ispitivanje stavova o društveno odgovornom poslovanju pokazalo je da ispitanici smatraju kako kompanije donekle brinu o društveno dogovornom poslovanju. Zaposlenici kompanija također nisu upoznati koliko navedene kompanije djeluju u ovom području.

Nadalje, ispitanicima je postavljeno pitanje „Koja kompanija po Vašem mišljenju najbolje integrira društveno odgovorno poslovanje u vlastito poslovanje?“ te su odgovori prikazani u sljedećoj tablici. Ispitanici smatraju kako kompanija Siemens u odnosu na ostale dvije kompanije najbolje integrira društveno odgovorno poslovanje u vlastito poslovanje.

Tablica 23. Komparacija kompanija u integraciji društveno dogovornog poslovanja

	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>ABB</b>	21	19,3
<b>Hitachi Energy</b>	31	28,4
<b>Siemens</b>	57	52,3
<b>Ukupno</b>	109	100,0

Izvor: izrada autora

Kako je rečeno, tvrtke Hitachi Energy, Siemens i ABB imaju izvrsno društveno odgovorno poslovanje, dapače, može ih se nazvati ekspertima u tom području, međutim, opća populacija, pa i njihovi zaposleni nisu upoznati s time.

Trebali bi slijediti primjer Coca-Cole, koja je spomenuta u teorijskom dijelu ovog rada. Coca-Cola na vlastiti imidž investira pozamašne količine novca, odnosno investira značajna financijska sredstva na programe povezane s društvenom odgovornošću. Moguć je zaključak kako se kompanije koje su predmet ovog rada ne mogu uspoređivati s kompanijom u prehrambenoj industriji, no to nije tako. Uspoređuju se ključni strateški instrumenti i kontekst stvaranja imidža u javnosti.

Ono što ove kompanije trebaju spoznati je upravo navedeno stvaranje slike u javnosti čime se postiže poboljšane slika i reputacija. Poduzeće koje se smatra društveno odgovornom također može imati koristi od svog ugleda u poslovnoj zajednici jer ima povećanu sposobnost privlačenja kapitala i trgovinskih partnera. Kada organizacija provodi korporativne društvene aktivnosti, ona govori članovima zajednice da je prijatelj zajednice. Iako sve tri tvrtke djeluju društveno odgovorno, njihovi partneri još uvijek usklađuju svoje poslovanje te bi im osim imidža trebalo naglašavati smanjenje troškova jer to je ono što na kraju zanima poslodavce i uprave. Također ono što donosi DOP je moć koju imaju korporacije, posebno ove veličine. Korporacije kao Hitachi Energy, ABB i Siemens mogu djelovati na zajednice i manje partnere. Utjecaj se treba graditi u dobrim odnosima uz poticanje, a to se može upravo postići društveno odgovornim poslovanjem. Kao što je navedeno u teorijskom dijelu ovog rada, istraživanja ukazuju na sve veću povezanost između korporativne društvene odgovornosti i financijske uspješnosti poduzeća. Sve je više dokaza da poduzeća koja prihvaćaju bitne kvalitete DOP-a općenito nadmašuju svoje konkurente koji ne koriste značajke DOP-a. I ono najvažnije društveno odgovorno poslovanje dovodi do poboljšanja međuljudskih odnosa, motivacije, angažiranosti i lojalnosti samih zaposlenika.

## 4.5. Ograničenja istraživačke metode

Postoji nekoliko ograničenja istraživanja u ovom radu. Prvo od njih je kultura kompanija u kojima je provođeno istraživanje. Naime, radi se o značajnim kompanijama u energetici koje imaju vrlo malo konkurenata na domaćem tržištu te u kojima su zaposlenici motivirani za rad jer imaju izvrsne uvjete, mogućnost daljnjeg obrazovanja, usavršavanja i razvoja. Iz tog razloga im nije važno u javnosti isticati društveno odgovorno poslovanje kako bi informirali širu zajednicu, pa dosta sudionika ne zna gotovo ništa o njihovom društveno odgovornom poslovanju.

Sljedeće ograničenje se odnosi na mogućnost operacionalizacije konstrukta društveno odgovornog poslovanja. Moguće je da ispitanici s istim nisu upoznati pa daju društveno poželjne odgovore ili odgovore koji ne odražavaju njihovo stvarno mišljenje a nastali su uslijed nerazumijevanja tematike. Ovaj problem se pokušao riješiti s uvodnim pitanjima, no nije znanstveno dokazivo da ispitanici razumiju konstrukt.

Nadalje, sljedeće ograničenje se odnosi na selekciju uzorka. Anketa se slala na mail adrese i postavljena je na LinkedIn mrežu, čime se krug potencijalnih ispitanika suzio na prigodan uzorak. Nadalje, motivacija ispitanika je ključna za valjanost rezultata jer su ispitanici koji su odgovorili na anketu visoko motivirani, a vrlo vjerojatno nisu obuhvaćeni manje motivirani radnici.

## 5. Zaključak

Koncept globalizacije, koji se izražava u različitim dimenzijama i značenjima, ima značajne učinke na ekonomske pokazatelje. Inovacije i poboljšanja u gospodarstvu u procesu razvoja rješavaju se globalizacijom. Nije dovoljno poduzeti korake kako bi se osigurala integracija zemalja u svijet. Kako bi iskoristile pozitivne učinke globalizacije, postalo je obvezno da zemlje ojačaju svoje gospodarske i institucionalne strukture. Kako bi se iskoristili pozitivni aspekti globalizacije, bitno je da se ekonomske, društvene i javne politike primjerene razvijenim zemljama primjenjuju zajedno i u skladu. Provedba nacionalnih ekonomskih politika sa snažnom proizvodnom strukturom pridonijet će razvoju zemalja. Može se zaključiti kako je cilj C1 ostvaren te je dokazan utjecaj globalizacije na društveno odgovorno poslovanje.

U procesu provođenja načela održivog razvoja poslovne organizacije trebaju jednako uzeti u obzir društvena, ekološka i gospodarska područja. Poduzeća se u cilju postizanja stabilnosti i stvaranja sigurnih uvjeta za održivi razvoj trebaju fokusirati na vanjsko i unutarnje okruženje organizacije, izbjegavajući davanje jasne prednosti jednom od njih. Samo u tom slučaju poduzeće će imati sposobnost prepoznati upite, aktualne probleme i izazove održivosti, formirati odgovor na njih (provesti aktivnosti novih načela, standarda i praksi odnosa s dionicima), čime će postići korporativnu održivost i promicanje održivog razvoja.

U procesu formiranja strategije održivog razvoja poduzeće treba voditi računa o prirodi glavne djelatnosti, koja ne bi trebala imati pretjeran utjecaj na strategiju, već samo iskoristiti njezine specifičnosti. Primjerice, poduzeća koja posluju u rudarskim industrijama ne bi se trebala fokusirati isključivo na probleme interakcije s okolišem, značajno smanjujući prioritet društvenih potreba i ekonomskih aspekata. Također, treba shvatiti da prema konceptu održivog razvoja ne postoji poduzeće čija osnovna djelatnost nema ekološki aspekt. U cilju postizanja održivosti poslovanja i promicanja održivog razvoja na razini poslovne globalizacije, predstavnici poslovne zajednice trebaju razviti jasnu korporativnu filozofiju, za implementaciju načela održivog razvoja. Ovim preporukama je ostvaren postavljen cilj C4 dan na početku ovog poslijediplomskog specijalističkog rada.

Za multinacionalne kompanije, globalizacija ne samo da donosi više mogućnosti i koristi za multinacionalne kompanije, već također čini multinacionalne kompanije da se prilagode promjenjivom okruženju i prihvate izazove bez presedana na globalnoj razini, industrijskoj razini i drugim razinama. Društvena odgovornost poduzeća smatra se jednim od najznačajnijih

aspekata s kojima se suočavaju poduzeća koja djeluju na međunarodnom tržištu. Drugim riječima, multinacionalne korporacije preispituju činjenicu da moralna, etička, ekološka i društvena pitanja trebaju biti uključena u proces donošenja odluka o poslovnim strategijama i operacijama.

Energetska industrija posljednjih se desetljeća suočava s raznim problemima vezanim uz okoliš i društvena pitanja. Poduzeća energetske industrije suočavaju se s rizicima za okoliš, zdravstvenim i sigurnosnim rizicima te rizikom reputacije, koji su ključni za dugoročni uspjeh i postojanje korporacija. Stoga se od energetske industrije očekuje da zadovolji više standarde ekološke učinkovitosti, a na cijeli proces utječu i veliku ulogu igraju državne vlade. Građani, ekološke i vladine organizacije definiraju ekološku i društvenu odgovornost energetskih poduzeća kao dužnost.

Pokretači DOP-a u energetskom sektoru su mješavina poticaja i zahtjeva. Ti su pokretači temeljeni na tržištu ili zahtjevima, mogu se kategorizirati u tri skupine: ekonomski, društveni i politički pokretači. Poduzeće koje posluje u energetskom sektoru trebalo bi razumjeti društvene, ekološke i ekonomske učinke stvorene u svim regijama na koje utječe njezina djelatnost. Kako bi mogli djelovati na globalnoj i lokalnoj razini, postižući stvarne dugoročne učinke, suradnja s vanjskim organizacijama mogla bi pomoći u stjecanju autoriteta, povećanju vjerodostojnosti i ostvarivanju ekonomskih koristi.

U sklopu ovog poslijediplomskog specijalističkog rada provedeno je online anketno istraživanje sa čime je ostvaren cilj C3. U istraživanju je sudjelovalo 109 sudionika, od toga 77 muškarca (70,6 %) te 32 žene (29,4 %). Ispitanici su bili zaposlenici Hitachi Energy, Siemens i ABB kompanije no prihvaćali su se i odgovori opće populacije. Sudionicima ovog istraživanja važno da kompanija djeluje društveno odgovorno te u 45 % slučajeva ne bi kupili proizvod kompanija koja nije društveno odgovorna.

Hitachi Energy na svojim stranicama navodi kako unaprjeđuju svjetski energetski sustav da bude održiviji, fleksibilniji i sigurniji. Kao pionirski tehnološki lider, surađuju s kupcima i partnerima kako bi omogućili održivu energetsku budućnost. Kompanija je održivost stavila u središte svrhe te neprestano unaprjeđuje održivu energetsku budućnost za sve. Siemens ističe važnost društveno dogovornog poslovanja te su dio UN Agende 2030, čiji su dugoročni prioriteti: okončati siromaštvo, zaštititi planet i osigurati prosperitet. Siemens pridonosi postizanju ovih prioriteta pružanjem pristupa čistim i pristupačnim energetskim rješenjima,

stvaranjem pametnih gradova pogodnih za život, pružanjem pristupa inovativnim zdravstvenim sustavima i još mnogo toga. ABB se ističe strategijom održivosti 2030. u kojoj se aktivno omogućuje društvo s niskim udjelom ugljika, kao i suradnju s kupcima i dobavljačima na implementaciji održivih praksi u lancu vrijednosti kompanije i životnom ciklusu proizvoda i rješenja. Ističu kako su jednako predani pokretanju društvenog napretka. Fokus na održivost dio je ABB-ove predanosti odgovornim poslovnim praksama, koje su u središtu sveobuhvatnog okvira upravljanja, temeljenog na integritetu i transparentnosti.

Stavovi ispitanika ovog istraživanja se razlikuju od stvarne slike ovih kompanija, a vezano za društveno dogovorno poslovanje. Ispitanici smatraju kako kompanije donekle, ali ne u potpunosti, brinu o integraciji društveno dogovornog poslovanja u strategiju kompanija. Zaposlenici kompanija također nisu upoznati koliko navedene kompanije djeluju u ovom području. Komparacijom odgovora ispitanika utvrđeno je kako imaju stav da korporacija Siemens u odnosu na druge dvije najviše djeluje društveno odgovorno. Na osnovu rezultata su date preporuke o poboljšanju imidža kompanija. Ono što ove kompanije trebaju spoznati je upravo navedeno stvaranje slike u javnosti čime se postiže poboljšane slika i reputacija. Poduzeće koje se smatra društveno odgovornom također može imati koristi od svog ugleda u poslovnoj zajednici jer ima povećanu sposobnost privlačenja kapitala i trgovinskih partnera. Kada organizacija provodi korporativne društvene aktivnosti, ona govori članovima zajednice da je prijatelj zajednice. Iako sve tri tvrtke djeluju društveno odgovorno, njihovi partneri još uvijek usklađuju svoje poslovanje i njima bi osim imidža trebalo komunicirati smanjenje troškova jer to je ono što na kraju zanima poslodavce i uprave.

## Popis literature

- Knjige i znanstveni radovi:

Alkire, S. i Jahan, S. (2018.), The new global MPI 2018: Aligning with the sustainable development goals, *Oxford Poverty & Human Developmentno*, 121, 1–19

Alonso-Almeida, M. D. M. i Llach, J. (2019.), Socially responsible companies: Are they the best workplace for millennials? A cross-national analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 238-247

Archel, P., Husillos, J. i Spence, C. (2011.), The institutionalisation of unaccountability: Loading the dice of Corporate Social Responsibility discourse. *Accounting, Organizations and Society*, 36(6), 327-343

Baldwin, R. i Martin, P. (1999.), Two waves of globalisation: superficial similarities, fundamental differences, *NBER Working Paper*, 6904, 1-33

Banutu-Gomez, M. B. (2012.), Coca-Cola: International business strategy for globalization. *The Business & Management Review*, 3(1), 155-159

Berger, P. L., i Huntington, S. P. (2002.), *Many globalizations: Cultural diversity in the contemporary world*. New York: Oxford University Press

Berger-Walliser, G. i Scott, I. (2018.), Redefining corporate social responsibility in an era of globalization and regulatory hardening. *American Business Law Journal*, 55(1), 167-218

Bernard, T. (2018.), The Discursive Representation of Social Actors in the Corporate Social Responsibility (CSR) and Integrated Annual (IA) Reports of Two South African Mining Companies. *Critical Approaches to Discourse Analysis across Disciplines*, 10(1), 81-97

Bowen, Z. (1953.), *Social Responsibilities of the Businessman*: New York: Harper & Row

Bradford, M., Earp, J. B. i Williams, P. F. (2017.), Understanding sustainability for socially responsible investing and reporting. *Journal of Capital Markets Studies*

Brin, P. V. i Nehme, M. N. (2018.), Corporate and governmental social responsibility: possible approaches to unemployment reduction, *Journal od Capital Market Studies*, 1(1), 10-35



- Brin, P. V., i Nehme, M. N. (2019.), Historical development of the corporate social responsibility concept, *Scientific and Practical Journal "Black Sea Economic Studies"*. 48(3), 7-14
- Carroll, A. B. (1979.), A three-dimensional conceptual model of corporate performance, *Academy of management review*, 4(4), 497-505
- Carroll, A. B. (1991.), The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business horizons*, 34(4), 39-48
- Carroll, A. B. (1999.), Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295
- Carroll, A. B. (2008.), *A history of corporate social responsibility: Concepts and practices*. The Oxford handbook of corporate social responsibility, 1
- Carroll, A. B., Brown, J. A. i Bucholtz, A. K. (2018.), Business & Society. *Ethics, Sustainability & Stakeholder management*, 3(7), 184-223
- Chandler D. (2017.), *Strategic corporate responsibility. Sustainable value creation*, Signapore: SAGE Publication
- Chao, A. C. i Hong, L. (2019.), Corporate social responsibility strategy, environment and energy policy, *Structural Change and Economic Dynamics*, 51, 311-317
- Committee for Economic Development. (1971.), *Social responsibilities of business corporations*, Committee for Economic.
- Conca, L., Manta, F., Morrone, D. i Toma, P. (2021.), The impact of direct environmental, social, and governance reporting: Empirical evidence in European-listed companies in the agri-food sector, *Business Strategy and the Environment*, 30(2), 1080-1093
- Cooper, C. L. i Marshall, J. (1978.), *Understanding executive stress*, London: The Macmillan Press Ltd.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J. i Matten, D. (2014.), Contesting the value of "creating shared value", *California management review*, 56(2), 130-153

Dalton, B., Haski-Leventhal, D., Alony, I., Cnaan, R., Handy, F. i Wiepking, P. (2022.), Seven innovative ways in which companies are changing csr (and the world). *Journal Artice*, 64 (2), 1-12

Damert, M., Koep, L., Guenther, E. i Morris, J. (2020.), Stakeholders and socially responsible supply chain management: the moderating role of internationalization. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 49 (8), 839-860

Ditlev-Simonsen, C. D. i Wenstøp, F. (2013.), How stakeholders view stakeholders as CSR motivators. *Social responsibility journal*, 9, 137-147

Domingo, C. (1995.), Kellogg Institute. *Institute for International Studies*.

Dreher, A. (2006.), Does globalization affect growth? Evidence from a new index of globalization, *Applied economics*, 38(10), 1091-1110

Elkington, J., i I. H. (1999.), Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business, *Alternatives Journal*, 25(4), 42. Rowlands

Fassin, Y. (2008.), Imperfections and shortcomings of the stakeholder model's graphical representation, *Journal of business ethics*, 80(4), 879-888

Ferlet-Cavrois, V., Schwank, J. R., Liu, S., Muschitiello, M., Beutier, T., Javanainen, A., ... i Bezerra, F. (2012.), Influence of beam conditions and energy for SEE testing, *IEEE Transactions on Nuclear Science*, 59(4), 1149-1160

Frederick, W. C. (1960.), The growing concern over business responsibility, *California management review*, 2(4), 54-61

Freeman, R. E., Harrison, J. S. i Wicks, A. C. (2007.), *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*, Cambridge: Cambridge University Press.

Gills, B. K. i Thompson, W. R. (2006.), Globalizations, global histories and historical globalities, *Routledge, London and New York.*, 1-17

Gjølberg, M. (2011.), Explaining regulatory preferences: CSR, soft law, or hard law? Insights from a survey of Nordic pioneers in CSR, *Business and Politics*, 13(2), 1-31

- Gurnani, R. M. (2015.), Globalization and ethical challenges. *The Business & Management Review*, 5(4), 116
- Hansen, K. i Seierstad, C. (2017.), *Corporate social responsibility and diversity management. Theoretical approaches and best practices*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Hill, R. P., Ainscough, T., Shank, T. i Manullang, D. (2007.), Corporate social responsibility and socially responsible investing: A global perspective, *Journal of business ethics*, 70(2), 165-174
- Hopkins, A. (2002), *Globalization in World History*, London: Random House.
- Hopkins, M. (1997.), Defining indicators to assess socially responsible enterprises, *Futures*, 29(7), 581-603
- Jamali, D. i El Safadi, W. (2019.), Adaptations of CSR in the context of globalization the case of the GCC, *In Globalization. IntechOpen*.
- Jenkins, R. (2005.), Globalization, corporate social responsibility and poverty, *International affairs*, 81(3), 525-540
- Lantos, G. P. (2001.), The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of consumer marketing*, 18(7), 595-632
- Lii, Y. S. i Lee, M. (2012.), Doing right leads to doing well: When the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm, *Journal of business ethics*, 105(1), 69-81
- Lim, J. S. i Greenwood, C. A. (2017.), Communicating corporate social responsibility (CSR): Stakeholder responsiveness and engagement strategy to achieve CSR goals, *Public relations review*, 43(4), 768-776
- Logsdon, J. M. i Wood, D. J. (2002.), Business citizenship: From domestic to global level of analysis, *Business ethics quarterly*, 12(2), 155-187
- Lohin, R. (2017.), Afterword: The history (and future history) of socially responsible business, *In A History of Socially Responsible Business, c. 1600–1950*, 297-304

- Lu, J., Ren, L., Qiao, J., Yao, S., Strielkowski, W. i Streimikis, J. (2019.), Corporate social responsibility and corruption: Implications for the sustainable energy sector, *Sustainability*, 11(15), 4128
- Maignan, I. i Mcalister, D. T. (2003.), Socially responsible organizational buying: how can stakeholders dictate purchasing policies?, *Journal of Macromarketing*, 23(2), 78-89
- Marglin, S. A. (1990.), *Lessons of the golden age: an overview*. Oxford: Clarendon Press
- Melo, T. i Garrido-Morgado, A. (2012.), Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry, *Corporate social responsibility and environmental management*, 19(1), 11-31
- Millon, D. (2011.), Two models of corporate social responsibility, *Wake Forest L. Rev.*, 46, 523
- Nadanyiova, M. (2021.), The perception of corporate social responsibility and its impact on consumer buying behaviour in the process of globalization, *In SHS Web of Conferences*, 92, 6-24
- Northrup, D. (2005.), Globalization and the great convergence: Rethinking world history in the long term, *Journal of World History*, 249-267
- Nosratabadi, S., Mosavi, A., Shamshirband, S., Kazimieras Zavadskas, E., Rakotonirainy, A. i Chau, K. W. (2019.), Sustainable business models: A review, *Sustainability*, 11(6), 1663
- O’rourke, K. H. i Williamson, J. G. (2002.), When did globalisation begin?, *European review of economic history*, 6(1), 23-50
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L. i Rynes, S. L. (2003.), Corporate social and financial performance: A meta-analysis, *Organization studies*, 24(3), 403-441
- Osterhammel, J. (2011.), *Globalizations*, Princeton University Press
- Park, B. I., Chidlow, A. i Choi, J. (2014.), Corporate social responsibility: Stakeholders influence on MNEs’ activities, *International Business Review*, 23(5), 966-980

- Pater, A. i Van Lierop, K. (2006.), Sense and sensitivity: the roles of organisation and stakeholders in managing corporate social responsibility, *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 339-351
- Porter, M. E. i Kramer, M. R. (2006.), The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard business review*, 84(12), 78-92
- Rasche, A., Morsing, M. i Moon, J. (2017.), *Corporate social responsibility, Strategy, Communication, Governance*, Cambridge: Cambridge University Press
- Rodrik, D. (2001.), *The global governance of trade: as if development really mattered*, Cambridge: Harvard University Press
- Schwartz, M. S. i Carroll, A. B. (2003.), Corporate social responsibility: A three-domain approach, *Business ethics quarterly*, 13(4), 503-530
- Shangquan, G. (2000.), Economic globalization: trends, risks and risk prevention, *Economic & Social Affairs, CDP Background Paper*, 1, 1-8
- Siddique, M. N. E. A. (2014.), CSR practices and competitive advantages: A descriptive study, *American Journal of Trade and Policy*, 1(3), 111-118
- Stiftung, B. (2014.), Globalization report 2014. Who benefits most from globalization, *Retrieved November*, 17, 68-82
- Stjepcevic, J., i Siksnyte, I. (2017.), Corporate social responsibility in energy sector, *Transformations in Business & Economics*, 16(1), 40
- Taghian, M., D'Souza, C., i Polonsky, M. (2015.), A stakeholder approach to corporate social responsibility, reputation and business performance, *Social Responsibility Journal*, 11(4), 1-12
- Teegen, H., Doh, J. P. i Vachani, S. (2004.), The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: An international business research agenda, *Journal of international business studies*, 35(6), 463-483
- Voegtlin, C. i Scherer, A. G. (2017.), Responsible innovation and the innovation of responsibility: Governing sustainable development in a globalized world, *Journal of business ethics*, 143(2), 227-243

Wood, D. J. (1991.), Corporate social performance revisited, *Academy of management review*, 16(4), 691-718

Zubović, N. (2020.), *Društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj na primjeru odabranog poduzeća*, doktorski rad, Ekonomski fakultet u Splitu, Split

Omazić, M. A., Mihanović, D., Sopta, A. (2020.), The importance of organizational culture for management of changes in a public enterprise, *Advances in business-related scientific research journal*

Barić, A., Omazić, M. A., Aleksić, A. (2021), Corporate social responsibility of export organizations: relation between strategy, activities and communication on foreign markets, *Interdisciplinary description of complex systems*, 19(1), 120-131

- Internet izvori:

ABB. (2022.), Službene stranice, preuzeto 10. travnja s <https://global.abb/group/en>

Hitachi Energy. (2022.), Službene stranice, preuzeto 10. travnja 2022. s <https://www.hitachienergy.com/sustainability/sustainability-overview>

Siemens. (2022.), Službene stranice, preuzeto 10. travnja 2022. s <https://www.siemens.com/global/en.html>

# Prilog 1

Anketa:

1. Spol
2. Dob
3. Trenutno sam: zaposlen-a/nezaposlen-a
4. Radim u: Hitachi Energy/ Siemens/ ABB/ negdje drugo
5. Koliko vam je važno da poduzeća djeluju društveno odgovorno?

U potpunosti nevažno	Nije važno	Niti važno niti nevažno	Važno je	U potpunosti je važno
1	2	3	4	5

6. Molim Vas da sljedeće opcije rangirate prema važnosti koju imaju za vaše ponašanje pri kupnji:
  - Cijena
  - Kvaliteta
  - Marketinška reputacija
  - Društveno odgovorno poslovanje
  - Društveni utjecaji (prijatelji, obitelj...)
7. Da poduzeće ima dokazano loš DOP, biste li odgodili kupnju njihovih proizvoda?

DA/NE

8. Što čini poduzeće odgovornim po Vašem mišljenju?
  - Slijedi zakonske zahtjeve
  - Ponuda kvalitetnih proizvoda
  - Ekološka prihvatljivost
  - Uključivanje u društvene kampanje
  - Odnos prema zaposlenicima s poštovanjem
  - Zapošljavanje osoba s invaliditetom

Za svaku od navedenih kompanija se ispitala percepcija o društveno odgovornom poslovanju poduzeća. Set pitanja je isti za svaku od kompanija:

9. Kompanija se jasno oglašava u medijima, a vezano za projekte društveno odgovornog poslovanja

U potpunosti netočno	Netočno	Niti točno niti netočno	Točno	U potpunosti točno
1	2	3	4	5

10. Kompanija integrira društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i interakciju sa svojim dionicima

U potpunosti netočno	Netočno	Niti točno niti netočno	Točno	U potpunosti točno
1	2	3	4	5

11. Kompanija sudjeluje u dobrotvornim akcijama

U potpunosti netočno	Netočno	Niti točno niti netočno	Točno	U potpunosti točno
1	2	3	4	5

12. Kompanija sponzorira razna društvena događanja od globalne važnosti

U potpunosti netočno	Netočno	Niti točno niti netočno	Točno	U potpunosti točno
1	2	3	4	5

13. Smatram da kompanija ulaže u razvoj znanja svojih zaposlenih, a u svrhu globalnog interesa

U potpunosti netočno	Netočno	Niti točno niti netočno	Točno	U potpunosti točno
1	2	3	4	5



## Popis tablica

Tablica 1. Spol ispitanika .....	44
Tablica 2. Dob ispitanika.....	45
Tablica 3. Radni status ispitanika .....	45
Tablica 4. Kompanija u kojoj su zaposleni ispitanici .....	46
Tablica 5. Važnost društveno dogovornog djelovanja kompanija.....	46
Tablica 6. Ispitivanje razlika analizom varijance u važnosti djelovanja kompanija na društveno odgovoran način s obzirom na dob ispitanika .....	47
Tablica 7. LSD post hoc test za utvrđivanje razlika u društveno odgovornom poslovanju prema dobi ispitanika.....	47
Tablica 8. Važnost elemenata na kupnju.....	48
Tablica 9. Kupnja proizvoda ukoliko kompanija ima loše društveno odgovorno poslovanje	49
Tablica 10. Elementi koji prema ispitanicima kompaniju čine društveno odgovornom.....	49
Tablica 11. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Hitachi Energy .....	51
Tablica 12. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Hitachi Energy s obzirom na zaposlene u kompaniji.....	52
Tablica 13. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici .....	53
Tablica 14. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici.....	54
Tablica 15. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Siemens .....	57
Tablica 16. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje Siemens s obzirom na zaposlene u kompaniji .....	58
Tablica 17. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju Siemens kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici .....	59
Tablica 18. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Siemens kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici .....	60
Tablica 19. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje ABB kompanije .....	63

Tablica 20. Deskriptivni parametri varijabli ključnih za društveno odgovorno poslovanje ABB kompanije s obzirom na zaposlene u kompaniji.....	64
Tablica 21. Deskriptivni parametri o društveno odgovornom poslovanju ABB kompanije s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici .....	65
Tablica 22. Ispitivanje razlika t-testovima o društveno odgovornom poslovanju Hitachi Energy s obzirom na kompaniju u kojoj su zaposleni ispitanici.....	66
Tablica 23. Komparacija kompanija u integraciji društveno dogovornog poslovanja .....	68

## Popis slika

Slika 1. Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije Hitachi Energy

..... **Error! Bookmark not defined.**

Slika 2. Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije Siemens

..... **Error! Bookmark not defined.**

Slika 3. Isticanje društveno odgovornog poslovanja na web stranici kompanije ABB ... **Error!**

**Bookmark not defined.**

## Životopis kandidata

Mateo Šojat rođen je 18. studenog 1988. godine u Rijeci. Osnovnu školu završio je u Matuljima, a srednjoškolsko obrazovanje u jezičnoj gimnaziji Eugena Kumičića u Opatiji. Studij elektrotehnike na Sveučilištu u Rijeci upisuje 2007. godine, a 2013. godine na istom stječe titulu magistra inženjera elektrotehnike. Uz materinji Hrvatski jezik, izvrsno se služi Engleskim jezikom (C1) te vrlo dobro poznaje Talijanski jezik (B2).

Po završetku fakulteta zapošljava se u Končar KET-u kao inženjer elektrotehnike. Radio je na konfiguraciji zaštite i kontrole sustava za napajanje, pripremao i provodio FAT i SAT testiranja te funkcijska testiranja opreme. Uz to je asistirao odjelu prodaje u pripremi ponuda za klijente. Na osnovu stečenog iskustva te zbog izvrsnih organizacijskih i komunikacijskih sposobnosti, četiri godine kasnije, 2017. promoviran je u Projekt menadžera i u sklopu te pozicije radio je s vodećim klijentima Končar KET-a. Početkom 2018. godine, u potrazi za novim i većim izazovima, zapošljava se u tvrtki ABB kao prodajni menadžer i specijalist podrške prodaji. Tu dodatno brusi svoje prodajno iskustvo i usavršava poslovne i komunikacijske vještine. Zbog iznimnih rezultata postignutih u vrlo kratkom roku promoviran je u prodajnog specijalista zaduženog za pripremu i prijavu na natječaje. Posljednjih godinu dana zaposlen u tvrtki Hitachi Energy, također na poziciji prodajnog specijalista.

U gotovo deset godina radnog iskustva u sektoru energetike, stekao je brojne certifikate i licence. Sudjelovao je na brojnim stručnim konferencijama te je koautor stručne publikacije *Primjena protokola IEC61850 u horizontalnoj komunikaciji na 10 kV strani u TS SRD 110/20(10) kV*.