

# Društveno odgovorno poslovanje sektora malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj

---

Dopuđ, Dea

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:052111>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-08**



Repository / Repozitorij:

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



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički diplomski stručni studij: Ekonomika poduzetništva**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE SEKTORA  
MALOG GOSPODARSTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**Diplomski rad**

**Dea Dopud**

**Zagreb, rujan 2022.**

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički diplomski stručni studij: Ekonomika poduzetništva**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE SEKTORA  
MALOG GOSPODARSTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS OF THE SMALL  
ECONOMY SECTOR IN THE REPUBLIC OF CROATIA**

**Diplomski rad**

**Dea Dopud, 0067531051**

**Mentor: prof. dr. sc. Marko Kolaković**

**Zagreb, rujan 2022.**

## SAŽETAK

Kada je riječ o poduzetništvu, sve više se ističe značaj društveno odgovornog poslovanja, odnosno poslovanja koje se temelji na djelovanju u korist društvene zajednice te okoliša, a uz istovremeno ostvarivanje profita. Jedna od poteškoća koja se u praksi pojavljuje je činjenica kako određeni broj poduzetnika društveno odgovorno poslovanje koristi isključivo u marketinške svrhe, a što u konačnici negativno djeluje na percepciju istog od strane javnosti te što u konačnici rezultira kontraefektom. U RH mikro, mali i srednji subjekti čine 99,7% svih subjekata, koji zapošljavaju veliki dio zaposlenih na području RH, što dodatno ističe značaj sektora malog gospodarstva za razvoj cjelokupnog gospodarstva RH. Usto, nerijetko je riječ o subjektima koji proizvode proizvode ili pružaju usluge koji nisu profitabilni velikim subjektima. Odnosno, u slučaju kada ne bi postojao sektor malog gospodarstva, potrošači bi potencijalno bili uskraćeni za pojedine proizvode i usluge.

Sektor malog gospodarstva u RH sve više prepoznaje dobrobiti implementacije koncepta DOP-a u poslovanje, iako je nerijetko riječ o ponajprije marketinškom djelovanju s ciljem razvijanja konkurentskih prednosti. S druge strane, postoji veliki broj poduzeća kojima je cilj kreiranje pozitivnih promjena koje će imati utjecaj na društvo. U empirijskom dijelu rada dani su primjeri poduzeća iz sektora malog gospodarstva koji se mogu istaknuti kao primjeri dobre prakse, a s ciljem dodatnog razvoja DOP-a u budućnosti.

Ključne riječi: sektor malog gospodarstva, poduzetništvo, društveno odgovorno poslovanje

## **SUMMARY**

When it comes to entrepreneurship, the importance of socially responsible business, i.e. business that is based on acting for the benefit of the social community and the environment, while at the same time making a profit, is increasingly emphasized. One of the difficulties that appears in practice is the fact that a certain number of entrepreneurs use socially responsible business exclusively for marketing purposes, which ultimately has a negative effect on the public's perception of it and which ultimately results in a counter-effect. In the Republic of Croatia, micro, small and medium-sized entities make up 99,7% of all entities, which employ a large part of the employees in the territory of the Republic of Croatia, which further emphasizes the importance of the small business sector for the development of the entire economy of the Republic of Croatia. In addition, it is often a question of entities that produce products or provide services that are not profitable for large entities. That is, in the case where there was no small economy sector, consumers would potentially be deprived of certain products and services.

The small business sector in the Republic of Croatia is increasingly recognizing the benefits of implementing the concept of CSR in business, although it is often primarily a matter of marketing activities with the aim of developing competitive advantages. On the other hand, there are a large number of companies whose goal is to create positive changes that will have an impact on society. In the empirical part of the work, examples of companies from the small economy sector are given that can be highlighted as examples of good practice, with the aim of additional development of CSR in the future.

**Keywords:** small business sector, entrepreneurship, socially responsible business

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

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

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



---

(vlastoručni potpis studentice)

## SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja	2
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. PODUZETNIŠTVO I SEKTOR MALOG GOSPODARSTVA	4
2.1. Pojmovno određenje poduzetništva	4
2.2. Životni ciklus poduzetničkog pothvata	9
2.3. Funkcije poduzetništva	11
2.4. Povezanost poduzetništva i gospodarskog razvoja	13
2.5. Pojmovno određenje sektora malog gospodarstva	14
2.6. Trenutno stanje u sektoru malog gospodarstva Republike Hrvatske	17
3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE	23
3.1. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja	23
3.2. Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja	26
3.3. Područja koja obuhvaća društveno odgovorno poslovanje	27
3.4. Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju poduzeća u Republici Hrvatskoj	28
3.5. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja poduzeća na konkurentsku prednost poduzeća	29
4. ANALIZA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI SEKTORA MALOG GOSPODARSTVA REPUBLIKE HRVATSKE NA PRIMJERU ODABRANIH PODUZEĆA	32
5. ZAKLJUČAK	41
LITERATURA	43
POPIS SLIKA	46

# 1. UVOD

Društveno odgovorno poslovanje jedan je od koncepata, uz kružnu ekonomiju te održivi razvoj čija implementacija se sve više potiče u poduzećima. Temelj društveno odgovornog poslovanja je kreiranje pozitivnog utjecaja na društvo. Iako većina poduzeća svojim postojanjem indirektno kreira pozitivan utjecaj na društvo, pojedina poduzeća idu korak dalje te u svom poslovanju implementiraju prakse koje za cilj imaju kreiranje pozitivnog utjecaja na društvo te je u tom slučaju riječ o društveno odgovornom poslovanju.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Poduzetništvo s naglaskom na malo gospodarstvo je sve atraktivnije građanima, sudeći prema statističkim podacima koji pokazuju značajan rast subjekata malog gospodarstva. Ovo se ponajprije odnosi na broj mikro i malih poslovnih subjekata koji čine najveći broj (većinu) poslovnih subjekata u RH. Iako na prvi pogled izgleda kako na području RH djeluje loša poduzetnička klima, odnosno kako je mala vjerojatnost uspjeha poduzetničkog pothvata, ipak se veliki broj pojedinaca odvažuje na pokretanje novog poduzetničkog pothvata, neovisno o gospodarskoj djelatnosti. Kada je riječ o poduzetništvu, sve više se ističe značaj društveno odgovornog poslovanja, odnosno poslovanja koje se temelji na djelovanju u korist društvene zajednice te okoliša, a uz istovremeno ostvarivanje profita. Jedna od poteškoća koja se u praksi pojavljuje je činjenica kako određeni broj poduzetnika društveno odgovorno poslovanje koristi isključivo u marketinške svrhe, a što u konačnici negativno djeluje na percepciju istog od strane javnosti te što u konačnici rezultira kontraefektom.

Iako je u RH otežano poslovanje malih poduzetnika, očigledno je kako se njihov broj svake godine povećava, a što otvara dodatna pitanja. Ponajprije su nepoznati razlozi zašto se veliki broj pojedinaca odlučuje na vlastiti poduzetnički pothvat, bilo kao primarnu ili sekundarnu djelatnost. S druge strane, u medijima su učestali natpisi o nezadovoljstvu zaposlenika u velikom broju gospodarskih sektora, a što ukazuje na činjenicu kako je veliki broj trenutno zaposlenih osoba nezadovoljan odnosom poslodavaca prema njima, a što ih u konačnici učestalo motivira na pokretanje poduzetničkog pothvata. Dodatno, moguće je pretpostaviti kako i veliki broj pojedinaca zbog dugogodišnje nemogućnosti pronalaska adekvatnog radnog mjesta odlučuje pokrenuti vlastiti poduzetnički pothvat.



S ciljem utvrđivanja učinaka primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzećima koja djeluju na području Republike Hrvatske, potrebno je provesti analizu istog. Ujedno, iz rezultata istraživanja biti će moguće kreirati neke od preporuka za poboljšanje društveno odgovornog poslovanja u odabranim poduzećima, s ciljem što uspješnije implementacije koncepta u budućnosti. Iz tog razloga predmet ovog rada je analiza primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja u sektoru malog gospodarstva u RH.

Temeljni cilj ovog rada je analiza implementacije koncepta društveno odgovornog poslovanja na primjeru odabranih poduzeća u RH kako bi bilo moguće kreirati preporuke s ciljem poboljšanja iste. Očekuje se da će rezultati provedenog istraživanja koji će biti prezentirani u diplomskom radu omogućiti davanje preporuka za veći broj poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva, ali i za veća poduzeća, s ciljem što uspješnije implementacije koncepta društveno odgovornog poslovanja u budućnosti. Cilj teorijskog dijela rada je prikaz poduzetništva, s posebnim naglaskom na malo poduzetništvo u RH i pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Za pisanje ovog rada korišteni su ponajprije sekundarni podaci dostupni kroz znanstvenu i stručnu literaturu te podaci dostupni na web stranicama odabranih poduzeća, a koji se odnose na primjenu koncepta društveno odgovornog poslovanja. Od metoda znanstvenog istraživanja korištene su: komparativna metoda, induktivna i deduktivna metoda, metoda sinteze i analize, metoda deskripcije, metoda kompilacije, metoda usporedbe te metode dokazivanja i opovrgavanja.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Ovaj rad podijeljen je na pet poglavlja. Prvo poglavlje je uvodno u kojem su istaknuti predmet i cilj rada, izvori podataka i metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada. U drugom poglavlju obrađuje se poduzetništvo te sektor malog gospodarstva u RH. Na samom početku ovog poglavlja pojmovno se određuje poduzetništvo, nakon čega slijedi definiranje životnog ciklusa poduzetničkog pothvata, kao i funkcija poduzetništva. Potrebno je poseban naglasak staviti na izravne poveznice između razvoja poduzetništva i gospodarskog razvoja, pojmovno određenje sektora malog gospodarstva je vrlo bitno kako bi se diferenciralo malo gospodarstvo u odnosu

na poslovanje velikih poduzeća. Na samom kraju poglavlja ističu se statistički podaci koji se odnose na sektor malog gospodarstva u RH, a što je vrlo bitno s ciljem isticanja značaja istog za gospodarstvo RH.

U trećem poglavlju razrađuje se koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP). Pritom se na samom početku poglavlja pojmovno određuje koncept, nakon čega slijedi prikaz povijesnog razvoja istog. Vrlo bitno je definirati područja koja DOP obuhvaća, prikazati praksu izvještavanja o DOP-u poduzeća u RH te istaknuti temeljni motiv zašto poduzeća implementiraju DOP u svoje poslovanje, a što je mogućnost razvoja konkurentskih prednosti. U četvrtom poglavlju se na primjeru odabranih poduzeća analizira primjena koncepta DOP-a u RH, što je ujedno i empirijski dio rada. Peti dio rada je zaključak, nakon kojeg slijedi popis literature, popis slika i tablica.

## **2. PODUZETNIŠTVO I SEKTOR MALOG GOSPODARSTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Od 1990.-ih godina dolazi do značajnog razvoja malog gospodarstva u RH, a što tijekom posljednjih godina dodatno dolazi do izražaja uslijed djelovanja poticajnih mjera za samozapošljavanje te s druge strane učestale pojave nemogućnosti pronalaska adekvatnog zaposlenja. Poduzetnički pothvat nerijetko ima svoj životni ciklus, a pritom se životni ciklusi svakog pojedinog poslovnog subjekta uvelike razlikuju. U ovom poglavlju se ponajprije pojmovno određuje poduzetništvo kao pokretač gospodarstva RH, nakon čega slijedi prikaz specifičnosti životnog ciklusa poduzetničkog pothvata te funkcija poduzetništva. Kako bi se istaknule poveznice poduzetništva i gospodarskog razvoja, potrebno je istaknuti efekte razvoja poduzetništva. Budući da je temelj ovog rada malo poduzetništvo u RH, isto je potrebno pojmovno odrediti te će se pritom istaknuti razlike u definiranju prema Zakonu o računovodstvu i Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva. Zadnji dio ovog rada je ključan, budući da se u istom prikazuju statistički podaci koji se odnose na sektor malog gospodarstva RH.

### **2.1. Pojmovno određenje poduzetništva**

Poduzetnik je pojedinac koji stvara novi poduzetnički pothvat, snosi većinu rizika i uživa većinu nagrada. Proces osnivanja poduzeća poznat je kao poduzetništvo. Na poduzetnika se obično gleda kao na inovatora, izvor novih ideja, dobara, usluga i poslovnih/ili postupaka. Poduzetnici igraju ključnu ulogu u svakom gospodarstvu, koristeći vještine i inicijativu potrebne za predviđanje potreba i iznošenje dobrih novih ideja na tržište. Poduzetništvo koje se pokaže uspješnim u preuzimanju rizika stvaranja startupa nagrađeno je profitom, slavom i prilikama za kontinuirani rast. Poduzetništvo koje ne uspije rezultira gubicima i manjom zastupljenošću na tržištima za one koji su uključeni (Hayes, 2022).

Poduzetništvo je jedan od resursa koje ekonomisti kategoriziraju kao sastavni dio proizvodnje, a ostala tri su zemlja/prirodni resursi, rad i kapital. Poduzetnik kombinira prva tri od njih za proizvodnju dobara ili pružanje usluga. Oni obično izrađuju poslovni plan, zapošljavaju radnu snagu, stječu resurse i financiranje te osiguravaju vodstvo i upravljanje poduzećem (Hayes, 2022). Ističe se kako je s ciljem iskorištavanja prirodnih resursa te raspoloživog rada i kapitala nužno postojanje poduzetništva koje čini temeljni pokretač sinergijskog djelovanja raspoloživih

resursa s ciljem proizvodnje proizvoda ili pružanja usluga, odnosno s ciljem kreiranja dodane vrijednosti koja će doprinijeti stvaranju zadovoljstva potrošača.

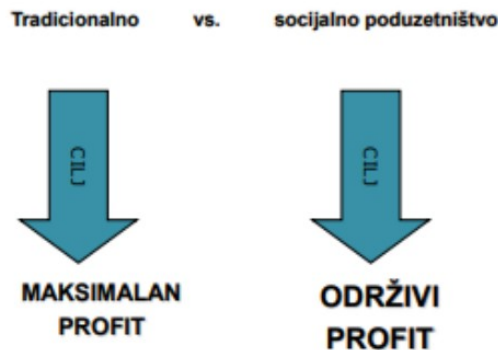
Prema jednoj od definicija, poduzetništvo je proces stvaranja nečega vrijednog iz skoro ničega (Bobera i sur., 2015:14). ovu definiciju moguće je povezati s prethodno istaknutom činjenicom kako poduzetništvo sinergijski djeluje na raspoložive resurse s ciljem kreiranja nečeg novog, odnosno s ciljem stvaranja dodatne vrijednosti. Ujedno, poduzetništvo se temelji i na prepoznavanju prilike, prikupljanju sredstava za realizaciju uočene prilike, stvaranju i raspodjeli novostvorene vrijednosti. Ono što karakterizira poduzetnika je činjenica kako poduzetnik u procesu stvaranja dodatne vrijednosti preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu (Hunjet i Kozina, 2016:6). Iz ovog proizlazi kako poduzetnici koji preuzimaju određeni rizik u konačnici očekuju i nagradu za preuzeti rizik, odnosno određenu profitabilnost poduzetničkog pothvata.

Iako ovo nije pravilo, budući da postoje određeni tipovi poduzetnika kao što su društveni poduzetnici kojima je naglasak ponajprije na kreiranju pozitivnog utjecaja na društvo i okoliš, a tek je iza tog naglasak na profitabilnom poslovanju koje je nužno s ciljem zadovoljavanja potreba zaposlenika. Ističe se kako je riječ o poduzetnicima koji u svoje poslovanje implementiraju određene koncepte kao što je primjerice riječ o konceptu društveno odgovornog poslovanja, a koji ujedno potiče djelovanje poduzetnika u smjeru koji će doprinijeti kreiranju višestrukih koristi za društvenu zajednicu na lokalnoj ili nekoj široj razini.

Moguće je razlikovati naredne tipove poduzetništva (Oberman Peterka, 2013):

- Tradicionalno poduzetništvo;
- Korporacijsko poduzetništvo te
- Socijalno ili društveno poduzetništvo.

## Slika 1: Tradicionalno nasuprot socijalnog poduzetništva



Izvor: Oberman Peterka, S. (2013.), Vrste poduzetništva i poduzetnika, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 3

U suštini, postoji visok stupanj sličnosti između tradicionalnog i korporacijskog poduzetništva. S druge strane, socijalno poduzetništvo se uvelike razlikuje u odnosu na ova dva tipa poduzetništva. Odnosno, naglasak nije na maksimizaciji profita, već na stvaranju održivog profita. Pritom je poseban naglasak stavljen na stvaranje pozitivnog utjecaja na društvo i okoliš.

„Poduzetnici su kreatori, inovatori i vođe koji imaju pozitivan utjecaj na zajednicu i pojedince u obliku mijenjanja radnih navika, učenja, vođenja. Oni pronalaze nove tehnologije, proizvode, procese i usluge te na taj način pokreću ekonomiju. Oni stvaraju novu vrijednost s visokim potencijalom“ (Škrtić i Mikić, 2011:102). Ističe se činjenica kako su poduzetnici kreatori promjena, a što najčešće proizlazi iz činjenice kako su poduzetnici najčešće vrlo inovativni te teže kreiranju pozitivnih promjena, a koje u konačnici izravno doprinose poboljšanju kvalitete života građana, očuvanju okoliša i sl. Istovremeno, razvoj novih tehnologija ima značajan potencijal stvaranja pozitivnog utjecaja na društvo, kao i na poticanje dodatnog razvoja procesa proizvodnje, a što u konačnici rezultira poboljšanim proizvodima i uslugama.

Kao temeljni motivatori ili prednosti pokretanja poduzetničkog pothvata mogu se istaknuti (Taylor, 2022):

- Mogućnost kreiranja vlastitog rasporeda, sukladno željama i mogućnostima pojedinca, odnosno poduzetnika;
- Mogućnost rada posla koji poduzetnik stvarno i želi raditi;
- Mogućnost ostvarivanja prihoda ili dohotka nije ograničena visinom plaće, a što se nerijetko ističe kao jedna od temeljnih prednosti poduzetništva;

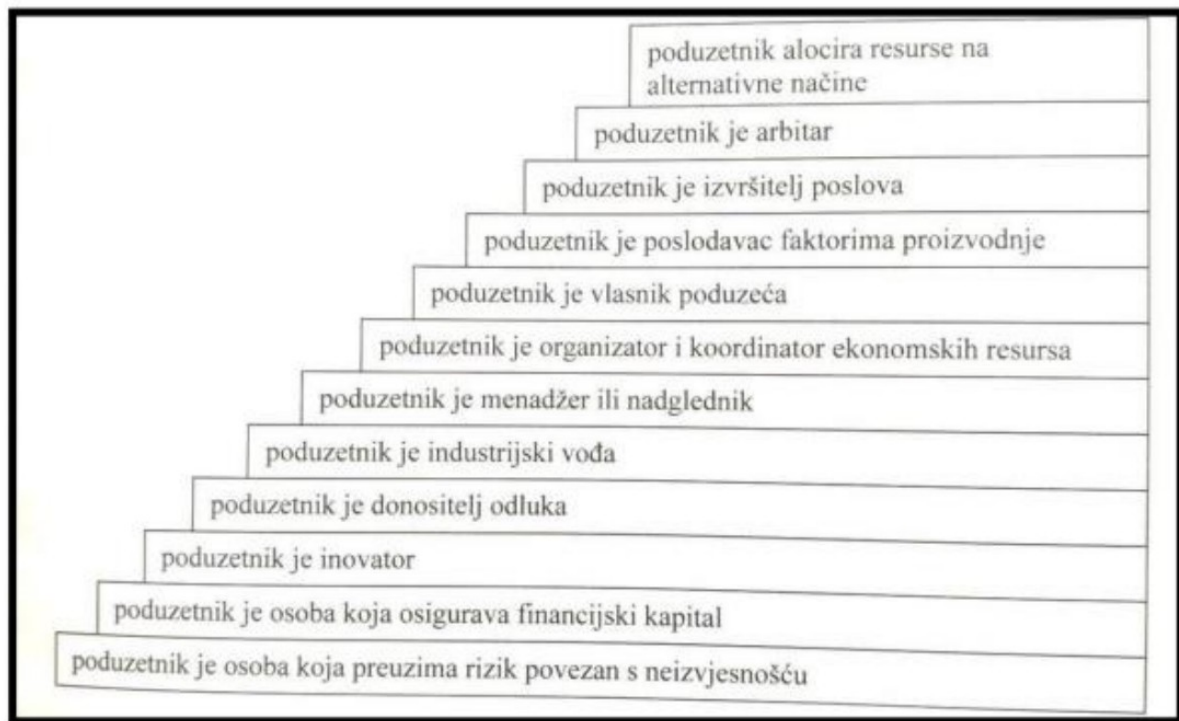
- Mogućnost kreiranja smjera poslovanja i strategije sukladno vlastitim željama i stavovima;
- Priznanje uspjeha u društvu, odnosno veliki broj pojedinaca teži društvenom priznanju kao jednom od temeljnih pokazatelja vlastitog uspjeha;
- Rad s bilo koje lokacije, a što je do izražaja došlo od 2020. godine te izraženog djelovanja pandemije COVID-19. Ovo je dovelo do rasta broja digitalnih nomada koji rade od kuće ili pak putuju i rade tijekom putovanja. Potrebno je istaknuti kako ovo nije prikladno za sve djelatnosti, već ponajprije za one koje se temelje na pružanju intelektualnih usluga te
- Poduzetnicima je omogućeno kreiranje vlastitih smjernica koje se odnose na poslovanje.

Kao nedostaci pokretanja poduzetničkog pothvata mogu se istaknuti (Taylor, 2022):

- Poduzetništvo nije toliko jednostavno kao što na prvi pogled izgleda. Ukoliko poduzetnik nije spreman preuzeti rizik te ne podnosi stres, postoji velika mogućnost neuspjeha poduzetničkog pothvata;
- Prihodi nisu redoviti, odnosno izrazito su ciklični budući da poduzetnici izravno ovise o volji njihovih klijenata te je vrlo teško procijeniti kada će im neki pojedini klijent uplatiti sredstva, dodatno se ističe neredovitost prihoda;
- Neograničena odgovornost u slučaju obrta, ali i mogućnost uloženi sredstava kada je riječ o poduzeću, što nerijetko pojedince demotivira od pokretanja vlastitog poduzetničkog pothvata;
- Postoji visoka razina pritiska na poduzetnike, odnosno težnja za uspjehom. Učestalo poduzetnici neuspjeh vlastitog poduzetničkog pothvata smatraju i osobnim neuspjehom, a što je pogrešno budući da uspjeh poduzetničkog pothvata ovisi o velikom broju čimbenika;
- Poduzetništvo može biti vrlo vremenski intenzivno. Odnosno, iako se ističe mogućnost fleksibilnog radnog vremena, najčešće poduzetnici rade značajno više od 8 sati na dnevnoj ili 40 sati na tjednoj bazi te
- Poduzetnici su učestalo neshvaćeni, a što posebice dolazi do izražaja kada je riječ o poduzetnicima inovatorima budući da okolina učestalo ne prihvaća isprve inovacije.

Značaj poduzetništva moguće je prikazati i kroz ulogu poduzetnika i poduzetništva kao na narednoj slici.

## Slika 2: Uloga poduzetnika



Izvor: Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.), Poduzetništvo, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o., str. 103

Na prethodnoj slici prikazan je skup uloga poduzetnika, a što dodatno ističe potrebu za razvojem poduzetništva. Ističe se kako se sami temelji poduzetništva baziraju na preuzimanju rizika i osiguranju financijskog kapitala. S druge strane, poduzetnik alocira raspoložive resurse na alternativne načine iz čega proizlazi da bi u slučaju izostanka poduzetništva mnogobrojni resursi ostali neiskorišteni, što bi se svakako vrlo negativno odrazilo na kvalitetu života stanovnika, ali i na gospodarske aktivnosti, uključujući i negativan utjecaj na BDP.

Finalno, moguće je razlikovati šest tipova osobina uspješnih poduzetnika. Riječ je o (Bakotić i sur., 2016:22):

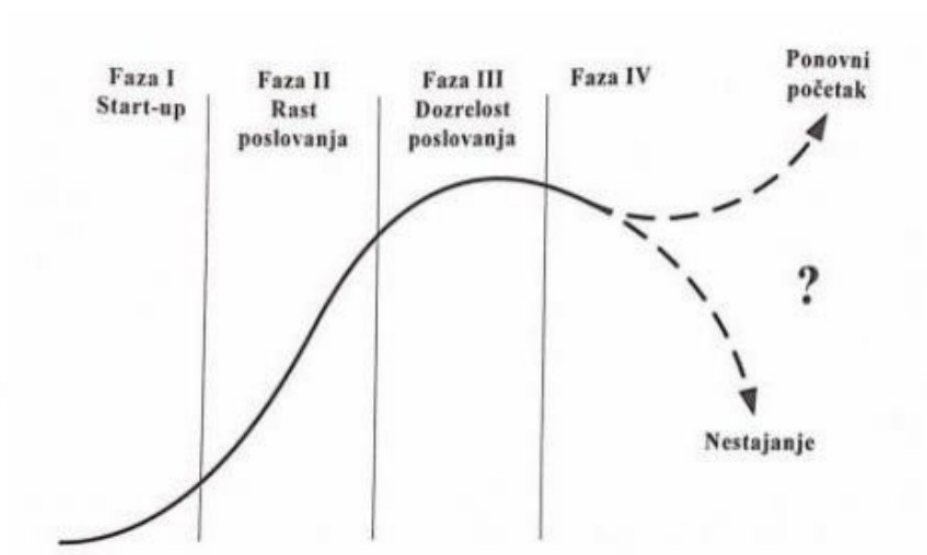
- „Inovativnosti;
- Razumnom preuzimanju rizika;
- Samouvjerenosti;
- Upornom radu;
- Postavljanju ciljeva te
- Odgovornosti.

Potrebno je poseban naglasak staviti na razumno preuzimanje rizika budući da određeni dio poduzetnika preuzima vrlo visoke razine rizika u težnji za ostvarivanjem natprosječnih profita, a što u konačnici može dovesti do katastrofalnih posljedica za poslovanje poduzeća.

## 2.2. Životni ciklus poduzetničkog pothvata

Jedna od specifičnosti poduzetničkog pothvata je svakako i njegov životni ciklus.

### Slika 3: Faze životnog ciklusa poduzetničkog pothvata



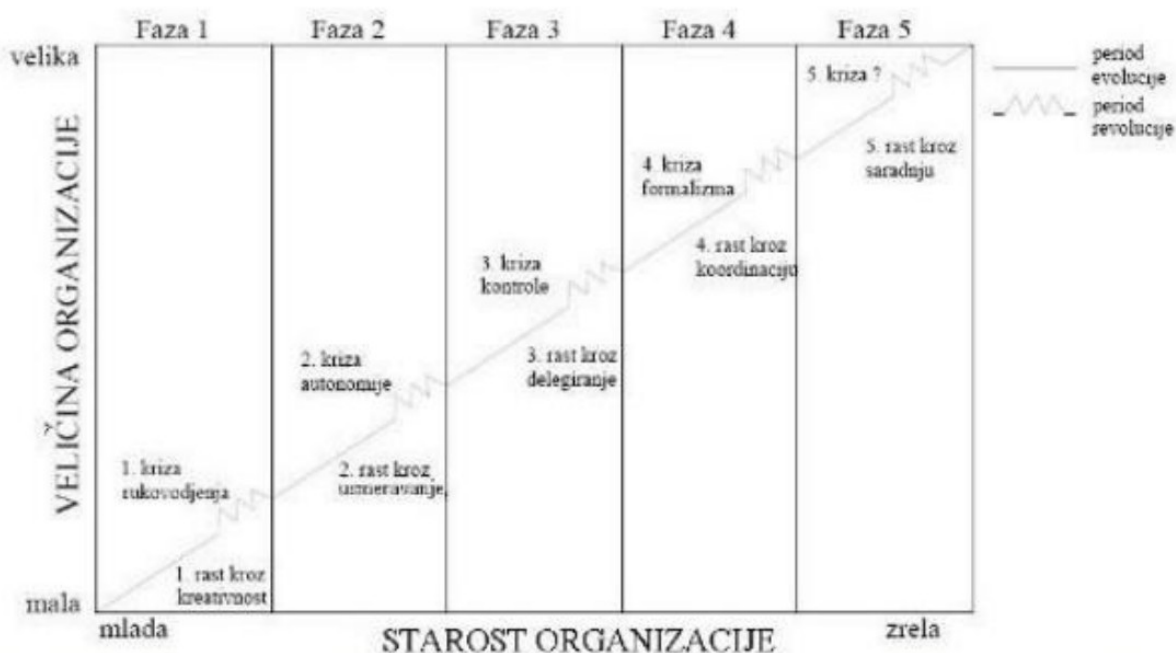
Izvor: Bakotić, D. i sur. (2016.), Obiteljsko poduzetništvo, Mostar: Sveučilište u Mostaru i Splitu, str. 120

Na prethodnoj slici prikazane su faze životnog ciklusa poduzetničkog pothvata. Moguće je razlikovati četiri temeljne faze. Prva ili inicijalna faza je ujedno start-up faza u kojoj je došlo do pokretanja poduzetničkog pothvata te je riječ o razvojnoj fazi u kojoj postoji izražen rizik od propasti poduzetničkog pothvata budući da je poduzeće još nepoznato na tržištu, a i postoji izražena problematika probavljanja financijskih sredstava potrebnih za financiranje. U drugoj fazi dolazi do rasta poslovanja, dok je treća faza faza dozrelosti poslovanja u kojoj je poslovanje na samom vrhuncu te je poduzeće u ovoj fazi najuspješnije. U četvrtoj fazi dolazi do opadanja obujma poslovnih aktivnosti, a ukoliko rukovodstvo poduzeća ne poduzme određene aktivnosti, tada dolazi do propasti poduzetničkog pothvata, odnosno nestanka s tržišta. S druge strane, ukoliko se poduzmu pravovremene i odgovarajuće mjere, moguće je vraćanje konkurentske pozicije na tržištu te ponovni razvoj poslovanja. Odnosno, četvrta faza se može prikazati kao mogućnost propasti ili ponovnog pokretanja poslovanja.



Životni ciklus poduzetničkog pothvata, odnosno određene organizacije moguće je promatrati i prema Greineru koji je istaknuo kako organizacije prolaze kroz pet faza, odnosno: fazu poduzetništva, fazu kolektiva, fazu delegacije, fazu formalizacije i fazu suradnje (Greiner, 1972:37-46).

**Slika 4: Životni ciklus prema Greineru**

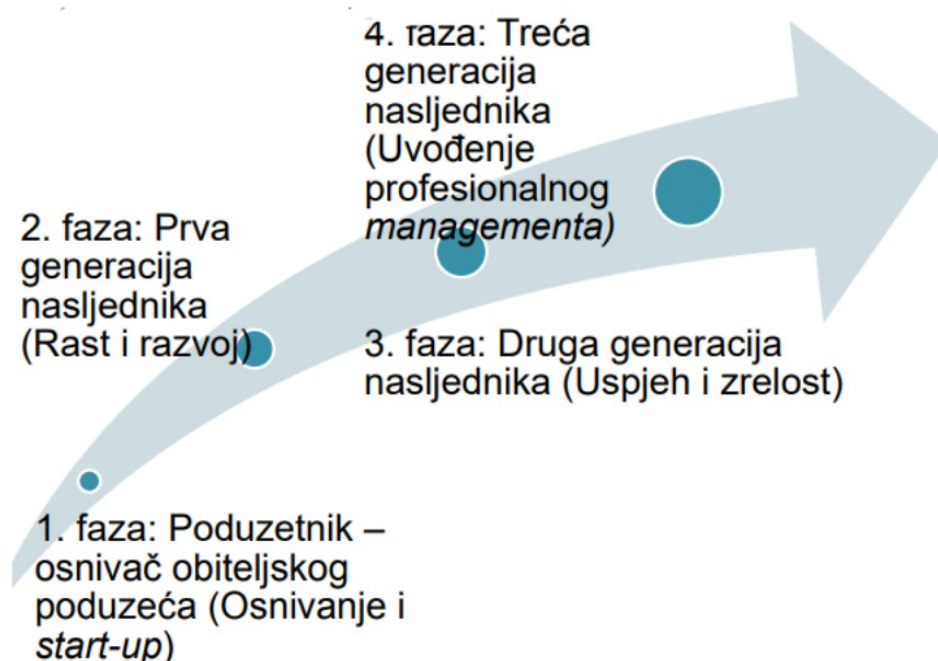


Izvor: Greiner, Larry E. (1972.), Evolution and Revolution as Organizations Grow, Harvard Business Review, vol. 50, no. 4, str. 37

Životni ciklus moguće je promatrati i kroz dvije dimenzije koje se odnose na veličinu organizacije i njenu starost. Za očekivati je kako sa starošću organizacije dolazi do njenog rasta, a što prati izmjena različitih životnih faza. Svaku fazu pritom karakterizira određena kriza kao i razdoblje rasta.

U svijetu te RH postoji veliki broj obiteljskih poduzeća, a koja imaju djelomično različit životni ciklus koji ponajprije ovisi o procesu nasljeđivanja u istima.

**Slika 5: Životni ciklus obiteljskog poduzeća**



Izvor: Alpeza, M. (2013.), Životni ciklus obiteljskog poduzeća, preuzeto 20. srpnja 2022. sa <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/225/2013/04/%C5%BDivotni-ciklus-i-razvojni-model-obiceljskog-poduze%C4%87a-MA-6JUN2016.pdf>

Na prethodnoj slici prikazan je životni ciklus poduzeća, odnosno poduzetničkog pothvata kada je riječ o obiteljskim poduzećima. U ovom slučaju svaku pojedinu fazu moguće je povezati sa pojedinom generacijom vlasnika. U prvoj fazi pojavljuje se osnivač, u drugoj fazi dolazi do prijenosa vlasništva na nasljednike, a što je posebno osjetljiv proces, budući da rijetko koje poduzeće preživi prijenos vlasništva između većeg broja generacija. U slučaju da poduzeće preživi prijenos vlasništva između nekoliko generacija, moguće je predvidjeti kako će to isto poduzeće biti dugoročno uspješno na tržištu te da će i budućnosti doći do uspješnog prijenosa vlasništva na nove generacije nasljednika.

### 2.3. Funkcije poduzetništva

Poduzetništvo ima više funkcija. Odnosno, najčešće je moguće razlikovati četiri različite funkcije poduzetništva. Riječ je o narednim funkcijama (Bobera i sur., 2015:74):

- Strateška i planska funkcija;
- Organizacijska funkcija;
- Upravljačka funkcija te
- Kontrolna funkcija.

Cilj prve funkcije je definiranje strategije razvoja malog poduzeća. Pritom se pod pojmom strategija podrazumijeva plan koji je potrebno ostvariti s ciljem realizacije vizije, misije i starteških ciljeva poduzeća. Od poduzetnika se pritom zahtijeva dva tipa planiranja, pokretačko i tekuće planiranje. Rezultat planiranja su planovi koji mogu biti tekući, kratkoročni, srednjeročni ili pak dugoročni. Planove je moguće podijeliti i na strateške, taktičke i operativne, u odnosu na razinu menadžmenta koja iste i kreira. U ovom slučaju se planovi nižih razina kreiraju u skladu s onima na nižim razinama, ali svakako postoji i povratna veza budući da planovi viših razina izravno moraju biti usklađeni s onima na nižim razinama.

Cilj druge funkcije je uspostava organizacijske strukture poduzeća te internih poveznica među zaposlenicima poduzeća. Organizacijske strukture najčešće se prikazuju grafički, a ovisno o tipu organizacijske strukture koja je definirana u pojedinom poduzeću. Moguće je razlikovati tri različite strukture, odnosno matričnu, divizijsku i funkcijsku organizacijsku strukturu. Svaka od njih ima svoje prednosti i nedostateke, a koja će se primjenjivati u pojedinom poduzeću, uvelike ovisi o specifičnim karakteristikama pojedinog poduzeća.

Treća funkcija je upravljačka funkcija koja se temelji na upravljanju oskudnim resursima s ciljem transformacije istih u proizvode i usluge temeljem obavljanja poduzetničke djelatnosti. Potrebno je naglasiti kako je riječ o kontinuiranoj funkciji koja se nipošto ne može obavljati periodično. Upravljanje resursima može obuhvaćati upravljanje materijalnom te nematerijalnom imovinom. U ovisnosti o veličini poduzeća, moguće je razlikovati upravljanje na strateškoj, taktičkoj ili operativnoj razini menadžmenta (viša, srednja i niža razina). Riječ je o funkciji koja se temelji na motivaciji zaposlenika, vođenju, kadrovanju i poslovnom komuniciranju, a što je ključno kada je riječ o odnosu sa zaposlenicima.

Četvrta funkcija je kontrolna funkcija. Odnosi se na praćenje ostvarenih rezultata te usporedbu istih s planiranim. Ključno je analiziranje uzroka nastanka odstupanja, ukoliko je došlo do određenih odstupanja kako bi se u budućnosti poboljšala realizacija ili provelo efikasnije planiranje. Kontrolni proces temelji se na postavljanju standarda, mjerenju uspješnosti, usporedbi te procjeni rezultata i kreiranju odluka o akcijama koje je potrebno poduzeti.

#### **2.4. Povezanost poduzetništva i gospodarskog razvoja**

Poduzetništvo ima važnu ulogu u gospodarskom razvoju zemlje iz razloga jer je poduzetništvo jedan od najvažnijih inputa u gospodarskom razvoju. Poduzetnikom se može smatrati osoba koja ima vještinu inicijative i motivaciju za osnivanje vlastitog posla ili poduzeća i koja uvijek teži visokim postignućima. On je katalizator društvenih promjena i radi za opće dobro, pritom broj i kompetentnost poduzetnika utječe na gospodarski rast zemlje. Oni traže prilike, identificiraju ih i grabe uglavnom radi ekonomske dobiti. Poduzetnik orijentiran na akciju vrlo je kalkulativan pojedinac koji je uvijek spreman preuzeti rizik kako bi postigao svoje ciljeve (Sudha, 2015:195).

Iako postoje neki čimbenici koji kompliciraju odnos između poduzetništva, gospodarskog rasta, razvoja i blagostanja, o kojima se raspravlja u nastavku, povećanje gospodarskog rasta od poduzetništva je značajno. Poduzetnički napori iznudili su nove društvene, političke i ekonomske promjene, obećavajući nove inovacije koje će se baviti nerješivim društvenim problemima kao što su klimatske promjene i strukturni rasizam. Značajno je, međutim, da rezultati mogu varirati, ponekad ne stvarajući onoliko društvene pravde ili pozitivnih razvojnih ishoda koliko je prvobitno predviđeno (Seth, 2021).

Rast iz poduzetničke aktivnosti ne događa se ravnomjerno po sektorima gospodarstva. Iako općenito postoji pozitivna veza između poduzetništva i gospodarskog razvoja, ista je ujedno i izuzetno komplicirana, pod utjecajem čimbenika kao što su regionalna populacija, gustoća poduzetništva i specifična industrija u kojoj se odvija poduzetnička aktivnost. Ako je poduzetnička aktivnost signal da gospodarstvo ne stvara dovoljno radnih mjesta ili mogućnosti za plaće, kao što je to slučaj s poduzetništvom iz nužde, to bi čak moglo biti povezano sa sporim gospodarskim rastom ili zaostajanjem u gospodarskom razvoju (Seth, 2021).

Neka su istraživanja također sugerirala da gospodarski rast može biti povezan s povećanjem ukupne nejednakosti u određenim okolnostima. Pritom je stav znanstvenika kako su u SAD-u nejednakost u prihodima i ekonomski rast povezani od 1970-ih, a što konačnici može i negativno utjecati na gospodarski rast. U zemljama u ranoj ili srednjoj fazi ekonomskog razvoja, ekonomski rast je negativno povezan s poduzetništvom, s druge strane, kada je riječ o visoko razvijenim gospodarstvima, istraživanja pokazuju kako postoji pozitivna veza između poduzetništva i gospodarskog rasta (Seth, 2021).

Za zemlje u razvoju, poduzetništvo nije najbolji put za gospodarski rast. Istraživanje koje je provedeno na uzorku 74 gospodarstva u razdoblju od šest godina pokazalo je da manje razvijene

zemlje ne bi trebale temeljiti svoju ekonomsku politiku na "generičkom poduzetništvu" ako žele potaknuti gospodarski rast. Odnosno, kreiran je zaključak kako fokusiranje na programe koji razvijaju ljudski kapital, iskorištavaju prednosti ekonomije razmjera i privlače strani kapital efikasnije usmjeravaju do gospodarskog rasta. Italija može poslužiti kao jedan od primjera gdje su se visoke razine samozapošljavanja pokazale neučinkovitima za gospodarski razvoj. Ujedno, pokazalo se da je Italija doživjela velike negativne utjecaje na rast svog gospodarstva zbog samozapošljavanja (Seth, 2021).

Mnogi pokazatelji gospodarskog rasta, poput rasta produktivnosti i poslovne dinamike, u najboljem su slučaju bili skromni posljednjih godina. Rješenje ovog očitog paradoksa je dramatična heterogenost među sektorima, pri čemu neke industrije bilježe snažne inovacije i poduzetništvo, a druge stagniraju. Konstruktivno, utjecaj inovativnosti i poduzetništva na ukupnu ekonomsku uspješnost je kumulativni učinak njihovih učinaka na pojedine sektore. Razumijevanje potencijala za rast u agregatnoj ekonomiji ovisi, dakle, o razumijevanju potencijala za rast po sektorima (Andrews i sur., 2022).

## **2.5. Pojmovno određenje sektora malog gospodarstva**

Vrlo bitno je pojmovno određenje sektora malog gospodarstva, odnosno potrebno je diferencirati poduzeća prema veličini. Pritom je moguće korištenje dvije različite klasifikacije, odnosno one prema Zakonu o računovodstvu te one prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva.

**Slika 6: Diferenciranje poduzeća malog gospodarstva prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva**

Kategorija poduzeća	Broj zaposlenih	i	Godišnji promet	ili	Aktiva/Dugoročna imovina
Srednje	< 250		≤ 50 milijuna EUR		≤ 43 milijuna EUR
Malo	< 50		≤ 10 milijuna EUR		≤ 10 milijuna EUR
Mikro	< 10		≤ 2 milijuna EUR		≤ 2 milijuna EUR

Izvor: HGK (2022.), Vodič za definiciju malog i srednjepoduzetništva u natjecajima za dodjelu sredstava iz fondova EU, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjepoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovaeuhgkanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf>

Na prethodnoj slici prikazana je klasifikacija poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva. Pritom se mikro poduzetnicima smatraju oni poduzetnici koji imaju manje od 10 zaposlenih i godišnje prihode manje ili jednake 2 milijuna € ili aktivu/dugotrajnu imovinu ako je riječ o obrtnicima dobitašima, manju od 2 milijuna €. Malim poduzećima smatraju se ona koja imaju manje od 50 zaposlenih, godišnje prihode manje od 10 milijuna € ili aktivu/dugotrajnu imovinu manju od 10 milijuna €. Srednjim poduzećima smatraju se ona koja imaju manje od 250 zaposlenih i godišnje prihode manje od 50 milijuna € ili aktivu/dugotrajnu imovinu manju od 43 milijuna €. Naglašava se kako se ova klasifikacija najčešće koristi prilikom diferenciranja poduzeća prilikom apliciranja za dobivanje sredstava raspoloživih iz EU fondova.

**Slika 7: Diferenciranje poduzeća prema Zakonu o računovodstvu**

Poduzetnici	Kriteriji
I. Mikro poduzetnik ne prelazi pokazatelje u 2 od 3 uvjeta	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ukupna aktiva 2.600.000,00 kn</li><li>▪ prihod 5.200.000,00 kn</li><li>▪ prosječan broj radnika: 10</li></ul>
II. Mali poduzetnik ne prelazi pokazatelje u 2 od 3 uvjeta	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ukupna aktiva 30.000.000,00 kn</li><li>▪ prihod 60.000.000,00 kn</li><li>▪ prosječan broj radnika: 50</li></ul>
III. Srednji poduzetnik ne prelazi pokazatelje u 2 od 3 uvjeta	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ukupna aktiva 150.000.000,00 kn</li><li>▪ prihod 300.000.000,00 kn</li><li>▪ prosječan broj radnika: 250</li></ul>
IV. Veliki poduzetnici - prelaze pokazatelje u najmanje 2 od 3 uvjeta iz toč. III.	

Izvor: Slovinac, I. (2019.), Primjenjujete li HSFI-e ili MSFI-e?, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.teb.hr/novosti/2019/primjenjujete-li-hsfi-e-ili-msfi-e/>

Na prethodnoj slici prikazana je klasifikacija poduzeća sukladno zahtjevima Zakona o računovodstvu. Pritom se ova klasifikacija nužno primjenjuje kada je riječ o financijskom izvještavanju poduzeća. Mikro poduzetnici ne smiju prijeći 2 od 3 uvjeta koji se odnose na prosječan broj zaposlenih manji od 10, ukupnu aktivu manju od 2,6 milijuna kn te prihode manje od 5,2 milijuna kn. Mali poduzetnici su oni koji ne prelaze 2 od 3 kriterija, odnosno prosječan broj zaposlenih manji od 50, ukupnu aktivu manju od 30 milijuna kn te prihode manje od 60 milijuna kn. Srednjim poduzetnicima smatraju se oni koji ne prelaze pokazatelje u 2 od 3 uvjeta, odnosno prosječan broj zaposlenih manji od 250, ukupna aktiva manja od 150 milijuna kn te prihode manje od 300 milijuna kn.

Na prvi pogled vidljivo je kako je klasifikacija prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva usklađenija sa zahtjevima na razini EU, a prilikom financijskog izvještavanja poduzetnici su dijelom zakinuti, zbog čega je nužno potrebno usklađivanje ova dva zakonska propisa. Usto, usklađivanje je potrebno i kako bi se eliminirala mogućnost krive klasifikacije pojedinog poduzeća. Moguće je uočiti kako su pojedina poduzeća koja imaju primjerice manje od 250 zaposlenih, a ujedno aktivu veću od 150 milijuna kn i prihode veće od 300 milijuna kn

prema Zakonu o računovodstvu zakiniti budući da se od njih zahtijeva izvještavanje kao za velike poduzetnike, što dodatno povećava stupanj složenosti njihovog poslovanja.

## 2.6. Trenutno stanje u sektoru malog gospodarstva Republike Hrvatske

Sektor malog gospodarstva u RH trenutno je vrlo razvijen, s tendencijom daljnjeg rasta i razvoja.

**Slika 8: Struktura poduzeća u Republici Hrvatskoj od 2016. do 2020. godine**

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

Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 14

Na prethodnoj slici prikazano je kretanje broja poduzeća u RH u razdoblju od 2016. do 2020. godine. Vidljivo je kako sektor malih i srednjih poduzeća, odnosno sektor malog gospodarstva čini čak 99,7% poslovnih subjekata u RH. Ujedno, ponajprije je riječ o mikro poduzećima koja imaju manje od 10 zaposlenih te je moguće pretpostaviti kako je najčešće riječ o poduzećima s jednim ili bez zaposlenih. Najmanji je broj velikih poduzeća koja čine 0,3% od ukupnog broja svih poduzeća u RH.

Iako se u javnosti ističe negativan utjecaj pandemije COVID-19 na gospodarstvo RH, analizira li se kretanje broja poduzeća u RH, vidljivo je kako tijekom 2020. godine nije došlo do



smanjenja broja poduzeća u RH. Naprotiv, vidljiv je rast broja poduzeća, ali po manjoj stopi u odnosu na prethodne godine. Ovo se svakako može povezati s činjenicom da su brojne mjere koje su bile usmjerene na gospodarstvo u konačnici polučile rezultate te kako nije došlo do zatvaranja poduzeća. S druge strane, HZZ i Ministarstvo branitelja djeluju u smjeru poticanja samozapošljavanja, a što doprinosi otvaranju većeg broja novih poduzeća (ponajprije mikro poduzeća).

**Slika 9: Broj zaposlenih, prihodi i izvoz poduzeća – prema veličini poduzeća u 2019. i 2020. godini**

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

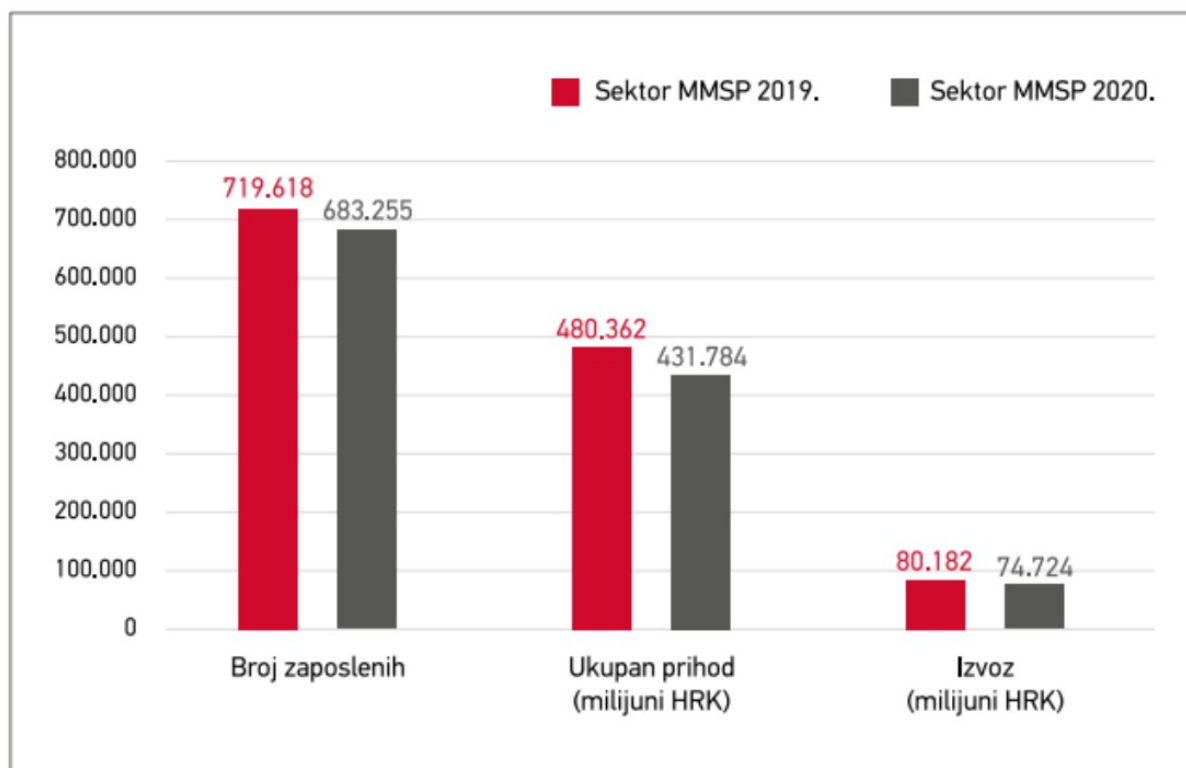
Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 17

Na prethodnoj slici prikazani su broj zaposlenih, prihodi te izvoz u odnosu na veličinu poslovnog subjekta. Uočljivo je kako mikro poduzeća zapošljavaju najveći broj osoba, nakon čega slijedi broj zaposlenih u velikim poduzećima u 2019. godini. Kada je riječ o 2020. godini, moguće je istaknuti kako je pandemija COVID-19 imala izražen negativan utjecaj na poslovanje mikro poduzeća, posljedica čega je svakako i pad broja zaposlenih u mikro poduzećima. Do pada broja zaposlenih došlo je i u malim te srednjim poduzećima, a što ukazuje na činjenicu da iako je država primjenjivala određene mjere s ciljem očuvanja radnih mjesta, iste nisu bile u potpunosti efikasne. Smanjenje broja zaposlenih izravno se može povezati i s propašću određenih subjekata te činjenicom kako su brojni subjekti koji čine sektor malog

gospodarstva poslovali s gubicima, a koji su izravna posljedica nemogućnosti obavljanja djelatnosti uslijed primjene mjera koje su za cilj imale sprječavanje širenja pandemije.

Isto tako, vidljivo je i kako je pandemija dovela do značajnog smanjenja prihoda po svim kategorijama poduzeća, a posebice kada je riječ o mikro poduzećima koja su se pokazala kao najosjetljivija na djelovanje pandemije. Vidljivo je da iako su mikro poduzeća najbrojnija te zapošljavaju veliki broj osoba, ista ta poduzeća ostvaruju značajno niže razine prihoda u odnosu na primjerice velika poduzeća. Također, kada je riječ o izvozu, imaju vrlo mali udio u istom. Uočava se činjenica kako udio u izvozu raste s veličinom poduzeća, što je izravno moguće povezati s činjenicom kako veća poduzeća imaju viši stupanj tržišne moći, kao i resurse koji su im nužno potrebni s ciljem nastupa na stranim tržištima.

**Slika 10: Broj zaposlenih, ukupni prihodi i izvoz sektora malog gospodarstva u 2019. te 2020. godini**

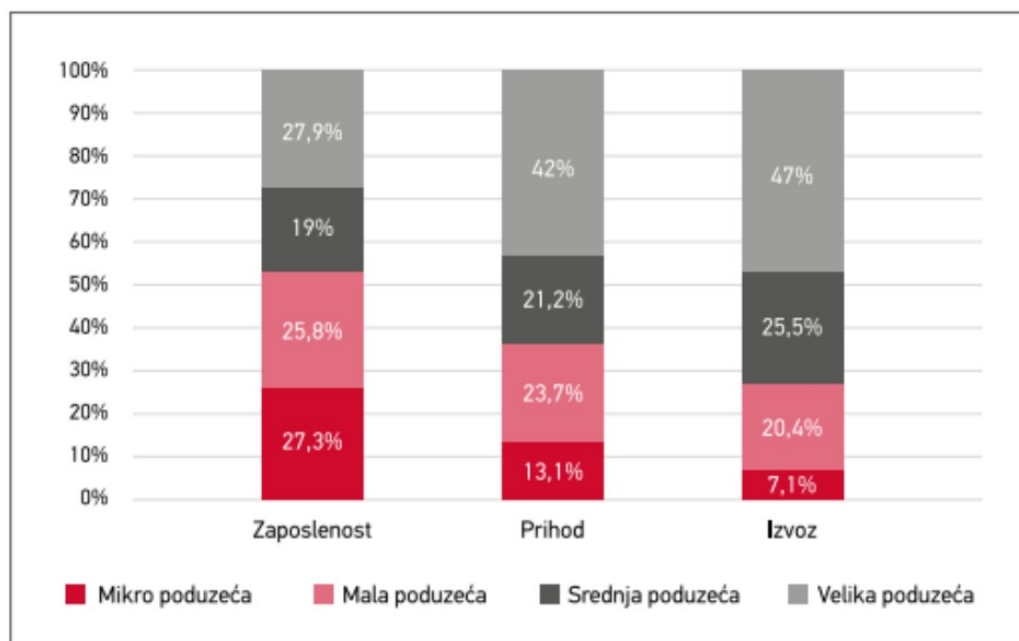


Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 18

Na prethodnoj slici prikazan je utjecaj pandemije COVID-19 na ukupan broj zaposlenih, prihode i izvoz sektora malog gospodarstva. Ističe se kako je uslijed djelovanja pandemije u

sektoru malog gospodarstva došlo do smanjenja broja zaposlenih za više od 36 tisuća, prihodi su smanjeni za gotovo 50 milijardi kuna, a izvoz je pao za gotovo 6 milijardi kuna. Ponovo se ističe činjenica kako je pandemija imala izražen negativan utjecaj na sektor malog gospodarstva u RH. Potrebno je naglasiti činjenicu kako je u RH primarni sektor onaj turistički, a kako je uslijed djelovanja pandemije tijekom 2020. godine došlo do gotovo potpunog izostanka turističkih kretanja, prikazano na prethodnoj slici izravno je moguće povezati i s negativnim kretanjima u turističkom sektoru.

**Slika 11: Ukupna zaposlenost, prihodi i izvoz prema veličini poduzeća u 2020. godini**



Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 20

Na prethodnoj slici prikazani su pokazatelji ukupne zaposlenosti, prihoda i izvoza, strukturirano u odnosu na tip poduzeća. Prethodno je istaknuto kako mikro poduzeća čine najbrojniju skupinu poduzeća, a što je moguće izravno povezati s pokazateljem zaposlenosti. Pritom je veliki broj zaposlenih zaposlen u mikro poduzećima. Ali, budući da je došlo do pada broja zaposlenih, velika poduzeća su preuzela primat. Ističe se kako je u sektoru malog gospodarstva zaposleno preko 82% od ukupnog broja zaposlenih. S druge strane, ovaj sektor ostvaruje tek 58% ukupnih prihoda i 53% ukupnog izvoza. Ovo ukazuje na činjenicu da su velika poduzeća unatoč manjem broju zaposlenih efikasnija u poslovanju.

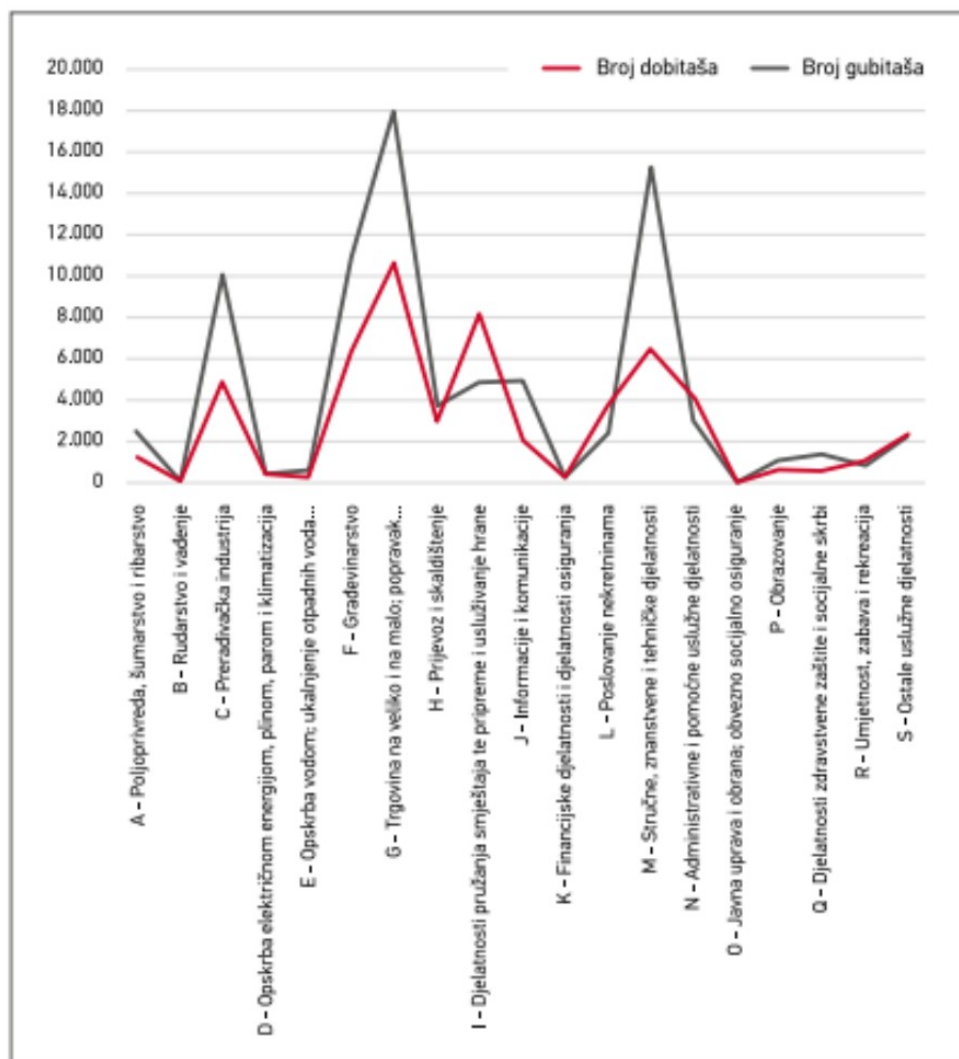
**Slika 12: Financijska efikasnost poduzeća u 2019. te 2020. godini**

Poduzeća	2019.		2020.	
	Milijun HRK	%-ni udio	Milijun HRK	%-ni udio
<b>Mikro</b>				
Dobit	10.357	21,2	9.784	21,3
Gubitak	10.509	59,7	9.736	39
Konsolidirani rezultat – neto dobit/gubitak	-152	0,5	49	0,2
<b>Mala</b>				
Dobit	11.487	23,5	11.659	25,4
Gubitak	2.891	16,4	4.055	16,3
Konsolidirani rezultat – neto dobit/gubitak	8.596	27,5	7.604	36,3
<b>Srednja</b>				
Dobit	9.396	19,2	9.406	20,5
Gubitak	2.269	12,9	3.998	16
Konsolidirani rezultat – neto dobit/gubitak	7.127	22,8	5.409	25,8
<b>Velika</b>				
Dobit	17.632	36,1	15.073	32,8
Gubitak	1.921	10,9	7.164	28,7
Konsolidirani rezultat – neto dobit/gubitak	15.711	50,2	7.909	37,7
<b>Ukupno<sup>4</sup></b>				
Dobit	48.872		45.922	
Gubitak	17.590		24.952	
Konsolidirani rezultat – neto dobit/gubitak	31.282		20.970	

Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 20

Na prethodnoj slici prikazana je financijska efikasnost poduzeća u RH prema njihovoj veličini. Uočljivo je kako su sumarno mirko subjekti u 2019. godini poslovali s gubitkom (ovaj podatak potrebno je uzeti dijelom i s rezervom budući da učestalo vlasnici mikro poduzeća manipuliraju sa financijskim izvještajima s ciljem izbjegavanja plaćanja poreza na dobit). U 2020. godini iako je došlo do smanjenja dobiti, mikro poduzeća sumarno su poslovala pozitivno, a što ukazuje na činjenicu kako je pandemija dovela do propasti neefikasnih poduzeća. Kada je riječ o malim i srednjim poduzećima, vidljivo je kako su ista značajno efikasnija u poslovanju u odnosu na mikro poduzeća u 2019. godini. S druge strane, u 2020. godini došlo je do rasta gubitaka neefikasnih poduzeća.

**Slika 13: Poslovni rezultat poduzeća sektora malog gospodarstva prema djelatnostima 2020. godine**



Izvor: Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR, str. 21

Na prethodnoj slici prikazani su sektori sa brojem dobitaša i gubitaša po pojedinom sektoru. Pritom je vidljivo kako je u sektoru C ili prerađivačkoj industriji kao i u sektoru G koji obuhvaća trgovinu na veliko i malo te sektoru M koji obuhvaća stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti postoji veliki broj dobitaša i gubitaša. S druge strane, kada je riječ o sektoru I koji obuhvaća djelatnosti pružanja smještaja i pripreme i usluživanja hrane, odnosno riječ je o sektoru koji je izravno povezan s turizmom, uočljiv je značajno veći broj subjekata koji su tijekom 2020. godine poslovali s gubitkom u odnosu na one koji su poslovali s dobiti.

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

Društveno odgovorno poslovanje novi je koncept poslovanja koji posebnu pozornost osim profitabilnosti poduzeća pridaje i utjecaju na društvo. Ovo je posebice vrlo bitno kada je riječ o poduzećima koja svojim aktivnostima mogu dovesti do izraženog štetnog utjecaja na okoliš kao što je npr. moguće istaknuti slučaj Karlovačke pivovare kada je zbog poslovanja poduzeća došlo do negativnog utjecaja na lokalno stanovništvo. Ujedno, riječ je o jednom od koncepata koji potencijalno mogu doprinijeti kreiranju pozitivnog utjecaja na konkurentsku prednost poduzeća, posljedica čega je činjenica da poduzeća nerijetko koriste ovaj koncept u marketinške svrhe s ciljem kreiranja pozitivnije slike o poduzeću u javnosti, a bez stvarne želje za kreiranjem pozitivne promjene koja će dugoročno imati pozitivan utjecaj na društvo.

#### **3.1. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja**

„Čitava praksa društvene odgovornosti započela je kao sredstvo upravljanje rizicima u velikim multinacionalnim kompanijama, koje su bile izložene napadima zbog svoje politike prema okolišu ili zaposlenicima. Zbog toga su one usvojile proaktivno ponašanje, odnosno praksu koja se unaprijed deklarirala (i mogla biti verificirana) kao osjetljiva prema okolišu i društvenim zajednicama u kojima posluju. Suština društveno odgovornog poslovanja sastoji se u tome da se i u odnosu na okoliš i na društvo ide iznad onoga što propisuje zakon“ (Odgovorno.hr, 2015). Vidljivo je kako su zapravo sami počeci društveno odgovornog poslovanja izravno povezani s činjenicom kako je koncept društveno odgovornog poslovanja izravan odgovor velikih poduzeća na negativnu sliku o njihovom poslovanju u javnosti. Moguće je istaknuti kako se zapravo društveno odgovorno poslovanje razvija s ciljem stjecanja ili zadržavanja određenih konkurentskih prednosti budući da bi izostanak primjene ovog koncepta doveo do pojave negativne slike o poslovanju poduzeća u javnosti.

„Društveno odgovorno poslovanje predstavlja poseban koncept poslovanja u kojem poduzeća dobrovoljno i bez ikakve zakonske prisile nastoje uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva u najširem mogućem smislu. Stoga se pojam i praksa društvene odgovornosti poduzeća odnose na cjelokupni raspon njegova djelovanja. Što poduzeće proizvodi, na koji način proizvodi, koje resurse upotrebljava, kako kupuje, kako prodaje, kako utječe na okoliš, kako zapošljava, kako se odnosi prema zaposlenicima, na koji ih način osposobljava za rad, kakvi su

radni uvjeti, kako ulaže u društvenu zajednicu te poštuje li ljudska i radna prava samo su neka od pitanja koja određuju ukupni utjecaj tog poduzeća na društvo“ (Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014:40).

Ističe se kako je riječ o dobrovoljnoj primjeni koncepta, a pritom je naglasak na primjeni odrednica koje nadmašuju one koje su zakonski propisane. Odnosno, ukoliko poduzeće ispunjava isključivo zakonski propisane odrednice koje se odnose na poslovanje, nipošto se ne može definirati kako je riječ o društveno odgovornom poduzeću. Naglasak je stavljen i na činjenicu kako se koncept odnosi na cjelokupno poslovanje poduzeća, a pritom je poželjno da poslovanje bude usmjereno u smjeru koji će doprinijeti kreiranju pozitivnog utjecaja za društvo.

#### **Slika 14: Odnos društveno odgovornog poslovanja i korporativne održivosti**



Izvor: Matešić, M. i sur. (2015.), Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb: VPŠ Libertas, str. 19

Na prethodnoj slici prikazan je odnos društveno odgovornog poslovanja i korporativne održivosti. Pritom društveno odgovorno poslovanje posvećuje pozornost ostvarivanju profita, društvenom utjecaju i utjecaju na okoliš, ali je pojam korporativna održivost širi pojam koji je izravno moguće povezati s pojmom održivog razvoja koji poseban značaj pridaje sinergijskom djelovanju utjecaja na gospodarstvo, društvo i okoliš.

**Slika 15: Faze razvoja društvene odgovornosti poduzeća**

<b>Naziv faze</b>	<b>Fokus poduzeća</b>
Defanzivna	Poriče praksu, rezultate i odgovornost. Bori se cijelo vrijeme.
Popustljiva	Prihvatanje odgovornosti koja se bazira na plaćanju troškova.
Upravljačka	Uključivanje etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija u sržne poslovne aktivnosti.
Strateška	Integracija etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija poslovanja u sržne poslovne strategije
Civilna	Promocija šire industrijske percepcije i društvene odgovornosti poduzeća kao standardne poslovne prakse.

Izvor: Vrdoljak Raguž, I. i Hazdovac, K. (2014.), Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, br. 1, str. 44

Na razini pojedinog poduzeća, moguće je razlikovati više faza društvene odgovornosti. Prva faza ujedno je defanzivna faza u kojoj rukovodstvo poduzeća poriče praksu i rezultate koji se mogu postići implementacijom ovog koncepta. Druga faza je popustljiva faza u kojoj poduzeće prihvaća odgovornost te zapravo plaća kazne za počinjenu štetu. Treća faza je upravljačka faza u kojoj poduzeće započinje s implementacijom promjena u smjeru uključivanja etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija u poslovanje. Četvrta dimenzija je strateška i u ovoj fazi DOP se implementira u strategiju poduzeća. Posljednja faza je civilna faza u kojoj poduzeće promovira primjenu koncepta DOP-a kao poželjnu.

Društvena odgovornost poduzeća širok je koncept koji može poprimiti mnoge oblike ovisno o karakteristikama poduzeća i industrija. Kroz programe društveno odgovornog poslovanja, filantropiju i volonterske napore, poduzeća mogu biti od koristi društvu dok jačaju svoje robne marke. Da bi poduzeće bilo društveno odgovorno, prvo mora biti odgovorno prema sebi i svojim dioničarima (uključujući i druge dionike). Poduzeća koja usvoje programe DOP-a često razvijaju svoje poslovanje do te mjere da mogu uzvratiti društvu. Stoga je DOP obično strategija koju provode velika poduzeća. Uostalom, što je poduzeće vidljivije u javnosti i uspješnije, to ima veću odgovornost za postavljanje standarda etičkog ponašanja za konkurenciju i industriju u kojoj poduzeće posluje (Fernando, 2022).



### 3.2. Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja

Desetljećima su poduzeća koristila DOP kako bi kreirala pozitivan utjecaj na društvo, dok su istovremeno jačale reputaciju robne marke. Ovaj koncept upravljanja kakav je u primjeni danas uglavnom je proizvod dvadesetog stoljeća, koji se oblikovao početkom 1950-ih. Međutim, povijest društveno odgovornog poslovanja zapravo se proteže preko dva stoljeća. Iako je nedavno došlo do porasta popularnosti DOP-a, dokazi brige poduzeća za društvo mogu se pratiti unatrag do praksi koje potječu iz industrijske revolucije. Sredinom do kasnih 1800-ih među industrijalcima je rasla zabrinutost za dobrobit radnika i produktivnost, rastuće kritike na račun tvorničkog sustava u nastajanju, uvjeta rada i zapošljavanja žena i djece iznijete su na vidjelo, osobito u SAD-u. Reformatori su se složili da trenutna praksa zapošljavanja pridonosi društvenim problemima, uključujući siromaštvo i radne nemire. Međutim, pokreti za poboljšanje industrije i blagostanje u to su se vrijeme smatrali kombinacijom humanitarizma i poslovne oštroumnosti (Thomas, 2019).

U kasnim 1800-ima pojavio se i porast filantropije. Industrijalac Andrew Carnegie, koji je većinu svog bogatstva stekao u industriji čelika, bio je poznat po tome što je donirao velike dijelove svog bogatstva za svrhe povezane s obrazovanjem i znanstvenim istraživanjem. Slijedeći Carnegiejeve korake, poslovni magnat naftne industrije John D. Rockefeller također je donirao više od pola milijarde dolara u vjerske, obrazovne i znanstvene svrhe. Iako su odgovorna poduzeća postojala već više od jednog stoljeća prije, pojam korporativne društvene odgovornosti službeno je definirao 1953. godine američki ekonomist Howard Bowen u svojoj publikaciji Društvene odgovornosti poslovnog čovjeka. Kao takav, Bowen se često naziva ocem DOP-a (Thomas, 2019).

Međutim, tek je 1970-ih godina DOP je doista počeo uzimati maha u SAD-u. 1971. godine Odbor za ekonomski razvoj uveo je koncept „društvenog ugovora“ između poduzeća i društva. Tim je ugovorom iznesena ideja da poduzeća funkcioniraju i postoje zahvaljujući javnoj suglasnosti te stoga postoji obveza doprinosa potrebama društva. Do 1980-ih godina, rani DOP nastavio se razvijati kako je sve više organizacija počelo uključivati društvene interese u svoje poslovne prakse, a istodobno su postajale osjetljivije na interese dionika. Od 1990.-ih godina dolazi do široke primjene ovog koncepta, a što posebice do izražaja dolazi u 21. stoljeću te je ovaj koncept u primjeni u gotovo pa svim velikim poduzećima, ali također i u poduzećima koja čine sektor malog gospodarstva (Thomas, 2019).

U RH se koncept DOP-a relativno kasno razvija, odnosno do značajnijeg razvoja ovog koncepta dolazi tek u 21. stoljeću. „Prvotna se praksa DOP-a u Hrvatskoj uglavnom oslanjala na praksu u području zaštite okoliša (ponajprije među industrijskim proizvođačima). U drugoj fazi interes poduzeća proširiose na ljudske resurse i brigu o lokalnoj zajednici, iako je manjkava njegova integracija u sustave upravljanja. Društvena odgovornost često se percipira i na razini dosljednosti u poštovanju zakonske regulative, primarno u području visoko regulirane zaštite okoliša i radnih prava, što je razumljivo s obzirom na to da zbog slabe primjene zakonske regulative provedba propisa nije zadovoljavajuća“ (Matešić i sur., 2015:57).

Moguće je istaknuti kako čak niti danas u RH koncept DOP-a nije dovoljno prepoznat niti razvijen. Posljedica te činjenice svakako je izravna poveznica s time da poduzeća nerijetko smatraju da su društveno odgovorna ako ispunjavaju zakonske odrednice koje se odnose na određena područja. U RH trenutno ne postoji zakonska regulativa koja bi se odnosila na primjenu koncepta DOP-a, ali s druge strane, postoji stroga zakonska regulativa koja se odnosi na zaštitu okoliša, za što se smatra da doprinosi razvoju ovog koncepta u RH.

### 3.3. Područja koja obuhvaća društveno odgovorno poslovanje

DOP se primjenjuje u više područja, ali je ponajprije potrebno istaknuti četiri različite vrste odgovornosti DOP-a.

**Slika 16: Različiti tipovi DOP-a**



Izvor: Carroll. A. (2003.), Business and Societies and Stakeholders Management, Thomas South- Western, Mason., str. 40

Moguće je razlikovati četiri različita tipa ili razine primjene DOP-a koja su izravno povezana s područjima primjene istog. Inicijalna razina je ekonomska odgovornost koju je izravno moguće povezati sa profitabilnošću poduzeća. Ista je nužna kako bi se osigurala između ostalog i sama isplata plaća. Druga razina je zakonska odgovornost, a koja se odnosi na ispunjavanje zakonski propisanih odrednica. Treća razina je etička odgovornost koja se odnosi na odnos prema dionicima te naglašava postupanje u skladu s etičkim načelima. Najviša razina je filantropska odgovornost koja naglašava kreiranje pozitivne promjene u odnosu na zajednicu.

Moguće je razlikovati više područja koje obuhvaća društveno odgovorno poslovanje. Riječ je o narednim područjima (Matešić i sur., 2015:39-56):

- Ekonomska održivost;
- Opredijeljenost poduzeća za stratešku primjenu održivog razvoja (OR) i DOP-a;
- Radna okolina;
- Zaštita okoliša;
- Odnosi na tržištu te
- Ulaganje u zajednicu.

Svako od ovih područja moguće je uključiti u izvještavanje o primjeni koncepta DOP-a, a što je svakako implementirano u okvire koji se koriste s ciljem izveštavanja o društvenoj održivosti poslovanja poduzeća.

### **3.4. Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju poduzeća u Republici Hrvatskoj**

S ciljem izvještavanja o DOP-u, poduzeća koriste nefinancijsko izvještavanje, a profitom učestalo koriste neki od okvira nefinancijskog izvještavanja, kao što su primjerice GRI standardi, a koji obuhvaćaju područja navedena u prethodnom dijelu ovog rada. S ciljem ocjenjivanja odgovornih praksi u poslovanju poduzeća na području RH definirana je metodologija, odnosno index DOP-a. Ujedno, riječ je o nagradi koja se na godišnjoj razini primjenjuje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih poduzeća od strane HGK i HR PSOR-a. Iako na prvi pogled djeluje kako je riječ o nagradi koja nema veliki značaj, ujedno je riječ o nagradi koja poduzećima omogućava razvoj različitih konkurentskih prednosti (HGK, 2019).

S ciljem izvještavanja o društvenoj odgovornosti potrebno je posebnu pozornost posvetiti aktivnostima djelovanja, a koje se sumarno mogu prikazati kao na narednoj slici.

**Slika 17: Indeks izvještavanja o DOP-u**

Područja DOP-a	Aktivnosti unutar područja DOP-a
Ljudski resursi	1) Edukacija 2) Poštivanje osnovnih ljudskih i radničkih prava 3) Sigurnost na radu 4) Zapošljavanje 5) Ispitivanje i maksimalizacija zadovoljstva 6) Jednakost među spolovima
Uključenost u zajednicu i dobročinstvo	7) Donacije za zdravstvo 8) Donacije za znanost i obrazovanje 9) Donacije i sponzorstva umjetnosti i kulture 10) Donacije i sponzorstva sporta 11) Donacije u humanitarne svrhe i organizacija humanitarnih programa 12) Donacije humanitarnim organizacijama
Poslovna strategija i tržišni odnosi	Antikorupcijski program Etički kodeks Zaštita osobnih podataka potrošača Politika odnosa prema konkurenciji
Odnosi s klijentima	Nagrade Posebne usluge
Proizvodi/usluge	Nagrade za proizvode/usluge Razvoj proizvoda/usluga
Zaštita okoliša	Donacije za ekološke projekte Interna politika zaštite okoliša Eksterna politika zaštite okoliša Posebni proizvodi za ekološke projekte

Izvor: Dropulić, I. i Čular, M. (2019.), The effect of corporate social disclosure practice on reporting quality: evidence from the insurance sector in Croatia. Management: Journal of Contemporary Management Issues, 24(2), 23-38.

Na prethodnoj slici prikazane su teme o kojima je nužno izvještavanje za svako pojedino područje DOP-a. Ističe se kako postoji veći broj tema, a što je svakako potrebno s ciljem što efikasnijeg izvještavanja te prikazivanja realnog stanja koje se odnosi na poslovne prakse u poduzeću.

### **3.5. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja poduzeća na konkurentsku prednost poduzeća**

Poduzeća koja grade svoju konkurentsku prednost kroz jedinstvene DOP strategije imaju nadmoćnu prednost jer jedinstvenost njihovih DOP strategija može poslužiti kao osnova za izdvajanje poduzeća u odnosu na konkurenciju. Npr. eksplicitna izjava o politikama DOP-a

imala bi dodatne koristi za smanjenje troškova i rizika poslovanja koji se mogu pojaviti uslijed nepridržavanja načela društveno odgovornog poslovanja. Takve politike bi poduzeću pružile konkurentsku prednost jer poduzeća bez inkluzivnih politika mogu biti u nepovoljnijem položaju u regrutiranju i zadržavanju zaposlenika iz najšire skupine talenata (Tonello, 2011).

Primjena DOP-a može doprionijeti jačanju konkurentske prednosti poduzeća kroz razvoj lojalnosti brendu i naklonosti potrošača. DOP također ima pozitivan učinak na privlačenje ulaganja, budući da mnogi institucionalni ulagači izbjegavaju poduzeća ili industrije koji ne posluju u skladu s njihovim temeljnim načelima koja se odnose na zaposlene, društvo, okoliš i sl. U slučaju primjene filantropskih aktivnosti, može doći do jačanja ugleda poduzeća u javnosti, a što također može imati izravan utjecaj na kreiranje konkurentskih prednosti poduzeća (Tonello, 2011).

Poduzeća se bore da uravnoteže profitabilnost i društvenu odgovornost zbog troškova implementacije DOP-a. Međutim, važnije je da poduzeća razumiju kako i zašto bi trebala ulagati u DOP. Kako bi se preživjelo na visoko konkurentnom tržištu, zadovoljstvo dionika je neophodno jer se dionici definiraju kao grupe ljudi ili pojedinaca koji utječu na poslovne prakse i na koje te prakse također utječu. Što je još važnije, budući da dionici mogu negativno ili pozitivno utjecati na poslovne aktivnosti, menadžeri moraju odlučiti kako mogu preuzeti odgovornost za potrebe dionika. Svaki stakeholder ima svoj interes, a poduzeća moraju djelovati kako bi zadovoljila taj interes i održala legitimitet (Mai i Nguyen, 2022).

Prakse DOP-a mogu pomoći poduzećima da povećaju svoju konkurentsku prednost integracijom društvenih aspekata u poslovne strategije. Poželjno je da poduzeća doprinose kroz rješavanje društvenih pitanja povezanih s njihovim poslovnim aktivnostima, čime poboljšavaju svoj učinak. Poduzeće može djelovati u pozitivnom smjeru obvezujući se da će u potpunosti poštivati zakonske zahtjeve, zaštitu okoliša, socijalne doprinose i pružanje kvalitetne robe i usluga. Pritom se učinak DOP-a smatra konkurentskom prednošću kada su vrijednosti održivosti institucionalizirane i kada svi članovi industrije djeluju u skladu s prihvaćenim društvenim odgovornostima. Strateško uključivanje etičkih vrijednosti i aktivnosti DOP-a u korporativne strategije može generirati različite rezultate, kao što su inovacije, ljudski razvoj te uspješno poslovanje, što sve služi poboljšanju konkurentske prednosti (Mai i Nguyen, 2022).

Ključni element u održavanju konkurentske prednosti u pogledu zadovoljstva kupaca i cijena je način na koji poduzeća odgovaraju na etičke i društvene zahtjeve. Ekološka dimenzija DOP-a još je jedan izvor konkurentske prednosti iz razloga jer je javnost počela obraćati pozornost na poslovne aktivnosti s obzirom na njihovu povezanost s pitanjima okoliša, kao što je korištenje prirodnih resursa, proizvodnja otpadnih materijala i proizvodno onečišćenje. Poduzeća koja u svoje poslovne aktivnosti ugrađuju prakse zelenog upravljanja, posebice u izvozu, imaju veću priliku za konkurentsku prednost u diferencijaciji proizvoda. Na zelene strategije utječu vanjski i unutarnji čimbenici, poput pritiska dionika i razmatranja pitanja okoliša od strane uprave. Ako su menadžeri svjesni važnosti zelenog upravljanja i stvaraju zelenu kulturu u organizaciji, povećavaju vjerojatnost konkurentske prednosti (Mai i Nguyen, 2022).

#### **4. ANALIZA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI SEKTORA MALOG GOSPODARSTVA REPUBLIKE HRVATSKE NA PRIMJERU ODABRANIH PODUZEĆA**

U ovom dijelu analizira se primjena koncepta društvene odgovornosti na primjeru poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva u RH. Odnosno, prikazati će se prakse koje su primijenjene u nekoliko odabranih poduzeća, a koje su izravno povezane s primjenom koncepta DOP-a.

Prvo odabrano poduzeće je Hipp Croatia d.o.o. Riječ je o poduzeću koje je 2018. godine dobilo nagradu Indeks DOP-au kategoriji srednjih poduzeća. Sjedište poduzeća je u Glini, gdje se nalazi i sami proizvodni pogon u kojem se proizvodi veliki broj proizvoda koje poduzeće izvozi diljem svijeta pod poznatim brendom Hipp. Uslijed potresa, tvornica je oštećena te je došlo do zaustavljanja proizvodnje. Ujedno, poduzeće je prepoznalo potrebu za filantropskim djelovanjem te je pokrenulo humanitarnu akciju u trajanju od 15. siječnja do 30. lipnja 2021. godine u kojoj je od svake prodane žitne te mliječne kašice odvajalo kunu za obnovu Gline.

Poduzeće i inače u svojoj poslovnoj praksi djeluje u smjeru održivog razvoja, odnosno proizvodi koji čine asortiman poduzeća proizvode se od sirovina iz provjerenih izvora, a kako bi se osigurala proizvodnja proizvoda najviše kvalitete. Ističe se činjenica kako je poduzeće prepoznalo dobrobiti implementacije koncepta održivog razvoja, kružne ekonomije i društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovanje. Iako na prvi mah djeluje kako implementacija ovih koncepta doprinosi društvenoj dobrobiti te zaštititi okoliša, koristi od implementacije ova tri koncepta u poslovanje poduzeća su višestruke, a ponajprije iz razloga što potrošači danas sve učestalije preferiraju kupovinu proizvoda poduzeća koja su implementirala ove koncepte u poslovanje. Odnosno, moguće je istaknuti kako je u slučaju poduzeća Hipp Croatia d.o.o. društveno odgovorno poslovanje jedan od oblika promidžbe koji ide u smjeru povećanja obujma prodaje proizvoda poduzeća. Odnosno, moguće je povećanje obujma prodaje, a time prihoda od prodaje i dobiti bez izdvajanja dodatnih sredstava za troškove promidžbe.

Kampanja poduzeća Hipp Croatia d.o.o. temeljila se na odvajanju dijela prihoda od svake prodane kašice u fond za obnovu Gline. Riječ je o uspješnoj kampanji, a koja je doprinijela sakupljanju značajnog iznosa novčanih sredstava koja je bilo moguće iskoristiti s ciljem obnove

Gline. Riječ o poduzeću koje duži niz godina posebnu pozornost posvećuje DOP-u, a rezultat čega je svakako i briga za lokalno stanovništvo na području Gline koje i danas osjeća posljedice razornog djelovanja potresa (Menu.hr, 2021). Ono što se posebice ističe je sama činjenica kako je nužno da poduzeća posebnu pozornost posvećuju lokalnim dionicima, s ciljem kreiranja pozitivnije slike o poslovanju poduzeća na lokalnoj razini, što u konačnici uvelike doprinosi i prepoznatljivosti poduzeća kao društveno odgovornog poduzeća na nacionalnoj razini.

Kao jedan od segmenata društvene odgovornosti poduzeća Hipp Croatia d.o.o. moguće je istaknuti i organiziranje nagradnih igara, kao i postojanje HIPPI Baby kluba putem kojeg se trudnicama te kasnije i majkama beba osiguravaju određeni proizvodi, a kako bi se ujedno umanjili izdaci koji nastaju tijekom prvih dana života beba.

Drugo odabrano poduzeće je Končar d.d. Riječ je o poduzeću srednje veličine (bez obzira što je riječ o dioničkom društvu) koje ima dugu povijest filantropskog djelovanja. Tako se primjerice u medijima ističe kako je poduzeće 2014. godine doniralo 150 kućanskim aparatima građanima koji žive na poplavljenim područjima Posavine. Također, 2021. godine poduzeće je doniralo UNICEF-u 120.000,00 kuna za podršku radu s djecom s poteškoćama, ujedno donirali su i 100.000,00 kuna srednjoj školi Topusko koja je jedna od građevina koje su nastradale tijekom potresa.

I na primjeru ovog poduzeća ističe se kako je društveno odgovorno poslovanje jedan od gotovo pa besplatnih oblika promidžbe, a s potencijalnim dosegom na nacionalnoj razini. Usto, potrošači su danas najčešće voljniji kupovati proizvode poduzeća koje svoje proizvode donira onima u potrebi. Dijelom je to i iz razloga što potrošači smatraju kako kupovinom proizvoda određenog poduzeća potiču njegovo buduće filantropko djelovanje.



**Slika 18: Uključivanje dionika poduzeća Končar d.d.**

DIONICI	POTREBE I OČEKIVANJA DIONIKA	VRSTA I UČESTALOST KOMUNICIRANJA
Kupci	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvaliteta proizvoda i usluga</li> <li>• Poštovanje rokova isporuke i ugovorenih obveza</li> <li>• Upravljanje odnosima s kupcima i metode rješavanja prigovora</li> <li>• Odgovorno upravljanje resursima</li> <li>• Poštovanje etičkih načela</li> <li>• Zaštita privatnosti</li> <li>• Kontinuiran razvoj i poboljšanje proizvoda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redoviti sastanci, radionice, savjetovanja</li> <li>• Stručno osposobljavanje, po potrebi</li> <li>• Rješavanje i analiza prigovora, molbi i sugestija, po potrebi</li> <li>• Godišnja anketa o zadovoljstvu</li> <li>• Sajmovi, konferencije, skupovi, redovito</li> <li>• Službena mrežna stranica, redovito</li> <li>• E-pošta, redovito</li> <li>• Redoviti obilazak kupaca</li> <li>• Godišnje izvješće o DOP-u</li> <li>• Izvješća o poslovanju</li> <li>• Letci i prospekti</li> <li>• LinkedIn, redovito</li> <li>• KONČAREVAC, redovito</li> </ul>
Zaposlenici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaće i naknade</li> <li>• Ugodno radno okruženje</li> <li>• Osobni razvoj, poštovanje i nagrađivanje</li> <li>• Stabilno poslovanje</li> <li>• Zdravlje i sigurnost na radnom mjestu</li> <li>• Obuka i usavršavanje</li> <li>• Nediskriminacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrazovanje i usavršavanje, redovito</li> <li>• Intranet i interni servisi, redovito</li> <li>• E-pošta, redovito</li> <li>• Godišnje izvješće o DOP-u</li> <li>• Sastanci, po potrebi</li> <li>• Izvješća o poslovanju</li> <li>• LinkedIn, redovito</li> <li>• Službena mrežna stranica, redovito</li> <li>• KONČAREVAC, redovito</li> </ul>
Vlasnici/dioničari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korporativna poslovna strategija</li> <li>• Profitabilnost</li> <li>• Dodana vrijednost</li> <li>• Rast i održivost poslovanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Glavna skupština</li> <li>• Dopisi, e-pošta, prema potrebi</li> <li>• Godišnje izvješće o DOP-u</li> <li>• Izvješća o poslovanju</li> <li>• LinkedIn, redovito</li> <li>• Službena mrežna stranica, redovito</li> <li>• E-pošta, redovito</li> <li>• ZSE, HANFA</li> <li>• HINA</li> <li>• KONČAREVAC</li> </ul>
Dobavljači	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obostrana korist i dugoročni odnosi</li> <li>• Sustavi upravljanja</li> <li>• Etičko ponašanje</li> <li>• Opseg poslovanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudjelovanje na sajmovima i konferencijama</li> <li>• Auditi, posjeti, sastanci, prema potrebi</li> <li>• Službena mrežna stranica, redovito</li> <li>• Godišnje izvješće o DOP-u</li> <li>• E-pošta, redovito</li> <li>• Izvješća o poslovanju</li> <li>• LinkedIn, redovito</li> </ul>

Izvor: Končar d.d. (2022.), Izvješće o održivom poslovanju, preuzeto 31. kolovoza 2022. sa <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2022/06/KONCAR-Izvjescje-o-odrzivom-poslovanju-2021-1.pdf>

Na prethodnoj slici prikazani su identificirani dionici poduzeća Končar d.d. Moguće je uočiti kako je riječ o više skupina dionika te je pritom poduzeće za svaku pojedinu skupinu dionika identificiralo odgovarajući tip te učestalost komuniciranja. Osim prethodnih donacija u Izvješću o održivom poslovanju poduzeća Končar d.d. ističu se i donacije knjiga za dječje domove, donacije udrugama s ciljem stambenog zbrinjavanja najugroženijih pojedinaca, volontiranje zaposlenika povodom Dana planete Zemlje, donacija centru za odgoj i obrazovanje Dubrava te brojne druge akcije.

Na primjeru Končara ističe se kako zapravo različiti dionici poduzeća različito percipiraju pojam društvene odgovornosti. Građani najčešće ovaj pojam percipiraju kao korist društvenoj zajednici. U slučaju zaposlenika, društvena odgovornost poduzeća može se promatrati kroz prizmu odgovornosti poduzeća prema svojim zaposlenicima. Pritom može biti riječ o adekvatnim naknadama za rad (plaći), drugim radnim uvjetima, a što je vrlo bitno, posebnu pozornost potrebno je posvetiti zaštiti zaposlenika na radnom mjestu te prevenirati nastanak tjelesnih oštećenja koja mogu nastati kao posljedica ozljede na radu i sl.

U praksi je moguće uočiti kako poduzeća samostalno ili u suradnji s drugim poduzećima provode različite humanitarne akcije ili pak doniraju proizvode. Jedan od takvih primjera je donacija opreme Zavodu za hitnu medicinu KZZ od strane poduzeća koja djeluju na području Huma na Sutli. Pritom su poduzeća donirala opremu vrijednu 70.000,00 kuna. Riječ je o poduzećima: Vetropack Straža d.d., OMCO CROATIA d.o.o., Stražaplastika d.d., BDF Servis d.o.o. te GP Špiljak d.o.o.. Ovaj primjer pokazuje kako poduzeća u RH prepoznaju potrebu za poticanjem razvoja zdravstvenog sustava u RH kao jednog od instrumenata za kreiranje pozitivne promjene koja će imati utjecaj na lokalnu društvenu zajednicu (KZZ, 2018).

Djelovanje poduzeća koje za cilj ima prikupljanje sredstava za primjerice kupovinu medicinske opreme li u neke druge svrhe, a posebice kada je riječ o udruživanju nekoliko poduzeća, ima značajan utjecaj na prepoznatljivost poduzeća na tržištu. Ovo je od ključnog značaja kada je riječ o mikro i malim poduzećima, a koja učestalo nisu prepoznata na tržištu. Moguće je istaknuti i kako je društveno odgovorno poslovanje jedan od instrumenata koji osim što doprinosi poboljšanju vidljivosti na tržištu, uvelike može doprinijeti poboljšanju konkurentskih prednosti poduzeća te time i širenju na nova tržišta. U slučaju prethodno istaknute grupe poduzeća, vidljivo je kako nije riječ o poduzećima koja su značajnije poznata na širem području, van lokalnih okvira. Javne objave koje se odnose na provedenu humanitarnu akciju vidljive su na nacionalnoj razini, a što ujedno doprinosi i prepoznatljivosti ovih poduzeća na nacionalnoj razini te može potencijalno djelovati na širenje poslovanja jednog ili više poduzeća.

Poduzeća na području RH potiču i razvoj znanosti, a što je moguće uočiti iz primjera poduzeća Markoja d.o.o. iz Zagreba koje je FER-u doniralo sredstva za nabavu uređaja za mjerenje luminancije i kromatskih karakteristika izvora svjetlosti. „Ovom donacijom FER je u svoje vlasništvo dobio uređaj koji će moći koristiti više istraživačkih laboratorija i istraživačkih skupina FER-a, od onih koji se bave obradom slike, spektralnom analizom izvora svjetlosti,

satelitskim komunikacijama i sl. Uređaj pokriva područje valnih duljina od 380 do 780 nm, omogućava mjerenje luminancije, dominantne valne duljine, temperature boje, tropodražajnih vrijednosti i kromatskih koordinata u više različitih sustava za prikazivanje boja. Uređaj ima mogućnost grafičkog prikaza boja u dijagramu kromatičnosti te spektralne karakteristike izvora svjetlosti“ (FER, 2021).

Društveno odgovorno poslovanje poduzeća koje je usmjereno na znanost od ključnog je značaja budući da je znanost u RH dijelom zapostavljena zbog pomanjkanja novčanih sredstava za značajnija ulaganja u razvoj iste. Ulaganje u znanost ključ je razvoja vještina i znanja studenata te znanstvenika, a što se dugoročno pozitivno odražava na kvalitetu života građana. Poduzeća imaju mogućnost kupovine ili donacije opreme znanstveno-istraživačkim institucijama koju one same ne mogu nabaviti, a što je ujedno temelj za provođenje brojnih istraživanja. Pritom je nužno istaknuti kako rezultati pojedinih istraživanja mogu dovesti do višestruko pozitivnih utjecaja na društvo, u ovisnosti o kakvim istraživanjima te rezultatima istraživanja je riječ. Primjerice, donacija opreme koja doprinese otkriću novog lijeka može dovesti do promjena koje će imati pozitivan utjecaj na cijelo čovječanstvo.

Poticanje istraživanja može dovesti do kreacije inovacija patenata, a u konačnici i do poboljšanja konkurentnosti nacionalnog gospodarstva. Kada je riječ o donacijama obrazovnim institucijama, poduzeće ujedno povećava i vidljivost među učenicima te studentima, a što dugoročno može pozitivno djelovati na privlačenje novih ljudskih resursa. Ovo je posebice bitno iz razloga što u pojedinim deficitarnim sektorima plaća postaje manje bitan čimbenik, dok su drugi čimbenici sve izraženiji, a jedan od njih je svakako i društvena odgovornost poduzeća te se u tom slučaju zaposlenici identificiraju sa poduzećem i smatraju kako i oni doprinose kreiranju društvene koristi.

Kao jedan od primjera dobre prakse moguće je istaknuti i donaciju poduzeća Veritas d.o.o. iz Splita. Ovo poduzeće je u Kninu, nakon provedenog postupka javne nabave provodilo zamjenu dotrajalih javnih tijela, a nakon završenog posla dodatno je doniralo nova rasvjetna tijela koja su postavljena na dvoranu srednje škole u Kninu. Na ovom primjeru moguće je istaknuti kako je poduzeće ujedno iskoristilo svoje temeljno poslovanje s ciljem stvaranja pozitivne promjene za društvenu zajednicu (Grad Knin, 2021).

Ovaj primjer iako je pozitivan te uvelike doprinosi sigurnostu djece i svih drugih osoba koje koriste dvoranu srednje škole u Kninu, ujedno se može promatrati pod povećalom. Ponajprije iz razloga što uvijek postoji mogućnost kako je poduzeće u postupku javne nabave svoje proizvode prodalo po cijenama višim u odnosu na tržišne ili da su ugrađeni proizvodi niže razine kvalitete. S druge strane, postoji i mogućnost kako je donacija bila temelj za dobivanje posla. Sve ove nepoznanice dijelom zasjenjuju pozitivne efekte donacije poduzeća, a ponajprije iz razloga jer se donacija odnosi na poslovnog partnera poduzeća. Iz tog razloga, poželjnije su donacije fizičkim ili pravnim osobama koje nisu nikako povezane s poduzećem koje donira novac, stvari ili neki drugi oblik imovine.

Kao jedan od primjera moguće je istaknuti i donaciju poduzeća Čateks d.d. proizvoda vlastite proizvodnje bolnici u Čakovcu ukupne vrijednosti od 28.000,00 kuna. Ponovo je moguće istaknuti kako je riječ o primjeru kada poduzeće donira vlastite proizvode, ali je riječ o usmjerenj donaciji koja uvelike doprinosi razvoju društvene odgovornosti poduzeća iz razloga što će novi tekstil na krevetima bolnice uvelike doprinijeti poboljšanju kvalitete smještaja osoba koje su na liječenju u bolnici. Moguće je istaknuti kako je ovo jedan od odličnih primjera pozitivnog djelovanja poduzeća na lokalnu društvenu zajednicu (Regionalni tjednik, 2022).

Uzme li se u obzir činjenica kako je zdravstveni sustav RH u dugovima te kako su nabave osnovnih materijala u bolnicama nerijetko otežane, donacije poput ove izuzetno su poželjne. Otvara se mogućnost da poduzeće donira viškove proizvoda u instituciju ili drugu organizaciju gdje su isti potrebni. Iako se u RH ističe problematika obveze za PDV na donirana dobra, poduzete su brojne akcije kako bi se poduzetnike motiviralo da što učestalije doniraju svoje proizvode onima kojima je to najpotrebnije. Ovo se posebice ističe kada je riječ o prehrambenim artiklima, a koji su se kroz prethodna desetljeća najčešće bacali kako bi se izbjeglo plaćanje PDV-a na donirana dobra. Kao dodatan poticaj poduzećima svakako se ističe i mogućnost korištenja porezne olakšice prilikom obračuna poreza na dobit.

Član uprave poduzeća Laser line d.o.o. iz Umaga uručio nove trenerke za mlade kadete Muškog odbojkaškog kluba Umag a koje je sponzorskim ugovorom darovalo poduzeće Laser line d.o.o, što se može istaknuti kao jedan od pozitivnih primjera kako poduzeća mogu kreirati pozitivan utjecaj na lokalnu zajednicu kroz promicanje razvoja sporta i dobrobiti djece. U praksi se učestalo ističe potreba za promicanjem razvoja sporta, a posljedica čega je činjenica kako veliki broj poduzeća donira sredstva lokalnim ili pak većim športskim klubovima, s posebnim

naglaskom na nogometne klubove koji imaju veći potencijal utjecaja na prepoznatljivost poduzeća u javnosti. Ponovo se ističe činjenica kako donacije športskim klubovima mogu imati vrlo pozitivan utjecaj na prepoznatljivost poduzeća u javnosti te kako medijske objave o donaciji mogu biti efikasnije u odnosu na promidžbene objave budući da veliki broj pojedinaca danas izbjegava promidžbene objave i ne vjeruje istima.

Kao odličan primjer društvene odgovornosti poduzeća moguće je istaknuti poduzeće Branka d.o.o. koje je doniralo inkubator rodilištu Varaždinske bolnice (Eivanec, 2020). Moguće je istaknuti kako je poduzeće ovom gestom doprinijelo zaštiti najmlađih, a što je od izuzetnog značaja na lokalnoj razini. Najmlađi su u javnosti percipirani kao najranjivija skupina te je potrebno doprinijeti njihovoj zaštiti. Posebno ugrožena skupina su nedonošćad, a koji nemaju šanse za preživljavanje bez inkubatora. Ponovo se ističe situacija u zdravstvenom sustavu RH, a zbog čega je nužan veći angažman fizičkih i pravnih osoba s ciljem prikupljanja sredstava kako bi se pribavila osnovna oprema potrebna za djelovanje zdravstvenih ustanova te kako bi se u konačnici doprinijelo zaštiti zdravlja svih građana RH.

Ova je donacija dovela do višeg stupnja prepoznatljivosti poduzeća na lokalnoj razini, a ujedno su dionici poduzeća voljniji na uspostavljanje i održavanje suradnje s poduzećem, što se posebice odnosi i na kupce poduzeća. Budući da je riječ o trgovačkom poduzeću, za očekivati je da je ovom gestom poduzeće privuklo nove kupce, koji su voljniji na kupovinu robe koju poduzeće prodaje iz razloga što smatraju kako kupovinom od poduzeća doprinose prikupljanju sredstava za neke buduće humanitarne akcije koje će imati izražen pozitivan utjecaj na lokalnu ili širu društvenu zajednicu.

Kao pozitivan primjer moguće je istaknuti i donaciju poduzeća Papuk d.o.o. koje je doniralo dron s termo kamerom orahovačim vatrogascima. Riječ je o donaciji vrlo vrijedne opreme, a koja će vatrogascima uvelike olakšati buduće potrage za unesrećenima, što je posebice bitno kada je riječ o nepristupačnim područjima te kada je potrebno pretraživanje velikih površina. Iz ovog primjera vidljivo je kako poduzeće donacijom specifične opreme može imati pozitivan utjecaj na društvo, ponajprije kroz osiguranje višeg stupnja sigurnosti. Iako na prvi pogled djeluje kako društvo nema dobrobiti od donacije, ako ova oprema doprinese spašavanju makar i jednog ljudskog života, moguće je istaknuti kako je donacija opreme uvelike doprinijela dobrobiti društvene zajednice.

Kao primjer moguće je istaknuti donaciju prijenosnih računala dvjema neprofitnim organizacijama od strane poduzeća Gacka d.o.o.. Iako na prvi pogled djeluje kako je riječ o manje značajnoj donaciji, uzme li se u obzir kako je riječ o neprofitnim organizacijama koje svoje prihode ponajprije ostvaruju temeljem donacija, sponzorstava ili putem apliciranja na različite natječaje, riječ je o vrlo vrijednoj donaciji koja može doprinijeti poboljšanju rada neprofitnih organizacija. U ovom slučaju donacija sredstava za rad neprofitnoj organizaciji vodi kreiranju pozitivnog multiplikativnog djelovanja na društvo te se iz tog razloga ističe kako pojedini izdaci koji nisu toliko značajni za poduzeća mogu dovesti do kreiranja višestruko pozitivnog utjecaja na društvo.

Poduzeće Sana Delikatese iz Koprivnice prepoznato je kao jedan od najvećih donatora hrane u RH te je tijekom 2019. godine doniralo hrane u vrijednosti od 44.000,00 kuna, što je u toj godini činilo 0,64% prihoda poduzeća. Ovakav postupak poduzeća ima vrlo pozitivan utjecaj na društvenu zajednicu, ali doprinosi i principima kružne ekonomije budući da se smanjuje količina otpada na odlagalištima komunalnog otpada (jedan od najvećih problema u RH budući da odvajanje različitih tipova otpada u RH nije značajnije zaživjelo). Poduzeće svojim djelovanjem osigurava opstanak pojedinih organizacija kao što su pučke kuhinje, a što doprinosi poboljšanju kvalitete života osoba koje koriste usluge pučkih kuhinja.

Kao pozitivan primjer potrebno je istaknuti donaciju komunalnog poduzeća Usluga koje je u suradnji sa Gradom Pazinom darovalo didaktičke drvene igračke dječjem vrtiću u Pazinu. Ove igračke osim što imaju pozitivan utjecaj na djecu koja ih koriste ujedno i djecu educiraju o potrebi razvrstavanja mješovitog otpada. Na temelju ove donacije moguće je zaključiti kako je kroz donacije koje su dio društvene odgovornosti poduzeća moguće djelovati na educiranje pojedinaca, a time i na njihovo buduće ponašanje. U ovom slučaju riječ je o kreiranju obrazaca ponašanja koji će u konačnici imati pozitivan utjecaj na društvo te okoliš.

Prethodno su prikazani primjeri društveno odgovornog djelovanja poduzeća ponajprije kroz donacije budući da su ovi podaci javno dostupni, a ujedno ih i sama poduzeća najčešće provode iz razloga što medijske objave izravno djeluju na ugled poduzeća, kao i na razvoj konkurenstskih prednosti. S druge strane, moguće je istaknuti i kako poduzeća u RH, a posebice uslijed sve izraženijeg nedostatka radne snage primjenjuju brojne instrumente s ciljem kreiranja pozitivnog utjecaja na dionike poduzeća, s naglaskom na zaposlenike kako bi iste dugoročno

zadržali. Istovremeno, poduzeća provode i akcije u suradnji sa zaposlenicima, a najčešće je riječ o akcijama koje za cilj imaju zaštitu okoliša ili pak socijalno djelovanje.

Kada je riječ o donacijama poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva, učestalo je riječ o donacijama manje vrijednosti, odnosno vrijednosti od nekoliko tisuća kuna, a što najčešće nije medijski popraćeno, iako je riječ o donacijama koje mogu imati izražen utjecaj na lokalne društvene zajednice. Ono što je moguće istaknuti je sama činjenica kako je u medijima značajno manje dostupnih informacija koje se odnose na DOP sektora malog gospodarstva budući da ova poduzeća nisu obveznici sastavljanja nefinancijskih izvještaja te najčešće djeluju u smjeru da daju anonimne donacije te provode mjere koje imaju utjecaj na društvenu zajednicu, ali se ne ističu značajnije u javnosti. S druge strane, velika poduzeća učestalo DOP koriste u marketinške svrhe te vrlo detaljno izvještavaju o primjeni ovog koncepta kroz svoja nefinancijska izvješća.

## 5. ZAKLJUČAK

Sektor malog gospodarstva najbitniji je sektor u RH koji čini 99,7% ukupnog broja svih poslovnih subjekata. Pritom se poduzeća prema veličini klasificiraju prema odrednicama dva različita zakona, odnosno prema Zakonu o računovodstvu za potrebe računovodstvenog izvještavanja te prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva za potrebe apliciranja za sredstva dostupna iz EU fondova. Moguće je istaknuti da se poduzeća prema veličini ne klasificiraju jednako prema oba zakona, odnosno ističe se kako su pojedina poduzeća zakinjuta prema Zakonu o računovodstvu budući da se od njih zahtijeva složenije računovodstveno izvještavanje kao za velike poduzetnike.

Iako je u RH veliki broj subjekata malog gospodarstva koji ujedno zapošljavaju veliki broj osoba te značajno doprinose izvozu, moguće je istaknuti kako su velika poduzeća u RH značajno efikasnija, odnosno s manjim brojem zaposlenih ostvaruju značajno više razine dobiti te imaju značajno veći udio u izvozu. Pritom, kada je riječ o izvozu, moguće je istaknuti kako sektor malog gospodarstva najčešće nema dovoljnu tržišnu moć koja bi mu omogućila nastup na stranim tržištima, zbog čega je nužna primjena različitih mjera, kao što je primjerice udruživanje većeg broja poduzetnika s ciljem nastupa na stranim tržištima.

Kada je riječ o sektoru malog gospodarstva, s posebnim naglaskom na mikro poduzeća, uočljivo je kako je tijekom 2019. godine postojao veći broj poduzeća koja su poslovala s gubitkom, a pritom je pandemija COVID-19 dovela do pojave situacije da se ukupan gubitak svih mikro poduzeća smanjio, zbog čega je moguće pretpostaviti kako je pandemija dovela do zatvaranja neefikasnih mikro poduzeća. Analizira li se utjecaj pandemije na malo gospodarstvo, moguće je istaknuti kako je pandemija imala izraženiji negativan utjecaj na sektor malog gospodarstva u odnosu na velika poduzeća, a što je svakako izravno moguće povezati sa smanjenim financijskim kapacitetima poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva.

Društveno odgovorno poslovanje jedan je od novih koncepata koji naglašava orijentaciju poduzeća ne više isključivo na profitabilnost, već na stvaranje dodane vrijednosti za društvo. Ono što se danas ističe je činjenica kako brojna poduzeća uočavaju prednosti primjene ovog koncepta pa ga nerijetko koriste u marketinške svrhe s ciljem kreiranja pozitivne slike o poduzeću u javnosti, a bez stvarne namjere za kreiranjem pozitivne promjene na društvo.



Koncept DOP-a iako se razvija već više od 2 stoljeća na globalnoj razini u RH je tek u povojima, stoga ne iznenađuje činjenica kako manji broj poduzeća primjenjuje ovaj koncept u svom poslovanju. Isto se odnosi i na samu praksu izvještavanja o primjeni koncepta.

U empirijskom dijelu ovog rada prikazani su primjeri društveno odgovornog poslovanja poduzeća sektora malog gospodarstva na području RH. Moguće je istaknuti kako i poduzeća koja čine sektor malog gospodarstva potiču primjenu koncepta DOP-a, a posebice tijekom posljednjih godina kada je izražen utjecaj potresa, kao i pandemije COVID-19, a što ukazuje na činjenicu kako pojedina poduzeća prepoznaju potrebu za kreiranjem pozitivnog utjecaja na društvenu zajednicu.

## LITERATURA

1. Alpeza, M. i sur. (2022.), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19, Zagreb: CEPOR
2. Alpeza, M. (2013.), Životni ciklus obiteljskog poduzeća, preuzeto 20. srpnja 2022. sa <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/225/2013/04/%C5%BDivotni-ciklus-i-razvojni-model-obiteljskog-poduze%C4%87a-MA-6JUN2016.pdf>
3. Andrews, M. J. i sur. (2022.), The Role of Innovation and Entrepreneurship in Economic Growth, preuzeto 25. srpnja 2022. sa <https://www.nber.org/books-and-chapters/role-innovation-and-entrepreneurship-economic-growth>
4. Bakotić, D. i sur. (2016.), Obiteljsko poduzetništvo, Mostar: Sveučilište u Mostaru i Splitu
5. Bobera, D. i sur. (2015.), Poduzetništvo, Varaždin: Sveučilište Sjever
6. Carroll, A. (2003.), Business and Societies and Stakeholders Management, Thomas South- Western, Mason
7. Dropulić, I. i Čular, M. (2019.), The effect of corporate social disclosure practice on reporting quality: evidence from the insurance sector in Croatia. Management: Journal of Contemporary Management Issues, 24(2)
8. Eivanec (2020.), Jako lijepa gesta: Trgovačko poduzeće Branka d.o.o. donirao rodilištu varaždinske bolnice inkubator, preuzeto 03. rujna 2022. sa <https://www.eivanec.com/jako-lijepa-gesta-trgovacko-poduzece-branka-d-o-o-donirao-rodilistu-varazdinske-bolnice-inkubator>
9. FER (2021.) Vrijedna donacija poduzeća Markoja d.o.o., preuzeto 02. rujna 2022. sa <https://www.fer.unizg.hr/novosti?@=2w138>
10. Fernando, J. (2022.), Corporate Social Responsibility (CSR), preuzeto 10. kolovoza 2022. sa <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>
11. Grad Knin (2021.), Donacija rasvjetnih tijela za dvoranu Srednje škole Lovre Montija, preuzeto 03. rujna 2022. sa <https://knin.hr/novosti/donacija-rasvjetnih-tijela-za-dvoranu-srednje-skole-lovre-montija/>
12. Greiner, Larry E. (1972.), Evolution and Revolution as Organizations Grow, Harvard Business Review, vol. 50, no. 4

13. Hayes, A. (2022.), Entrepreneur: What It Means to Be One and How to Get Started, preuzeto 10. srpnja 2022. sa <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>
14. HGK (2019.), Indeks DOP, preuzeto 15. kolovoza 2022. sa <https://www.hgk.hr/indeks-dop-hgk/indeks-dop>
15. Hunjet, A. i Kozina, G. (2014.), Osnove poduzetništva, Varaždin: Sveučilište Sjever
16. HGK (2022.), Vodič za definiciju malog i srednjegpoduzetništva u natječajima za dodjelu sredstava iz fondova EU, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjegpoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovaeuhgkanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf>
17. Končar d.d. (2022.), Izvješće o održivom poslovanju, preuzeto 31. kolovoza 2022. sa <https://www.koncar.hr/wp-content/uploads/2022/06/KONCAR-Izvjesce-o-odrzivom-poslovanju-2021-1.pdf>
18. KZŽ (2018.), Poduzeća iz Huma na Sutli donirala opremu Zavodu za hitnu medicinu KZŽ, preuzeto 01. rujna 2022. sa <https://www.kzz.hr/gospodarstvenici-donacija-hitna-pregrada>
19. Mai, K. N. i Nguyen, A. K. T. (2022.), The Impact of Corporate Social Responsibility Performance on Competitive Advantage and Business Success: A Case of Vietnamese Enterprises, preuzeto 22. kolovoza 2022. sa <https://www.igi-global.com/gateway/article/full-text-html/294095&riu=true>
20. Matešić, M. i sur. (2015.), Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb: VPŠ Libertas
21. Menu.hr (2021.), Hipp akcija za pomoć obnove Gline, preuzeto 28. kolovoza 2022. sa <https://www.menu.hr/vijesti/hipp-akcija-za-pomoc-obnove-gline/>
22. Oberman Peterka, S. (2013.), Vrste poduzetništva i poduzetnika, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
23. Odgovorno.hr (2015.), Što je to društveno odgovorno poslovanje?, preuzeto 15. kolovoza 2022. sa <https://odgovorno.hr/sto-je-to-drustveno-odgovorno-poslovanje/>
24. Regionalni tjednik (2022.), Čateks Županijskoj bolnici Čakovec donirao tekstilne proizvode vrijedne oko 28.000 kuna, preuzeto 03. rujna 2022. sa <https://regionalni.com/cateks-zupanijskoj-bolnici-cakovec-donirao-tekstilne-proizvode-vrijedne-oko-28-000-kuna/>
25. Seth, S. (2021.), How Entrepreneurship Affects the Economy, preuzeto 20. srpnja 2022. sa <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/101414/why-entrepreneurs-are-important-economy.asp>

26. Slovinac, I. (2019.), Primjenjujete li HSFI-e ili MSFI-e?, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.teb.hr/novosti/2019/primjenjujete-li-hsfi-e-ili-msfi-e/>
27. Sudha, B. (2015.), Entrepreneurship and Economic Development, International Journal of Multidisciplinary Research Review, vol. 1 no. 10, str. 195-197
28. Škrtić, M. i Mikić, M. (2011.), Poduzetništvo, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.
29. Taylor, A. (2022.), Advantages and Disadvantages of Being an Entrepreneur, preuzeto 16. srpnja 2022. sa <https://www.northeastohioparent.com/blogger/advantages-and-disadvantages-of-running-your-own-company/>
30. Tonello, M. (2011.), The Business Case for Corporate Social Responsibility, preuzeto 16. kolovoza 2022. sa <https://corpgov.law.harvard.edu/2011/06/26/the-business-case-for-corporate-social-responsibility/>
31. Vrdoljak Raguž, I. i Hazdovac, K. (2014.), Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, br. 1, str. 40-58

## POPIS SLIKA

Slika 1: Tradicionalno nasuprot socijalnog poduzetništva	6
Slika 2: Uloga poduzetnika	8
Slika 3: Faze životnog ciklusa poduzetničkog pothvata	9
Slika 4: Životni ciklus prema Greineru	10
Slika 5: Životni ciklus obiteljskog poduzeća	11
Slika 6: Diferenciranje poduzeća malog gospodarstva prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva	15
Slika 7: Diferenciranje poduzeća prema Zakonu o računovodstvu	16
Slika 8: Struktura poduzeća u Republici Hrvatskoj od 2016. do 2020. godine	17
Slika 9: Broj zaposlenih, prihodi i izvoz poduzeća – prema veličini poduzeća u 2019. i 2020. godini	18
Slika 10: Broj zaposlenih, ukupni prihodi i izvoz sektora malog gospodarstva u 2019. te 2020. godini	19
Slika 11: Ukupna zaposlenost, prihodi i izvoz prema veličini poduzeća u 2020. godini	20
Slika 12: Financijska efikasnost poduzeća u 2019. te 2020. godini	21
Slika 13: Poslovni rezultat poduzeća sektora malog gospodarstva prema djelatnostima 2020. godine	22
Slika 14: Odnos društveno odgovornog poslovanja i korporativne održivosti	24
Slika 15: Faze razvoja društvene odgovornosti poduzeća	25
Slika 16: Različiti tipovi DOP-a	27
Slika 17: Indeks izvještavanja o DOP-u	29
Slika 19: Uključivanje dionika poduzeća Končar d.d.	34