# PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U OSIGURAVATELJSKIM DRUŠTVIMA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI

**Kukoč, Mirjana**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:589040

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-28**

*Repository / Repozitorij:*

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLIT**

**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

# PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U OSIGURAVATELJSKIM DRUŠTVIMA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI

**Mentor:** **Student:**

**Prof. dr. sc. Želimir Dulčić** **Mirjana Kukoč**

**Split, kolovoz 2016.**

# SADRŽAJ:


**1. UVOD....4**

**1.1. Opis problema istraživanja....4**

**1.2. Ciljevi istraživanja....5**

**1.3. Metode rada....6**

**1.4. Struktra rada....6**

**2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE....8**

**2.1. Nastanak....8**

**2.2. Definicija....9**

**2.3. Tradicionalni pristup – ispunjavanje obveze....11**

**2.4. Novi pristup – podrška društvu kao strategija....12**

**2.5. Društveno odgovorno ponašanje kao dio poslovne strategije....13**

**2.6. Interna i eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja....14**

**2.7. Poslovna etika....15**

**2.8. Protivnici društveno odgovornog poslovanja i poslovne etike....18**

**2.9. Dobit....19**

**2.10. Marketinški efekt društveno odgovornog poslovanja....20**

**3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ....23**

**3.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj....23**

**3.2 Svijest o važnosti društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj....28**

**4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U SEKTORU OSIGURANJA....30**

**4.1. Odgovornost osiguravajućeg društva na financijskom tržištu....30**

**4.2. Regulacija društveno odgovornog poslovanja i kodeks....32**

**4.3. Društveno odgovorno poslovanje osiguranja u Hrvatskoj....33**

4.3.1. Generali osiguranje....35

4.3.2. BNP Paribas Carfiff osiguranje....35

4.3.3. Wiener osiguranje....36

4.3.4. Euroherc osiguranje....37

4.3.5. Croatia osiguranje....38

4.3.6. Uniqua osiguranje....39
4.3.7. Grawe osiguranje....40
**5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PERFORMANSE U SEKTORU OSIGURANJA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI....42**
**5.1. Metodološki aspekti empirijskog istraživanja....42**
5.1.1. Opis uzorka istraživanja....42
5.1.2. Instrumenti istraživanja....43
5.1.3. Obrada podataka....44
**5.2. Prikaz rezultata istraživanja....44**
5.2.1. Pitanje br.4: Jeste li čuli za pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća?.44
5.2.2. Pitanje br.5: Što za vas znači pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća....45
5.2.3. Utjecaj društveno odgovorne tvrtke na osobni odabir....46
5.2.4. Saznanja o društveno odgovornoj aktivnosti poduzeća....48
5.2.5. Aktivnosti osiguravajućih društava koji djeluju na području Splitsko-dalmatinske Županije u društveno odgovornom poslovanju....50
**6. ZAKLJUČAK....51**
**LITERATURA....55**
**PRILOZI....57**
**SAŽETAK....61**

# 1. UVOD

## 1.1. Opis problema istraživanja

Zašto se društveno odgovorno poslovanje u novijoj poduzetničkoj povijesti pojavilo kao jedan od osnovnih elemenata u stvaranju poslovnih strategija tvrtki, krenuvši od malih privatnih poduzeća pa sve do velikih međunarodnih korporacija? Na prvi pogled dva pojma sa totalno različitih strana, kapitalizam i društvena osjetljivost, nekako se ne bi mogli svrstati u istu rečenicu, međutim upravo je to bio izazov koji će riješiti problematiku negativnog karaktera kapitalizma koji je bio u najvećoj ekspanziji u vrijeme kad se društveno odgovorno poslovanje pojavilo. Profit je bio skoro jedini postavljeni cilj, te mnogobrojni loši primjeri iz poduzetništva (koje ćemo poslije navesti u razlaganju) naveli su na razmišljanje kako pronaći način za pridonošenje sveukupnoj zajednici te podignuti svijest kako financijska ulaganja ne moraju nužno uvijek vraćati samo financijsku dobit. Negativan primjer uvijek vuče za sobom i loš marketing što ujedno znači i lošu sliku samog poduzeća na tržištu. S toga se društveno odgovorno poslovanje javilo kao pojava koja neće doprinijeti samo tvrtci koja ga prakticira nego i većem broju direktno ili indirektno vezanih dionika.

Ono što društveno odgovorno poslovanje uključuje kao osnovu je da interesi društva moraju izaći izvan sfere komercijalnih. Sukladno navedenom, mogu se pronaći navodi kako upravo ono doprinosi prednosti pojedinom društvu na tržištu kod sklapanja novih partnerstava i pridonosi marketingu, te ga uključuju i radi postizanja boljih poslovnih rezultata i imidža. U nekim slučajevima aktivnosti društveno odgovornog poslovanja se čak i pokazalo kao rješenje za spas od propadanja i zatvaranja tvrtki. Marketing, kao komunikacijski kanal, ovdje je jako bitan element jer upravo preko njega poduzeća ostvaruju komunikaciju prema interesno-utjecajnim skupinama čije zahtjeve žele zadovoljiti. Marketing opće dobrobiti predstavlja odličnu marketinšku strategiju koja povezuje društveno odgovorno poslovanje sa klasičnim marketinškim aktivnostima.

Integracija društveno odgovornog poslovanja u redovne poslovne procese organizacije ujedno ima i dvojak efekt tj. poslovnu održivost prema vani i unutar same tvrtke. Bitna značajka je da se ono integrira u dobrovoljno zadanim okvirima. Malo koja država ima zakonski određena pravila po kojima bi tvrtke bile aktivne na društvenim poljima.

Kako bi se problematika svela na minimum bitno je shvatiti da ovakav način poslovanja znači reinvestiranje u budućnost u skladu s vlastitim i općeprihvaćenim vrijednostima, te jasnim zajedničkim osjećajem svrhishodnosti. I još jedan bitan element da sve to zajedno doprinosi i zaštiti prirode i okoliša.

Konkretna problematika ovog rada bit će vezana za sektor osiguranja u Splitsko-dalmatinskoj županiji, tj. koje su mjere različite osiguravajuće kuće poduzele kako bi se prilagodile stanju na tržištu kada društveno djelovanje ima sve veći značaj u konkurentnosti i položaju na tržištu.

### 1.2. Ciljevi istraživanja

Cilj ovog rada je definirati društveno odgovorno poslovanje, opisati njegov povijesni nastanak i razvoj, ukazati na brojne prednosti koje proizlaze iz primjene društveno odgovorne poslovne prakse. Kako bi se lakše shvatila znatna važnost društveno odgovornog poslovanja prožet ćemo ga kroz različite poslovne sektore te navesti konkretne primjere. Kao i svaka druga društvena ili poslovna pojava tako i društveno odgovorno poslovanje ima i svoje negativne strane tj. probleme koje može prouzrokovati u svojoj primjeni.

Ujedno je i svrha ukazati na sve veći utjecaj općeg društvenog stanja i okruženja na način poslovanja i rezultate tvrtki i organizacija, te važnost primjene društveno odgovornog poslovanja kao učinkovitog alata za stjecanje konkurentske prednosti i opstanka na tržištu, a posebno značaj da društveno odgovorno poslovanje predstavlja vrijednost, a ne samo sredstvo pomoću kojeg će se ostvariti profit. Tu se posebno stavlja naglasak na etiku tj. kako donijeti etički ispravnu odluku, koji elementi utječu na etično odlučivanje, te kako organizacije danas nastoje ukomponirati poslovnu etiku u svoj sustav, od uspostave različitih kodeksa do provođenja istih u djela od društvene važnosti.

Poseban doprinos rada ogleda se u analizi stanja društveno odgovornog poslovanja u Splitsko-dalmatinskoj županiji, a posebno u sektoru osiguranja tj. kako ono varira među osiguravajućim kućama na hrvatskom tržištu. Rad ujedno opisuje kako je određeno osiguravajuće društvo percipirano u javnosti s obzirom na kvantitet kojim sudjeluje u društvenim aktivnostima. Na tržištu osiguranja već postoji cijeli niz aktivnosti koje pokrivaju društveno djelovanje i ne postoje zapreke prakticiranju istih ali ipak dobar dio tih aktivnosti

nije strateški dobro osmišljen, strukturiran ili obuhvaćen izvještajima. Uočen je još uvijek zamjetan nedostatak poduzimanja odgovarajućih mjera te postojanje poprilično dosta prostora za napredak.

### 1.3. Metode rada

Kao osnovne metode rada korištene su standardne istraživačke metode na temelju dostupne stručne literature, znanstvenih radova, publikacija, objavljenih članaka, pravilnika i kodeksa. Sukladno tome korištene su općenite informacije, ali i konkretni primjeri s naglaskom na stanje u sektoru osiguranja u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Da bi se uspješno nadogradila metoda istraživanja kao osnova za razvoj teme rada, koristile su se i deskriptivne metode za jednostavan opis određenih činjenica, situacija i pojmova, te potvrđivanje njihovih odnosa i veza kako bi se šire razradio pojam društveno odgovornog poslovanja.

Kako bi se lakše objasnio konkretan primjer koji je ujedno i osnova rada tj. performanse društveno odgovornog poslovanja u sektoru osiguranja, koristila se metoda analize. Analiza stanja među trgovačkim društvima i analiza napravljena na temelju ankete napravljene među djelatnicima konkretnog osiguravajućeg društva. U ovom slučaju metoda analize se kombinira s metodom sinteze jer ima pojedine karakteristike postupka istraživačkog rada na temelju kojeg se putem dobivenih jednostavnih i kratkih podataka (inputa) objašnjavaju pojmovi tako da se oni razvijaju u sve složeniju logičku cjelinu. Kao što je vidljivo iz navedenog, anketna metoda ovdje ima malo značajniju ulogu od samog dobivanja informacija. Na temelju podataka iz ankete, doneseni su složeni zaključci s elementima istraživačkog rada. Kako se radi o istraživanju platforme koja se bazira na društvenoj aktivnosti, anketa se javlja kao najjednostavniji i najvjerodostojniji način za prikupljanje podataka.

### 1.4. Struktura rada

Rad se po strukturi dijeli na teorijski dio koji je više općenitog karaktera. Odnosi se na podatke i pojašnjenja nastanka društveno odgovornog ponašanja, definiranje njega samog kao pojave, definiranje njegovog razvitka, pozitivnih i negatinih utjecaja u različitim područjima.

Zatim vrste i modeli društveno odgovornog poslovanja. Ujedno i neizbježno objašnjenje etičkog pitanja koje se sustavno prožima kao osnova društvene odgovornosti.

Drugi dio rada se odnosi na istraživački rad o aktivnostima društveno odgovornog poslovanja među osiguravajućim društvima na hrvatskom tržištu. Sukladno dobivenim informacijama komparirani su podaci te donesen zaključak kakav efekt stvaraju.

Treći dio rada odnosi se na prikazivanje rezultata i analizu podataka dobivenih u anketi provedenoj među djelatnicima različitih osiguravajućih društava na području Splitsko-dalmatinske županije. Ovaj dio ujedno sadrži i elemente istraživačkog rada jer na temelju prikupljenog mišljenja donosi zaključke o svijesti važnosti društveno odgovornog poslovanja u sektoru osiguranja tj. jednoj međunarodnoj korporaciji koja djeluje lokalno u profesionalnom i društvenom smislu.

Posljednji dio rada sastoji se od donesenog sveukupnog zaključka koji na temelju konkretnog primjera potkrepljuje i dokazuje teoretski dio. U širem smislu razvija logičke rasprave i postavlja otvorena pitanja za daljnji napredak na polju angažmana u području društvene djelatnosti.

Lista stručne literature i različitih izvora koji su korišteni za izradu ovog rada pokazuje kako je tema društveno odgovornog ponašanja u poslovnom svijetu visoko pozicionirana i poželjna aktivnost, te neiscrpna inspiracija različitim stručnim ali i onim malo manje stručnim autorima.

# 2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

## 2.1. Nastanak

Koncept društveno odgovornog poslovanja ima dugačku povijest i mnoštvo definicija čije se značenje mijenjalo kroz vrijeme, a ocem pojma "društveno odgovornog poslovanja" (eng. Corporate Social Responsibility) smatra se Bowen (1953) koji je ponudio jednu od prvih definicija ovog koncepta. Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva. Iako se često o društvenoj odgovornosti može čuti kao o novome poslovnome pojmu, povijest brige za društvo vezane uz poslovanje stara je kao i sama trgovina odnosno poslovanje. Krajem 19. i početkom 20. stoljeća, II. industrijska revolucija učinila je poduzeća važnim nositeljima razvoja, a utjecaj poslovanja na društvo i okoliš poprimio je potpuno novu dimenziju. Gospodarski sektor počinje davati sve značajniji doprinos rješavanju brojnih socijalnih i razvojnih problema u zajednici i društvu, odnosno potpomagati filantropske pothvate. Tijekom 1980.-ih i 1990.-ih došlo je do prekida jednodimenzionalnog pogleda na poslovanje, prema kojemu su poduzeća bila odgovorna samo za popunjavanje radnih mjesta, postizanje profita radi isplate ulagačima i financijskog razvitka te plaćanje poreza. U 1990.-ima, dolazi do značajnoga porasta zabrinutosti za utjecaj gospodarstva na društvo, no tek u posljednjih 15-ak godina, pojam društvene odgovornosti poduzeća postao je dijelom svakodnevnog rječnika (Srbljinović 2012). Pojava gospodarstva koje se ravna prema potrošaču, također, znatno utječe na širenje i razvoj društvene odgovornosti poduzeća. Sve je jači pritisak potrošača i ostalih interesno-utjecajnih skupina na poduzeća u smislu polaganja računa oko načina poslovanja u skladu s načelima društvene odgovornosti (Bagić 2004, navedeno u Srbljinović 2012).

Društveno odgovorno poslovanje kao sustavan razvojni koncept dobrovoljnog poslovanja s razvojem počinje 1983. godine (mnoge poslovne organizacije i poduzetnici djelovali su i ranije po načelima DOP-a) osnivanjem britanske organizacije Business in the Community, koja i danas djeluje kao neprofitna organizacija s glavnim ciljem promocije društveno odgovornog poslovanja i korporativne odgovornosti. Poznati skandal s Nikeovim nogometnim loptama 1995. godine u kojem je otkriveno kako iza marketinški promoviranog modela odgovornog poslovanja u Pakistanu stoji dječji prisilni rad, bio je okidač za osnivanje prve europske organizacije za promociju društveno odgovornog poslovanja CSR Europe,

danas vodeće europske poslovne mreže za pravedno poslovanje koja okuplja više od 5.000 europskih poduzetnika. Trobilančni model ili model trostruke bilance uvršten je 1996. godine kao ključni element u sustav kvalitete ISO 14001 (Sustav upravljanja okolišem) te godinu dana kasnije i norme SA8000 (Norma za reviziju i certifikaciju sukladnosti za društvenu odgovornost). Danas poslovni sektor model trostruke bilance primjenjuje integracijom društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovne procese. Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda potpisan je 26. srpnja 2000. godine, kao dobrovoljna inicijativa koja potiče organizacijsku odgovornost. Definirano je deset načela društveno odgovornog poslovanja, koja se primjenjuju i danas.

Drugi veliki skandal u poslovnom sektoru koji je bio prekretnica razvoja društveno odgovornog poslovanja bio je bankrot energetskog diva Enron, 18. najveće poslovne organizacije u SAD-u, krajem 2001. godine. Deseci tisuća investitora ostali su bez svojih uloga, više od 4.500 osoba izgubilo je posao zbog pohlepne upravljačke politike. Kao odgovor na američku situaciju, Europski parlament usvaja Zelenu knjigu koja definira europski okvir društveno odgovornog poslovanja. Zadnjih deset godina promocija i razvoj društveno odgovornog poslovanja oslanja se na milenijske razvojne ciljeve UN-a, definirane 2003. godine.

### 2.2. Definicija društveno odgovornog poslovanja

Društvena odgovornost definira se kao "inteligentna i objektivna briga za dobrobit društva što ograničava ponašanje pojedinaca i korporacija od krajnje destruktivnih aktivnosti, bez obzira koliko one brzo bile profitabilne, te vodi u smjeru pozitivnih doprinosa dobrobiti ljudi, što može biti definirano na različite načine" (Andrews 1971, citirano prema: Peterson i Hermans 2003, navedeno u Kundid 2012). Društveno odgovorno poslovanje je od izuzetne važnosti za sva preduzeća kojima je povjerenje jedan od ključnih faktora poslovanja, jer će većina partnera već u samom početku poslovati sa tvrtkama koja primenjuju koncept društveno odgovornog poslovanja i koja se odnose odgovorno prema zajednici u kojoj kompanija posluje, životnoj sredini i, prije svega, svojim zaposlenima kao osnovnom stupu društveno odgovornog poslovanja. Društveno odgovorno poslovanje je jedan od najsigurnijih načina poslovanja u suvremenom poslovnom svijetu i stvaranja pozitivnog imidža, koji

nerijetko predstavlja granicu između uspješnog i neuspješnog poslovanja i širenja na željena tržišta.

Unatoč pokušajima brojnih autora i institucija da na neki način sistematiziraju mnoštvo informacija na temu DOP-a, ne postoji jedinstven način sagledavanja ili definicije te teme. Možda su najbliže stigli autori knjige "Korporativna i društvena odgovornost" (Kotler i Lee, 2004.) i Globalni dogovor UN-a. Prvi su objasnili da je to svaka društveno pozitivna aktivnost tvrtke koja nije obvezujuća zakonom ili nekom drugom vanjskom silom, a koja ostvaruje ili premašuje etička, pravna i komercijalna očekivanja društva.

International Business Leaders Forum društveno odgovorno poslovanje definira u jednakom okviru kao promicanje odgovorne poslovne prakse koja olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja maksimizirajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo, uz svođenje negativnih učinaka na minimum. Definicija Europske komisije iz 2011. godine definira ga kao odgovornost organizacije za vlastiti utjecaj na društvo.

Drugim riječima, društveno odgovorno poslovanje bi se moglo definirati kao koncept u okviru kojeg se kompanije prema svim svojim stakeholderima (svi oni na koje poslovanje jedne kompanije može imati utjecaja, „interesne grupe") odnose etički i odgovorno, odnosno na društveno prihvatljiv način. Nadalje, društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi i doprinosi boljem društvu i čistijoj životnoj okolini, u suradnji sa ostalim stakeholderima. DOP se treba tolerirati kao investicija, a ne kao trošak. Nijedan biznis, veliki ili mali, nije odvojen od društva u kojem posluje. Uspjeh ili neuspjeh jednog, u mnogočemu je određen uspjehom ili neuspjehom onog drugog. Ljudi su istinski zainteresirani za to na koji se način poduzeće ophodi prema njima, životnoj sredini i društvu uopće. Ipak, nije dovoljno samo formalno objaviti svoju posvećenost, jer prazne riječi bude sumnjičavost. Potrebno je demonstrirati svoju predanost i pokazati da je ona stvarna i da donosi stvarne rezultate. To znači identificiranje onih postupaka i akcija koje mogu donijeti dobrobit osnovnoj djelatnosti poduzeća i društvu u cjelini – i komuniciranje o njima.

Društveno odgovorno poslovanje je koncept u okviru kojeg društva integriraju u svoje poslovanje interakciju sa svim akterima društva i izazove vezane za prirodnu okolinu, na dobrovoljnoj osnovi. Subjekti koji ga usvajaju svjesno i dobrovoljno, nadilaze svoju primarnu

funkciju sticanja i raspodjele profita i ostvaruju pozitivan utjecaj na svoje radno, društveno i prirodno okruženje. DOP, u suštini, predstavlja svijest o novom položaju i značaju koje poduzeća imaju u suvremenom, globalnom društvu i odgovornosti koja iz nje proizlazi. To je zapravo, proces u kojem kompanije usklađuju svoje odnose sa najraznovrsnijim društvenim akterima koji mogu, mada i ne moraju, imati utjecaja na njihovo poslovanje. Praksa DOP-a se odnosi na cjelokupnu sferu utjecaja i raspon djelovanja jednog poduzeća, kao i na odnose koje ono pri tome uspostavlja: šta proizvodi, kako kupuje i prodaje, da li se pridržava zakona, na koji način zapošljava, osposobljava i utječe na razvoj ljudskih resursa, koliko ulaže u lokalnu zajednicu i poštovanje ljudskih i radnih prava, na koji način doprinosi očuvanju životne sredine.

Holistički pristup DOP-u - Iako raste broj poduzeća koji prepoznaju potrebu za primjenu DOP-a, pri integraciji te ideje u svakodnevno upravljanje, uključujući cijeli dobavljački lanac, zaposlenike i menadžere, potrebno je usvajanje dodatnih znanja i vještina. Tu mogu pomoću postojeći dobri primjeri takvog odgovornog djelovanja. Društveno odgovornom poslovanju mogu doprinijeti i dionici, npr. zaposlenici, potrošači ili investitori koji mogu tražiti ili vršiti pritisak na poduzeća na društveno odgovorno ponašanje. Holistički pristup se ogleda u sljedećim elementima: socijalno odgovorno integrirano upravljanje, od vizije i prihvaćenih vrijednosti do primjene u svakodnevnom radu, uključivanje u strategijski plan i odlučivanje, treninge i sl., izvještavanje i revizije.

### 2.3. Tradicionalni pristup – ispunjavanje obveze

Sve do 90-ih odluke u svezi s izborom društvenih problema čije će rješavanje biti podržano uglavnom su odražavale pritisak jer „treba činiti nešto dobro kako bi se ostavio dobar dojam“. Tvrtke su određivale godišnji budžet namijenjen donacijama, koristile ga i podnosile izvješća. Sredstva su dodjeljivali što većem broju organizacija jer su smatrali da će tako zadovoljiti najzastupljenije skupine i osigurati najveći publicitet. Obveze su najčešće bile kratkoročne, što je tvrtki s godinama omogućavalo rasporediti sredstva na veliki broj organizacija i problema. Često su se izbjegavali problemi koji su se mogli dovesti u vezu s proizvodima tvrtke kako se angažman ne bi pogrešno protumačio, ali i ograđivalo od važnih, kontroverznih problema društva, poput AIDS-a. Na odluke, što podržati i koje organizacije

sponzorirati, više su utjecale sklonosti i želje rukovodstva, nego potreba podržavanja strateških poslovnih ciljeva i zadataka.

Kod pokretanja i provođenja inicijativa, temeljno pravilo bilo je činiti nešto dobro, ali da se na to ne troši vrijeme ni trud pa se to svodilo na ispisivanje čeka. Donatori su uglavnom bili zadovoljni što su jedna od mnogih donatorskih korporacija, dok im vidljivost takvih akcija u javnosti nije predstavljala poseban cilj. Rijetko se pokušavalo donatorske programe povezati sa strategijama drugih korporacija i poslovnih jedinica, poput marketinga, sektora za ljudske resurse i stručne službe jer je to zahtijevalo dodatni trud.

Malo se toga činilo po pitanju stvarnog i konkretnog mjerenja doprinosa tj. evaluacije, a malo se činilo i tražilo u utvrđivanju mjerljivih rezultata za tvrtku ili društveni cilj. Jednostavno se vjerovalo kako se nešto dobro dogodilo.

### 2.4. Novi pristup – podrška društvu kao strategija

Poslovne odluke danas sve češće zrcale želju za činjenjem dobra. Tvrtke se sve češće fokusiraju na manji broj strateških područja, a koja odgovaraju njihovim vrijednostima, ali i za inicijative koje podržavaju njihove poslovne ciljeve ili su povezane s njihovim osnovnim proizvodima i tržištima ili pak za problematiku koja pruža mogućnost ostvarivanja marketinških ciljeva poput povećanja udjela, prodor na tržište ili kreiranje željenog identiteta branda. Sve se češće i angažiraju u područjima u kojima u kriznim trenucima mogu računati na značajnu pomoć, a odlučuju se i na uključivanje više od jednog sektora kako bi se osigurala široka podrška provedbi programa, ali se i odlučuju na sebe preuzeti rješavanje pitanja najvažnijih za zajednicu, korisnike i zaposlenike.

Razvitak i provedba programa na ovaj način može se reći da je po načelu „činiti sve što se može kako bi se učinilo više, a ne tek nešto“. Menadžeri češće preuzimaju dugoročne obveze i nude pomoć u naturi kroz stručno znanje, tehnološku podršku, pristup uslugama i poklanjanju opreme koja se više ne koristi.

Nastoji se:

- distribucijske kanale podijeliti s drugim donatorima,
- besplatno osigurati usluge koje zaposlenici tvrtke obavljaju u sklopu radnog vremena,

- probleme na čijem je rješavanju tvrtka angažirana uključiti u marketing, korporativne komunikacije, ljudske resurse, odnose sa zajednicom i poslovanje,
- uspostaviti strateške saveze s jednim ili više vanjskih partnera (iz privatnog, javnog ili neprofitnog sektora),
- osigurati financiranje iz drugih poslovnih jedinica, kao što su marketing i sektor za ljudske resurse.

Evaluacija doprinosa značajna je jer se smatra iznimno važnom za pitanje: Šo smo dobro učinili? Imati povjerenja nije dovoljno. Odgovor se procjenjuje u okviru strategije koja će tu povratnu informaciju potom iskoristiti za korekciju pravca djelovanja i uvjerljivo izvještavanje javnosti. Stoga smo svjedoci sve snažnijeg ustrajavanja na utvrđivanju ciljeva kampanja, kao i na mjerenju korisnosti i ishoda za korporaciju i društveni cilj. Među svim tim pojačanim pritiscima za procjenu ishoda, partneri i programi suočeni su s izazovom utvrđivanja metode djelovanja i za njih osiguravaju sredstva.

### 2.5. Društveno odgovorno ponašanje kao dio poslovne strategije

Društveno odgovorno poslovanje primjereno je samo ako je utkano u strategiju tvrtke (Kramer i Porter, 2006.), odnosno ako je svaki segment tržišnog i socijalnog ponašanja takav da unapređuje dobrobit svih izravnih i neizravnih sudionika. Društveno odgovorno poslovanje prožima se kroz cijelu tvrtku (organizaciju),a ne samo marketinšku, PR ili DOP funkciju.

Zaposlenici koji promoviraju ovakve aktivnosti u tvrtkama često se smatraju "internim potrošačima budžeta" i nailaze na otpor, kako odjela prodaje tako i top menadžmenta. Taj trend posebno je izražen u potrošačkim kulturama koje nisu upoznate s konceptom DOP-a, pa i nemaju pretjerana društveno odgovorna očekivanja od tvrtki.

Izostanak očekivanja od klijenata i društva samo kratkoročno može izgledati kao prednost financijskih institucija da ne ulažu u DOP, i to iz više razloga: nedostaje okidač koji bi inicirao i unaprijedio kvalitetu usluga, odnos prema dobavljačima, partnerima, klijentima i društvu u cjelini, što tvrtku ostavlja bez motiviranosti za inovacije, a samim time i za kompetitivnu prednost.

Jednom kad očekivanja porastu, čak i ako tvrtka odluči uvrstiti takav način rada u svoje poslovanje, njezina reputacija i imidž mogu biti narušeni, odnosno etiketirani kao dvolični, a to je atribut koji nijedan menadžer financijske institucije ne želi vidjeti uz ime svoje tvrtke. Dvije navedene točke upućuju na pragmatičnost, odnosno profitabilnu dimenziju DOP-a, i mogu biti iskorištene čak i bez prvotne, odnosno etičke dimenzije odgovornog poslovanja koje se nalazi u srcu DOP-a. Istraživanje o DOP-u u Hrvatskoj iz 2007. godine, koje su proveli Holcim Hrvatska i agencija Puls, pokazuju da 33 posto ispitanika nije uopće čulo za termin društveno odgovornog ponašanja. Pri odabiru pojedinih proizvoda, društvena odgovornost proizvođača ima najmanji utjecaj na izbor korisnika tj. samo 10 posto. U takvoj klimi, izazovno je predstaviti bilo kakvu aktivnost tvrtke kao društveno odgovornu. S druge strane, odluka da se komunicira nešto što barem djelomično nije DOP aktivnost, dugoročno gledano tvrtku dovodi u nepovoljan položaj.

## 2.6. Interna i eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Kada govorimo o društveno odgovornom poslovanju prvenstveno se govori o trobilančnom modelu poslovanja u kojem je važno prepoznati dvije dimenzije: internu i eksternu.

Pod internom dimenzijom DOP-a podrazumijevaju se interni organizacijski procesi: upravljanje ljudskim resursima, zdravlje i sigurnost na poslu, prilagođavanje promjenama, restrukturiranje na društveno odgovoran način, upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse. Unutar poduzeća, socijalno i društveno odgovorna praksa uključuje zaposlenike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji.

Eksterna dimenzija DOP-a opisuje vanjske elemente poslovanja organizacije: utjecaj na lokalnu zajednicu, utjecaj na druge ključne dionike, poslovne partnere i dobavljače, potrošače, javnu upravu, lokalne udruge i sl., poštivanje ljudskih prava te globalnu brigu za okoliš. Uzimajući u obzir navedene dimenzije, možemo prepoznati nekoliko ključnih segmenata društveno odgovornog poslovanja:

– briga za društvo/zajednicu u kojoj organizacija djeluje

– briga za vlastite zaposlenike

– briga za dobavljače, klijente, partnere/suradnike

– sponzorstva i donacije

– zaštita zdravlja i okoliša

## 2.7. Poslovna etika

Definirati poslovnu etiku nije moguće bez prethodnog objašnjenja pojmova morala i etike. Moral se definira kao skup pravila određenog društva i društvene klase o sadržaju i načinu međusobnih odnosa i ljudskih zajednica (A. Aleksić: Poslovna etika – element uspješnog poslovanja). A kao primijenjeni dio etike proizlazi poslovna etika koja se može okarakterizirati kao primjena etičkih vrijednosti na poslovnu praksu, pri čemu se primjenjuje na sve aspekte poslovnog ponašanja, od strateških odluka do ponašanja prema kupcima i dobavljačima (Jurković, Luković, Pribičević, Ravlić, 1995.).

Odgovornost poslovnog sektora

- Povećanje produktivnosti i proizvodnje korisnih dobara i usluga
- Osiguranje pravedne raspodjele dobara
- Osiguranje zaposlenosti, novih investicija i distribucije roba
- Osiguranje inovativnosti i razvoj novih tehnologija
- Osvještavanje nerazmjera u potrošnji resursa
- Osiguranje korisnih dobara bez prevelike štete za okoliš

Slagalica uspjeha: reinvestiranje u budućnost, život u skladu s vlastitim vrijednostima i jasnim zajedničkim osjećajem svrhishodnosti, partnerski odnosi s dobavljačima, predani i motivirani ljudi koji kontinuirano razvijaju svoje vještine i znanja, stvaranje novca, zadovoljavanje potreba potrošača, nadmašivanje očekivanja, izgradnja povjerenja, fleksibilnu kulturu inovativnosti i rukovođenja, pozitivan utjecaj na društvo i okoliš. Strategija etičnosti je pozitivan doprinos kvaliteti života i općem zadovoljstvu društva.

Poslovna etika je u današnjem globalnom svijetu postala nezamjenjiv dio poslovne prakse i preduvjet ostvarenja uspješnosti poslovanja ne samo u kratkom roku već i dugoročno. Poslovna etika dobiva strateško značenje jer u organizaciji stvara sustav upravljanja utemeljen na etičkim principima koji omogućuje organizaciji da kvalitetno odgovori na zahtjeve svih interesnih skupina – kupaca, zaposlenih, dioničara, ali i onih interesnih skupina koje su indirektno vezane uz organizaciju tj. društvena zajednica i okoliš, odnosno društvo u cjelini.

Uspješne će biti upravo one organizacije koje ne odvajaju etičnost od profitabilnosti već ih uspješno usklađuju u svom poslovanju.

Koncept etike koji u sebi zapravo sadržava ideju univerzalnosti odnosno jednakost u primjenjivosti pravila, jer što je dobro za jednoga, može biti loše za drugoga. Što je etika i etično u jednoj zemlji i kulturi može biti sasvim nepojmljivo u drugoj zemlji i kulturi. Kako onda uspostaviti jedinstvena pravila i donijeti univerzalno primjenjivu etičnu odluku? Rješenje se donekle nameće u činjenici da etika, iako objedinjuje ideju univerzalnosti, ipak podrazumijeva takvo djelovanje koje će donijeti dobro i sa stajališta socijalne jednakosti i individualnog dobra za određenu organizaciju te njenim interesnim skupinama: kupcima, zaposlenima, dioničarima, okolini i okolišu. Stoga, kako bi ipak postojao određeni mehanizam i etički principi, etička načela koja će usmjeravati etičko ponašanje organizacije ka dobrom, potrebno je unutar organizacije razviti sustav i standarde etičkog djelovanja. Takvo upravljanje poslovnom etikom organizacije ima zadatak formalnog i neformalnog upravljanja pitanjima poslovne etike putem obrazaca, programa i praktičnih procedura. Prema istom izvoru upravljanje poslovnom etikom organizacije sadrži sljedeće komponente: vrijednosti poduzeća koje obuhvaćaju općenite izjave o ciljevima poduzeća, stavovima i uvjerenjima kao i vrijednostima organizacije. Takvim izjavama organizacije iznose svoj smjer djelovanja u smislu etike te iznose etičke ciljeve organizacije. Etički kodeks predstavlja pravila poželjnog ponašanja koja se baziraju na temeljnim vrijednostima, načelima i pravilima odgovornog poslovanja i ponašanja organizacije, ali ne bi smjela predstavljati striktna pravila ponašanja u svakoj potencijalnoj situaciji. Etički kodeks je najrazvijenija i najzastupljenija komponenta upravljanja poslovnom etikom u svjetskoj poslovnoj praksi, iako je prihvaćanje etičkog kodeksa prihvaćanje minimalnih standarda u upravljanju etikom. Sustav upravljanja poslovnom etikom obuhvaća puno širu problematiku od same izrade i korištenja etičkog kodeksa, kako ističe Trevino, kodeks je tek početak etičkih nastojanja. No i samo njegovo korištenje može se smatrati početnim i pohvalnim korakom u uvođenju i upravljanju poslovnom etikom, odnosno etičnim poslovanjem. Linije izvještavanja i savjetovanja imaju za svrhu ranu identifikaciju etičkih problema i pravovremenu reakciju. Nastoji se stvoriti takav komunikacijski kanal koji će omogućiti lakše prikupljanje i korištenje informacija u upravljanju poslovnom etikom organizacije. Bitno je istaknuti da su mnoge organizacije uvele takav sustav komunikacije koji zaposlenima pruža mehanizam za pomoć i savjetovanje o etičkim dilemama. Upravo je i informacijska tehnologija poboljšala i olakšala komunikaciju

unutar organizacije razvojem raznih sustava elektroničkog komuniciranja. Etički menadžeri, zaposlenici i odbori dio su organizacije koji regulira poslove vezane uz poslovnu etiku. Njihova dužnost očituje se u razvijanju strategije i upravljanja koji će osigurati da se etički standardi organizacije provode i komuniciraju svima u organizaciji. Veće organizacije, osim zaposlenika, mogu osnovati i etičke odbore ili komisije koje pružaju etički nadzor i kontrolu. Etički konzultanti predstavljaju konzultante specijalizirane za područje poslovne etike te nude svoje savjetodavne usluge, ponajviše malim organizacijama kojima je takvu uslugu jednostavnije eksternalizirati nego razvijati unutar vlastite organizacije. Etička edukacija i trening pomaže da se raznim metodama nastoji educirati zainteresirane za primjenu načela poslovne etike, razne alate za rješavanje etičkih dilema, ali i osvještavanje o nužnosti uspostave kvalitetnog sustava upravljanja poslovnom etikom. Cilj treninga nije podučiti etiku, već potaknuti svijest i promišljanja o poslovnoj etici. Izvještavanje, računovodstvo, revizija samo su neki od načina kontrole poslovanja, ali i pokušaj da se izmjeri učinak koji upravljanje poslovnom etikom ima na cjelokupnu uspješnost organizacije. Uz navedene bitno je naglasiti i suvremeni koncept u upravljanju poslovnom etikom, a to je koncept društvene odgovornosti poduzeća, kao jedan od načina etičkog djelovanja organizacije s ciljem postizanja javnog dobra, odnosno za dobrobit društva općenito. Prema Daftuu društvena odgovornost poduzeća podrazumijeva obvezu menadžmenta organizacije da donosi odluke i poduzima akcije koje će doprinijeti povećanju blagostanja društva, ali i same organizacije. Friedman (1962.) isključivo kao jedinu odgovornost poduzeća vidi stvaranje i maksimiziranje novca za njegove vlasnike, dok njegovi protivnici, poput Davisa (1975.) ističu kako poslovne odluke imaju društvene posljedice. Poslovni ljudi ne mogu donositi odluke koje su isključivo ekonomske odluke, jer su one povezane s cijelim društvenim sustavom. Kitson i Campbell ističu također kako poduzeća da bi preživjela, moraju stvarati profit; međutim dok to čine, moraju se uskladiti sa zakonom i vrijednostima društva.

Shawn ističe da smo posljednjih godina postali sve svjesniji loših strana poslovne aktivnosti, takozvanih eksternalija. Također ističe kako danas društvo ima brige i interese koji nisu isključivo brz gospodarski rast, a to su briga za kvalitetu života i zaštitu okoliša. Upravo se u tome nadzire i svrha društvene odgovornosti poduzeća, a podrazumijeva ekonomsku uspješnost poduzeća uz istodobnu društvenu odgovornost za zaštitu prirodnih i ljudskih potencijala. Društvena odgovornost poduzeća manifestira se putem aktivnih mjera zaštite okoliša, raznih društvenih donacija, razvoja ljudskih potencijala i pružanja jednakih

mogućnosti svim zaposlenima, pomoću transfera znanja i tehnologije, zaštite potrošača i mnogih drugih mjera s ciljem odgovornosti prema društvu.

Etične organizacije rade za dobro cijelog društva, a ne isključivo za maksimizaciju profita. Organizacije u današnjem okruženju imaju odgovornost, ne samo za vlastiti probitak već moraju djelovati u skladu s društvenim i socijalnim okolnostima i zahtjevima. Pred organizacije se postavlja uvjet društveno odgovornog ponašanja koje počiva na temeljnim etičkim principima. Ti etički principi trebaju biti ukomponirani u svaku organizaciju prvenstveno putem etičkih standarda same organizacije koji se manifestiraju preko etičkih kodeksa, etičkih odbora, treninga te postaju sastavni dio organizacijske kulture. Zaposleni iako prethodno već imaju razvijeni sustav vlastitih etičkih standarda, trebaju prihvatiti etičke standarde organizacije i raditi u interesu organizacije u postizanju društvene odgovornosti i etičnog poslovanja. Društvena odgovornost ne samo da omogućuje organizaciji prepoznatljivu sliku u okolini, već kao i djelovanje u skladu s etičkim standardima, privlači nove zaposlene, motivira i zadržava već prethodno zaposlene, omogućuje dugoročnu konkurentsku snagu i sliku organizacije kao "uzornog građanina".

## 2.8. Protivnici društveno odgovornog poslovanja i poslovne etike

Mnogi smatraju uvođenje etike u gospodarstvo luksuzom. Temeljni argument za takve stavove je da tvrtke trebaju osigurati što veću dobit, inače će biti istisnute iz tržišnog natjecanja, odnosno biti u kategoriji rubnih proizvođača, tj. ekonomski slabijih. Glavni zagovornik takvog pristupa je Milton Friedman, koji smatra da tvrtke osim ekonomske odgovornosti za svoje preživljavanje na tržištu nemaju nikakve druge etičke zadaće. Samo ljudi posjeduju etiku, ne i tvrtke, ističe Friedman.
Ako netko radi u poslu (npr. proizvodnja duhanskih proizvoda) koji smatra neetičnim, može ga jednostavno napustiti i raditi nešto drugo. Socijalne reforme, blagostanje i slično, ističe Friedman, nisu briga poslovnog svijeta, već vlada. Iz takvog shvaćanja proizlazi da moralni zahtjevi prema tvrtkama dolaze isključivo sa tržišta.

Protivnici integriranja etičkih pitanja u gospodarstvo svoje argumente na slijedećim činjenicama:

- Tvrtka je primarno ekonomska institucija

- Etika u gospodarstvu stvara određene troškove društvenog angažiranja tvrtke
- Etika može ugroziti marginalne granične proizvođače i tako poremetiti ravnotežu konkurencije
- Briga za društvo nije obveza gospodarstva, već pojedinca

## 2.9. Dobit

Praksa je pokazala kako društveno odgovorno poslovanje i primjena načela društvenog poduzetništva pridonose dugoročnom poslovnom uspjehu organizacija koje ga primjenjuju jer:

- privlače nove klijente i pomažu povećanju lojalnosti – postalo je jasno da kupci, osobito oni na višim razinama društveno-ekonomskog spektra, sve više žele kupovati proizvode/usluge koje im daju 'osjećaj da su učinili nešto dobro'

– osiguravaju da proizvodi/usluge imaju dodanu vrijednost za razliku od konkurencije, zbog čega mogu naplatiti višu cijenu i postići veću profitnu maržu

– sprječavaju loš publicitet i mogući bojkot potrošača

– pomažu privući i zadržati kvalitetne zaposlenike – nedavna istraživanja upućuju na to da ljudi više vole raditi u društveno odgovornim organizacijama i društvenim poduzećima

– ponekad doprinose smanjenju troškova, npr. smanjenjem ulaznih resursa, smanjenjem količine proizvedenog otpada

– olakšavaju pristup kapitalu i resursima – poboljšavaju odnose s lokalnom zajednicom i dr.

Društveno odgovorno poslovanje i društveno poduzetništvo imaju izravan pozitivan utjecaj i na lokalnu zajednicu (i globalno): organizacije doprinose smanjenju emisije stakleničkih plinova, čuvaju kulturnu i prirodnu baštinu, razvijaju i implementiraju sustave i modele održivog društvenog te gospodarskog razvoja, pružaju mogućnost interakcije turista s lokalnim stanovništvom putem društvenih povezivanja, kulturnih događanja, obrazovnih programa, volontiranja i dr.

Poslovna:

- reputacija i upravljanje rizikom (smanjenje negativne percepcije poslovnog sektora).
- Operativna učinkovitost (smanjenje troškova i unapređenje kvalitete upravljačkih procesa i proizvoda)
- Zapošljavanje i zadržavanje kvalitetnih radnika (kompenzacija za neadekvatnost obrazovnog sustava)
- Pristup kapitalu, odnosi s investitorima (ISO standardi pogoduju izvoznoj orijentaciji)
- Konkurentnost i tržišno pozicioniranje (povećanje prodaje, vrijednosti branda i lojalnosti kupaca i potrošača)
- Smanjeni troškovi sudskih i inspekcijskih postupaka (sindikalne i radničke tužbe, nalazi inspekcijskih nadzora)
- Učenje i inovacija (povećanje konkurentnosti proizvoda i motivacije zaposlenih)

## 2.10. Marketinški efekt društveno odgovornog poslovanja

Posljednje desetljeće obilježeno je povećanom društvenom osjetljivošću, što je pogodovalo porastu marketinga općeg dobra. Marketing općeg dobra nije novost. Razvoj ovog specifičnog oblika suradnje između profitnih i neprofitnih organizacija popularizirao se osamdesetih godina dvadesetog stoljeća, najprije u Sjedinjenim Američkim Državama, a potom u Europi i ostalim dijelovima svijeta (Sinčić- Ćorić i Kurnoga-Živadinović 2009). Prema Bhattacharya i Sen (2003), više je razloga koji su utjecali na razvoj ove vrste marketinga. U sklopu profitnih organizacija to su povećana konkurencija među proizvođačima, povećanje moći distributera i trgovaca te tehnološki napredak, koji otežavaju te potreba njegovanja i očuvanja lojalnih kupaca, zatim povećanje društvene svijesti kod kupaca, uz istovremeni pad povjerenja u institucije koje su tradicionalno pružale osjećaj pripadnosti ili usmjeravale kupce prema društveno prihvatljivom ponašanju i slično. Neprofitne organizacije, s druge strane, sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća gube tradicionalne izvore financiranja. U novim tržišnim okolnostima jedno od bitnih rješenja postaje prihvaćanje marketinških principa u upravljanju neprofitnim organizacijama (Broderick 2003). Marketing općeg dobra općenito se može definirati kao suradnja između profitnog i neprofitnog sektora koja donosi korist za obje uključene strane. Postoji mnogo definicija marketinga općeg dobra, ali definicija koju su dali Varadarajan i Menon (1988) može se smatrati prvom i glavnom definicijom ovog koncepta: "Marketing općeg dobra je

proces formuliranja i primjene marketinških aktivnosti koje obilježava ponuda poduzeća da doprinese određenim iznosom od svake pojedinačne prodaje nekom određenom cilju i to tako da u taj proces uključi kupce te zadovolji organizacijske i individualne ciljeve." Programima marketinga opće dobrobiti donacije poduzeća u neku dobrotvornu, društvenu svrhu direktno su vezane s prodajom određenog proizvoda. Također, marketing opće dobrobiti predstavlja strateško pozicioniranje i marketinške aktivnosti koje povezuju poduzeće ili marku proizvoda/usluge s relevantnim društvenim pitanjem ili problemom u obostranu korist. Pripisuje im se sinergijsko i savezničko djelovanje, jer pruža korist svim uključenim stranama: poduzeću, dobrotvornoj ustanovi, udruzi ili grupi koja zastupa društveni problem ili pitanje te potrošačima (Pervišić i Ozretić 2004). Simcic Brønn i Vrioni Belliu (2001) uz definiciju koju su dali Varadarajan i Menon iz 1988., dodaju kako poduzeća koriste marketing općeg dobra kao komunikacijsko i promocijsko sredstvo. Ono je također dobar način da se riješe društveni problemi te da potrošači dobiju pozitivnu sliku o organizaciji koja poduzima aktivnosti kojim bi svijet učinila boljim mjestom za život (Ptacek i Salazar 1997, navedeno u Simcic Brønn i Vrioni Belliu 2001). Pringle i Thompson (1999) prema Sinčić-Ćorić i Kurnoga-Živadinović (2009) marketing općeg dobra vide kao strateško i učinkovito sredstvo diferencijacije marke (proizvoda) i emocionalno snažnog pozicioniranja u svijesti kupca, kao sredstvo komuniciranja društvene posvećenosti te partnerstvo s dobrotvornom organizacijom ili dobrim ciljem. Polonsky i Speed (2001) vide kampanje marketinga općeg dobra kao oblik korporativnog davanja upućujući na razlike između korporativne filantropije, sponzoriranja i marketinga općeg dobra. Marketing općeg dobra je "win-win" situacija koja predstavlja pobjedu za dobrotvornu svrhu koja se podupire, pobjedu za potrošača i pobjedu za organizaciju (Adkins 2000, navedeno u Farache et al. 2008). Prema Raletić et al. (2010), marketing općeg dobra predstavlja kompleksnu razmjenu tj. direktno ili indirektno partnerstvo između poduzeća, kupaca i neprofitne organizacije. Kako bi došlo do realizacije ovako složene razmjene, sve tri strane moraju prepoznati svoju korist i dodati vrijednost 4 "Cause-related marketing is the process of formulating and implementing marketing activities that are characterized by an offer from the firm to contribute a specified amount to a designated cause when customers engage in revenue-providing exchanges that satisfy organizational and individual objectives.“ (Varadarajan i Menon 1988).

Međutim, uz dobro koje ono nosi mogu se pojaviti i potencijalni problemi, pogotovo za poduzeće koje primjenjuje ovaj koncept. Agresivno oglašavanje i loše oblikovani programi

suradnje između poduzeća i neprofitnih organizacija negativno utječu na potrošače i njihovu percepciju o čitavom programu, što vodi prema skepticizmu. Na taj način se čitav program dovodi u pitanje, od čega gube i poduzeća i neprofitne organizacije. Primjena marketinga opće dobrobiti kao oblika društvenog marketinga predmet je rasprave teoretičara i stručnjaka u praksi. Većina je sklona stavu da marketing opće dobrobiti omogućava razvoj pozitivnog, partnerskog, obostrano korisnog odnosa između profitnog i neprofitnog sektora. Kritičari koji zamjeraju marketingu opće dobrobiti mogu se podijeliti u dvije grupe, ovisno o tome jesu li kritike upućene potrošačima ili profitno orijentiranim poduzećima. Jedni su oni koji smatraju da sudjelovanjem u kampanjama marketinga opće dobrobiti potrošači stječu dojam da su ispunili svoju filantropsku dužnost kupnjom proizvoda i/ili usluga, umjesto neposrednog doniranja za izabranu svrhu. Drugi ga proglašavaju ciničnom eksploatacijom, prema nekom društvenom problemu ili pitanju senzibilne javnosti, radi stjecanja profita. Nema sumnje da slučajevi zlouporabe marketinga općenito, pa i marketinga opće dobrobiti izazivaju negativne stavove (Pervišić i Ozretić 2004). Unatoč dobrim namjerama i pozitivnim stranama, ulaganje u marketing opće dobrobiti može predstavljati određeni financijski rizik za poduzeće. Razlog tomu leži u činjenici da marketing opće dobrobiti nije klasični oblik filantropije te da se sredstva koja se koriste za financiranje ovog programa obično izdvajaju iz marketinškog proračuna. Ostale zamke za tvrtke koje primjenjuju ovaj koncept su izgubljeni monetarni fondovi kao rezultat povezivanja s dobrotvornom svrhom koja pruži jako malo ili nimalo suradnje, smanjenje marketinškog budžeta za ostale marketinške aktivnosti, poteškoće u mjerenju socijalnih doprinosa koji proizlaze iz ovog programa te rizik da kupac postane ciničan prema cijelom programu. Najveći rizik ove "ne-ekonomske" marketinške aktivnosti je zapravo rizik da će kupci ovaj koncept percipirati kao "marketinško izrabljivanje".

Nepovjerenje prema poduzećima i organizacijama koje primjenjuju ovaj koncept dovodi do nezainteresiranosti za sudjelovanjem u programu, a to u konačnici donosi velike posljedice i gubitke za sve uključene strane, jer bez kupaca i njihove vjere u dobročinstvo profitnih i neprofitnih organizacija ne bi se moglo ostvariti nikakvo dobro niti bi se moglo doprinijeti razvoju društva i društvene zajednice u kojoj živimo.

# 3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U HRVATSKOJ

## 3.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj

Procjenu razvijenosti društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj treba promatrati u kontekstu tranzicije općenito, ali ipak uzimajući u obzir naslijeđe samoupravnog socijalizma, ratna razaranja i uspostavu suverene države. S druge strane, nasljeđe egalitarizma negativno se odražava na poduzetničku klimu i široko društveno prihvaćanje pravedne tržišne utakmice. Interes poslovnog sektora za upravljanje kvalitetom seže u 60-te godine prošlog stoljeća, dok se razni oblici korporativnih ulaganja u zajednicu, posebice zakladništvo, bilježe još prije 2. svjetskog rata. Uzevši u obzir opterćen politički i ekonomski kontekst 1990-ih, ne čudi kako prepoznatljivost društveno odgovornog poslovanja u poslovnoj zajednici u Hrvatskoj korespondira s procesom europskih integracija, koji je započeo 2001. potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Kada je Hrvatska dobila status zemlje kandidatkinje u lipnju 2004., hrvatske političke i ekonomske elite usredotočile su svoju pažnju na dugoročne potencijale socioekonomskog razvoja u europskom političkom prostoru i integriranoj tržišnoj ekonomiji. Ključni događaj u Hrvatskoj bio je prva nacionalna konferencija o društveno odgovornom poslovanju. Ta konferencija, pod nazivom Agenda 2005. održala se u prosincu 2004., okupivši na jednom mjestu preko 120 praktičara i istraživača, omogućivši tako formuliranje zajedničkih prioriteta za razvitak društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. Njezina priprema bila je zajednički napor Ekonomskog instituta, uz potporu njemačke zaklade Konrad Adenauer i u partnerstvu s više poslovnih udruženja, međunarodnih organizacija, savjetodavnih tvrtki i nevladinih organizacija. Istinsko društveno odgovorno poslovanje može učiniti poduzeće održivijim, profitabilnijim i angažiranijim u razvoju. UNDP u Hrvatskoj aktivno je sudjelovao u promociji društveno odgovornog poslovanja kroz razne projekte, a od 2004. kroz inicijativu Global Compacta. Iako raste broj tvrtki koje prepoznaju potrebu za društveno odgovornim poslovanjem, pri integraciji te ideje u svakodnevno upravljanje, uključujući cijeli dobavljački lanac, zaposlenike i menadžere, potrebno je usvajanje dodatnih znanja i vještina.

Hrvatska gospodarska komora govori o društveno odgovornom poslovanju kada neka tvrtka, iznad strogo zakonom propisanih obaveza, integrira brigu za okoliš i društvo u sustav donošenja odluka. U Hrvatskoj se o društveno odgovornom poslovanju počelo raspravljati krajem 1990-ih na inicijativu organizacija civilnog društva, vezano uz koncept razvoja

korporativne filantropije, odnosno financiranja društveno korisnih projekata donacijama poslovnog sektora. Važni dionici raspravljali su i razvijali i druge segmente društveno odgovornog poslovanja. Tri godine nakon što je 1992. godine Skup o Zemlji u Rio de Janeiru potaknuo osnivanje prvih organizacija koje okupljaju društveno odgovorne gospodarske subjekte iz kojih je kasnije izniknuo Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj, Društvo za unaprjeđenje kvalitete življenja iz Zagreba pokreće projekt osnivanja Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR). Kao neprofitna organizacija gospodarstva, čije su članice prepoznale održivi razvoj kao jedini dugoročno uspješni razvojni i poslovni koncept, HR PSOR počinje djelovati sredinom 1997. godine. HR PSOR dio je globalne mreže koju čine nacionalni ili regionalni PSOR-ovi iz zemalja u razvoju i njihove partnerske organizacije. Vrlo brzo i Vlada Republike Hrvatske postavlja za cilj podizanje svijesti o društveno odgovornom poslovanju. Ministarstvo gospodarstva u svoj program stavlja aktivnosti podrške razvoju društveno odgovornog poslovanja na različitim razinama: poboljšanjem zdravstvenih i sigurnosnih uvjeta radnika, podizanjem konkurentnosti i produktivnosti, lakšim i jeftinijim pristupom kapitalu te dugoročno učinkovitijim upravljanjem rizicima. U prosincu 2004. godine organizirana je Prva nacionalna konferencija o društveno odgovornom poslovanju. Taj je događaj obilježio početak sustavnijeg pristupa razvoju DOP-a u Hrvatskoj. Šest mjeseci kasnije osniva se Zajednica za društveno odgovorno poslovanje pri Hrvatskoj gospodarskoj komori koja osim zagovaračkih i aktivnosti razvoja javnih politika, organizacije brojnih edukacijskih programa te organizacije nacionalne konferencije o društveno odgovornom poslovanju (25. ožujka 2014. u Zagrebu održana je Peta nacionalna konferencija o društveno odgovornom poslovanju) u suradnji s HR PSOR-om razvija metodologiju mjerenja te uspostavljanje nagrade Indeks društveno odgovornog poslovanja. Indeks društveno odgovornog poslovanja, osim što je nagrada koja se jednom godišnje dodjeljuje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki, ujedno je i metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki. Nastala je po uzoru na Business in the Community CR Index, a definira niz kriterija za ocjenjivanje u šest osnovnih područja: ekonomska održivost, uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni odnosi i odnosi sa zajednicom. Svrha je Indeksa društveno odgovoronog poslovanja potaknuti konkurenciju među organizacijama u području društveno odgovornog poslovanja, inspirirati sve dionike, te istaknuti najbolje kao poticaj i pozitivan primjer. Mjerenje i dodjela nagrade provodi se kontinuirano od 2008. godine.

Uz financijsku podršku Europske komisije 1. srpnja 2010. godine započela je provedba projekta uspostave Nacionalne mreže za razvoj društveno odgovornog poslovanja, nezavisnog krovnog tijela sastavljenog od organizacija javnog, privatnog profitnog i privatnog neprofitnog sektora koje predstavljaju razne dionike zainteresirane za razvoj društveno odgovornog poslovanja. U četirima godinama djelovanja, Nacionalna mreža za razvoj društveno odgovornog poslovanja organizirala je brojne edukacijske aktivnosti te intezivirala međusektorski dijalog o društveno odgovornom poslovanju. Kao posljednju inicijativu u uspostavljanju učinkovitog institucionalnog okvira za razvoj društveno odgovornog poslovanja, ali i aktivnijeg uključivanja poslovnog sektora u poticanje pozitivnih promjena u društvu, važno je spomenuti osnivanje Global Compact Network Republike Hrvatske 2012. godine, na inicijativu UNDP-a Hrvatska.

Nažalost, hrvatske organizacije, ali i kupci/klijenti, pod društveno odgovornim poslovanjem vrlo često podrazumijevaju samo jedan segment - sponzorstva i donacije. Tako danas o društveno odgovornom poslovanju u Hrvatskoj ne govorimo kao pozitivnoj praksi jer se prvenstveno koristi u marketinške svrhe. Prema podacima Društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj (2013) neki od dobitnika nagrada Indeks društveno odgovornog poslovanja, a ujedno i primjeri dobre poslovne prakse društvene odgovornosti u Hrvatskoj jesu poduzeća: Ericsson Nikola Tesla, Hauska & Partner, Coca-Cola HBC Hrvatska,Vetropack Straža. Navedena poduzeća imaju ugrađena načela društveno odgovornog ponašanja u sve segmente poslovanja i prema svim interesnim skupinama. Postoji mnogo tvrtki koje primjenjuju koncept društveno odgovornog poslovanja, a među hrvatskima se još može izdvojiti: Hrvatska lutrija, Podravka, Privredna banka Zagreb, Končar i Ciklopea.

Indeks društveno odgovornog poslovanja kao nagrada za društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj dodatno utječe na poduzeća da ulažu u društveno odgovorno poslovanje i brinu se za zajednicu. U današnje vrijeme ostvarivanje što većeg profita nije jedini cilj za poduzeća. Naravno, uvijek će se težiti boljem poslovanju i većim zaradama, ali uz to poduzeća sve više ističu zabrinutost za društvenu zajednicu jer tu zabrinutost vide kao glavno sredstvo diferencijacije među konkurentima.

Unatoč jako razvijenoj "industriji" etike u svjetskoj poslovnoj praksi, jakom naglasku na nužnost uspostave etičnog upravljanja organizacijom i naglasku na organizaciji koja promiče društvene vrijednosti te je društveno odgovorna, poslovna praksa u Hrvatskoj još uvijek u određenim područjima zaostaje za svjetskom praksom. Nacionalno vijeće za konkurentnost u svojim Preporukama za povećanje konkurentnosti među najproblematičnije čimbenike poslovanja u Hrvatskoj, između ostalih, navodi i lošu radnu i poslovnu etiku. Taj zaostatak vidljiv je kod malih i srednjih poduzeća koja u maloj mjeri imaju razvijeni sustav upravljanja poslovnom etikom, za razliku od velikih poduzeća hrvatskog gospodarstva koja su prihvatila svjetske trendove i uvidjela da njihova uspješnost ovisi i o ukomponiranju poslovne etičnosti u svakodnevno poslovanje. Najviše je to vidljivo preko etičkih kodeksa koji su razvijeni u vodećim hrvatskim poduzećima te njihovoj uključenosti u društvena djelovanja. Kao što je prethodno navedeno, etički kodeks predstavlja tek početni stupanj primjene poslovne etike u poslovanju, no vidljive su i naznake daljnjeg razvitka u pogledu etičnog poslovanja. Istraživanje UNICEF-a (2003.) o društvenoj odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj pokazalo je da je na uzorku od 100 poslovnih organizacija, čak 99% bilo uključeno u neki oblik "davanja". Doniralo je 94%, sponzoriralo 73%, a 29% poslovnih organizacija je bilo u nekom obliku društvenog partnerstva. Nalazi drugog neovisnog istraživanja (2004.) ukazuju na tri dominantna područja društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj – ulaganja u tehnologiju i sustave upravljanja koji pogoduju zaštiti okoliša, ulaganja u razvoj ljudskih potencijala (posebice edukaciju) te ulaganja u lokalni društveni razvoj donacijama lokalnim udrugama građana i javnim ustanovama, naročito radi skrbi za djecu, bolesne i nemoćne /1, str.14/. Svakako je vidljiv napredak u području razvijenosti i primjene poslovne etike u vodećim hrvatskim poduzećima, što upućuje i na njen daljnji razvitak jer će i mala i srednja poduzeća ubrzo uvidjeti poslovnu etiku kao ključ ostvarivanja konkurentske prednosti. No, opet s druge strane, zamjetan je i negativan trend u pogledu nekih drugih aspekata poslovne etike kao što su korupcija, mito, razni oblici diskriminacije prilikom zapošljavanja, povrede prava potrošača, nepoštovanje zakonskih obveza kao i kršenje etičkih kodeksa. Gledano u poslovnom svijetu, najveći trnu u oku svakako je korumpiranost u hrvatskom sustavu. Poražavajući su podatci koje je za 2006. godinu objavio Transparency International Hrvatska, koji Hrvatsku s indeksom percipirane korumpiranosti (CPI) u iznosu od 3.4 svrstava na 69. mjesto na popisu od 163 zemalja, a kao najkorumpiraniji ističe se zakonodavni sustav. Možda je razlog tome nedovoljna edukacija općenito o poslovnoj etici, koja je kao predmet uključena na svega nekoliko hrvatskih fakulteta. Ne postoji, kao drugdje u svijetu, veliki broj

specijaliziranih institucija za poslovnu etiku, koje predstavljaju stup oslonac u pogledu etičnog djelovanja u gospodarstvu neke zemlje. Postavlja se pitanje i zakonodavnog okvira u kojoj mjeri on zapravo može utjecati na primjenu poslovne etike i društveno odgovornog ponašanja. Najbolji odgovor zasigurno daje Shawn koji napominje da organizacije i zaposleni koji ju čine moraju imati visoke moralne standarde i nadgledati svoje ponašanje jer postoje granice do kojih zakon može osigurati da je poslovno ponašanje društveno i moralno prihvatljivo. Unatoč ovoj činjenici može se, promatrajući Hrvatsku poslovnu praksu, zapravo vidjeti da zakon u Hrvatskoj još uvijek nije dosegao svoje granice kada su u pitanju zakoni o poslovnoj etici i društvenoj odgovornosti. Brojni su primjeri koji to potkrepljuju, a možda kao najveći, ističe se nejasna privatizacija te sama državna uprava velikim dijelom korumpirana i birokratizirana. No kao što navodi i Bežovan, proces globalizacije i prisutnost stranih poduzeća na hrvatskom tržištu potaknut će izgradnju novih društvenih mreža s naglaskom na etičnom djelovanju te širenje kulture društvene odgovornosti.

Povijest društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj u Europskoj uniji je 2005. godina bila proglašena "godinom društveno odgovornih poduzeća", a Republika Hrvatska Sporazumom o stabilizaciji i pridruživanju izmjenu Republike Hrvatske i Europske unije je preuzela okvir za usklađivanje s vrijednostima europske unije i njenim strateškim odrednicama u procesu približavanja kroz godišnje nacionalne programe – od održivog razvoja i zaštite okoliša do elemenata potrebnih za stvaranja društva socijalne kohezije. To je istaknuto u Strateškom okviru za razvoj RH 2006- 2013. godine s posebnim naglaskom na podizanju razine društvene odgovornosti korporacija i osiguranju napretka u konkurentnom tržišnom gospodarstvu u okvirima socijalne države prilagođene uvjetima XXI. stoljeća. Temeljem svjetskih kretanja i Hrvatska gospodarska komora donijela je na sjednici održanoj 23. svibnja 2005. godine "Kodeks etike u poslovanju", koji podržava i UNDP-ov Global Compact promovirajući etično poslovanje. U tom kontekstu je Upravni odbor Hrvatske gospodarske komore (HGK) na istoj sjednici donio odluku o osnivanju Zajednice za društveno odgovorno poslovanje pri Sektoru za industriju. Nacionalna mreža za društveno odgovorno poslovanje (NMDOP) nezavisno je krovno tijelo sastavljeno od organizacija javnog, privatnog i civilnog sektora koje okupljaju razne dionike zainteresirane za razvoj društveno odgovornog poslovanja. Mreža je osnovana u rujnu 2010. s ciljem intenziviranja dijaloga i partnerstva organizacija koje provode društveno odgovorno poslovanje kako bi se kreirala zajednička akcija i postigli sinergijski učinci u razvoju društveno odgovornog

poslovanja. Članstvo u Nacionalnoj mreži za društveno odgovorno poslovanje je dobrovoljno. Nacionalna mreža za društveno odgovorno poslovanje povezuje udruženja i partnerske organizacije predstavnike javnog, privatnog i civilnog sektora u Hrvatskoj koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje dok pojedinačno članstvo gospodarskih subjekata ili pojedinaca nije moguće. Organizacije mogu pristupiti Mreži uz suglasnost svih članova, te ukoliko zadovoljavaju kriterije Mreže. Ciljevi Mreže su:

- povećanje broja domaćih poduzeća koja strateški provode društveno odgovorno poslovanje
- integracija društveno odgovornog poslovanja u javne politike
- osvješćivanje građana o vrijednostima i važnosti društveno odgovornog poslovanja
- stvaranje vlastitih dobrih praksi društveno odgovornog poslovanja.

### 3.2 Svijest o važnosti društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj

Za učinkovitiji razvoj društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj trebalo bi se značajnije usredotočiti na podizanje svijesti o istoj, vršiti edukaciju o izgradnji partnerstva za sve sektore, poboljšavati koordiniranost među poslovnim organizacijama u izradi platforme za razmjenu najboljih praksi društvene odgovornosti te pomagati gospodarstvu u ugradnji i primjeni strategija društvene odgovornosti u izvještavanju o tim aktivnostima. Jedan od pozitivnih primjera je primjena Indeksa društveno odgovornog poslovanja (Srbljinović 2012). No potrebno je aktivnije angažiranje od strane sustava te u obliku formiranja poticajnih mjera za društveno odgovorno poslovanje od strane državnih i EU institucija.

Kao logistička podrška Poslovnom savjetu za održivi razvoj djeluje kao katalizator razmjene najboljih praksi u različitim područjima društveno odgovornog ponašanja i održivog razvoja, uključujući projekte eko-učinkovitosti i izvještavanja o održivosti. Osim toga, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj je važan predstavnik interesa poslovnog sektora u konzultativnim procesima s nacionalnom i lokalnim vlastima o pitanjima održivog razvoja. Proteklih je godina je fokus bio na zaštiti okoliša (ekoučinkovitost), a od 2004. godine Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj aktivno promiče društveno odgovorno poslovanje u što je uključen prijevod GRI (Global Reporting Initiative) smjernica, zajednički projekt sa Zajednicom za društveno odgovorno poslovanje Hrvatske gospodarske komore, izrade hrvatskog indeksa odgovornog poslovanja i održivosti, organizacija radionice o korupciji u poslovnom sektoru s UNIDO-m itd.). Zajednica za društveno odgovorno poslovanje Hrvatske

gospodarske komore osnovana je 2005. godine kao udruženje tvrtki koje zagovaraju društveno odgovorne poslovne prakse u Hrvatskoj, a slijedom preporuka s prve nacionalne konferencije o društveno odgovornom poslovanju, održane u prosincu 2004. godine. Svrha Zajednice je logistička podrška i veći programski fokus HGK za društveno odgovorno poslovanje. Jedan od ciljeva Zajednice je povećati razumijevanje važnosti društveno odgovornog poslovanja i opseg znanja o njemu u kontekstu procesa pridruživanja EU-u i povećanja konkurentnosti hrvatskog gospodarstva.Zatim su tu i ciljevi da se pridonese stvaranju poticajnog okruženja za društveno odgovorno poslovanje s obzirom na djelatnosti Hrvatske gospodarske komore kao cjeline, drugih poslovnih udruga, državnih institucija, stručnih organizacija te medija: pruži dodatna potpora pojedinačnim i zajedničkim inicijativama članica Hrvatske gospodarske komore usmjerenim na promociju i poboljšanje društveno odgovornog poslovanja: potiče razmjena dobre prakse društveno odgovornog poslovanje te time utjecati na kvalitetu društveno odgovornog poslovanja i brojnost tvrtki koje ga prakticiraju te promiče koncept i hrvatske primjere društveno odgovornog poslovanja u stručnoj i široj javnosti te time pridonese prepoznavanju uloge poslovnog sektora kao nositelja pozitivnih promjena u hrvatskom gospodarstvu i društvu.

# 4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U SEKTORU OSIGURANJA

## 4.1. Odgovornost osiguravajućeg društva kao dio financijskog tržišta

Hrvatsko zakonodavstvo svrstava osiguravajuća društva pod istu regulativu Zakona o tržištu kapitala kao i ostale financijske institucije (banke, kreditne institucije, investicijske institucije..), što je jedan od razloga zašto se osiguranja u javnosti relativno negativno percipiraju skoro jednako kao i sve ostale financijske institucije. Ova činjenica je dovela do toga da oni svi imaju jednaku društvenu odgovornost te da je u praksi uvriježeno mišljenje kako su upravo to subjekti s najviše kapitala. Osiguravajuća društva su zbog specifičnosti poslovanja - zaštita od rizika koji ugrožavaju čovjeka, gospodarstvo i društvo, već po definiciji upućena na održavanje visokih standarda u pogledu korporativne društvene odgovornosti.

Jesu li financijske institucije odgovornije od tvrtki koje profit stvaraju u ostalim poslovnim segmentima? Odgovor je – ne. No, društveno neodgovorno ponašanje financijskih institucija javnost brže detektira (Edin Veljović, MBA, MCMI, Senior konsultant na Pricewaterhouse Coopers akademiji u Beogradu). U financijskim institucijama vlada iznimno zanimanje za društveno odgovorne inicijative, odnosno DOP (društveno odgovorno ponašanje) ili eng. CSR (corporate social responsibility), unatoč činjenici da ni sami inicijatori nisu do kraja sigurni na koji bi način trebali ostvariti svoje DOP planove. Posljednjih godina ne postoji tema koja na toliko različitih načina izaziva kontroverze i podjele interesnih sfera koje pripadaju dioničarima i interesnim grupama, profitnom i neprofitnom sektoru, klijentima i tvrtkama.

UN-ov Globalni dogovor definira deset načela u okviru četiri aspekta društveno odgovorna ponašanja u djelokrugu ljudskih prava, radne snage, životne sredine i antikorupcije. Osnovni postulat društveno odgovorna poslovanja - da se zajednici u kojoj se kapital stvara dio tog kapitala vraća - na prvi pogled izgleda narušen u financijskim institucijama. Građani diljem svijeta osjećaju posljedice svjetske gospodarske krize iz 2008. godine, nastale ponajprije zbog izuma tržišta kapitala da se hipotekarni dugovi preoblikuju i prodaju na financijskim tržištima (Ferguson, 2010.). No, financijska institucija može biti

profitabilna, ali ne može biti uspješna ako nije društveno i socijalno odgovorna (Ognjanović, 2011.).

Jedan od poznatijih primjera su protesti na Wall Streetu koji vrlo jasno ilustriraju "društveno" u pojmu društveno odgovorna ponašanja financijskih institucija. Čak je i američki predsjednik Obama upozorio da su ti protesti odraz frustracije građana funkcioniranjem američkog financijskog sustava. Nove slike s newyorških ulica podsjećaju na scene iz 2008. iz Londona, kad su bankari Nacionalne banke Škotske fizički napadnuti ispred svojih tvrtki. Postoji zajednički naziv za građanske prosvjede iz 2008. i 2011. godine, a zove se društvena odgovornost financijskih institucija.

Postavlja se pitanje jesu li financijske institucije odgovornije od tvrtki koje profit (po definiciji) stvaraju u ostalim poslovnim segmentima, primjerice građevini, industriji hrane ili medijima. Odgovor je – ne, društvena odgovornost svake organizacije (uključujući i neprofitne, kao što su poslovne škole i nevladine organizacije) vrlo je važna, samo je pitanje kad će društvena zajednica u kojoj se poslovanje odvija osjetiti posljedice njezina neodgovorna ponašanja. Klijenti koji namjeravaju uplatiti policu životnog osiguranja svakako uzimaju u obzir imidž i reputaciju tvrtke kojoj se obraćaju. Izgube li povjerenje u nju zbog neiskrena DOP-a, okrenut će se tvrtki čiji brend prepoznaju kao onaj koji drži obećanja, odnosno pruža osjećaj sigurnosti

U tom smislu protesti na Wall Streetu analogija su aktivnostima ekološke organizacije Greenpeace, kad skreće pozornost na globalno zatopljenje ili onečišćenje prirode na Arktiku. Ali, društveno neodgovorno ponašanje financijskih institucija brže se detektira u javnosti jer su posrijedi veći ulozi: poslovi, nekretnine, gospodarska stabilnost i slično. Uostalom, moto pokreta "Okupiraj Wall Street" je: "Nas 99 posto neće tolerirati pohlepu i korupciju jednog postotka ljudi!" Jasno je da taj jedan posto čine upravo financijski špekulanti.

Na prvi pogled čini se da specifičnost financijskih institucija i njihovih usluga ostavlja malo prostora za stvarno društveno odgovorno ponašanje. Postoje brojni primjeri osiguravajućih društava koji su aktivni u zaštiti životne sredine (iako svojim uslugama i ne mogu bitno i izravno utjecati na životnu okolinu), a koje pritom imaju za klijente tvrtke koje se smatraju zagađivačima. Primjeri osiguravajućih društava koje neprimjereno procjenjuju

štetu ili odlažu isplatu premije dok podržavaju različite aktivnosti u lokalnoj zajednici, također spadaju u domenu društveno neodgovorna ponašanja.

### 4.2. Regulacija društveno odgovornog poslova i kodeks

Postoje različiti formalizirani instrumenti u mjerenju društveno odgovornog poslovanja: ISO standard 1400142 i ISO 2600043, zatim EMAS (III) shema upravljanja okolišem i njegova ocjenjivanja ili pak marke kvalitete ili oznake okolišnog i društveno odgovornog poslovanja odgovarajućih organizacija. Osim formaliziranih instrumenata, postoji cijeli niz neformalnih shema, kodeksa i organizacija koje postavljaju standarde društveno odgovornog ponašanja.

Pod pritiskom udruga i potrošačkih grupa, osiguravajuća društva sve više usvajaju kodekse ponašanja koji uključuju uvjete rada, ljudska prava i zaštitu okoliša. Kodeks koji usvajaju osiguravajuća društva definira osnovna pravila za zaposlenike, uključujući članove nadzornih i upravnih tijela. Od trećih osoba tj. savjetnika, dobavljača, agenata koji djeluju u ime osiguravajuće kuće očekuje se da se pridržavaju principa iznesenih u kodeksu. Ta Pravila određuju minimalne standarde ponašanja unutar osiguravajućeg društa i mogu usvojiti dodatne mjere. Sastoji se od: općih odredbi, pravila ponašanja (korporativno društveno odgovorno ponašanje, radno okruženje, raznolikost i uključivanje, radno mjesto, zaštita imovine i osobnih podataka, osobni podaci i privatnost, sukobi interesa, borba protiv mita i korupcije, odnosi s klijentima, lojalna konkurencija i sprečavanje monopola, odabir dobavljača, financijski podaci, zloporaba povlaštenih informacija u prometu vrijednosnim papirima, komuniciranje s određenim vanjskim stranama.

Svaki od navedenih kodeksa prvenstveno uključuje vlastitu odgovornost, međutim često se postavlja pitanje da li se tu radi o etičkoj ili pravnoj odgovornosti. Upravo je rješenje u tome što se granice brišu i preuzimanje odgovornosti nema nikakvih pravnih uporišta jer su sve odgovornosti zapisane upravo u kodeksima, etičkim pamfletima i raznoraznim poveljama koji ne podrazumijevaju nikakve pravne sankcije. Kodeksom etike u poslovanju se utvrđuju osnovne smjernice etičkog ponašanja svih dionika u poslovanju osiguravajućih društava. Unatoč tome što je usvajanje kodeksa neobvezujuće, na isto se odlučila velika većina tvrtki na tržištu i sve osiguravajuće kuće, te su svi potpisnici prihvatili obvezu djelovanja u skladu s načelima odgovornosti, istinitosti, učinkovitosti, transparentnosti, kvalitete, postupanja u

dobroj vjeri i poštovanja dobrih poslovnih običaja prema poslovnim partnerima, poslovnom i društvenom okruženju te vlastitim zaposlenicima. Svaki zaposlenik, radnički predstavnik ili suradnik poslovnog subjekta prema tom dokumentu ima obvezu izvijestiti nadređenu osobu o mogućim ili počinjenim kršenjima kodeksa ili zakonskih propisa, dok se istodobno preporuča da se kršenje kodeksa riješi u skladu s internim aktima poslovnog subjekta, odnosno tvrtke.

Etički kodeks poslovanja (izvor: http://www2.hgk.hr/komora/potpisnice/index.asp na dan 07.01.2013.). Prema dostupnim podacima 95 pravnih subjekata ima certifikat 18001 OHSAS,; dok 591 pravni subjekt ima ISO 14000 (izvor: http://www.kvaliteta.net/HR%20Survey.htm). Certifikatom prema SA 8000:2008 ponosi se 8-10 pravnih subjekata u RH, dok se nepoznat broj poslodavaca deklarira društveno odgovornim,dok se u Hrvatskoj prve firme pripremaju za certifikaciju prema IQNet. S druge strane, samo uvođenje koncepta društvene odgovornosti ujedno podrazumijeva prihvaćanje etičkog kodeksa, odgovornosti za ljude i okoliš, te društveno odgovornog ponašanja. Oblikovanje kodeksa etike podrazumijeva postojanje, ili pretpostavlja buduće postojanje, specifičnih kodeksa u skladu s lokalnim pravilima, praksom i kulturom, sa svrhom uređenja cjelovitih i harmoničnih odnosa između lokalnih osiguravajućih društava i javnih djelatnosti. Svatko se je dužan uključiti u onom području u kojemu može dati bitan doprinos. Razvoj mehanizama koji će djelotvorno i učinkovito uključivati dionike u proces donošenja javnih politika šireg utjecaja preduvjet je kvalitete tih istih politika.. Djelovanjem kroz poslovna i strukovna udruženja moguće je ostvariti ovaj proces na potpuno transparentan i demokratski način, dijalogom sa zainteresiranim partnerima: predstavnicima javnog i civilnog sektora.

### 4.3. Društveno odgovorno poslovanje osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj

Koliko domaći osiguratelji uistinu sudjeluju u životu lokalne zajednice u kojoj posluju, koliki dio kolača od svog profita vraćaju natrag u tu zajednicu kroz sponzorstva, humanitarne akcije, pokroviteljstva i slično te stavljaju li na raspolaganje, osim novca, i svoje vrijeme i znanje? Kako neka osiguravajuća kuća funkcionira, kako kupuje i prodaje, kako utječe na okoliš, kako zapošljava, osposobljava i utječe na razvoj vlastitih ljudi, kako ulaže u društvenu zajednicu i poštuje li ljudska i radna prava, sve to određuje njezin utjecaj na društvo. Društveno odgovorno poslovanje široko je prihvaćena poslovna praksa u razvijenim zemljama, a posebno u financijskom sektoru. Europska unija nizom inicijativa, među kojima

je i proglašenje 2005. godine godinom društveno odgovornog poslovanja, podupire proširenje načela društvene odgovornosti u poslovne procese. Ponašanje na tržištu, odnos prema zaposlenima, odnos prema okolišu, te odnos s lokalnom zajednicom i društvom u cjelini četiri su osnovna načela društveno odgovornog poslovanja. A koliko pojedina osiguravajuća kuća pridonosi lokalnoj zajednici u kojoj posluje, stavlja li na raspolaganje svoje iskustvo, vrijeme ili, pak, materijalno pomaže vraćajući dio profita zajednici, pitanja su koja su nas vodila u istraživanju društveno odgovorna poslovanja hrvatskih osiguravajućih društava. Iako se osiguravajuća društva odlučuju i na pomoć pojedincima, većina je više okrenuta podupiranju kulturnih, sportskih manifestacija, ili se uključuju u humanitarne pomoći.

Osiguravajuća društva kao jedan od lidera financijske scene na hrvatskom tržištu, obuhvaćaju interese i očekivanja široke javnosti: djelatnika, dioničara i investitora, klijenata, dobavljača, ustanova i lokalne zajednice. Tijekom svoje povijesti, aktivno promoviraju profesionalizam, transparentnost i odgovornost kao temeljni sustav vrijednosti u svom poslovanju. Ovi principi su sastavni dio aktualiziranog Kodeksa etike koje bi svaka osiguravajuća kuća trebala imati kao bazu za društvo odgovorne aktivnosti. Razlozi za njegovo postojanje mogu se pripisati kako socijalno-ekonomskim promjenama u društvu, tako i strategiji koja se razvija kako bi odgovorila na postojeće izazove. Oblikovanje Kodeksa etike podrazumijeva postojanje, ili pretpostavlja buduće postojanje, specifičnih kodeksa u skladu s lokalnim pravilima, praksom i kulturom, sa svrhom uređenja cjelovitih i harmoničnih odnosa između lokalnih kompanija i javnostima zemalja u kojima se posluje.

Potaknuti željom da im se prizna društvena angaižiranost neka osiguravajuća društva se priključuju različitim međunarodnim organizacijama koje promiču neka osnovna prava kao npr. UN Global Compact inicijativi koja promiče načela s područja ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv korupcije. Također posljednjih nekoliko godina posebno se javlja interes za sudjelovanje i pomaganje u istraživanju o utjecaju klimatskih promjena i usvajanje eko održivog ponašanja. Neka osiguravajuća društva su se toliko posvetila ovoj vrsti angažmana u toj mjeri da su morala osnovati vlastite korporativne odjele i organizacijska tijela kako bi podjednako bila zastupljena pored ekonomskih i socijalna i ekološka pitanja.

Dalje u tekstu navodimo primjere kako osiguravajućia društva u Republici Hrvatskoj na različite načine provode svoje društveno odgovorne strategije.

### 4.3.1. Generali osiguranje

Generali je pokrenuo program obavljanja praktične nastave pod nazivom Mladi lavovi, za praktikante učenike srednjeg strukovnog obrazovanja, što će im omogućiti stjecanje iskustva rada“ u karakterističnom poslovnom okruženju financijske organizacije. Program „Mladi lavovi“[1] motiviran je temeljnim sustavom vrijednosti Generali osiguranja i predanošću u provedbi načela društveno odgovornog poslovanja, kroz aktivan doprinos ekonomskom i socijalnom razvoju zajednice u vidu angažmana uključenih strana, transparentnog informiranja javnosti o politikama i vrijednostima koje kompanija promovira u ekonomskoj i društvenoj sferi svog djelovanja, te o poslovanju u skladu sa zakonskim zahtjevima.

Aktivan angažman Grupacije u različitim segmentima održivog razvoja dovela je i do osnivanja posebnih organizacijskih tijela i novih korporativnih odjela predanih da pored ekonomskih, podjednako socijalna i ekološka pitanja budu zastupljena u fokusu Grupacije putem odgovarajućih alata, objedinjenih u Izvješću o održivom razvoju Grupacije Generali koje se objavljuje od 2005. godine.

### 4.3.2. BNP Paribas Cardif osiguranje d.d.

BNP prezentira svoje društveno odgovorno poslovanje aktivnim sudjelovanjem u kreiranju pravednijeg društvenog okruženja za sve građane. Angažman je potvrđen financijskom podrškom projekata u sportu, kulturi, obrazovanju i humanitarnim projektima kao dokaz je da BNP Paribas Cardif osiguranje d.d. prepoznaje potrebe društva i ulaže u bolju budućnost zajednice. U listopadu 2015. godine organizirano je Savjetovalište za maloljetne i mlade roditelje te je svečano otvoreno u Zagrebu. To je mjesto okupljanja mladih majki i očeva koji, i sami djeca, preuzimaju važnu roditeljsku ulogu i trebaju pomoć u skrbi za dijete, nastavku školovanja i zapošljavanju. Savjetovalište je u okviru projekta „Mama je mama“[2] otvorila Udruga roditelja „Korak po korak“ u suradnji s BNP Paribas Cardif osiguranjem, koje je doniralo sredstva za uređenje savjetovališta i tako pružilo maloljetnim i mladim roditeljima prostor u kojem mogu dobiti pomoć, savjet i podršku. Vođeni idejom da djeca

[1] http://www.generali.hr/karijere/mladi-lavovi, http://www.generali.hr/__static__/pdf/Generali_Mladi_lavovi_priopcenje_120102.pdf, http://www.generali.hr/__static__/pdf/Priopcenje_za_medije_Generali_Mladi%20lavovi_110617.pdf

[2] http://www.udrugaroditeljakpk.hr/mama-je-mama-2

budu uvijek u fokusu društveno odgovornog poslovanja BNP Paribas Cardif-a u Hrvatskoj, promicanjem obrazovanja i provedbom preventivnih akcija. Ovaj projekt je privukao osobitu pažnju jer je usmjeren na pomoć djeci koja i sama imaju djecu te im je neophodna podrška i zaštita cijelog društva. Donaciji su se rado odazvali i zaposlenici koji su na otvorenju predstavnicima udruge i njihovim najmlađim štićenicima uručili brojne igračke, odjeću i obuću, pelene i druge potrepštine.




**Slika 1: Darovi štićenicima udruge „Mama je mama“**

Izvor: http://www.bnpparibascardif.hr/hr/pid2265/odr-ivi-razvoj.html

### 4.3.3. Wiener osiguranje

Wiener osiguranje posluje u skladu sa principima društveno odgovornog poslovanja i primenjuje ih u svakodnevnom radu, kako prema svojim zaposlenima, kroz programe koji razvijaju njihova umijeća i talente, tako i u odnosu sa klijentima, partnerima, drugim sudionicima iz djelatnosti osiguranja i najširom zajednicom.

Tvrde kako je životna sigurnost i sigurnost životnih vrijednosti pojedinca su njihov posao, ali postoji i sigurnost životnih vrijednosti gdje prestaje posao, a počinje odgovornost koju svjesno i dobrovoljno preuzimaju. To su one vrijednosti koje živote svih djelatnika osiguranja i pojedinaca u zajednici u kojoj poslujuju, čine ljepšim, bogatijim, ispunjenijim i sretnijim. Neki od glavnih fokusa su: volonterski rad s ciljem da se promovira i potiče sudjelovanje zaposlenika u inicijativama koje unaprijeđuju kvalitetu života u lokalnoj

zajednici; sportske aktivnosti u suradnji s odbojkaškim klubovima uz podršku Ministarstva; financijska pomoć za stanovništvo ugroženo poplavama; poklanjanje sadnica drveća; sponzoriranje kreativnih i umjetničkih radova.

### 4.3.4. Euroherc

"Biti društveno odgovorna tvrtka znači i dobro poznavati i osjećati sredinu u kojoj radite, prepoznati njezine stvarne potrebe i pružiti ruku pomoći kako bi se potaknule pozitivne promjene, odnosno poslovati u harmoniji s cjelokupnim društvenim okruženjem. No, najbolji pokazatelj i korisnog i društveno odgovornog poslovanja zapravo je naše uredno poslovanje, redovitost plaćanja svih obveza prema državi, dobavljačima, zaposlenicima i svakodnevno ulaganje u njihov standard, ali i standard naših klijenata. Samo uspješna tvrtka može plaćati sve svoje obveze, ali i odvajati za ranjive skupine u društvu koje zavrjeđuju pomoć za svoje programe", kažu u Eurohercu. Euroherc osiguranje u prosjeku na donacije i sponzorstva godišnje izdvoji dva do četiri milijuna kuna. Njihova poslovna politika je osjećati sredinu u kojoj djeluju tako da njihove podružnice, kao samostalni profitni centri, koje najbolje poznaju potrebe lokalne zajednice sugeriraju kome i u kojem trenutku i zbog čega pomoći. Podružnice su aktivno sudjelovale i u odabiru udruga koje su donirali u rođendanskoj akciji "20 darova za 20 godina"[3], i u Eurohercu naglašavaju da su predložili uistinu kvalitetne i perspektivne udruge koje djeluju sa srcem i voljom. Riječ je o akciji usmjerenoj prema mladima, a radi se o donaciji od milijun kuna s ciljem da se mladi ljudi potaknu na korisno korištenje slobodnog vremena i razvijanje svojih potencijala. Radi se o udrugama koje djeluju na različitim područjima, kulture, obrazovanja, sporta, humanitarnog rada. Osim financijske pomoći osigurao im se i dodatni prostor u medijima gdje su imali priliku javno predstaviti svoj rad. Ovakva akcija je imala dvojak cilj, pomoći određenoj skupini mladih ljudi ali i potaknuti druge pravne i fizičke osobe da se osvrnu i prepoznaju potenicijale i talente koji leže u mladim ljudima iz njihove zajednice.

Euroherc je u proteklih 20 godina podržao, odnosno realizirao velik broj donatorskih projekata koje često nisu ni isticali. Kod odabira partnera u sponzorskim i donatorskim

[3] http://20godina.euroherc.hr/

projektima kriterij je bio potencijal i izvrsnost, a uvijek se radilo o dugogodišnjoj suradnji, tijekom koje se i ostvaruju najbolji komunikacijski rezultati.

### 4.3.5. Croatia osiguranje

U Croatia osiguranju smatraju se socijalno osjetljivom tvrtkom koja je usvojila proaktivno ponašanje i djelovanje u zajednici u kojoj živi i radi. To je, uz suradnju i stalni dijalog s neprofitnim organizacijama, glavna odrednica društveno odgovorna ponašanja tvrtke. Croatia osiguranje aktivno sudjeluje u dobrotvornim akcijama i aktivnostima zajednice, daje priloge u dobrotvorne svrhe, donacije u novcu i vremenu zaposlenika u društveno korisnim aktivnostima zajednice[4]. U tom društvu smatraju da su svojim aktivnostima u regiji jasno pokazali da poštuju kulture zemalja u kojima rade. Kontinuirano su uključeni i u akcije promicanja solidarnosti, obrazovanja ili kulture.

U 2011. Croatia osiguranje je organiziralo javni natječaj za dodjelu donacija pod nazivom "Prijatelj koji brine", "Prijatelj koji razumije" i "Prijatelj koji potiče". Natječaj je završio odabirom 60 projekata iz različitih dijelova Hrvatske, u kojima je tvrtka donirala 1,05 milijuna kuna. Odabrano je 45 donacijskih projekata iz područja humanitarnog djelovanja, kulture i umjetnosti te obrazovanja i znanosti.

Slično misle i u Croatia zdravstvenom osiguranju: "Društveno odgovorno poslovanje temelj je održiva razvoja i stoga tvrtke uvijek trebaju gledati širu i potpunu sliku kad definiraju poslovne strategije i razvijaju odnos prema zaposlenicima, klijentima, partnerima i ukupnoj društvenoj okolini". Iz Croatia zdravstvenog osiguranja poručuju da ulažu značajan angažman u projekte od interesa šire društvene zajednice, a dosad je fokus uglavnom bio na javnozdravstvenim projektima koji promoviraju zdravlje i edukaciju u području zdravlja. Croatia zdravstveno osiguranje u suradnji je s eminentnim stručnjacima održao niz besplatnih predavanja, koja građanima na zanimljiv način približavaju informacije o zdravlju, o tome kako se promjenom životnog stila može odgoditi ili spriječiti bolest te kako rano prepoznati moguće znakove bolesti i pravodobno započeti liječenje. Predavanja je posjetilo nekoliko tisuća građana, koji su pokazali golemo zanimanje za gotovo sve ponuđene teme.

[4] http://www.crosig.hr/hr/o-nama/drustvena-odgovornost/sponzorstva/

Trenutno rade na osmišljavanju novog projekta edukacije građana o prevenciji zdravlja. Nedavno su u Zagrebu na frekventnoj lokaciji organizirali besplatan pregled za građane - mjerenje razine krvnog tlaka. Aktivno podržavaju i akcije kojima je cilj pospješiti život onima kojima je pomoć uistinu potrebna. Dosad su, među ostalim, podržali donacijama Zakladu Ane Rukavine, Kliniku za tumore u Zagrebu, Kliničku bolnicu u Dubravi.

### 4.3.6. Uniqua osiguranje

Uniqa osiguranje već dugi niz godina aktivno podupire humanitarne akcije i udruge, pomaže projekte usmjerene na mlade i ulaže u sponzorsku suradnju s vrhunskim sportašima i organizacijama[5]. Jedan od primjera je i sponzorstvo hrvatske ženske i muške rukometne reprezentacije, koje smatraju pravim promotorima hrvatskog sporta i istinskih vrijednosti. Kažu da posluju u skladu s politikom društveno odgovornog poslovanja te su u svim segmentima fokusirani na pružanje transparentnih proizvoda i usluga svojim osiguranicima, izgradnju dobrih odnosa sa zaposlenicima, poslovnim partnerima i lokalnom zajednicom.

Svoju inovativnost i socijalnu osviještenost Uniqa je, pak, pokazala i akcijom "Probudite svijest o zdravlju", dovođenjem prvi put u Hrvatsku Uniqa Vital Trucka, tzv. "tegljača zdravlja". U tegljaču opremljenom najsuvremenijom medicinskom opremom, tim liječnika je, tijekom višednevne javnozdravstvene akcije, besplatno pregledavao hrvatske građane i dijelio savjete o prevenciji i očuvanju zdravlja.




**Slika 2: Uniqua Vital Truck**

Izvor: http://metro-portal.rtl.hr/uniqa-osigurava-besplatne-zdravstvene-preglede/23922

[5] http://www.uniqa.hr/o-nama/drustvena-odgovornost/54

### 4.3.7. Grawe osiguranje

Iz Grawe osiguranja poručuju da je društveno odgovorna tvrtka upravo ona koja odgovorno utječe na zajednicu u kojoj djeluje i društvo u cjelini. Takva tvrtka u svoju strategiju i poslovne aktivnosti dobrovoljno integrira društvena, okolišna i etična pitanja, ljudska prava. Grawe prednost daje projektima koji uključuju djecu i mlade, edukaciju i ekologiju. Brigom za sigurnost, prije svega najmlađih članova društva, nastoje unaprijediti kvalitetu života u lokalnoj zajednici. U skladu s time, potiču volontiranje među zaposlenicima. U Europskoj godini volontiranja, Grawe je primio volontersku nagradu godine. Nagrađeni su u kategoriji "Doprinos poslovnog sektora razvoju volontiranja"[6] za akciju u sklopu koje su zaposlenici uređivali Dom za starije i nemoćne osobe u Iloku. Prijašnjih godina uređivali su gradske parkove u Rijeci, Puli, Županji i Varaždinu, pošumljavali opožareno područje Nacionalnog parka Krka i slično. Međutim, nagrađena je akcija specifična po tome što su je inicirali sami zaposlenici. I krajem prošle godine zaposlenici su sudjelovali u humanitarnoj aktivnosti koju su pokrenuli na vlastitu inicijativu. Okupljeni u pet regionalnih središnjica u kojima posluju, odabrali su pet ustanova kojima su pomogli darovima i razveselili štićenike pjesmom i igrom. Njihovoj inicijativi pridružio se i Grawe donacijom - kupnjom medicinskih pomagala ili namještaja za kojima su navedene ustanove iskazale potrebu. Također su donirali avionske karte mladim, perspektivnim kemičarima i njihovim mentorima koji su predstavljali našu zemlju na Međunarodnoj kemijskoj Olimpijadi u Washingtonu. Pomogli su i mladim taekwondoistima iz Hapkido i taekwondo kluba Semper Fidelis Slavonski Brod da otputuju na Svjetsko prvenstvo u Otawi u Kanadi.

Iz svega navedenog vidljivo je da osiguravajuća društva shvaćaju i provode društveno odgovorno poslovanje kroz različite oblike potpomaganja onima kojima je pomoć najviše potrebna tj. u one sfere društva koji raspolažu s vrlo malim ili nikakvim resursima za napredak i ostvarivanje ciljeva. Kroz sve primjere najviše se očituje crta humanitarnog rada s posebnim naglaskom na ne samo angažiranost osiguravajućeg društva kao pravne osobe već postojeanje inicijativa i od fizičkih osoba u vidu samih zaposlenika.

[6] http://www.grawe.hr/hr/grawe_novosti_1445.htm

Određena osiguravajuća društva shvaćaju svoju društvenu odgovornost u ozbiljnijim razmjerima pa organiziraju cjelokupne kompleksne projektne aktivnosti vezane uz određeni dobrovoljni cilj. Uspostavljaju se odbori, radne skupine, angažiraju se udruge, izrađuju se samostalne web stranice. Kod ovakvih slučajeva ne radi se samo o kratkotrajnoj akciji već dugoročnom ulaganju sredstava i resursa za postizanje optimalnog cilja za određenu skupinu ili opće dobro. Ovakvu vrstu projekata mogu priuštiti uglavnom velike tvrtke, pa se zato ovakva vrsta organiziranja najviše i primjenjuje kod osiguravajućih društava jer im to dopušta njihov način funkcioniranja i organizacije.

Međutim, ovakvo djelovanje može se sagledati i s druge strane gdje se društveno odgovorno poslovanje koristi kao sredstvo samopromocije. Tako npr. navedeno BNP Paribas Cardif osiguranje je relativno novo osiguravajuće društvo na hrvatskom tržištu, te na ovaj način stvara sebi kanale prema pridobivanju klijenata i poslovnih partnera. Kod iznošenja ovakve činjenice opet se vraćamo na pitanje marketinga koji može stvoriti negativne posljedice i neželjenu percepciju u društvu.

# 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTJECAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PERFORMANSE U SEKTORU OSIGURANJA

## 5.1. Metodološki aspekti empirijskog istraživanja

U ekonomiji empirijska metoda predstavlja vrlo važan metodu kojom se teorijski koncept suočava sa empirijskim činjenicama radi provjere teorijskih zaključaka. Anketno ispitivanje, kao dio empirijskog istraživanja u ovom radu, dalo je odgovor na pitanja o društveno odgovornom poslovanju u sektoru osiguranja tj. više osiguravajućih kuća koji djeluju lokalno na području Splitsko-dalmatinske županije. Dobivenim rezultatima komparirat će se iskustvo i znanje o društveno odgovornom poslovanju djelatnika naspram realnim situacijama tj. primjerima iz prakse. Ovakva vrsta empirijskog istraživanja je često zanimljiva upravo iz razloga što rezultati znaju često biti vrlo oprečni teoriji. Metoda ankete s ograničenim odgovorima ne daje velikog prostora za opširna mišljenja već je konkretna i vrlo jednosmjerna te je rezultate lako statistički obraditi, što je napravljeno i u ovom slučaju. Ova anketa radi cilja da bude što jednostavnija ispitaniku, koncentrirana je na stavove općeg karatera i trenutna mišljenja po pitanju društveno odgovornog ponašanja. Bitan je element da anketa bude kratka i jasna, tj. da se riješi u što kraćem roku jer fluktuacija dužeg vremenskog perioda može utjecati na odgovore.

### 5.1.1. Opis uzorka istraživanja

Anketni upitnik distribuiran je osobno i putem elektroničke pošte u travnju 2016.godine. Stopa povrata je 30% što je prihvatljivo za ovaj tip istraživanja. Radi se o uzorku od 32 ispitanika tj. djelatnika različitih osiguravajućih društava. Slučajnost uzorka osigurana je sljedećim procedurama: slučajnim izborom unutar stratuma koji je definiran prostornom ograničenošću na Splitsko-dalmatinsku županiju. Anketni upitnik sastojao se od 16 pitanja od kojih je većina bila zatvorenog tipa s ponuđena dva ili više odgovora. Pitanja su bila strukturirana sukladno ciljevima istraživanja. Podaci prikupljeni anketnim upitnikom obrađeni su odabranim statističkim testovima.

Prva tri pitanja anketnog upitnika odnose se na opća pitanja o ispitanicima kako bi dobili demografsku sliku ispitanog uzorka te kako bismo donijeli zaključak o okvirnom profilu anketiranih osoba.

**Tablica 1: demografska obilježja ispitanika**

| Obilježja | Postotak |
|---|---|
| **Dob** | |
| do 30 godina | 10% |
| 31-45 godina | 65% |
| 46 + godina | 25% |
| **Spol** | |
| Ženski | 65% |
| Muški | 35% |
| **Stupanj obrazovanja** | |
| SSS | 44% |
| VŠS | 34% |
| VSS | 19% |
| DR | 3% |

Izvor: izračun autora

U tablici 1. prikazana su demografska obilježja ispitanika. Ovakav uzorak pokazuje da se u većini radi o relativno mladoj populaciji što je zapravo i zanimljivo jer se radi o radno sposobnom i zrelom stanovništvu, koje svojim doprinosom može utjecati različite društvene promjene pa tako i na aktivnosti vezane uz društvenu odgovornost. Populacija navedene dobi tj. između 31 i 45 godina su poslovno najaktivniji. A ako se uzme obzir ukupni uzorak, vidljivo je kako se radi o vrlo reprezentativnom uzorku budući da obuhvaća sve dobne skupine i sve obrazovne kategorije.

### 5.1.2. Instrumenti istraživanja

Instrument istraživanja je anketni upitnik (prilog 1) sastavljen od 16 pitanja. U većini se radi o pitanjima koji već imaju ponuđena najmanje tri odgovora. Od ukupnih 16 samo 3 pitanja traže opisni odgovor. Sukladno dosadašnjim iskustvima anketiranja, pitanja su svedena na jednostavnu razinu da budu jasna i ni u kom slučaju dvosmislena, a s druge strane da daju konkretnu sliku na temelju koje se mogu izvući realni zaključci. Iz tog razloga je i izabrana ova metoda radi postizanja saznanja o mišljenjima sudionika tj. ciljane skupine koja je direktno vezana uz područje istraživanja. Ono o čemu se posebno vodilo računa je da se odgovori mogu statistički obraditi i u matematičkom smislu dati rezultat koji će se moći teoretski razraditi i donijeti zaključak.

### 5.1.3. Obrada podataka

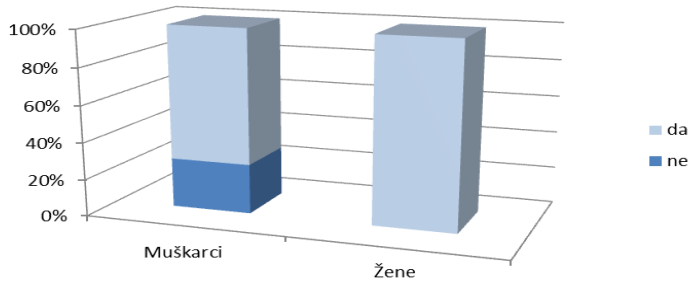
Podaci prikupljeni anketnim upitnikom obrađeni su statističkim formulama uz upotrebu Excel programa za računala. Međutim, kao i uvijek kod korištenja ankete kao prikaza određenog mišljenja, uzet je obzir faktor da se radi o kvantitativnoj metodi istraživanja te se određeni postotak odgovora uvijek uzima s rezervom kao manje relevantan. Obzirom da se radi o društvenom ponašanju koji je u dobrom postotku uvjetovan i subjektivnim faktorom tj. društvenom osjetljivosti, treba kod obrade podataka i uračunati onaj „soft“ faktor koji ima utjecaja na odgovore ispitanika.

## 5.2. Prikaz rezultata istraživanja

Radi različitosti pitanja, a kako bi se obuhvatila što veća širina za analitička objašnjenja, nije moguće staviti sve rezultate u jedan graf, već su izdvojena bitna pitanja, te ona koja su dala zanimljive odgovore i ona koja su dala prikaz najvećeg utjecaja na sveopću sliku i na temelju koje će se izvući zaključak.

Prva tri pitanja anketnog upitnika odnose se na opće podatke o ispitanicima, tj. na podatke o već spomenutoj demografskoj slici kako bismo znali kakav profil osoba analiziramo.

### 5.2.1. Pitanje br. 4: Jeste li čuli za pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća?




**Graf 1: odgovori na anketno pitanje br. 4 u postotcima**

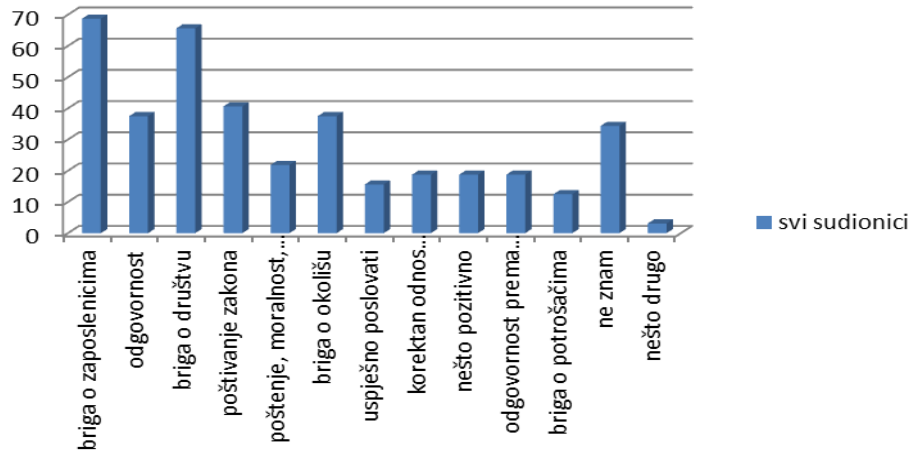
Izvor: izračun autora

Graf 1. prikazuje koliko su djelatnici u osiguravajućim kućama upoznati s postojanjem pojma društveno odgovornog poslovanja. Ovo je također proprilično općenito pitanje, za koje

smo mislili da će dati drugačiji rezultat. Žene su u 100%-om slučaju upoznate s pojmom društvene odgovornosti, za razliku od muškaraca gdje 23% njih nije upoznato s navedenim pojmom. Može se zaključiti da su žene informiranije što se društveno odgovornog ponašanja tiče, što bi značilo da su vjerovatno i aktivnije u sudjelovanju istih. Kod analize ovakvog rezultata mogao bi se uzeti u obzir i subjetkivan faktor da su žene osjetljivije što se općenito odgovornosti tiče, a pogotovo u slučajevima društvene pomoći djeci, starijima, bolesnima i sl. Ono što je zanimljivo je da muškarci koji nisu upoznati s pojmom društveno odgovornog poslovanja su nižeg obrazovnog ranga. Ovdje se također dovodi u pitanje da li ti muškarci stavrno nisu nikada čuli za pojam društveno odgovornog poslovanja ili jednostavno možda nisu upoznati što taj pojam točno znači. Ovu problematiku ćemo poslije razložiti jer odgovori iz nekoliko budućih pitanja ankete pokazuju kako vlada određeno neznanje među ispitanom populacijom.

### 5.2.2. Pitanje br. 5: Što za Vas znači pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća.

Za navedeno pitanje ponuđeno je 13 odgovora s mogućnošću multipliciranog zaokruživanja. Rezltati su vidljivi u grafu br. 2 i prikazani su u postotcima.




**Graf 2: odgovori na anketno pitanje br. 5 u postotcima**

Izvor: izračun autora

Većina ispitanika odlučila se za brigu o zaposlenicima i brigu o društvu. Oba odgovora odnose se na čovjeka kao centralni objekt promatranja što znači da većina ispitanika shvaća pojam društveno odgovornog ponašanja, odnosno kombinaciju odgovornosti prema ljudima unutar trvrtke i općenito društvu, tj. ljudima koji nisu ničim vezani za tvrtku. Također, skoro

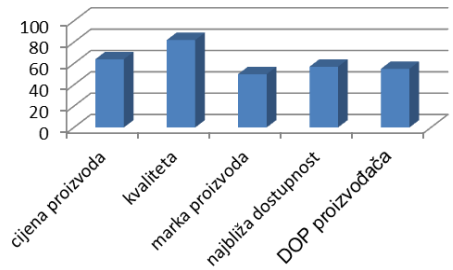
50% ispitanika je navelo brigu za okoliš, što je pokazatelj da iako se radi o djelatnicima koji posluju u financijskom sektoru tj. u skroz različitoj branši, osjećaju odgovornost za očuvanje prirode. Ono što je iznenađujuće je postotak od 50% što se tiče poštivanja zakona. Ova stavka je dobila čak više bodova od očuvanja okoliša, što može biti zbunjujuće. Zakon je nešto što je obvezujuće, dok je društveno odgovorno poslovanje isključivo dobrovoljna aktivnost ničim zakonski regulirana. U nekom užem smislu može se uzeti kao relevantan čimbenik da je poštivanje zakona također dio društveno odgovorne aktivnosti jer određeni red mora postojati ali ipak mu se u globalu ne daje tako velika važnost u ovom segmentu. Dublja analiza odgovora na ovo pitanje također potvrđuje određenu količinu nepoznavanja materije društveno odgovornog poslovanja tj. nepoznavanja osnovne karakteristike društveno odgovornog poslovanja, a to je dobra volja sudionika.

Ostali odgovori kao što su: korektan odnos, uspješno poslovanje, briga o potrošačima, nešto pozitivno, variraju između 20 i 30% što nisu zanemarivi iznosi s obzirom da u cjelokupnom opisu društveno odgovornog poslovanja teoretski imaju smisla ali u praksi jako malo. Kod analize i ovog pitanja još jednom potvrđujemo da su ispitanici relativno zbunjeni kod definiranja osnovnih aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Ovdje se javlja nesrazmjer dobivenih rezultata i realnog stanja, s obzirom da teoretski o tome nisu učili već samo što su dobili saznanja iz konkretnih primjera putem medija.

Odgovor „ne znam“ dobio je 35% glasova, što pokazuje određenu nezainteresiranost ispitanika jer nemoguće da toliki broj sudionika ne pozna osnovne aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Ako uzmemo širu sliku ovakvog odgovora, može se zaključiti da društveno odgovorno poslovanje uopće ne zauzima tako veliku važnost u interesnim točkama pojedinaca. Može se zaključiti da postoji stanje jednostavnog nepokazivanja interesa za aktivnosti od društvenog utjecaja.

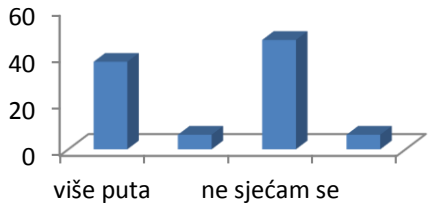
### 5.2.3. Utjecaj društveno odgovorne tvrtke na osobni odabir

Pitanja br. 6, 7 i 8 odnose se na osoban stav i mišljenje ispitanika pri odabiru proizvoda tvrtke koja je uključena u društveno odgovorno poslovanje. Kod pitanja broj 6 stavlja se u omjer osobni izbor proizvoda proizvođača koji sudjeluje u društveno odgovornim aktivnostima.



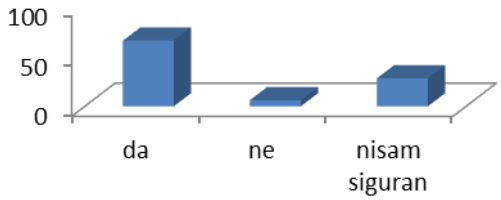

**Graf 3: odgovori na anketno pitanje br. 6**

Izvor: izračun autora




**Graf 4: odgovori na anketno pitanje br. 7**

Izvor: izračun autora




**Graf 5: odgovori na anketno pitanje br. 8**

Izvor: izračun autora

Graf 3. prikazuje što utječe na odluku kod kupnje određenog proizvoda. Ako uzmemo u obzir odgovore na prethodna pitanja koja baš i nisu pokazala zavidno znanje o društveno odgovornom poslovanju, onda odgovori na ovo pitanje daju iznadprosječan postotak od 55% odgovora da bi dali prioritet proizvodu tvrtke koja je društveno odgovorna. Usporedimo li ovo s činjenicom da je kvaliteta odgovor s najviše glasova, onda možda ovakav rezultat i ne čudi previše. Što bi značilo da ispitanici ipak cijene više društvene vrijednosti od samo cijene i lake dostupnosti ili marke proizvoda. Kod analize rezultata ovog odgovora također je primjećeno da ispitanici su ovakom rezultatu doprinjeli ispitanici s višim stupnjem obrazovanja.

Ovu tezu potvrđuju i odgovori na sljedeća pitanja prikazani u sljedeća dva grafa.

Grafovi 4. i 5. prikazuju u kolikoj je mjeri odabir proizvoda bio izbor na temelju proizvođača koji je društveno odgovoran. 40% ispitanika je odgovorilo da su više puta radije izabrali proizvod proizvođača koji sudjeluje u društveno odgovornim aktivnostima, ali s druge strane većina ispitanika je odgovorila da se ne sjeća da li je ikada u njihovom izboru prevagnula činjenica o saznanjima društvenih aktivnosti proizvođača izabranog proizvoda. U

ovom slučaju još jednom nailazimo na dokaz o ne uključivanju svijesti o društveno poslovnim aktivnostima tvrtki čije proizvode ili usluge konzumiramo. Iz ovog se da zaključiti da se društveno odgovorno poslovanje ne uzima u obzir tako često kao bitna stavka kod donošenja odluka koje nisu usko vezane uz same društvene aktivnosti iste vrste.

Anketno pitanje br. 8 tj. graf 5. prikazuje kako su ispitanici u postotku od 70% voljni platiti čak i više određeni proizvod ili uslugu ako dolazi od tvrtke koja je društveno odgovorna. Ovdje se potvrđuje teza iz pitanja br. 6. Osobe koje su svjesne o činjenici da je proizvođač uključen u društveno odgovorne aktivnosti rado sudjelovati indirektno u tim aktivnostima kupujući proizvod ili uslugu te tvrtke. Na žalost, po samom proizvodu se ne može znati da li je njegov proizvođač društveno aktivan pa je kod ovakve situacije ipak potreban onaj marketinški faktor kako bi kupci bili upoznati s aktivnostima proizvođača proizvoda koje izabiru. U tom bi slučaju i vjerovatno i postotak tj. rezultat odgovora na ovakvo pitanje bio puno veći.

### 5.2.4. Saznanja o društveno odgovornoj aktivnosti poduzeća

Kod pitanja br. 10. o načinu na koji su ispitanci saznali koje su tvrtke društveno aktive, 72% ispitanika je odgovorilo putem interneta i 25% kroz tiskane novine. Navedeno pokazuje kako većina ljudi saznaje takve informacije putem najraširenijih vrsta medija, ali zanimljivo je to što se jako puno društveno odgovornih aktivnosti uopće ne eksponira medijski jer kako smo već ranije u radu naveli, ovakva vrsta društvene aktivnosti se ne bi trebala koristiti u marketinške svrhe. Faktor dobre volje kod sudjelovanja u aktivnostima od opće društvene koristi je presudan za uopće pokretanja takvih akcija i iz tog razloga u praksi puno toga ostaje neznano općoj javnosti. Određena poduzeća iz razloga prikrivanja poslovnih rezultata ne objavljuju ovakve aktivnosti jer velika ulaganja su često percipirana u javnosti i kao velike dobiti s druge strane. Još jedan od evenutalnih razloga skrivanja jest postojanje sumnje da poduzetnici humanitarnim davanjima povećavaju troškove poslovanja tvrtke kako bi platili manje poreza na dobit. Postoje različite teorije zašto se društveno odgovorne aktivnosti, a posebno one čisto humanitarnog kartera često nigdje ne nalaze u medijima i ne daju u javnost općenito. Može se slobodno reći da se to ostavlja na slobodu samom poduzeću. Pošto se radi o dobrovoljnoj aktivnosti, tako i poduzeće samovoljno odlučuje da li će od toga imati pozitivne ili negativne efekte.

Kod rezultata dobivenih iz sljedećeg pitanja o tome koliko su mediji utjecali o mišljenju koje je ispitanik stvorio o određenoj tvrtci na temelju saznanja o njegovoj društveno odgovornoj aktivnosti, rezultat od 81% ponovo dokazuje kako je to očito jedini način da se velik broj ljudi sazna o određenoj društvenoj aktivnosti. Ovdje se opet vraćamo na dvosjekli značaj oglašavanja društvenog djelovanja tj. hoće li ga se uzeti kao marketinški trik ili biti dobar primjer svim ostalim poslovnim subjektima. Vrlo je očito da se marketinški faktor ne može izbjeći i da se ovim još jednom potvrđuje teza da trenutno živimo u vremenu u kojem se ako se određena situacija nije objavila na internetu, nije niti dogodila.

Ono što je još pokazalo interesatno je da nitko od ispitanika nije naveo da je stekao takva saznanja u svojoj tvrtci iz čega se može povući pitanje da li osiguravajuća društva upoznaju svoje djelatnike samo o vlastitim društveno odgovornim aktivnostima bez dodavanja dobrih primjera iz prakse ostalih poduzeća i bez obzira na sektor kojem pripadaju. Ili se možda može zaključiti da osiguravajuća društva nisu zainteresirana za društveno odgovorne aktivnosti drugih poduzeća. U tržišnom natjecanju i to se može uzeti u obzir kao određena konkurencija. Natjecanje tko će se više iskazati kao društveno osjetljiv poslovni entitet. Ono što bi se uzelo kao prihvatljivo je da svako poduzeće pridonosi društvu srazmjerno s vlastitom dobiti. Međutim i tu se znaju događati situacije u kojima se broji tko je više sudjelovao radi postizanja marketinških bodova i pozitivnije slike poduzeća među kupcima i partnerima. Osiguravajuća društva su jedno od najkompetativnijih tržišta, zato možda nije ni za čuditi se ako ona ne upoznaju svoje djelatnike s pozitivnim primjerima iz prakse poduzeća drugih branši već samo vlastite aktivnosti i aktivnosti konkurentskih osiguravatelja.

Dokaz koji može potvrditi prethodnu tezu jesu odgovori na pitanje da se navedu tvrtke za koje su upoznati da se bave društveno odgovornim radom. Više od 50% ispitanika nije navelo nijednu, 40% navedenih tvrtki pripada javnom sektoru (Vodovod i kanalizacija, Općine..) koje se uopće možda i ne bi smjele isticati na tom području jer su to javna poduzeća koja financiraju građani, a u sklopu svog redovnog poslovanja imaju društveni rad te ih se i ne može u potpunosti svrstati zajedno s komercijalnim tvrtkama po pitanju društveno odgovornog poslovanja. Odgovori na ovo pitanje još jednom dokazuju određeni stupanj neznanja ispitanika o elementarnim karakteristikama pojma društveno odgovornog poslovanja.

### 5.2.5. Aktivnosti osiguravajućih društava koji djeluju na području Splitsko-dalmatinske županije u društveno odgovornom poslovanju

Odgovori na posljednje pitanje iz ankete da svaki ispitanik navede svoje mišljenje o sudjelovanju svog poslodavca u društveno odgovornim aktivnostima, bili su jako šturi. Skoro 50% ispitanika uopće nije odgovorilo na navedeno pitanje, a ostali su navodili dobrotvorne akcije za bolesnu djecu i edukacije za zaposlenike unutar tvrtke. Očito je da kad su najosjetljiviji članovi društva u pitanju (djeca, starije osobe...) svi lako upamte takve slučajeve mada se u praksi tu često radi o puno kompleksnijim društvenim situacijama. Što se tiče edukacije djelatnika to se u određenom dijelu niti ne može svrstati u društveno odgovorne aktivnosti jer jer u neku ruku obaveza poslodavca da vrši obuku i educira svoje djelatnike radi postizanja što boljih poslovnih rezultata. Znači takve aktivnosti se provode radi stjecanja vlastite dobiti tvrtke. Istina, da mnoge tvrtke to ne provode iako si to mogu priuštiti ali u ovom slučaju se ne može uzeti kao društveno odgovorna aktivnost. Sukladno navedenom, ponovo nailazimo na nepoznavanje definicije pojma društvene odgovornosti.

Dakle, da se zaključiti da postoji poprilično neznanje za društvenu aktivnost tvrtke u kojoj su ispitanici zaposleni, a s druge strane kombiniraju ulaganje u obrazovanje zaposlenika i briga o najugroženijim sudionicima društva, što nema veze jedno s drugim. Djelatnici osiguranja na području Splitsko-dalmatinske županije svjesni su činjenice da tvrtka u kojoj su zaposleni provodi nekakvu politiku društveno odgovornog poslovanja interno i prema vani, da posjeduje i provodi određeni kodeks za društveno ponašanje, ali ne znaju ni u kojem omjeru i prema iz kojih razloga. Prema svemu navedenom zajedno s prethodnim pitanjima postoje određeni nedostaci i veliki prostor za dodatni razvoj i napredak, ali ono što tješi je da se osiguravajuća društva nalaze uz ostale hrvatske tvrtke koje također još uvijek nisu spremne prihvatiti novije načine poslovanja koji se ne odnose samo na vlastitu korist već na šire društvo.

## 6. ZAKLJUČAK

Kao rezultat svega prethodno navedenog, društvena odgovornost poduzeća postaje sve važnijom komponentom dobre poslovne prakse gdje se pažljivo usklađuju svi navedeni interesi s jedne, i resursi poduzeća s druge strane. Ova, relativno nova, dimenzija integrativnog menadžmenta predstavlja nekoliko značajnih izazova za sve poslovne lidere jer se sada rezultati definiraju kao ravnoteža između ekonomskih, socijalnih i ekoloških očekivanja koja su rezultat etičkih odluka ključnih zaposlenika. Kako bi povećali vrijednost svojih poduzeća, menadžeri na društvenu odgovornost gledaju kao na ključnu komponentu prilikom donošenja strateških odluka, koja ima svoj fundus relevantnih znanja i praktičnih alata. Više nema dvojbe kako je došlo do migracije moći s političkih organizacija na poslovne, stoga poslovne organizacije imaju jasnu ulogu u suvremenom društvu. Jednako tako je jasno kako će samo one organizacije koje će se ponašati odgovorno, biti uspješne i biti valorizirane kao takve od strane svih dionika, uključujući i dvoje ključnih za njihov opstanak - kupaca i zaposlenika.

Društveno odgovorno poslovanje je poslovna praksa koju primjenjuje sve više suvremenih poduzeća u svrhu stjecanja konkurentskih prednosti. Ovakvom poslovnom praksom, poduzeća smanjuju sve štetne aktivnosti koje njihovo poslovanje ima na društvenu zajednicu i teže pružanju više vrijednosti za društvo, pokazujući brigu za dobrobit čitave zajednice. Kvaliteta i cijene dobara prestaju biti presudan element koji potiče potrošače na kupnju. Potrošači nagrađuju poduzeća i organizacije koje posluju po načelima društveno odgovornog poslovanja, oni postaju privrženiji njihovih proizvodima i uslugama za razliku od onih poduzeća i organizacija koji ne koriste ovu poslovnu praksu. Ostvarivanje suradnje između profitnih i neprofitnih organizacija ostvaruje brojne koristi i za potrošače te se iz tog razloga i naziva "win-win" situacijom. Bilo da se radi o sponzorstvu, licenciranju ili raznim donacijama, marketingom društveno odogovrnog poslovanja opće dobrobiti pomaže neprofitnim organizacijama da čine dobro čitavoj društvenoj zajednici, pomaže poduzećima da pokažu svoju društvenu svijest što za njih nosi niz drugih prednosti i na kraju pomažu potrošačima da u skladu sa svojim budžetom doprinesu dobru čitave društvene zajednice.

Posljednjih godina puno se govori i piše o društvenoj odgovornosti, gotovo isključivo s aspekta društveno odgovornog poslovanja u smislu filantropije i održivog razvoja. U

Hrvatskoj mogu se izdvojiti pojedini primjeri poslovanja u skladu sa smjernicama društvene odgovornosti, no takva se praksa trenutno ne može smatrati dominantnom kako u upravljanju hrvatskim poduzećima tako i odnosom prema društvu u cjelini. Izvještavanje i transparentnost o svemu poduzetom i ocjenjivanje jedna je od temeljnih sastavnica društveno odgovornog ponašanja. Za tu potrebu izražene su i smjernice za izvještavanje koje su velika pomoć prilikom sastavljanja izvješća no često ta izvješća ne sadrže pokazatelje zaštite na radu. Ovdje naravno nisu pobrojani i iscrpljene sve mogućnosti i načini primjene društveno odgovornosti, ali mogu biti smjernice za svaki od poslovnih subjekata kako implementirati društveno odgovorno ponašanje u suvremeni stil poslovanja. Preduvjet svega jest pravni okvir, pa stoga niz zakonskih i podzakonskih akata dotiče navedenu tematiku, ovisno o području primjene. Prostora za napredak i poboljšavanje uvijek ima, jer na koncu svima je itekako stalo da žive kvalitetno u društvu pravednosti, solidarnosti, odgovornosti. O društvu aktivnog građanstva ovisit će i kvaliteta pravnog okvira za djelovanje organizacija civilnog društva, a time i cjelokupna dijagnostička slika o vitalnosti demokracije i socijalne države. Svaki pozitivan pomak u promociji društveno odgovornog ponašanja posebno u području sigurnosti i zaštite na radu kao i u promicanju održivog razvoja je hvale vrijedan jer svaka od prezentiranih normi ili smjernica sadrži gotovo dvije trećine zahtjeva koje se direktno odnose na zahtjeve radnog mjesta kojima se osigurava sigurnost i zaštita zdravlja radnika kao i zaštita radnog, ali i životnog okoliša. Nepovoljno stanje globalne ekonomske krize problematika je koja zahtijeva uključivanje svih čimbenika i primjenu svih suvremenih i djelotvornih metoda u borbi protiv recesije, a podizanje kulture sigurnosti i znanja o održivom razvoju kao jedan od važnih čimbenika društvene odgovornosti na svim nivoima počevši od edukacije djece u vrtićima, osnovnim i srednjim školama i fakultetima i posebice svih radnika. Usklađivanje i unapređenje poslovanja prema zahtjevima normi ili smjernica zasigurno ima zadatak vratiti dostojanstvo radu i radniku.

.

U ovom radu je predstavljen način na koji osiguravajuće društvo osiguravajuće kuće koje djeluju na području Splitsko-dalmatinske županije provode etička načela u poslovnoj praksi i kako, u skladu sa svojim korporativnim vrijednostima i strategijama sudjeluju u funkcioniranju i razvoju zajednice u kojoj posluje. Budući da su osiguravajuća društva svjesna uvjeta na konkurentnom tržištu, stalno je u pripravnosti koje se ogleda u neprestanom praćenju svojih snaga i slabosti, ali i analiziranju utjecaja vanjskih i unutarnjih čimbenika na organizaciju.

Kad se govori o ljudskim potencijalima društva, svakako se treba istaknuti veliku brigu o djelatnicima, koja počinje od samog uvođenja u posao, edukacije i mogućnosti napredovanja. Dobri uvjeti rada i poticajna okolina velika su motivacija djelatnicima, kako u pogledu realizacije poslovnih rezultata tako i u pogledu njihova zadovoljstva u radu. Ispravan odnos prema vlastitim zaposlenicima i vanjskim suradnicima koji su ugovorom vezni za društvo ima pozitivne učinke na odnose s klijentima, koji su ključni za poslovni uspjeh. Kako bi društvo postalo što poznatije i priznatije od strane svojih klijenata svakako je bitno istaknuti segment imidža društva o kojemu treba voditi veću brigu. Imidž se može definirati kao rezultat svih iskustava, dojmova, vjerovanja i osjećaja koje javnost ima o osiguravajućem društvu. Imidž zapravo predstavlja kombinaciju poslovne politike, organizacijske strukture, tržišnog identiteta te vizualnog identiteta društva. Prilikom sklapanja ugovora o osiguranju, osiguranici biraju društvo sa bolje pozicioniranim imidžom. Jačanje imidža dovodi do bolje konkurentske pozicije i povećanje dugoročnog profita. Pozicioniranost imidža osiguravajućega društva u uvjetima globalne konkurencije ovisi o: tradiciji društva, ekonomskim pokazateljima, fondovima pričuve, ugledu reosiguravatelja, etičnosti društva u poslovanju, profesionalnosti, ljubaznosti i educiranosti zaposlenih, pružanju objektivnih i pravodobnih informacija tržištu i javnosti, te sposobnosti i brzine prilagodbe zahtjevima tržišta (nove vrste osiguravateljnih proizvoda, širenje asortimana itd.). Također se trebaju istaknuti kvaliteta i pouzdanosti proizvoda osiguranja, brzina usluge u vezi s nastankom štetnoga događaja (procjena i likvidacija štete), uvjeti plaćanja premije, korištenje suvremene tehnologije i opreme, organizacija, imidž distributera, vizualni identitet (kućni stil, lokacija...) i vlastito iskustvo osiguranika. Stvaranje jakoga imidža dugotrajan je proces i nije niti malo lagan zadatak, ali on sa sobom donosi značajne izravne i neizravne efekte. Mogu se istaknuti neki od izravnih učinaka kao što su: ugled, moć, naklonost javnosti, odanost osiguranika, zaposlenika i uprave, zadovoljstvo zaposlenika, vlasnika i uprave. Kad su u pitanju neizravni učinci među istaknutijim se mogu navesti: osvajanje novih tržišnih segmenata, povećanje prodaje i stope rasta, povećanje tržišnoga udjela i porast profita.

Kako je danas sve veća vrijednost dobara koja se osiguravaju, a time i rizik odluke o sklapanju ugovora o osiguranju neophodno je da potencijalni kupci imaju povjerenje u poslovanje i rezultate društva. Iznimno je važno da se korporativne vrijednosti društva usklađuju s filozofskim uvjerenjima i sustavom vrijednosti koje zastupaju potencijalni

klijenti pa čak i zaposlenici, poslovni partneri te svekolika šira društvena javnost. Pod utjecajem globalizacije mijenjaju se zahtjevi i ponašanje osiguranika. Osiguranici su sve obrazovaniji, informiraniji, traže veći stupanj sigurnosti i veću kvalitetu usluga. Kako bi osiguranici izabrali određeno osiguravajuće društvo trebaju ga prepoznati i razlikovati od ostalih, a to je moguće jedino ako društvo ima jak poslovni imidž. Oštra borba na hrvatskom osiguravateljnom tržištu iskristalizirat će opstanak samo onih osiguravateljnih kuća koje će između ostalog nuditi svoje usluge što kvalitetnije: uslužno, brzo i po objektivno najpovoljnijoj cijeni. A to je moguće postići samo uz etično i društveno odgovorno poslovanje na svim podučjima i u svim situacija.

**LITERATURA**


1. Aleksić Ana: *Poslovna etika*, znanstveni rad
2. Bagić, A., Narančić, L., Škrabalo, M. (2004): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*
3. Bežovan Gojko (2004): *Civilno društvo*
4. Bhattacharya, C., & Sen, S. (2003): *Consumer-company identification: a framework for understanding consumers' relationships with companies*. Journal of Marketing
5. Bowen Howard (1953): *Corporate Social Reporting*
6. Bronn Peggy Simcic & Vrioni Belliu (2001): *Corporate social responsibility and cause-related markeeting*
7. Dobrić Slaven (2010): *Etika u osiguranju, prezentacija člana uprave Allianz osiguranja*
8. Friedman Milton (1962): *Capitalism and friedom*
9. Jurković P., Luković F., Pribičević Đ., Ravlić S. (1995): *Poslovni rječnik*
10. KotleR Philip & Nancy Lee (2004): *Corporate Social responsibility*
11. Kramer Mark & Porter Michael (2006): *The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*
12. Kurnoga Živadinović, Nataša (2008): *Business Climate Indicator – New Composite Indicator in Croatia's Business Survey*, (predavanje,međunarodna recenzija,objavljeni rad,znanstveni)
13. Miletić Renata (2013): *Primjena koncepcije društveno odgovornog ponašanja u financijskim institucijama RH*
14. Pervišić Jozo i Ozretić Došen Đorđana (2004): *Osnove marketinga*
15. Peterson, R. T. & Hermans, C. M. (2004): *The Communication of Social Responsibilities by US Banks*, The International Journal of Bank Marketing, Vol. 22, No. 3
16. Petričević Teo (2014): *Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvati u turizmu*, priručnik
17. Pisker Barbara (2014): *Društveno odgovorno poslovanje*, prezentacija kolegija Veleučilišta u Požegi
18. Polonsky & Speed (2001): *Corporate social responsibility in global business world*

19. Sinčić Ćorić Dubravka (2009): *Odlučivanje u marketingu*, materijal za pripremu ispita, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu
20. Srbljinović Martina (2012): *Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj*
21. Šijaković A., Nikolić V., Savić S., Taradi J. (2013): *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapriđenja sigurnosti na radu i održivog ravoja, Međunarodni simpozij o kvaliteti*
22. Takala T. (2006): Editorial: *An ethical enterprise*, Electronic Journal of Business Ehics and Organization Studies, Vol 11, br. 1
23. Trevino, L.K., Nelson, K. (1999): *Straight Talk About How To Do It Right*, John Wiley & Sons Inc.
24. Varadarajan P. Rajan & Anil Menon (1988): Journal of Marketing
25. Veljović Edin (2011): *Društveno odgovorno ponašanje važno je za profit*, "Svijet osiguranja

**Izvor s Interneta**

26. Web: http://www.generali.hr/o-nama/drustveno-odgovorno-poslovanje
27. Web: http://www.jadransko.hr/o-nama/drustveno-odgovorno-poslovanje
28. Web: http://www.wiener.hr/drustveno-odgovorno-poslovanje
29. Web:http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Granske_udruge/Global%20Compact/Prijedlog_%20StrategijeDOP.pdf
30. Web: http://www.svijetosiguranja.eu/hr/novosti/hrvatski-osiguratelji-itekako-svjesni-zajednice-u-kojoj-rade,13542.html
31. Web: http://www.crosig.hr/hr/o-nama/drustvena-odgovornost/
32. Web: http://www.uniqa.rs/home/04_O_nama/06_Drustvena_odgovornost/
33. Web: http://www.bnpparibascardif.hr/hr/pid2266/bnp-paribas.html
34. Web: http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/dop-mora-biti-prisutan-u-ukupnom-djelovanjutvrtke-164930
35. Web: http://www.dop.hr/?page_id=25

**PRILOZI**

PRILOG 1

ANKETNI UPITNIK: društveno odgovorno poslovanje

Grupa: djelatnici različitih osiguravajućih društava na području Splitsko-dalmatinske županije

1. Vaš spol

☐muški

☐ženski

2. Dob

☐do 30

☐31-45

☐46+

3. Stupanj obrazovanja

☐ Srednja stručna sprema

☐ Viša stručna sprema

☐Visoka stručna sprema

☐Doktorat

4. Jeste li ikada čuli za pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća?

☐ Da

☐ Ne

5. Što za Vas znači pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća? (moguće odabrati više odgovora)

☐Briga o zaposlenicima/radnicima

☐Odgovornost

☐Briga o društvu, zajednici i ljudima

☐Poštivanje zakona

☐Poštenje, moralnost, obazrivost

☐Briga o okolišu/prirodnim resursima

☐Dobro/uspješno poslovati

☐Korektan odnos radnika prema dužnosti/poslu

☐Nešto pozitivno

☐Odgovornost prema državi

☐Briga o potrošačima

☐Ne znam

☐ Nešto drugo _____

6. Koliko na Vas osobno pri odabiru pojedinih proizvoda utječe svaka od sljedećih karakteristika? (1 - uopće ne utječe, 2 - ne utječe, 3 - niti utječe niti ne utječe, 4 - utječe, 5 - u potpunosti utječe)

1. Cijena proizvoda____

2. Kvaliteta i karakteristika proizvoda ____

3. Marka proizvoda ____

4. Dostupnost u najbližem prodajnom mejstu _____

5. Društvena odgovornost proizvođača _____

7. Možete li se sjetiti slučaja kada je pri izboru nekog proizvoda prevagnula činjenica da je proizvođač društveno odgovorna tvrtka?

☐Dogodilo se više puta

☐Dogodilo se jedanput ili dvaput

☐Ne sjećam se

☐Nije se dogodilo nikad

8. Biste li platili proizvod više kad biste znali da je proizvođač društveno odgovoran?

☐Da

☐Ne

☐Nisam siguran/a

9. Koje su aktivnosti poduzeća po Vašem mišljenju najvažnije?

(Ocijenite navedene aktivnosti tako da je ocjena 1 - u potpunosti nevažno, a 5-u potpunosti važno.)

1. Poštivanje zakona_____
2. Briga o društvu, lokalnoj zajednici i ljudima _____
3. Briga o okolišu/prirodnim resursima _____
4. Poštenje, moralnost, obazrivost _____
5. Etično ponašanje_____
6. Slijeđenje pravnih procedura _____
7. Dobro/uspješno poslovanje _____
8. Ostvarivanje profita_____

10. Preko kojih medija najčešće saznate o društveno odgovornim aktivnostima poduzeća?

☐Preko interneta

☐TV oglasa

☐Novina i časopisa

☐Radio oglasa

☐Preko poznanika

☐Preko samih proizvoda ili usluga poduzeća

☐Nisam nikada ništa saznao/la

☐ Nešto drugo_____

11. Jesu li mediji utjecali na Vaše mišljenje o tvrtki o kojoj ste pročitali, čuli ili vidjeli vijest o društveno odgovornim aktivnostima?

☐ Da

☐ Ne

☐Nisam nikada ništa saznao/la

12. Smatrate li da su poduzeća u Splitsko dalmatinskoj županiji društveno odgovorna?

☐ Da

☐ Ne

☐ Ne znam

13. Možete li navesti barem jedno (ili više) društveno odgovorno poduzeće u Splitsko dalmatinskoj županiji (a da nije tvrtka u kojoj ste i sami zaposleni)

_____

14. Da li je društveno odgovorno poslovanje dio strategije osiguravajućeg društva u kojem ste zaposleni?

☐ Da

☐ Ne

☐ Ne znam

15. Možete li navesti barem jedan (ili više) društveno odgovoran projekt ili aktivnosti koje je provelo osiguravajuće drutštvo u kojem ste zaposleni?

_____

16. Možete li ukratko opisati Vaše mišljenje o sudjelovanju osiguravajuće kuće u kojoj ste zaposleni u društveno odgovornim projektima.

_____

## SAŽETAK

Osnovni cilj ovoga rada je bio prikazati performanse društveno odgovornog ponašanja u sektoru osiguranja na području Splitsko-dalmatinske županije točnije među djelatnicima osiguravajućih kuća.

Kako bi se društveno odgovorno poslovanje što vjerodostojnije ispitalo kao općeniti pojam u određenom sektoru (u ovom slučaju osiguranju), ono je razmotreno od samih početaka svog razvoja. Pojašnjeno je kako se postepeno širio u sve pore poslovnog i društvenog života, zatim kako se isprepletao, njegove negativne efekte, te što društveno odgovorno ponašanje znači danas.

Posebno se razradila tema društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj, te se može reći da se su se društveno odgovorno poslovanje i hrvatska poslovna klima zajedno razvijale ako se uzme u obzir da se Hrvatska država stvarala i razvijala u isto vrijeme kada je društveno odgovorno poslovanje počelo doživaljati svoju ekspanziju u ostalom dijelu svijeta.

Kako bi se donijeli relevantni zaključci na temu rada bilo je potrebno napraviti istraživanje na temelju kojeg bi se razradio problem, a ujedno bi bio potkrepljen realnim primjerima. U radu je analizirana anketa napravljena na uzorku djelatnika različitih osiguravajućih kuća s područja Splitsko-dalmatinske županije, njihova viđenja pojma društveno odgovornog poslovanja, primjera iz prakse i iskustava. Dobiveni rezultati stavljeni su u korelaciju s teoretskim dijelom rada, te je zaključeno da se u značajnom postotku podudaraju. U sektoru osiguranja u Hrvatskoj kao i u ostalim hrvatskim tvrtkama iz drugih branši (sukladno raznim istraživanjima) još uvijek postoji određeni stupanj neuključenosti i nezainteresiranosti tj. nepoznavanje važnosti društveno odgovorne aktivnosti kao jedne od glavnih strategija svakog razvijenog društva. Ono postoji na papiru u obliku raznih kodeksa i odluka kako bi se zadovoljila određena forma u nastojanjima za uskladom sa zapadnim svijetom, međutim u praksi se još uvijek radi o relativno malim brojevima. Kao razlog se uzima dugogodišnja recesija, negativni poslovni utjecaji, malo tržište te bilo koji drugi negativni društveni i poslovni efekt jer ipak se radi o dobrovoljnom „dijeljenju“ financijskih sredstava što je u vrlo malo slučajeva stvarno dobrovoljno. Međutim, mora se priznati da postoje koraci, u posljenje vrijeme, i svjesnost o važnosti sudjelovanja u razvoju društva i očuvanje prirode što se sve više ističe kao primarni cilj cjelokupne egzistencije.