

# Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje poduzeća: Primjer poduzeća Gumiimpex-grp d.o.o.

---

Varšić, Nikolina

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:015346>

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

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



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD

**ODRŽIVI RAZVOJ I DRUŠTVENO ODGOVORNO  
POSLOVANJE PODUZEĆA: PRIMJER  
PODUZEĆA GUMIIMPEX – GRP D.O.O.**

Nikolina Varšić

Varaždin, veljača 2020 .

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij: POSLOVNA EKONOMIJA**



DIPLOMSKI RAD

**ODRŽIVI RAZVOJ I DRUŠTVENO ODGOVORNO  
POSLOVANJE PODUZEĆA: PRIMJER  
PODZEĆA GUMIIMPEX – GRP D.O.O.**

Student:

Nikolina Varšić, 0705/336D

Mentor:

doc. dr. sc. Darijo Čerepinko

Varaždin, veljača 2020.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

odjel	Odjel Odjel za ekonomiju i strojarstvo		
studij	diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija		
pristupnik	Nikolina Varšić	matični broj	0705/336D
datum	1. 2. 2020.	kollegij	Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje
naslov rada	Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje poduzeća: Primjer poduzeća		
naslov rada na eng. jeziku	Sustainable development and corporate social responsibility: Example of Gumiimpex – grp d.o.o		
mentor	dr.sc. Darijo Čerepinko	zvanje	Docent
članovi povjerenstva	1. izv.prof.dr.sc. Ante Rončević, predsjednik		
	2. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, član		
	3. doc.dr.sc. Darijo Čerepinko, mentor		
	4. prof. dr. sc. Goran Kozina, zamj.član		
	5.		

## Zadatak diplomskog rada

broj 320/PE/2020

opis

U današnje vrijeme, fokus poslovanja svakog poduzeća potrebno je usmjeriti prema teoriji održivosti, i to iz razloga kako bi se moglo udovoljiti svim potrebama današnjice. Održivi razvoj bazira se na činjenici koja ne ugrožava mogućnosti svih narednih generacija, kao i na činjenici koja se veže za ekonomske, socijalne i okolišne aspekte. Prema tome, potrebno je svim ljudima osigurati kvalitetniji i uravnoteženiji život. Također, poslovanje je potrebno temeljiti i na povezanosti svakog pojedinog aspekta. Zbog toga proučavanje teorijskih i praktičnih aspekata društveno odgovornog poslovanja daje kvalitetan uvid u moguće buduće poslovne prakse.

U radu je potrebno:

- Teorijski obraditi sve aspekte društveno odgovornog poslovanja,
- Objasniti metodološke alate studije slučaja,
- Na izabranom primjeru napraviti istraživanje društveno odgovornih praksi,
- Dati generalizirane zaključke proizašle iz studije slučaja.

za dataku ručen

potpis mentora

## SAŽETAK

U današnje vrijeme, fokus poslovanja svakog poduzeća potrebno je usmjeriti prema teoriji održivosti, i to iz razloga kako bi se moglo udovoljiti svim potrebama današnjice. Održivi razvoj bazira se na činjenici koja ne ugrožava mogućnosti svih narednih generacija, kao i na činjenici koja se veže za ekonomske, socijalne i okolišne aspekte. Prema tome, potrebno je svim ljudima osigurati kvalitetniji i uravnoteženiji život. Također, poslovanje je potrebno temeljiti i na povezanosti svakog pojedinog aspekta, što se izravno dotiče i obnovljivih izvora energije. Potrebno je očuvati sve one prirodne resurse koji ljudima olakšavaju život i pružaju sigurnost, a isto tako, potrebno je i izbjegavati sve one aktivnosti koje imaju, i mogu imati, negativan utjecaj na buduće naraštaje. Uz održivi razvoj, važno je fokusirati se i na društveno odgovorno i etično poslovanje koje obuhvaća odgovornost na svim razinama pojedinog poduzeća. Sukladno društveno odgovornom poslovanju, poduzeća moraju integrirati brigu o društvu i okolišu, a također moraju ulagati u ljudske resurse i okoliš, što je nužno za daljnji napredak.

**Ključne riječi:** teorija održivost, održivi razvoj, aspekti održivost, poslovanje, društveno odgovorno poslovanje

## **SUMMARY**

Nowadays, the focus of the business of each company should be directed towards the theory of sustainability, for the reason that it can meet all the needs of today. Sustainable development is based on a fact that does not jeopardize the opportunities of all future generations, as well as a fact that relates to economic, social and environmental aspects. Therefore, a better and more balanced life is needed for all people. Also, business needs to be based on the interconnectedness of every single aspect, which directly touches on renewable energy sources. It is necessary to preserve all those natural resources that make life easier and provide security, and also to avoid all those activities that have, and may have, a negative impact on future generations. In addition to sustainable development, it is also important to focus on corporate social responsibility and ethics, which encompasses responsibility at all levels of an individual company. In line with corporate social responsibility, businesses must integrate social and environmental concerns, and must also invest in human resources and the environment, which is necessary for further progress.

**Keywords:** sustainability theory, sustainable development, aspects of sustainability, business, corporate social responsibility

## SADRŽAJ:

SAŽETAK .....	I
SUMMARY .....	III
1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i ciljevi rada .....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	3
2. ODRŽIVI RAZVOJ .....	4
2.1. Pojmovno određenje održivog razvoja .....	4
2.1.1. Osnovne sastavnice održivog razvoja .....	6
2.1.2. Povijesni pregled .....	7
2.2. Dimenzije održivog razvoja .....	9
2.3. Načela održivog razvoja .....	11
2.4. Konceptije održivog razvoja .....	12
2.5. Indikatori utjecaja na okoliš .....	13
2.5.1. Ekološki otisak .....	13
2.5.2. Indeks ljudskog razvoja .....	14
2.6. Temeljni ciljevi održivog razvoja .....	16
2.7. Koraci za uspjeh održivog razvoja .....	17
2.8. Održivi razvoj na području Republike Hrvatske .....	18
2.9. Održivi razvoj kao poticaj te kao prijetnja razvoju .....	20
2.10. Mikro razina primjene koncepta održivog razvoja .....	21
3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE .....	23
3.1. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja .....	24
3.1.1. Razlozi usvajanja i ciljevi društveno odgovornog poslovanja .....	24
3.1.2. Povijesni pregled, razvoj i dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	26
3.2. Hijerarhija dimenzija društveno odgovornog poslovanja .....	27

3.3. Svjetski koncept društveno odgovornog poslovanja .....	28
3.4. Koncept društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj.....	29
3.4.1. Osnovni čimbenici utjecaja društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj .....	31
3.4.2. Glavna područja društveno odgovornog poslovanja na području Republike Hrvatske .....	32
3.4.3. Vrste i modeli društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj..	33
3.5. Indeks društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj .....	36
3.6. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ostvarenje konkurentske prednosti poduzeća ili poslovne organizacije .....	37
4. ODRŽIVI RAZVOJ I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE: PRIMJER PODUZEĆA; Gumiimpex – GRP d.o.o. ....	38
4.1. Opće informacije .....	38
4.2. Misija, vizija i ciljevi .....	40
4.3. Certifikati .....	41
4.4. „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ – istraživačka pitanja.....	42
4.4.1. Objašnjenje poslovanja poduzeća s ekološkog aspekta i provedeni projekti .....	42
4.4.2. Objašnjenje poslovanja poduzeća s ekonomsko/tržišnog aspekta .....	44
4.4.3. Objašnjenje sinergije između partnerskih odnosa i zadovoljstva potrošača .....	45
4.4.4. Objašnjenje temeljnog fokusa na zaposlenike i radna mjesta .....	46
5. ZAKLJUČAK.....	47
LITERATURA .....	48
POPIS SLIKA .....	51



# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i ciljevi rada

Temeljni predmet istraživanja ovog diplomskog rada podrazumijeva teorijsku i praktičnu analizu teme „*Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje poduzeća*“ na primjeru poduzeća „*Gumpiimpex – GRP d.o.o.*“ iz Varaždina. Sukladno tome, može se reći kako ignoriranje održivosti u današnje vrijeme predstavlja veliki rizik za brojna poduzeća. Stoga, termini „*održivi razvoj*“ i „*društveno odgovorno poslovanje*“ postali su svakodnevni u poslovnoj komunikaciji. Naime, prethodno navedeni termini koriste se kako bi se označili pojedini koncepti važni za uspješno poslovanje i ukupni društveni napredak.

Održivi razvoj se može definirati i predstaviti kao razvoj u skladu s kojim je potrebno zadovoljiti određene potrebe današnjih naraštaja, i to na način da se ne ugrožava mogućnost budućih naraštaja pri zadovoljenju njihovih potreba. Općenito govoreći, prilikom odlučivanja i provođenja pojedinih aktivnosti u poduzeću, potrebno je u obzir uzeti ekonomske i društvene čimbenike te čimbenike koji se odnose na zaštitu okoliša. U odnosu na održivi razvoj, društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja način na koji poduzeća upravljaju poslovnim procesima, i to kako bi se ostvario pozitivan učinak na društvo. Isto tako, društveno odgovorno poslovanje odnosi se i na preuzimanje odgovornosti poduzeća za učinak određenih aktivnosti na društvo i okoliš, pri čemu navedene aktivnosti moraju biti usklađene s interesima društva, odnosno moraju se temeljiti na etičkom ponašanju, zakonima i pravnim regulativama.

Poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ iz Varaždina svoje poslovanje temelji na suvremenoj tehnologiji i potrebama tržišta, a u današnje vrijeme proizvodi više od sedam tisuća raznovrsnih gumeno tehničkih proizvoda, i to gledajući kroz razdoblje od jedne kalendarske godine. S druge strane, promatrano poduzeće održivost i društveno odgovorno poslovanje temelji na strateškom promišljanju, odnosno na planiranju koje je usmjereno na stvaranje poduzeća koje pozitivno upravlja vlastitim utjecajima s ciljem doprinosa cjelokupnom razvoju. Isto tako, poduzeće svoj razvoj temelji i na stalnom poboljšanju sustava upravljanja kvalitetom i okolišem, odgovornom gospodarenju prirodnim resursima te na djelovanju u skladu sa zakonima Republike Hrvatske. U današnje vrijeme, poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ je prepoznalo veliki potencijal i u obnovljivim izvorima energije, zbog čega je

investirano i u vlastite solarne elektrane, a prednost se ogleda u manjim količinama ugljičnog dioksida.

Za razliku od definiranog predmeta, istraživački cilj rada predstavlja „*strategiju za proučavanje predmeta istraživanja, a sastoji se od opisa, procjene, usporedbe i povezanosti*“<sup>1</sup>. U odnosu na opću definiciju, cilj istraživanja diplomskog rada obuhvaća istraživanje najznačajnijih teorija i pojmova održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja. Nadalje, cilj rada odnosi se i na prikaz direktive Europske unije za proučavanu tematiku, sukladno čemu će se analizirati i praktični primjer poduzeća „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“.

## 1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Izvori prikupljenih bibliografskih jedinica temelje se na stručnoj literaturi koja obuhvaća knjige, stručne i znanstvene članke te mrežne izvore, na hrvatskom i engleskom jeziku, koji sadržavaju tematiku održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja.

Neovisno o izvorima podataka, metodologija istraživanja diplomskog rada može se definirati kao „*opća teorija znanstvene spoznaje, odnosno kao posebna disciplina koja proučava logičke operacije i tehničko – istraživačke postupke neke znanosti*“<sup>2</sup>. U diplomskom radu, koristit će se povijesna metoda, metode analize i sinteze, indukcija, dedukcija, klasifikacija i metoda kvalitativnog istraživanja praktičnog primjera.

Naime, povijesna metoda primijenit će se kako bi se prikazale osnovne činjenice vezano za nastanak održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja. Pomoću metode analize, određeni složeni elementi će se „*raščlaniti najjednostavnije pojmove i zaključke*“<sup>3</sup>, dok će se metodom sinteze jednostavni pojmovi interpretirati kao složeni. Nadalje, induktivna metoda bazira se na zaključivanju primjermom analogije, a pomoću deduktivne metode će se opći zaključci raščlaniti kao posebni i pojedini. Metodom klasifikacije će se opći pojmovi podijeliti na posebne, i to gledajući okvir cjelokupnog opsega pojma. I u konačnici, primjenom kvalitativne metode, interpretirat će se opće značajke promatranog poduzeća.

---

<sup>1</sup> NEURON, *Kako postaviti istraživanje*, dostupno na: <http://neuron.mefst.hr/> (15.12.2019.).

<sup>2</sup> Hrvatska enciklopedija, *Metodologija*, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/> (15.12.2019.).

<sup>3</sup> UNIZD, *Metode znanstvenih istraživanja*, dostupno na: <http://www.unizd.hr/> (15.12.2019.).

### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad strukturiran je od pet međusobno povezanih glavnih poglavlja s pripadajućim potpoglavljima. U prvom poglavlju, odnosno u uvodnom dijelu, opisani su predmet i ciljevi istraživanja, izvori i metode prikupljanja podataka te sadržaj i struktura diplomskog rada. U drugom poglavlju predstavljene su temeljne odrednice, definicije i klasifikacije održivog razvoja, dok je u trećem poglavlju temeljni fokus stavljen na društveno odgovorno poslovanje, tj. na definicije i sl. značajke. U četvrtom poglavlju predstavljeno je istraživanje na primjeru poduzeća „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“, dok su naposljetku u petom poglavlju iznesena zaključna razmatranja. Također, prikazan je i popis literature, kao i popis vlastoručno izrađenih grafičkih priloga.

## 2. ODRŽIVI RAZVOJ

Teorija održivosti smatra se jednom od vodećih razvojnih teorija iz 20. stoljeća, i to ponajprije iz razloga jer je gospodarski napredak imao velikog utjecaja na cjelokupno čovječanstvo. No s druge strane, gospodarski napredak imao je utjecaja i na omjer raspoloživih resursa te na ljudske potrebe, što je dovelo do velikog povećanja negativnih značajki na okoliš koji se iz dana u dan sve više i više ugrožava. Buduća promišljanja o održivom razvoju moraju uključivati skrb o zaštiti okoliša, a s obzirom da se radi o poprilično složenom problemu, rješenje samog problema potrebno je temeljiti na interdisciplinarnosti. Stoga, važno je za naglasiti kako mora biti dostignuta i „*visoka razina kulturnog, znanstvenog i tehnološkog razvoja kao osnova za razuman i harmoničan daljnji razvoj između okoliša i čovjeka*“<sup>4</sup>. Potrebno je bazirati se na nove smjernice održivog razvoja kako bi se mogla ostvariti ravnoteža između okoliša i ljudske zajednice, tj. civilizacije.

### 2.1. Pojmovno određenje održivog razvoja

U današnje vrijeme, razni autori održivi razvoj definiraju i interpretiraju na brojne načine. Stoga, može se reći kako se održivi razvoj zapravo nerijetko poistovjećuje samo sa brigom o okolišu i zaštitom, no potrebno je i važno naglasiti kako cjelokupni koncept održivog razvoja podrazumijeva više od navedenog. Povijesno gledajući, određenje održivog razvoja, kao i sam termin, uvedeni su 70 – ih godina prošloga stoljeća, no njegovi elementi datiraju od ranijih vremena, što je posebice bilo vidljivo u „*šumarstvu i poljoprivredi – pošumljavanje i načini obrađivanja plodnog tla*“<sup>5</sup>. Neki od autora smatraju kako je održivi razvoj zapravo tzv. „*politički model*“ društva na globalnoj razini, dok neki pak održivi razvoj poistovjećuju s društveno odgovornim poslovanjem. Stoga, kako bi poslovanje pojedinih poduzeća i poslovnih organizacija u današnje vrijeme bilo održivo, potrebno je sve pojedine elemente učiniti održivima.

Opća i izvorna definicija održivog razvoja potječe od strane Svjetske komisije za okoliš i razvoj iz 1987. godine, a odnosi se na činjenicu da je „*održivi razvoj razvoj koji udovoljava potrebama sadašnjice pri tome ne ugrožavajući mogućnosti budućih*

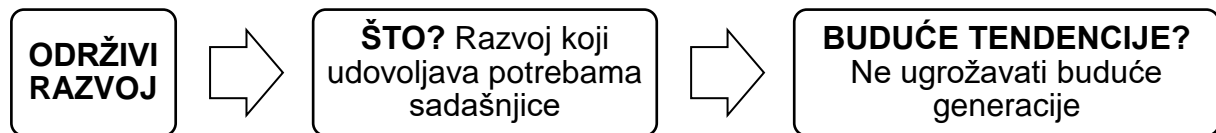
---

<sup>4</sup> Herceg, N. (2013): *Okoliš i održivi razvoj*, Synopsis d.o.o., Zagreb., str. 215.

<sup>5</sup> Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka., str. 28.

generacija da udovolje svojim potrebama“<sup>6</sup>. U nastavku teksta, na slici 1, grafički je prikazana izvorna definicija održivog razvoja.

Slika 1. Grafički prikaz izvorne definicije održivog razvoja



Izvor: Izrada autorice prema: MVEP, *Održivi razvoj*, dostupno na:

<http://www.mvep.hr/> (15.12.2019.)

U odnosu na navedeno, može se reći kako moderni koncept održivog razvoja obuhvaća „*ekonomski i socijalni razvoj te zaštitu okoliša, što kontrolirano garantira kvalitetniji život*“<sup>7</sup>. Naime, za održivi razvoj važne su određene smjernice koje se provode konzistentno s potrebama današnjih i budućih naraštaja, odnosno generacija, a to su:<sup>8</sup>

- procesi promjena,
- smjer investicija,
- upotreba resursa,
- institucionalne promjene, i
- tehnološki razvoj.

Također, održivi razvoj može se nazvati i „*uravnoteženi razvoj*“, tj. „*postojani razvoj*“ a podrazumijeva „*ekonomski razvoj koji u potpunosti uzima u obzir djelovanje ekonomske aktivnosti na okoliš i zasniva se na obnovljivim izvorima dobara*“<sup>9</sup>. Smatra se da je održivi razvoj zapravo projekt budućnosti, „*čije ostvarivanje pretpostavlja i traži globalne društvene promjene koje će imati karakter socijetalne društvene inovacije*“<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> MVEP, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://www.mvep.hr/> (15.12.2019.)

<sup>7</sup> Krkač, K. (2007): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, MATE, Zagreb., str. 437.

<sup>8</sup> DOP, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://www.dop.hr/> (16.12.2019.)

<sup>9</sup> Hrvatska enciklopedija, *Održivi razvoj*, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/> (16.12.2019.)

<sup>10</sup> Lay, V. (2007): Održivi razvoj i vođenje, *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, Vol. 16, No. 6, str. 1031.

### 2.1.1. Osnovne sastavnice održivog razvoja

Današnji održivi razvoj se temelji na razumijevanju povezanosti između njegove tri osnovne sastavnice, a to su „*društvo, okoliš i gospodarstvo*“<sup>11</sup>. U nastavku teksta, na slici 2, grafički su prikazane osnovne sastavnice održivog razvoja.

Slika 2. Grafički prikaz osnovnih sastavnica održivog razvoja



Izvor: Izrada autorice prema: LORA, *Održivi razvoj*, dostupno na:

<http://lora.bioteka.hr/> (16.12.2019.)

Ravnoteža između navedenih sastavnica, kao i njihova operacionalizacija, osiguravaju „*dugoročan razvoj ljudskog društva u očuvanom okolišu*“<sup>12</sup>. Shodno tome, društvena komponenta odnosi se na „*njegovanje zajednica uz poticanje kulturološke raznolikosti i očuvanje kulturne baštine, osiguravanje jednake dostupnosti na obrazovanje i zdravstvenu skrb, postizanje ravnopravnosti svih članova društva te unaprjeđenje socijalnih prava*“<sup>13</sup>. U odnosu na društvenu, okolišna komponenta sadrži:<sup>14</sup>

- razvoj strategija i planova upravljanja za očuvanje okoliša,
- smanjenje i zaustavljanje zagađenja okoliša,
- brigu za stabilnost klime,
- razumnu i učinkovitu eksploataciju prirodnih dobara,
- brigu o njihovim kapacitetima, i
- zaštitu bioraznolikosti i prirode.

I na kraju, gospodarski segment mora „*omogućiti porast blagostanja ljudi, održavanje stabilnosti cijena i zaposlenja uz zadovoljavajuće prihode, uštedu*

<sup>11</sup> LORA, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://lora.bioteka.hr/> (16.12.2019.)

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> Mensah, J. (2019): Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review, *Journal Cogent Social Sciences*, Vol. 5, No. 1, str. 1.

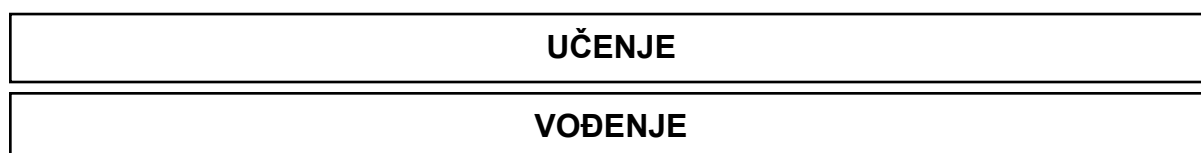
<sup>14</sup> LORA, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://lora.bioteka.hr/> (16.12.2019.)

troškova te ekonomsku efikasnost“<sup>15</sup>. Potrebno je naglasiti kako društvo i okoliš, i to u sinergiji, moraju biti u ravnoteži te moraju biti prihvatljivi za sve zajednice na lokalnoj i na globalnoj razini. Također, pri navedenom, od velike važnosti je uvažiti osjetljivost okoliša. S druge strane, gospodarsko – okolišna ravnoteža pretpostavlja „*poticajno i subvencionirano okruženje za ekonomski rast uz očuvanje prirodnih resursa, dok gospodarsko – društvena ravnoteža podrazumijeva ravnomjeran ekonomski rast poduzeća i lokalnih zajednica*“<sup>16</sup>.

### 2.1.2. Povijesni pregled

Za održivi razvoj kao i za samu učinkovitu afirmaciju održivosti gospodarskog, ekološkog i sociokulturnog „*tkiva*“ cjelokupnog društva, presudne su dvije temeljne ljudske aktivnosti. U nastavku teksta, na slici 3, grafički su prikazane temeljne ljudske aktivnosti važne za održivi razvoj.

Slika 3. Grafički prikaz temeljnih ljudskih aktivnosti važnih za održivi razvoj



Izvor: Izrada autorice prema: Lay, V. (2007): Održivi razvoj i vođenje, *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, Vol. 16, No. 6, str. 1032.

Povijesno gledajući, društvene promjene i inovacije ogledale su se u smjeru razvojne dugoročne zaštite prirode i ljudi, dok se tzv. „*razvojno putovanje*“ kroz nove i umrežene kompleksne probleme u današnje vrijeme bazira na dokazanim razvojnim pogreškama. Stoga, sve odrednice vezane za održivi razvoj potrebno je temeljiti prije svega na znanju, i to s ciljem upornog i stalnog doseganja održivosti. U nastavku teksta, na slici 4, grafički je prikazana kronologija najvažnijih događaja vezanih za održivi razvoj.

Slika 4. Grafički prikaz kronologije najvažnijih događaja vezanih za održivi razvoj

<sup>15</sup> Klarin, T. (2018): The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues, *Zagreb International Review of Economics & Business*, Vol. 21, No. 1, str. 67.

<sup>16</sup> LORA, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://lora.bioteka.hr/> (16.12.2019.)

**1972. godina:** Prva UN - ova konferencija o okolišu i razvoju, Stockholm

**1987. godina:** Izvješće Komisije za okoliš i razvoj UN - a "Naša zajednička budućnost"

**1992. godina:** UN - ova konferencija u Rio de Janeiru - "AGENDA 21"

1995. godina: CSR Europe

**1996. godina:** ISO 14 00; Svjetski gospodarski forum - Odjel za korporacijsko građanstvo

**1997. godina:** "Rio + 5" UN - ova konferencija, New York

**1998. godina:** Prvi ministar za CSR u Ujedinjenom Kraljevstvu

**2000. godina:** UN - ov Globalni sporazum

**2001. godina:** Zelena knjiga Europske unije

**2002. godina:** "Rio + 10" Svjetski samit o održivom razvoju, Johannesburg

Izvor: Izrada autorice prema: SD COMMISSION, *History of SD*, dostupno na:  
<http://www.sd-commission.org.uk/> (20.12.2019.)

Povijesno gledajući, ideja o održivom razvoju datira s Prve konferencije UN – a o zaštiti okoliša koja se održala u Stockholmu 1972. godine, a na kojoj je „sudjelovalo 113 država i oko 400 raznih organizacija“<sup>17</sup>. Na prethodno navedenoj konferenciji održivi razvoj predstavljen je kao globalni cilj te je od tada na snazi „koherentan pristup politici zaštite okoliša kao rezultat javnog interesa i povećanja svijesti o pitanjima koja se odnose na uništavanje okoliša, kao i formiranja novog političkog pokreta“<sup>18</sup>. Jedan od najvažnijih rezultata Stockholmskog sastanka obuhvaća uspostavu „United Nations Environment Programme“<sup>19</sup> (UNEP) s ciljem koordinacije međunarodnih inicijativa i projekata, i to gledajući s aspekta zaštite okoliša.

Nadalje, 1987. godine publicirano je izvješće pod nazivom „Naša zajednička budućnost“, tj. izvješće u kojemu je osvrst stavljen na „dalekosežne posljedice koja na okoliš mogu imati nekontroliran ekonomski i populacijski rast te potrebu definiranja

<sup>17</sup> SD COMMISSION, *History of SD*, dostupno na: <http://www.sd-commission.org.uk/> (20.12.2019.)

<sup>18</sup> Ibidem.

<sup>19</sup> Korošec, L., Smolčić Jurdana, D. (2013): Politika zaštite okoliša – integralni dio koncepcije održivog razvitka Europske unije, *Ekonomski pregled*, Vol. 64, No. 6, str. 605.



*koncepta održivog razvoja*<sup>20</sup>. Od navedene godine, može se reći da je održivi razvoj postao sastavnim dijelom svih razvojnih i strateških dokumenata. Stoga, zaključeno je da je održivi razvoj zapravo proces promjena koje je potrebno zadovoljiti kako bi se mogli iskoristiti sadašnji i budući potencijali.

Godina 1992. naziva se i „*prijelomnom točkom*“ za globalno prihvaćanje koncepta održivog razvoja. Naime, 1992. godine održana je konferencija UN – a o okolišu i razvoju pod nazivom „*Earth Summit*“, a rezultati konferencije bili su sljedeći:<sup>21</sup>

- Agenda 21,
- Deklaracija o okolišu i razvoju,
- Deklaracija o šumama,
- Okvirna konvencija UN – a o klimatskim promjenama, i
- Konvencija o biološkoj raznolikosti.

Koncept održivog razvoja iz dana u dan izaziva stručne i znanstvene rasprave, a značenje samog pojma je poprilično složeno.

Kako kroz povijest pa tako i danas, osnovni cilj je unaprijediti kvalitetu ljudskog života. Shodno tome, vidljivo je da se održivi razvoj temelji na zaštiti, zbog čega je i uvjetovan potrebom da se uvažava kapacitet prirode, odnosno da se omoguće pojedini resursi i usluge potrebne za život. Održivi razvoj je također i normativni koncept koji podrazumijeva određene standarde ponašanja, odnosno standarde koje je potrebno ispoštovati zbog činjenice što ljudska zajednica teži preživljavanju i blagostanju.

## **2.2. Dimenzije održivog razvoja**

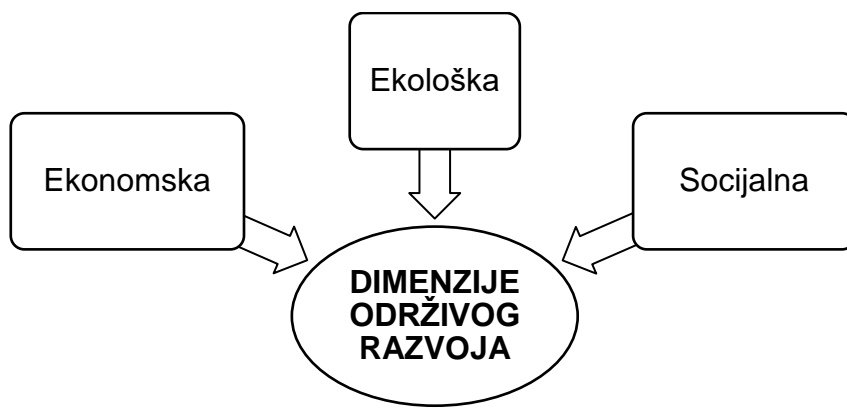
Osnovni cilj održivog razvoja je trojak, odnosno temelji se na tri primarna aspekta. U nastavku teksta, na slici 5, grafički su prikazane dimenzije održivog razvoja.

Slika 5. Grafički prikaz dimenzija održivog razvoja

---

<sup>20</sup> Herceg, N. (2013): *Okoliš i održivi razvoj*, Synopsis d.o.o., Zagreb., str. 554 – 555.

<sup>21</sup> Frajman Jakšić, A., Ham, M., Redek, T. (2010): Sreća i ekološka svjesnost – čimbenici održivog razvoja, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 21, No. 2, str. 469.



Izvor: Izrada autorice prema: Frajman Jakšić, A., Ham, M., Redek, T. (2010): Sreća i ekološka svjesnost – čimbenici održivog razvoja, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 21, No. 2, str. 469.

Prva, odnosno ekonomska dimenzija održivog razvoja za cilj ima pronaći odgovore na izazove tzv. „*globalnog nadmetanja*“, i to prilikom stvaranja konkurentske prednosti. U promatranom slučaju, konkurentsku prednost potrebno je tražiti kroz efikasnije korištenje te kroz povećanje produktivnosti raspoloživih resursa, kao i kroz otklon negativnih utjecaja na sredinu.

Nadalje, ekološka dimenzija mora ispoštovati „*cjelovitost različitih ekosustava, nosivi (prihvatni) kapacitet i zaštitu prirodnih izvora uključujući i biološku raznolikost*“<sup>22</sup>. Mnogi resursi u današnje vrijeme nisu obnovljivi, tj. može se reći kako im je količina ograničena zbog čega je potrebno voditi računa o racionalnosti iskorištavanja resursa te istraživanja zamjenskih sirovina. Nadalje, ekološka dimenzija predstavlja također i „*osnovu održavanja dugoročnog integriteta i, sukladno tome, produktivnosti sustava i infrastrukture kojima se omogućava zdrava životna sredina i život na planeti*“<sup>23</sup>.

I u konačnici, socijalna dimenzija temelji se na jednakosti i razumijevanju međusobne ovisnosti ljudi unutar određene zajednice. Stoga, socijalna dimenzija se može okarakterizirati kao primarni preduvjet prihvatljive kvalitete živote, što se naposljetku odnosi i na prvi cilj održivog razvoja. Danas, socijalna jednakost znači pružanje mogućnosti obrazovanja svim ljudima, kao i pružanje mogućnosti da svojim trudom i radom doprinesu napretku društva.

<sup>22</sup> GLOPP, *The Three Dimensions of Sustainable Development*, dostupno na: <http://www.glopp.ch/> (20.12.2019.)

<sup>23</sup> Ibidem.

## 2.3. Načela održivog razvoja

Godine 2007., kreirano je izvješće pod nazivom „*Caring for the Earth*“ u kojemu se nalazi devet načela održivog razvoja, tj. nalazi se devet načela koja su povezana i nadopunjuju se, a služe kao osnovni temelj strategije održivog razvoja. U nastavku teksta, na slici 6, grafički su prikazana načela održivog razvoja.

Slika 6. Načela održivog razvoja

<b>1. Poštivanje i briga za životnu zajednicu</b>	<b>2. Poboljšanje kakvoće života</b>	<b>3. Zaštita vitalnosti i raznolikosti Zemlje</b>
<b>4. Minimiziranje iscrpljivanja neobnovljivih resursa</b>	<b>5. Poštovanje granica prihvatljivog kapaciteta Zemlje</b>	<b>6. Promjene u osobnim stavovima i postupcima</b>
<b>7. Omogućavanje zajednicama da skrbe o vlastitom okolišu</b>	<b>8. Stvaranje nacionalnog okvira za integraciju razvoja i zaštite</b>	<b>9. Stvaranje globalnog saveza</b>

Izvor: Izrada autorice prema: Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka., str. 84 – 87.

Prvo načelo održivog razvoja se može predstaviti kao „*etička osnova za sva ostala načela*“<sup>24</sup>. Prvo načelo odnosi se na „*poštivanje i brigu za životnu zajednicu*“<sup>25</sup>, i to i u sadašnjosti i u budućnosti. Nadalje, drugo, treće, četvrto i peto načelo je potrebno ostvariti, i to iz razloga jer bez njih ne postoji održivosti u budućnost. Naime, potrebno je zaštititi okoliš i bioraznolikost Zemlje, odnosno potrebno je poboljšati kvalitetu života društvo, što je zapravo jedino moguće razvojem svih segmenta u okvirima prirodne obnovljivosti i dostupnosti. Posljednja četiri načela odnose se na određene smjerove održivosti društva – na lokalnoj i globalnoj razini. U današnje moderno i suvremeno vrijeme, za održivi razvoj potrebno je postojanje informacija i znanja, odnosno potrebno je fokusirati se na svijest o održivosti na „*lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini*“<sup>26</sup>.

<sup>24</sup> Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka., str. 84.

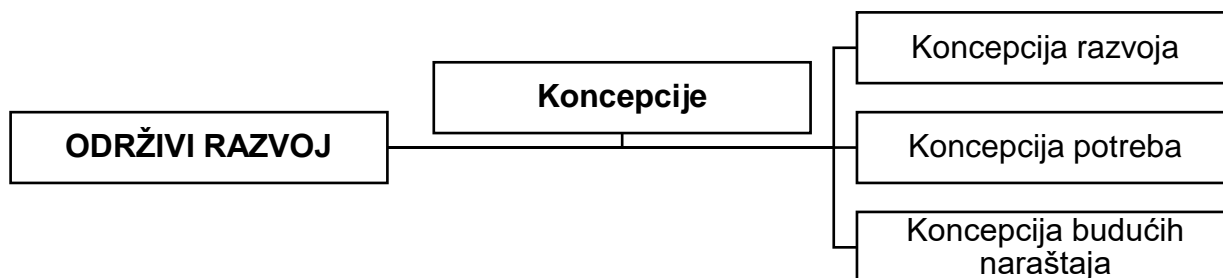
<sup>25</sup> Golja, T. (2009): Percepcija menadžera o važnosti implementacije načela održivog razvoja u poslovne strategije hotelskih poduzeća – slučaj velikih hotelskih poduzeća u Istri, *Ekonomska misao i praksa*, Vol. 1, No. 1, str. 3.

<sup>26</sup> Circular Ecology, *Sustainability and Sustainable Development*, dostupno na: <http://www.circularecology.com/> (27.12.2019.)

## 2.4. Konceptije održivog razvoja

Konceptija održivog razvoja temelji se na očuvanju prirodnih resursa, na većoj učinkovitosti kod raspodjele, preraspodjele bogatstva i uvođenja novih tehnologija, izbjegavanju aktivnosti koje mogu imati negativan utjecaj na buduće generacije te uključivanju održivog razvoja u sve strukture (ekonomske, društvene i političke). U nastavku teksta, na slici 7, grafički su prikazane konceptije održivog razvoja.

Slika 7. Grafički prikaz konceptija održivog razvoja



Izvor: Izrada autorice prema: Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka., str. 83 – 84.

Prva, odnosno konceptija razvoja obuhvaća razvoj „koji se ne odnosi samo na gospodarski rast već na razvoj čitavog društva, a obuhvaća i više vrsta različitih razvoja poput gospodarskog, kulturološkog, društvenog i sl.“<sup>27</sup>. Nadalje, konceptija potreba za cilj ima ukazati na nužnost osnovnih potreba koje nisu jednake u pojedinim dijelovima svijeta, odnosno razlikuju se od pojedinca do pojedinca. Zbog navedenog, konceptiju potreba nužno je preispitati kako bi se u konačnici „postigla pravedna raspodjela osnovnih i ograničenih resursa u svrhu poboljšanja kvalitete života“<sup>28</sup>.

I na kraju, posljednja konceptija odnosi se na konceptiju budućih naraštaja, tj. odnosi se na brigu o budućnosti te budućih generacija. Shodno tome, može se naglasiti kako razvoj mora biti:<sup>29</sup>

- uravnotežen,
- društveno prihvatljiv, i
- ekološki prihvatljiv,

<sup>27</sup> Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka., str. 83 – 84.

<sup>28</sup> Valmohammadi, C., Sofiyabadi, J., Kolahi, B. (2019): How do Knowledge Management Practices Affect Sustainable Balanced Performance? Mediating Role of Innovation Practices, *Sustainability*, Vol. 11, No. 18, str. 9.

<sup>29</sup> Ibidem., str. 9 – 10.

Svijet je potrebno „ostaviti“ boljim za buduće naraštaje, a ne ga uništavati i prekomjerno iskorištavati resurse koji se mogu u potpunosti iscrpiti.

## 2.5. Indikatori utjecaja na okoliš

Indikatori utjecaja na okoliš utječu na istraživanje temeljnog obilježja održivog razvoja, odnosno na potrebe za ostvarenjem kvalitetnog života i ograničenosti prirodnih resursa. Prethodno navedene ciljeve nije moguće ostvariti bez poštivanja određenih uvjeta, tj. potrebno je voditi računa o „*ekološkom otisku koji opisuje stanje u okolišu te o indeksu ljudskog razvoja koji opisuje stanje u ekonomiji i u društvu*“<sup>30</sup>. Zbog navedenog, potrebno je ostvariti ravnotežu između poboljšanja cjelokupne kvalitete života te očuvanja ekosustava i mnogobrojnih prirodnih resursa.

Kroz povijest su se razvili brojni pokazatelji kvalitete života na Zemlji, kao i pokazatelji samog odnosa prema prirodi te prema ljudima. Naime, kao najpoznatiji među njima može se navesti indeks ljudskog razvoja.

### 2.5.1. Ekološki otisak

Ekološki otisak može se definirati kao alat pomoću kojega se mjeri količina „*tla i vode potrebnih da podrže materijalni standard određene populacije uz korištenje prevladavajuće tehnologije*“<sup>31</sup>. Nadalje, može se reći da se ekološki otisak mjeri u hektarima te pokazuje koliko je ljudima, tj. koliko je svakome od nas (gradu ili državi) potrebno da zadovolji potrebe u:<sup>32</sup>

- hrani,
- stanovanju,
- energiji,
- transportu, ili
- zbrinjavanju otpada.

U nastavku teksta, na slici 8, grafički je prikazano pojmovno određenje ekološkog otiska.

### Slika 8. Grafički prikaz pojmovnog određenja ekološkog otiska

<sup>30</sup> Šimleša, D., Motika, B. (2007): *Zeleni alati za održivu revoluciju*, Ljevak, Zagreb., 25.

<sup>31</sup> Šimleša, D. (2010): *Ekološki otisak – Kako je razvoj zgazio održivost*, TIM press, Zagreb., str. 26.

<sup>32</sup> WWF, *Ecological Footprint*, dostupno na: <https://wwf.panda.org/> (27.12.2019.)

**EKOLOŠKI  
OTISAK**



**ŠTO?** Zbroj evih  
ekoloških usluga



**CILJ?** Zahtjevi ljudi  
od određenog  
prostora

Izvor: Izrada autorice prema: WWF, *Ecological Footprint*, dostupno na:  
<https://wwf.panda.org/> (27.12.2019.)

Ekološki otisak obuhvaća „*biološki obradive površine (ili biokapacitet) potrebne za usjeve, pašnjake, naseljena područja, ribolovna i šumska područja*“<sup>33</sup>. Isto tako, ekološki otisak podrazumijeva i površine šuma koje su potrebne kako bi se mogle apsorbirati količine ugljičnog dioksida, tj. emisije koje ocean nije uspio apsorbirati. Stoga, može se reći da su „*biokapacitet i ekološki otisak izraženi zajedničkom jedinicom koja se naziva globalni hektar (gha)*“<sup>34</sup>. U današnje vrijeme, povećanje ekološkog otiska povezano je s povećanjem emisija ugljičnog dioksida.

Ekološki otisak upozorava kako je od velike važnosti da kvaliteta života napreduje, a da „*proizvodnja, potrošnja i odlaganje otpada, odnosno iskorištavanje resursa, kruže održivo*“<sup>35</sup>. Dakle, potrebno je imati na umu da se nosivi kapaciteti mogu povećati na sljedeće načine:<sup>36</sup>

- povećanjem globalnog širenja proizvodnih površina,
- boljim upravljanjem resursima, i
- jačanjem zdravlja u ekosustavima.

Navedeni način povećanja kapaciteta za cilj imaju ostaviti manji otisak, tj. nastoje svesti emisiju ugljičnog dioksida skoro do nule, što naposljetku zahtjeva i drugi stil života svih ljudi.

## 2.5.2. Indeks ljudskog razvoja

Indeks ljudskog razvoja pruža uvid u osnovne aspekte ljudskog života, a podrazumijeva tri krajnja rezultata razvoja. U nastavku teksta, na slici 9, grafički su prikazani ciljevi razvoja indeksa ljudskog razvoja.

Slika 9. Grafički prikazi ciljeva razvoja indeksa ljudskog razvoja

---

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

<sup>35</sup> Ibidem.

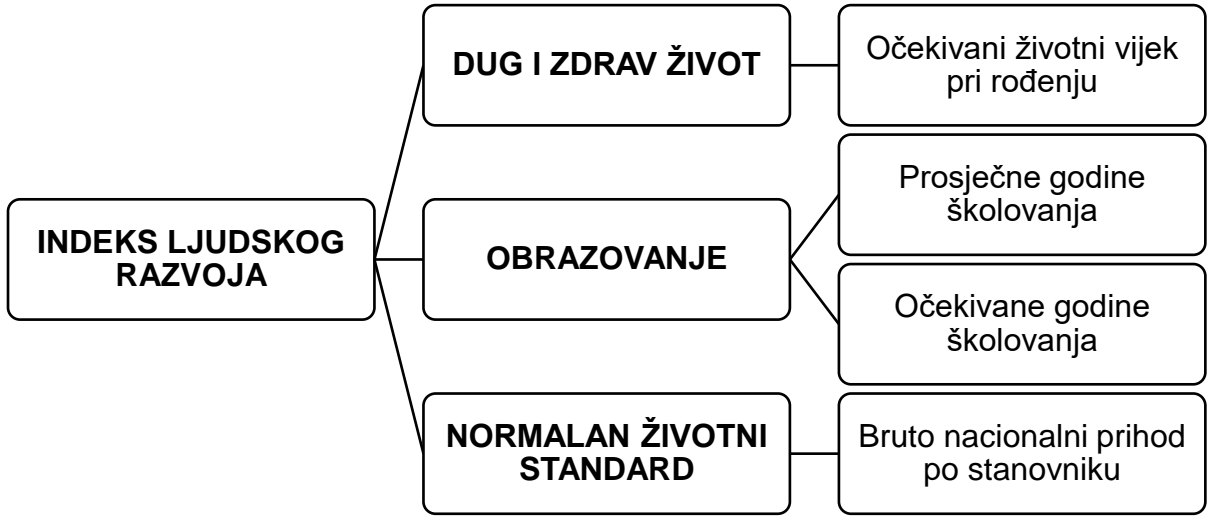
<sup>36</sup> Ibidem.

<b>Mogućnost dugog i zdravog života</b>
<b>Mogućnost edukacije</b>
<b>Mogućnost pristojnih uvjeta za života</b>

Izvor: Izrada autorice prema: Šimleša, D. (2010): *Ekološki otisak – Kako je razvoj zgazio održivost*, TIM press, Zagreb., str. 80.

Mogućnost dugog i zdravog života mjeri se prosječnom životnom dobi, dok se mogućnost edukacije mjeri stupnjem pismenosti odraslih. S druge strane, mogućnost pristojnih uvjeta za život podrazumijeva BDP po glavi stanovnika, i to mjeren paritetom kupovne moći stanovništva. U nastavku teksta, na slici 10, grafički je prikazana struktura indeksa ljudskog razvoja.

Slika 10. Grafički prikaz strukture indeksa ljudskog razvoja



Izvor: Izrada autorice prema: Ferjan, I. (2014): Holističko mjerenje životnog nivoa: indeks humanog razvoja, *Economics*, Vol. 1, No. 2, str. 58 – 59.

Indeks ljudskog razvoja nije sveobuhvatan indeks kvalitete ljudskog života, te isto tako ima i određene mane. Skupa s ekološkim otiskom, indeks ljudskog razvoja „pokriva tri temeljna stupa održivog razvoja, a to su okoliš, društvo i ekonomija“<sup>37</sup>. Kombinacija ekološkog otiska i indeksa ljudskog razvoja daje dobar pregled održivog razvoja u nekom društvu. Današnji trendovi indeksa ljudskog razvoja ukazuju na važne činjenice na nacionalnom, regionalnom i globalnom nivou, odnosno naglašavaju „velike razlike u blagostanju i životnim mogućnostima omogućavajući

<sup>37</sup> Herceg, N. (2013): *Okoliš i održivi razvoj*, Synopsis d.o.o., Zagreb., str. 273.

državama pokretanje održivog razvoja“<sup>38</sup> koji pozitivno utječe na kvalitetu života svih dionika.

## 2.6. Temeljni ciljevi održivog razvoja

U rujnu 2015. godine, u New Yorku na konferenciji predstavljena je i usvojena „Agenda 2030“, odnosno program globalnog razvoja sve do 2030. godine. Naime, u navedenom programu predstavljeno je sedamnaest ciljeva održivog razvoja, a oni su sljedeći:<sup>39</sup>

- CILJ 1 → *Svijet bez siromaštva*: Iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima,
- CILJ 2 → *Svijet bez gladi*: Iskorijeniti glad, postići sigurnost hrane i poboljšanu ishranu te promovirati održivu poljoprivredu,
- CILJ 3 → *Zdravlje i blagostanje*: Zdravlje – Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje za ljude svih generacija,
- CILJ 4 → *Kvalitetno obrazovanje*: Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja,
- CILJ 5 → *Rodna ravnopravnost*: Postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojke,
- CILJ 6 → *Čista voda i sanitarni uvjeti*: Osigurati pristup pitkoj vodi za sve, održivo upravljati vodama te osigurati higijenske uvjete za sve,
- CILJ 7 → *Pristupačna energija iz čistih izvora*: Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve,
- CILJ 8 → *Dostojanstven rad i ekonomski rast*: Promovirati uključiv i održiv gospodarski rast, punu zaposlenost i dostojanstven rad za sve,
- CILJ 9 → *Industrija, inovacije i infrastruktura*: Izgraditi prilagodljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost,
- CILJ 10 → *Smanjenje nejednakosti*: Smanjiti nejednakost unutar i između država,
- CILJ 11 → *Održivi gradovi i zajednice*: Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim,
- CILJ 12 → *Održiva potrošnja i proizvodnja*: Osigurati održive oblike potrošnje i proizvodnje,

---

<sup>38</sup> Ibidem., str. 273.

<sup>39</sup> DOP, *Novi ambiciozni globalni ciljevi za održivi razvoj – UN, 2015*, dostupno na: <http://www.dop.hr/> (29.12.2019.)



- CILJ 13 → *Zaštita klime*: Poduzeti hitne akcije u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih posljedica,
- CILJ 14 → *Očuvanje vodenog svijeta*: Očuvati i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse za održiv razvoj,
- CILJ 15 → *Očuvanje života na zemlji*: Zaštititi, uspostaviti i promovirati održivo korištenje kopnenih ekosustava, održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti degradaciju tla te spriječiti uništavanje biološke raznolikosti,
- CILJ 16 → *Mir, pravda i snažne institucije*: Promovirati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, osigurati pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama, i
- CILJ 17 → *Partnerstvom do ciljeva*: Ojačati načine provedbe te učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj.

Osim prethodno navedenih, „postoji još 269 pridruženih ciljeva, a vrijede do 2030. godine“<sup>40</sup>. Naime, ciljevi su nastali kao proširenje ciljeva iz 2001. godine, čija se osnovna svrha odnosila na ukidanje siromaštva do 2015. godine.

## 2.7. Koraci za uspjeh održivog razvoja

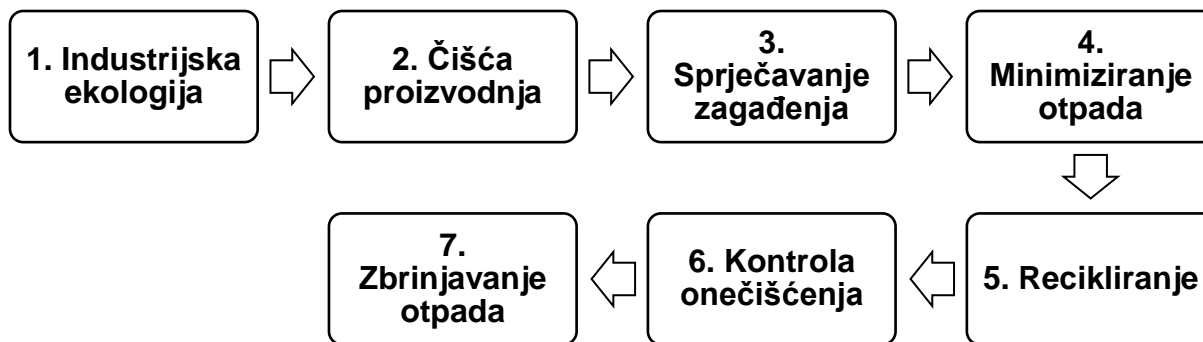
Ciljevi održivog razvoja ostvaruju se sustavima upravljanja okolišem, engl. „*Environmental Management Systems*“ (EMS), tj. ostvaruju se kontrolom pojedinih aspekta okoliša koji mogu uzrokovati ili uzrokuju štetne utjecaje na okoliš. Stoga, može se reći da koraci uspjeha održivog razvoja uključuju sljedeće:<sup>41</sup>

- (1) industrijsku ekologiju,
- (2) čišću proizvodnju,
- (3) sprječavanje zagađenja,
- (4) minimiziranje otpada,
- (5) recikliranje,
- (6) kontrolu onečišćenja, i
- (7) zbrinjavanje otpada.

U nastavku teksta, na slici 11, grafički su prikazani koraci za uspjeh održivog razvoja.

<sup>40</sup> Ibidem.

<sup>41</sup> QUORA, *How sustainable development steps?*, dostupno na: <https://www.quora.com/> (29.12.2019.)



Izvor: Izrada autorice prema: QUORA, *How sustainable development steps?*, dostupno na: <https://www.quora.com/> (29.12.2019.)

Naime, industrijska ekologija (1) „temelji na interakciji utvrđivanja i praćenja tokova materijala i energije kroz različite proizvodne sustave s okolišem“<sup>42</sup>, dok čišća proizvodnja (2) zahtjeva da se sve faze životnog ciklusa nekog proizvoda odvijaju bez rizika, i to bez rizika za ljude i okoliš. Nadalje, sprječavanje zagađenja (3) moguće je postići reduciranje sirovina, i to na način da se recikliraju, tretiraju kemijskim putem ili odlažu na za to primjerena mjesta kako ne bi došlo do štete po okoliš. S druge strane, minimiziranje otpada (4) moguće je postići na način da se opasni otpad što je više moguće reducira, na određeni način tretira ili odlaže na za to predviđena mjesta. Stoga, može se reći da prethodno navedeno uvelike pridonosi smanjenju uporabe sirovina te ukupne količine otpada. Recikliranje (5) podrazumijeva „sakupljanje, izdvajanje, preradu i izradu novih proizvoda iz iskorištenih stvari ili materijala“<sup>43</sup>. Šesti korak odnosi se na kontrolu onečišćenja (6) koja služi za reduciranje volumena i toksičnosti otpada koji nije moguće reciklirati. I u konačnici, zbrinjavanje otpada (7) predstavlja posljednji korak, a odnosi se na svaki postupak obrade ili odlaganja otpada, no samo u skladu s važećim propisima.

## 2.8. Održivi razvoj na području Republike Hrvatske

Republika Hrvatska se popriličnorano uključila u svjetske i europske procese dogovaranja o održivom razvoju. Još je 1972. godine, uoči održavanja I. konferencije UN – a posvećene određenim pitanjima zaštite ljudskog okoliša u Stockholmu, donijela „Rezoluciju o zaštiti čovjekove sredine“. Održivi razvoj na području Republike Hrvatske odnosi se na definiranje politika i strategije trajnog gospodarstva te na

<sup>42</sup> Ibidem.

<sup>43</sup> Ibidem.

socijalni razvoj društva uz brigu za okoliš i ograničene resurse poticanjem obnovljivih izvora energije. Također, u obzir je potrebno uzeti i sljedeće:<sup>44</sup>

- društvene,
- socijalne,
- ekološke,
- energetske,
- poljoprivredne,
- fiskalne,
- trgovinske, i
- druge čimbenike.

Temeljem navedenih čimbenika, tj. temeljem njihovih međusobnih odnosa, potrebno je „*uskладiti i izraditi programe te strategije održivog razvoja za dobrobit čitave zemlje*“<sup>45</sup>. Strategija održivog razvoja na području Republike Hrvatske mora biti dugoročno održiva te mora imati jasno definirane ciljeve i prioritete. Također, strategija mora biti i razumljiva, isplativa i ostvariva, zbog čega je potrebno kontinuirano provoditi edukacije kako bi se ojačala svijest o održivom razvoju za dobrobit svih budućih generacija. Strategija održivog razvoja Republike Hrvatske usvojena je 2009. godine a fokusirana je na „*dugoročno djelovanje preobrazbe društva prema održivom razvoju u različitim područjima*“<sup>46</sup>. Neki od prioriteta održivog razvoja u Republici Hrvatskoj su:<sup>47</sup>

- poticaj rasta broja stanovnika ,
- okoliš i prirodna dobra,
- usmjeravanje na održivu proizvodnju i potrošnju,
- ostvarivanje socijalne i teritorijalne kohezije i pravde,
- postizanje energetske neovisnosti i rasta učinkovitosti korištenja energije,
- jačanje javnog zdravstva,
- povezivanje prostora, i
- zaštita Jadranskog mora, priobalja i otoka.

U svakome od navedenih izazova potrebno je „*provesti reforme i nastaviti izgrađivati učinkovitu državu, podići obrazovnu razinu svih građana i graditi društvo temeljeno na znanju, podupirati kulturu istraživanja i ulaganja u razvoj te se prilagoditi*

---

<sup>44</sup> MVEP, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://www.mvep.hr/> (15.12.2019.)

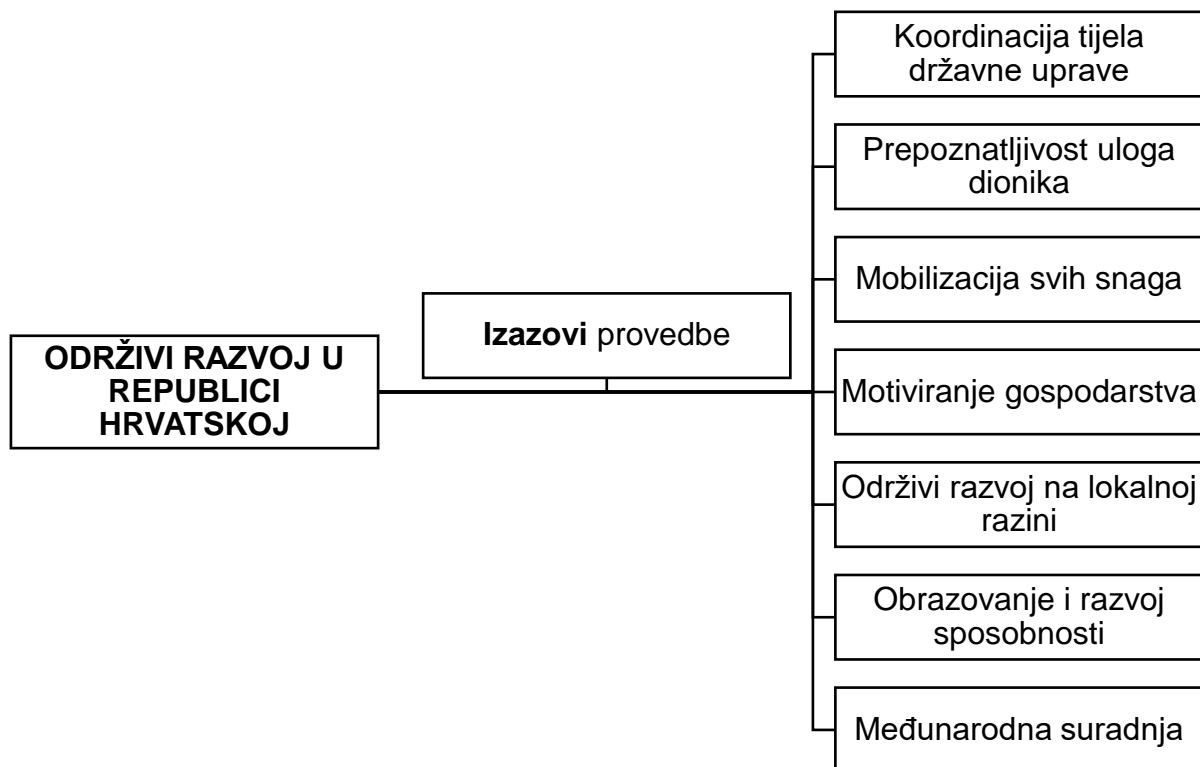
<sup>45</sup> Ibidem.

<sup>46</sup> Ibidem.

<sup>47</sup> Odraz, *Održivi razvoj u Hrvatskoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)

*klimatskim promjenama*<sup>48</sup>. U nastavku teksta, na slici 12, grafički su prikazani glavni izazovi prilikom provedbe održivog razvoja u Republici Hrvatskoj.

Slika 12. Grafički prikaz izazova provedbe održivog razvoja u Republici Hrvatskoj



Izvor: Izrada autorice prema: Odraz, *Održivi razvoj u Hrvatskoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)

Na području Republike Hrvatske, potrebno je intenzivno i kontinuirano informirati javnost s ciljem postizanja svijesti građana, kao i poticanja na sudjelovanje prilikom određivanja gospodarskih, socijalnih i okolišnih izazova te mjera.

## 2.9. Održivi razvoj kao poticaj te kao prijetnja razvoju

U današnje vrijeme, u svijetu je uvelike izražena ideja o održivom razvoju, jer pojam održivosti predstavlja jedan od tzv. „najfrekventnijih“ pojmova. Autor Pušić smatra kako je čovječanstvo još uvijek daleko od činjenice da održivi razvoj postane pojam sa istim značenjem za:<sup>49</sup>

- tehničke,
- tehnološke,

<sup>48</sup> Ibidem.

<sup>49</sup> Pušić, Lj. (2014): Održivi razvoj između imperativa globalizacije i sociokulturnih vrednosti, *Godišnjak Titius*, Vol. 6 – 7, No. 6 – 7, str. 230.

- prirodne, i
- društvene znanosti.

Prema tome, može se reći kako se „*interdisciplinarnost do sada mnogo puta potvrdila kao nužnost iz koje ne proizlaze rješenja*“<sup>50</sup>. Naime, cjelokupno traganje za idejom o održivom razvoju vidljivo je kao pokušaj da se misaono obuhvati jedna od najkompleksnijih ideja, tj. da se sadržaj održivog razvoja temelji na pojedinačnim znanostima. Potrebno je voditi i računa o pitanjima koja su ključna za:

- razumijevanje samih ideja o održivom razvoju,
- mogućnosti implementacije,
- uspostavljanje neophodnih razgraničenja, i
- pitanja o manipulativnim praksama unutar kojih promatrani koncept održivog razvoja doživljava svoje realizacije.

Autor Pušić mišljenja je kako se „*ključ*“ za promjene koje se odnose na održivu budućnost ne nalaze u očekivanjima, već je potrebno promijeniti svijest svakog pojedinca.

## 2.10. Mikro razina primjene koncepta održivog razvoja

Gledajući na cjelokupni koncept održivog razvoja, može se reći da „*globalna razina daje ekonomski i politički okvir te stvara institucionalne pretpostavke za ostvarivanje koncepta održivog razvoja*“<sup>51</sup>. Prema tome, vidljivo je da provedba u smislu materijalizacije institucionalnih pretpostavki, odnosno praktično djelovanje, započinje na tzv. „*mikro razini*“, u pojedinim organizacijama, i to prije svega u onima proizvodnima. U prethodno navedenom kontekstu, uloga organizacije (poduzeća) ima osobiti značaj.

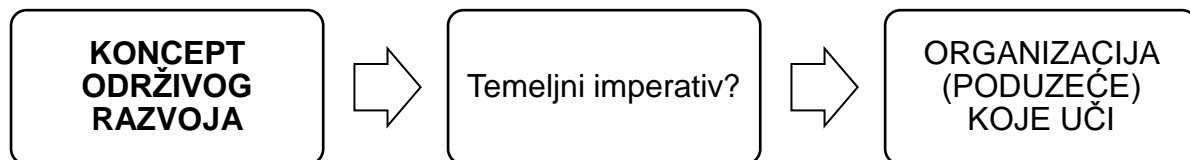
Sukladno potrebama mikro razine primjene koncepta održivog razvoja, održivi razvoj moguće je predstaviti kao „*proces u kojemu se stalno troši sve manje resursa za zadovoljenje potreba potrošača i u kojem se sve manje onečišćuje okoliš*“<sup>52</sup>. U nastavku teksta, na slici 13, grafički je prikazan temeljni imperativ koncepta održivog razvoja.

---

<sup>50</sup> Ibidem., str. 230.

<sup>51</sup> Hrvatska znanstvena bibliografija, *Koncept održivog razvoja i sustav upravljanja*, dostupno na: [https://bib.irb.hr/\(04.03.2020.\)](https://bib.irb.hr/(04.03.2020.))

<sup>52</sup> Ibidem.



Izvor: Izrada autorice prema: Hrvatska znanstvena bibliografija, *Koncept održivog razvoja i sustav upravljanja*, dostupno na: [https://bib.irb.hr/\(04.03.2020.\)](https://bib.irb.hr/(04.03.2020.))

Jedan od najznačajnijih doprinosa ostvarivanju koncepta održivog razvoja na mikro razini odnosi se na „implementaciju sustava upravljanja okolišem sukladno zahtjevima međunarodne norme ISO 14001u sustav upravljanja“<sup>53</sup>. Organizacije ili poduzeća koje ulože u implementaciju navedene međunarodne norme, u većini situacija donose odluku o izgradnji integriranog sustava upravljanja. Naime, u okviru angažmana u zaštiti okoliša poduzeća ili poslovne organizacije moraju se usmjeriti prema sljedećem:

- planiranju proizvodnje i proizvoda,
- primjeni novih tehnoloških postupaka prilikom same proizvodnje,
- investiranju u zaštitu okoliša,
- formiranju posebnih službi ili imenovanju odgovornih osoba za zaštitu okoliša, i
- procjeni odnosa uprave prema okolišu.

S druge strane, potrebno je naglasiti kako je važna također i uloga uprave organizacije prilikom provedbe samog koncepta održivog razvoja. Naime, sama procjena odnosa uprave pojedine organizacije prema konceptu održivog razvoja moguća je kroz odgovore na sljedeća pitanja:<sup>54</sup>

- Što upravu navodi da postupa sukladno ekološkim standardima?,
- Kako uprava primjenjuje ekološke standarde u upravljanju poduzećem?,
- Imaju li ekonomski ciljevi apsolutnu prednost u odnosu na ekološke?,
- Koliko se ulaže u zaštitu okoliša i da li se i kako prate ekološki troškovi?, i
- Kako se prati i analizira utjecaj politike zaštite okoliša na poslovanje?.

---

<sup>53</sup> Ibidem.

<sup>54</sup> Ibidem.

Naime, kako bi mogla ostvariti svoju ulogu u ostvarivanju koncepta održivog razvoja, uprava bi trebala biti orijentirana budućnosti i učiniti sljedeće<sup>55</sup>

- razmotriti mogućnost održivog razvoja u svim područjima,
- vratiti povjerenje javnosti,
- razviti detaljan program zaštite okoliša (naglasak na edukaciji),
- analizirati vlastite proizvodne procese, i
- aktivno se uključiti u javnu zaštitu okoliša.

Samo ponašanje, kao i sam način upravljanja unutar poduzeća ili poslovne organizacije, u velikoj mjeri određeni su uvjetima i načinom upravljanja u okruženju. Naime, navedeno se posebice odnosi na organizacije u pretežitom vlasništvu države. S druge strane, može se reći da mikro razina poduzeća ili organizacije predstavlja optimalan okvir za materijalizaciju načela koncepta održivog razvoja, upravljanje pojedinim procesima, komuniciranje s javnosti te razvijanje novog sustava vrijednosti u kojem odnos prema okolišu zauzima prvo mjesto.

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

U svijetu iz dana u dan raste broj poduzeća i poslovnih organizacija koji promoviraju strategiju društvene odgovornosti kao odgovor na društvene i ekonomske pritiske, kao i na sve one pritiske koji se odnose na zaštitu okoliša. Na taj način, poduzeća i poslovne organizacije žele poslati poruku dionicima kao što su primjerice, dioničari, zaposlenici, organizacije civilnog društva i javni sektor. Dakle, poduzeća i poslovne organizacije na taj način ulažu investicije u svoju budućnost te rade na povećanju dobiti. Društvena odgovornost nekog poduzeća odnosi se na cijeli raspon djelovanja, kao i na sve odnose koji se prilikom toga uspostavljaju.

Temeljni zadatak društveno odgovornog poslovanja podrazumijeva pozitivan utjecaj na okoliš i na zajednicu, kao i ispravan odnos prema svim dionicima, kao što su zaposlenici te cjelokupna odgovornost među svim poslovnim procesima. S druge strane, društveno odgovorno poslovanje može se promatrati i kao investicija koja kroz vrijeme vraća višestruko uloženi kapital te resurse.

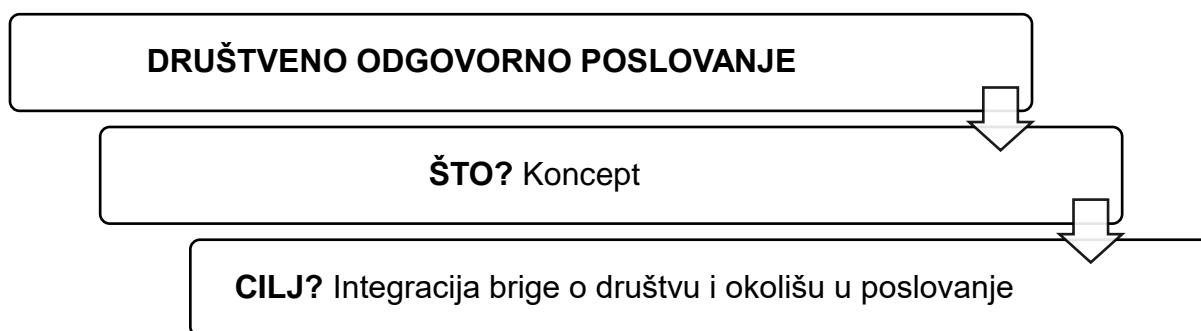
---

<sup>55</sup> Ibidem.

### 3.1. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja

Kao i kod održivog razvoja, i kod društveno odgovornog poslovanja ne postoji definicija koja je opće prihvaćena, a najopćenitije govoreći, može se reći kako se društveno odgovorno poslovanje, engl. „*Corporate Social Responsibility*“ (CSR) odnosi na etično ponašanje prema cjelokupnom društvu. Navedeno također podrazumijeva i odgovorno ponašanje menadžmenta u pojedinim poduzećima i poslovnim organizacijama, i to pak odgovorno ponašanje prema svima koji imaju neki konačni interes. U skladu s navedenim, teorijskim značajkama, društvo odgovorno poslovanje je „*koncept u kojemu kompanije integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje te u odnose sa svojim dionicima*“<sup>56</sup>. Od velike važnosti je naglasiti kako poduzeća koja aktivno sudjeluju u procesu rješavanja, društvenih, ekoloških i etičkih problema, također se smatraju društveno odgovornim poduzećima. U nastavku teksta, na slici 14, grafički je prikazano pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja.

Slika 14. Grafički prikaz pojmovno određena društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autorice prema: Odras, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)

Društveno odgovorno poslovanje odnosi se na mnogo više čimbenika nego na samo ispunjavanje propisanih zakonskih obveza.

#### 3.1.1. Razlozi usvajanja i ciljevi društveno odgovornog poslovanja

U današnje suvremeno vrijeme, poduzeća moraju konstantno ulagati u okoliš i ljudske resurse, odnosno moraju voditi računa o zajednici i svim svojim dionicima.

<sup>56</sup>Odras, *Održivi razvoj u Hrvatskoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)



Stoga, osnovni razlozi usvajanja društveno odgovornog poslovanja podrazumijevaju sljedeće značajke:<sup>57</sup>

- stvaranje imidža (pozitivnog) te poboljšanje ugleda poduzeća ili poslovne organizacije,
- smanjenje operativnih troškova,
- lakši i jednostavniji pristup kapitalu,
- povećanje ukupne prodaje, i
- stvaranje veće odanosti kupaca i krajnjih potrošača.

Društveno odgovorno poslovanje teži usklađivanju svih poslovnih aktivnosti s društvenim vrijednostima, što također obuhvaća i interese svih zainteresiranih skupina te sve one na koje društveno odgovorno poslovanje ima utjecaja. Društveno odgovorno poslovanje, kao koncept današnjice, u fokus stavlja sljedeće stavke:

- ekološki,
- socijalni, i
- financijski uspjeh.

U nastavku teksta, na slici 15, grafički je prikazan osnovni cilj društveno odgovornog poslovanja.

Slika 15. Grafički prikaz osnovnog cilja društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autorice prema: Halal, W. B. (2001): The Collaborative Enterprise: A Stakeholder Model Uniting Profitability and Responsibility, *The Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 1, No. 2, str. 31 – 32.

Isto tako, cilj društveno odgovornog poslovanja može se interpretirati 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 smjer pozitivnih doprinosa dobru ljudi*“<sup>58</sup>. Nadalje, društveno odgovorno poslovanje odnosi se i na stupanj odgovornosti koji se može promatrati

<sup>57</sup>Osmanagić Bedenik, N., et. al. (2010): *Kontroling između profita i održivog razvoja*, M.E.P., Zagreb., str. 61.

<sup>58</sup>Peterson, R. T., Hermans, C. M. (2004): The Communication of Social Responsibilities by US Banks, *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 2, No. 3, str. 199.

kroz strateško i operativno djelovanje poduzeća koja imaju utjecaja na mnogobrojne interesne i utjecajne skupine, kao i na sami okoliš.

### 3.1.2. Povijesni pregled, razvoj i dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Ideja društveno odgovornog poslovanja nije nova, a datira s početka 19. stoljeća te se veže za Sjedinjene Američke Države (SAD). U to vrijeme, poduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama imale su posebne dijelove zgrada koji su bili odvojeni od proizvodnog pogona, no imali su stambenu svrhu. Može se reći da se radilo o poprilično siromašnim radnicima koji su bili slabo plaćeni, a od svoje mjesečne plaće morali su platiti iznos najamnine. Stoga, vlasnici brojnih objekata u to vrijeme počeli su s izgradnjom kuća, i to svjesni činjenice kako je zaposlenik koji je stambeno zbrinut zapravo produktivniji od onoga koji nije. U prethodno navedenoj situaciji prepoznati su korijeni određene poslovne svijesti, odnosno prepoznat je početak društvene odgovornosti. U nastavku teksta, na slici 16, grafički su prikazane dimenzije razvoja društveno odgovornog poslovanja.

Slika 16. Grafički prikaz dimenzija razvoja društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autorice prema: Tipurić D. et. al. (2008): *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb., str. 324.

Na području Sjedinjenih Američkih Država daljnji razvoj društveno odgovornog poslovanja veže se za 20. stoljeće, odnosno za vrijeme u kojemu su brojna poduzeća bila kritizirana da su moćna i velika te da imaju negativno djelovanje na društvo. Zbog navedenog, nastojala se u skladu sa zakonom ograničiti njihova moć te njihovo djelovanje. Suvremeni koncept društveno odgovornog poslovanja započinje s razvojem 50 – ih godina prošloga stoljeća, a temeljna pitanja obuhvaćala su etično ponašanje i moral. Nadalje, 60 – ih i 70 – ih godina prošloga stoljeća započelo je proučavanje društveno odgovornog ponašanja poduzeća i poslovnih organizacija, i to iz razloga jer je došlo do pojave raznih društvenih pokreta koji su se protivili tradicionalnom korporacijskom menadžment baziranom na profitu. U nastavku teksta, na slici 17, grafički je prikazan razvoj društveno odgovornog poslovanja.

Slika 17. Grafički prikaz razvoja društveno odgovornog poslovanja

**Godina 1960. -  
početak i inovacije**

**Godina 1972. do  
1979. - razvoj**

**Godina 1980. do  
1987. -  
institucionalizacija**

**Godina 1980. do  
1996. -  
sazrijevanje**

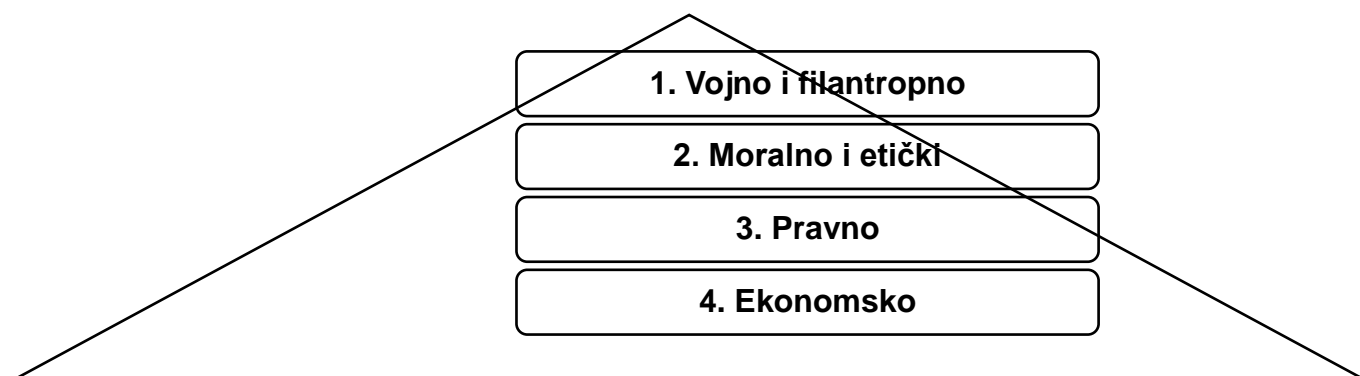
Izvor: Izrada autorice prema: Tipurić D. et. al. (2008): *Korporativno upravljanje, Sinergija*, Zagreb., str. 324.

Razvoju društveno odgovornog poslovanja krajem 20. i početkom 21. stoljeća, veliki doprinos su imali „*brzi razvoj informacijske tehnologije, regionalne političke promjene i otvaranje novih tržišta, pojava gospodarstva koja se ravna prema potrošaču, uspon nevladinih organizacija inedostatak povjerenja u institucije tržišnog gospodarstva*“<sup>59</sup>. Veliki utjecaj na daljnji razvoj društveno odgovornog poslovanja imali su i mnogi tržišni lideri, i to ponajprije iz razloga jer se društveno odgovorno poslovanje prikazalo korisnim i značajnim.

### 3.2. Hijerarhija dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje ovisi o „*kontekstu u kojemu se događa, o potrebama poduzeća, o upravljačkoj praksi i korporacijskoj kulturi, o tradiciji pojedine zemlje i mnogim drugim čimbenicima, zbog čega ne postoje jedinstvene smjernice za uvođenje*“<sup>60</sup>. Dakle, pojmovno određenje društveno odgovornog ponašanja povezuje i ujedinjuje „*ekonomska, pravna etička i filantropska očekivanja koja društvo ima s obzirom na organizacije ili poduzeća u određenom trenutku*“<sup>61</sup>. U nastavku teksta, na slici 18, grafički je prikazana hijerarhija dimenzija.

Slika 18. Grafički prikaz hijerarhije dimenzija društveno odgovornog poslovanja



<sup>59</sup> Investopedia, *Corporate Social Responsibility (CSR)*, dostupno na: <https://www.investopedia.com/> (02.01.2020.)

<sup>60</sup> Ibidem.

<sup>61</sup> Krkač, K. (2007): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, MATE, Zagreb., str. 230 – 231.

Društveno odgovorno poslovanje u većini situacija mora rezultirati pozitivnim aspektom, tj. mora ostvariti društveno odgovorno djelovanje kroz sljedeće odnose prema:<sup>62</sup>

- vlasnicima,
- zaposlenicima,
- klijentima, kupcima i krajnjim potrošačima,
- okolišu, i
- zajednici.

Prema prethodno navedenom, potrebno je poštivati zakone koji se odnose na zaštitu potrošača, a također je važno voditi računa o potrošačima kroz pružanje svih adekvatnih informacija o proizvodima i uslugama.

### **3.3. Svjetski koncept društveno odgovornog poslovanja**

Današnji svjetski koncept društveno odgovornog poslovanja ima utjecaja na oslobađanje velikih potencijala usmjerenih na inovacije, i to na svim razinama poduzeća. Isto tako, vidljivo je da promatrani koncept pruža i sustavno upravljanje vodeći računa o ekološki, financijskim, etičkim i upravljačkim pitanjima. Stoga, može se reći da društveno odgovorno poslovanje ima pozitivan utjecaj na:<sup>63</sup>

- smanjenje troškova,
- smanjenje potrošnje energije i otpada,
- razlikovanje poduzeća,
- stvaranje inovativnih proizvoda i poslovnih procesa,
- otvaranje novih tržišta,
- privlačenje i zadržavanje zaposlenika,
- smanjenje pravnih rizika,
- smanjenje troškova osiguranja, i
- osiguranje bolje kvalitete života.

---

<sup>62</sup> Investopedia, *Corporate Social Responsibility (CSR)*, dostupno na: <https://www.investopedia.com/> (02.01.2020.)

<sup>63</sup> Ibidem.

Društveno odgovorno poslovanje u današnje vrijeme ima pozitivan utjecaj i na osiguranje konkurentne prednosti, a isto tako utječe i na zadovoljstvo kupaca te na motiviranost zaposlenika. Zbog toga, sve više poduzeća prepoznaje opravdanost društveno odgovornog poslovanja, a glavni faktori društveno odgovornog poslovanja podrazumijevaju:<sup>64</sup>

- nova tržišta,
- nove mogućnosti,
- nove odnose,
- pretpostavke za stvaranje daljnje i dugoročne profitabilnosti, i
- prilike za stvaranje jače konkurentnosti.

Društveno odgovorno poslovanje poduzećima stvara i bolji te veći imidž koji u konačnici donosi i veći profit. Utječe također i na cijenu dionica i lojalnost, a sve se više u današnje vrijeme vodi računa o tzv. „*vrijednim motivima*“ prilikom osmišljavanja strategija poslovanja pojedinih poduzeća.

### **3.4. Koncept društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj**

Društveno odgovorno poslovanje na području Republike Hrvatske nastalo je pod utjecajem raznih čimbenika, a mnogobrojna poduzeća na području promatrane zemlje „*koncept i praksu društveno odgovornog poslovanja smatraju relativno novim područjem*“<sup>65</sup>. Kao najstariji primjer može se navesti koncept zaštite okoliša u kojemu su globalni trendovi društveno odgovornog poslovanja imali utjecaj na usmjerenje okruženja u Republici Hrvatskoj. Za razvoj je bio značajan i utjecaj tranzicije što se u Republici Hrvatskoj odnosilo na:

- ratna zbivanja,
- ratna razaranja,
- porast nacionalna među pojedinim etničkim skupinama, i
- preseljavanja koja su imala poprilično široke razmjere.

Neovisno o navedenim razlozima tranzicije, postojala je također i potreba za razvojem poticajnog okruženja, i to gledajući s aspekta zakonodavstva i politike.

---

<sup>64</sup>Buble, M. (2006): *Menadžment*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split., str. 99 – 100.

<sup>65</sup>Odraž, *Održivi razvoj u Hrvatskoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)

Prakse društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj dobro su razvijene i učestalije sukladno sljedećim faktorima:<sup>66</sup>

- kvaliteti i sigurnosti radnih mjesta,
- zadovoljstvu potrošača,
- zaštiti okoliša,
- ulaganju u partnerstvo,
- korporacijskom upravljanju,
- integracijom procjene rizika,
- razvoju poslovnih strategija, i
- društveno odgovornom ulaganju.

Brojna su poduzeća u Republici Hrvatskoj prepoznala društvenu odgovornost poduzeća kao pozitivnu društveno – ekonomsku promjenu. Također, poduzeća su shvatila i važnost društvene odgovornosti uz iniciranje društveno korisnih projekata. Primarni ciljevi razvoja društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj uključuju sljedeće:

- istraživanje i primjenu novih i inovativnih načina društveno odgovornog poslovanja,
- brigu o načinu kako aktivnosti utječu na interese svih interesno – utjecajnih skupina,
- definiranje internih sustava komunikacije zbog ranog upozorenja i poticanja zaposlenika da preuzmu odgovornost u obliku borbe protiv neodgovornog ponašanja, i
- poticanje odgovornog ponašanja putem sustava nagrađivanja i promocije.

I na kraju, može se reći da je u zemlji potrebno zapošljavati mlade, školovane i kreativne ljude, odnosno potrebno im je osigurati egzistenciju te stvoriti ugodno radno okruženje.

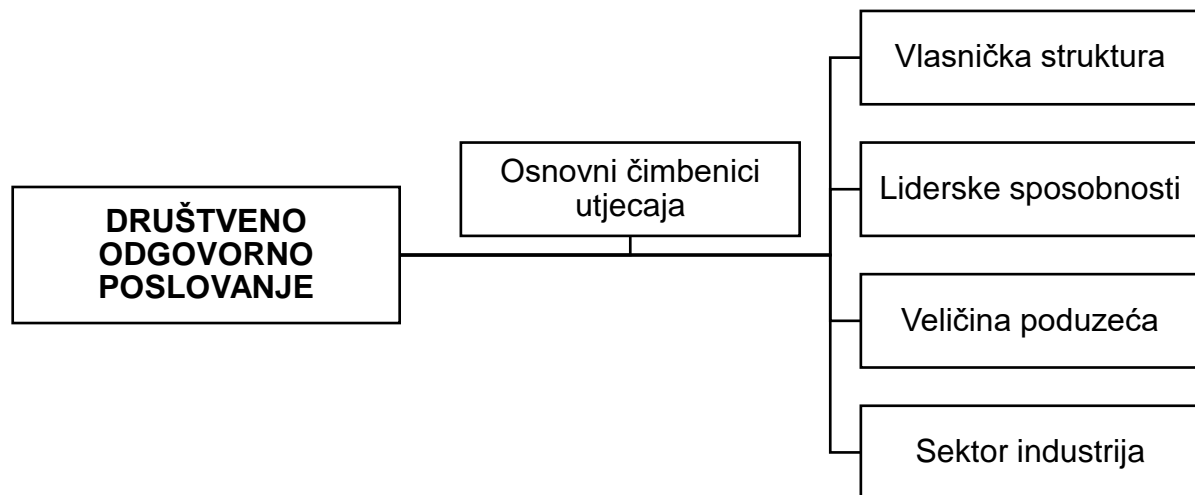
---

<sup>66</sup> Ibidem.

### 3.4.1. Osnovni čimbenici utjecaja društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Na osnovu brojnih provedenih istraživanja, vidljivo je kako postoje četiri povezana čimbenika koja imaju utjecaj na razumijevanje društveno odgovornog poslovanja u poduzećima, kao i utjecaj na sam pristup društveno odgovornom poslovanja na području Republike Hrvatske. U nastavku teksta, na slici 19, grafički je su prikazani osnovni čimbenici utjecaja na društveno odgovorno poslovanje.

Slika 19. Grafički prikaz osnovnih čimbenika utjecaja na društveno odgovorno poslovanje



Izvor: Izrada autorice prema: Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb., str. 30.

Sukladno prethodnom grafičkom prikazu, može se reći da vlasnička struktura ima utjecaja na „*upravljačke i tehnološke procese, na njenu posvećenost ljudskim resursima te na opredijeljenost za investiranje u zajednicu*“<sup>67</sup>. Isto tako, vidljivo je da vlasnička struktura poduzeća ili poslovne organizacije ima veliku važnost u situaciji kada je u pitanju odnos poduzeća i šire zajednice. Primjerice, neka poduzeća, odnosno poduzeća koja su pretežno ili isključivo u hrvatskom vlasništvu, pokazuju veći interes za poticanjem lokalnih dobavljača umjesto da uvoze jeftinije sirovine.

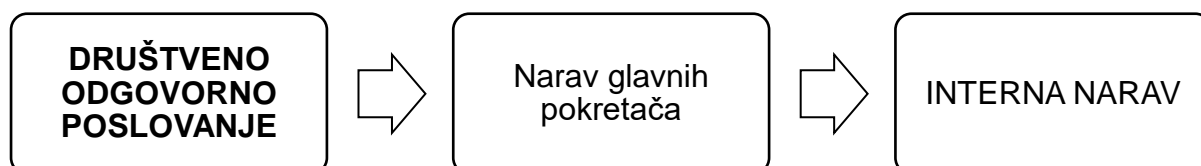
Nadalje, liderske sposobnosti odražavaju se u povjerenju koje zaposlenici ukazuju svojim liderima, odnosno svojim nadređenima. Stoga, jednom kada je uspostavljen odnos povjerenja između zaposlenika i njihovih rukovoditelja, lideri

<sup>67</sup>Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb., str. 30.

mogu početi uvoditi tzv. „*progresivne promjene*“ u procesima upravljanja te provoditi usklađivanje sa poboljšanim normama.

Govoreći o veličini poduzeća, na području Republike Hrvatske vidljivo je da je praksa društveno odgovornog poslovanja najraširenija u većim poduzećima, dok su sva tri navedena područja prisutna i u svim industrijskim sektorima. U nastavku teksta, na slici 20, grafički je prikazana narav glavnih pokretača društveno odgovornog poslovanja.

Slika 20. Grafički prikaz naravi glavnih pokretača društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autorice prema: Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb., str. 31.

Kao što je na grafičkom prikazu predstavljeno, glavni pokretači društveno odgovornog poslovanja su interne naravi, a proizlaze iz procjene poduzeća o dugoročnim prilikama i rizicima koji se odnose na „*produktivnost, učinkovitost, integraciju tržišta i uspostavljanje dobrih odnosa s dionicima*“<sup>68</sup>.

### 3.4.2. Glavna područja društveno odgovornog poslovanja na području Republike Hrvatske

Osnovna područja poboljšanja praksi društveno odgovornog poslovanja na razini poduzeća odnose se na uključivanje društveno odgovornog poslovanja u sve poslovne strategije, odnosno u poslovne strategije koje je potrebno sustavno uvoditi, uvažavajući pojedine interese i potrebe raznih dionika. Jačanje kapaciteta poslovnih udruženja koja promoviraju i zagovaraju društveno odgovorno poslovanje te održivi razvoj, može se postići njihovom aktivnijom ulogom i timskim radom, i to ponajviše u suradnji s međunarodnim organizacijama.

Prema tome, i to u skladu s navedenim teorijskim odrednicama, intenzivnije zagovaranje društveno odgovornog poslovanja u medijima rezultiralo je u današnje

<sup>68</sup> Ibidem., str. 31.



vrijeme zastupljenijim informacijama o društveno odgovornom poslovanju, a u kontekstu Republike Hrvatske su kao najrelevantnije utvrđene sljedeće prakse:<sup>69</sup>

- stvaranje bogatstva i zaposlenost,
- razvoj ljudskih resursa,
- edukacija,
- restrukturiranje,
- raznolikost i jednake mogućnosti,
- razvoj lanca vrijednosti (opskrbe),
- transfer tehnologije i znanja,
- marketing,
- upravljanje,
- uvođenje poslovnih normi,
- integritet, i
- odnosi s potrošačima.

Dakle, društveno odgovorno poslovanje ostvaruje veliku prednost za poslovni subjekt, i to iz razloga uvelike pomaže pri donošenju kvalitetnijih odluka i upravljanju rizicima.

### 3.4.3. Vrste i modeli društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Temeljne vrste društveno odgovornog poslovanja na području Republike Hrvatske obuhvaćaju četiri nivoa prema prethodno postavljenoj hijerarhiji, a postavljaju se ovisno o važnosti i učestalosti kojom im pojedini menadžer pristupa. U nastavku teksta, na slici 21, grafički su prikazane osnovne vrste društveno odgovorno poslovanja.

Slika 21. Grafički prikaz osnovnih vrsta društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

<b>EKONOMSKO</b>
<b>PRAVNO</b>
<b>ETIČKO</b>
<b>DISKRECIJSKO</b>

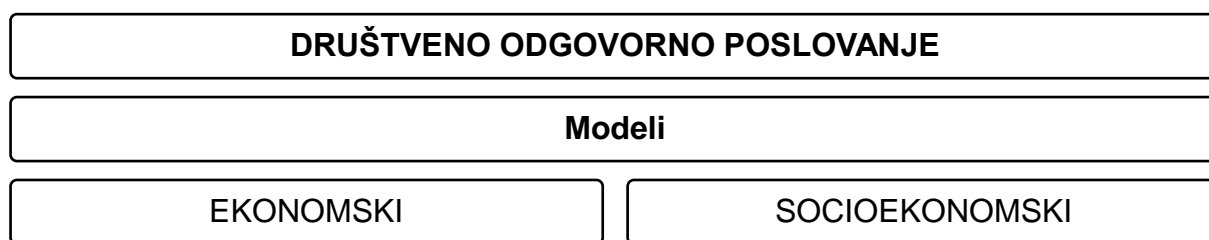
<sup>69</sup> Ibidem., str. 35.

Izvor: Izrada autorice prema:Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb., str. 35.

Svako poduzeće ili poslovna organizacija moraju odlučiti koja su pitanja društveno odgovornog poslovanja najvažnija. Pri tome, potrebno je analizirati vlastito poslovanje, odnosno potrebno je da svako poduzeće ili poslovna organizacija budu svjesni svih potencijalnih izvora rizika.

U prethodno navedenom kontekstu, potrebno je naglasiti da društvena odgovornost započinje formuliranjem programa koji su zamišljeni na način da proaktivno djeluju na smanjenje rizika, i to kako bi se kasnije mogli proširiti i integrirati u sve poslovne procese i na sva područja u poduzeću. U nastavku teksta, na slici 22, grafički su prikazani modeli društveno odgovorno poslovanja u Republici Hrvatskoj.

Slika 22. Grafički prikaz modela društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj



Izvor: Izrada autorice prema:Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb., str. 35.

Kao što je na prethodnom grafičkom prikazu predstavljeno, osnovni modeli društveno odgovornog poslovanja na području Republike Hrvatske su ekonomski i socioekonomski.

Primjerice, ukoliko se neko poduzeće ili poslovna organizacija promatra kao ekonomski faktor, onda se odgovornost i cilj menadžmenta odnose na ostvarivanje profita za svoje vlasnike. Stoga, može se reći da su temeljne stavke ekonomskog modela sljedeće:

- proizvodnja,
- eksploatacija resursa,
- tržišno utemeljenje,
- ekonomski povrat resursa,

- mala uloga države, i
- individualni interesi.

Ukoliko se poduzeće ili poslovna organizacija promatraju kao socioekonomski faktor, onda se odgovornost i cilj menadžmenta odnose na ostvarivanje ekonomskog i socijalnog doprinosa društvu. Prema tome, temeljne stavke socioekonomskog modela su:<sup>70</sup>

- kvaliteta života,
- očuvanje resursa,
- sklad s prirodom,
- društvena kontrola određenih tržišnih odluka,
- uravnoteženi ekonomski odnosi,
- aktivna uloga države, i
- provedba zajedničkih interesa.

Naposljetku, može se reći da se dimenzije društveno odgovornog poslovanja mogu podijeliti na dvije kategorije, a to su unutarnja (interna) i vanjska (eksterna) dimenzija.

---

<sup>70</sup>Buble, M. (2006): *Menadžment*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split., str. 101.

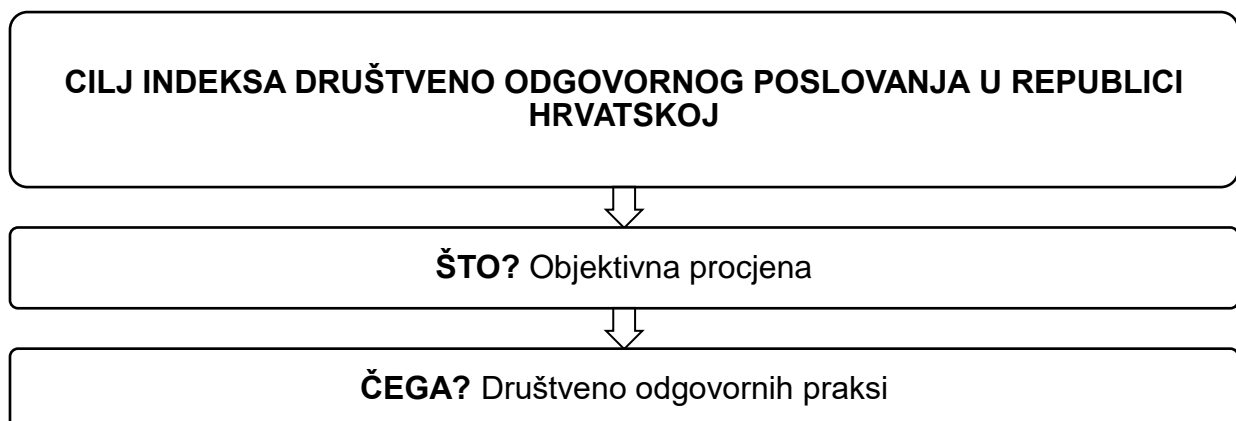
### 3.5. Indeks društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Indeks društveno odgovornog poslovanja na području Republike Hrvatske formirali su „Hrvatska gospodarska komora“ (HGK) i „Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj“ (HR PSOR), uz podršku „Programa ujedinjenih naroda“ u Republici Hrvatskoj te „Academy for Educational Developmenta“ (AED) i Ekonomskog fakulteta Zagreb. Indeks društveno odgovornog poslovanja ujedno predstavlja i nagradu koja se iz godine u godinu dodjeljuje:

- malim,
- srednjim,
- velikim, i
- javnim poduzećima.

U nastavku teksta, na slici 23, grafički je prikazan cilj indeksa društveno odgovornog poslovanja.

Slika 23. Grafički prikaz cilja indeksa društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Izrada autorice prema: Buble, M. (2006): *Menadžment*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split., str. 101.

Pomoću indeksa društveno odgovornog poslovanja, potrebno je omogućiti poduzećima i organizacijama u Republici Hrvatskoj objektivnu procjenu društveno odgovornih praksi te usporedbu s praksama drugih, te samim time najboljima dodijeliti nagrade za društveno odgovorno poslovanje.

### **3.6. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ostvarenje konkurentske prednosti poduzeća ili poslovne organizacije**

Društveno odgovorno poslovanje ima veliki utjecaj na stvaranje konkurentske prednosti, i to zbog samog sagledavanja društvenih problema:

- zajednice,
- regije, i
- društva.

Koncept društveno odgovornog poslovanja polazi od ideje da poduzeće ili poslovna organizacija sagledava mnogo više faktora od samo vlastitog poslovanja te razmatra cjelokupni kontekst, odnosno zajednicu u kojoj se samo poslovanje odvija. U današnje vrijeme, društveno odgovorno poslovanje uvelike je usredotočeno na dugoročna pitanja održivosti, a jedan od osnovnih ciljeva prema formiranju snažnog identiteta je primjena društveno odgovornog poslovanja koje sažima i izražava korporativno ponašanje.

Prethodno navedeno korporativno ponašanje može omogućiti nekom subjektu da se razlikuje od svoje konkurencije, a razumijevanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja pomaže donositeljima odluka da poboljšaju poslovne odnose sa svim korporativnim dionicima. Cjelokupni uspjeh društveno odgovornog poslovanja ovisi o:

- sposobnosti lidera,
- povezivanju aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, i
- doprinosu različitim dionicima.

Na primjeru poduzeća ili poslovne organizacije, unutarnja odgovornost poštenog i pravednog poslodavca odnosi se na doprinos dioničarima i vanjskoj odgovornosti.

## 4. ODRŽIVI RAZVOJ I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE: PRIMJER PODUZEĆA; Gumiimpex – GRP d.o.o.

### 4.1. Opće informacije

Poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ utemeljeno je 1970. godine u Varaždinu, a u samim počecima razvoja i poslovanja, poduzeće se klasificiralo kao tzv. „*obrtničko vulkanizerska radionica*“. Sukladno godinama, poduzeće je počelo uvelike ulagati u nove prostore i tehnologije, što se naposljetku odrazilo i na uspješno poslovanje te razvoj u srednje veliko poduzeće koje u današnje vrijeme zapošljava oko 400 zaposlenika. U nastavku teksta, na slici 24, ilustrativno je prikazano poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“.

Slika 24. Ilustrativni prikaz poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“



Izvor: Gumiimpex – GRP, *O nama*, dostupno na:

<https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)

Naime, poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ u „*48 godina rada i uspješnog razvoja od male vulkanizerske radionice razvilo se u vodeće poduzeće u gumarskoj industriji*“<sup>71</sup>. U današnje vrijeme, može se reći kako je promatrano poduzeće vodeće za „*reciklažu otpadnih guma i proizvodnju proizvoda od gume, prodaju auto – guma*“

<sup>71</sup>Gumiimpex – GRP, *O nama*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)

uz prateće vulkanizerske usluge i protektiranje teretnih guma<sup>72</sup>. U nastavku teksta, na slici 25, ilustrativno je prikazan logo poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“.

Slika 25. Ilustrativni prikaz loga poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“



Izvor: Gumiimpex – GRP, *O nama*, dostupno na:

[https://gumiimpex.com/\(21.01.2020.\)](https://gumiimpex.com/(21.01.2020.))

Kao što je u prethodnom dijelu teksta navedeno, osnovna djelatnost poduzeća temelji se na proizvodima od guma koje plasira domaće tržište, no poduzeće je s vremenom proširilo svoju osnovnu djelatnost i na proizvodnju asortimana koji je namijenjen tehničkom održavanju industrijskih postrojenja. Stoga, može se reći kako se poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ bavi sljedećim djelatnostima:<sup>73</sup>

- proizvodnjom gumeno – tehničkih proizvoda,
- obnovom guma, i
- recikliranjem otpadnih automobilskih guma.

S druge strane, važno je naglasiti i kako predmetno poduzeće ima vulkanizerske servise na području Varaždina i Zagreba, odnosno ima servise koji korisnicima pružaju pouzdanu i kvalitetnu uslugu za teretni i putnički program. Prema tome, vulkanizerske radionice opremljene su suvremenom opremom za „*demontažu, montažu guma, balansiranje kotača i optiku za sve vrste vozila*“<sup>74</sup>. Poduzeće svojim korisnicima nudi i punjenje guma smjesom plemenitih plinova i dušika, kao i samo skladištenje guma.

---

<sup>72</sup> Ibidem.

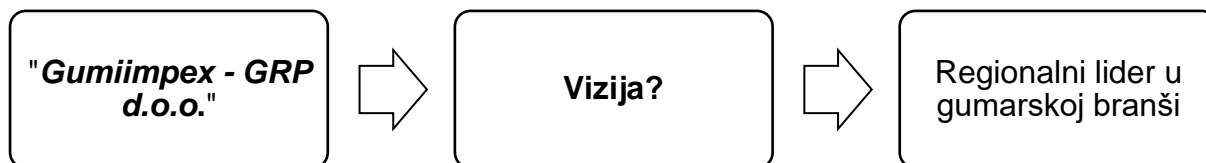
<sup>73</sup> Ibidem.

<sup>74</sup> Ibidem.

## 4.2. Misija, vizija i ciljevi

Vizija poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ je „*biti regionalni lider u gumarskoj branši*“<sup>75</sup>. Navedeno podrazumijeva činjenicu da predmetno poduzeće nastoji „*kroz reciklažu otpadnih guma obrađivati otpadne gume i proizvoditi korisnu sekundarnu sirovinu – gumeni granulati te finalne proizvode od gumenog granulata*“<sup>76</sup>, što primjerice u današnje vrijeme ima veliku primjenu kod stabilizacije kolničkih konstrukcija. U nastavku teksta, na slici 26, grafički je prikazana vizija poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“.

Slika 26. Grafički prikaz vizije poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“



Izvor: Izrada autorice prema: Gumiimpex – GRP, *Vizija i misija*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)

Nadalje, u odnosu na prethodno predstavljenu viziju, misija poduzeća podrazumijeva planiranje, postavljanje i nadziranje organizacije poslovanja te pružanje usluga na način da se osigura sljedeće:<sup>77</sup>

- kvalitetno i dugoročno partnerstvo s dobavljačima i kupcima,
- zadovoljenje potreba kupaca (gledajući s aspekta osobnog i gospodarskog programa),
- ujednačena kvaliteta,
- primjena i provedba standarda partnera („Dunlop“, „Goodyear“ i „Michelin“),
- obrada svih preuzetih količina guma s područja Republike Hrvatske (prerada i poboljšanje zaštite okoliša),
- ulaganje u znanje i nove tehnologije, stvaranje kvalitete i ljudske resurse, i
- zadovoljstvo svih dionika.

Što se tiče samih ciljeva poslovanja, može se reći da poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ od svog utemeljenja vjeruje kako „*usredotočenost u kupce omogućuje*

<sup>75</sup>Gumiimpex – GRP, *Vizija i misija*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)

<sup>76</sup> Ibidem.

<sup>77</sup> Ibidem.



*dugoročni rast i razvoj u svekolikom pogledu*<sup>78</sup>. Poduzeće je nagrađeno velikim nizom prestižnih domaćih nagrada, a također posjeduje i nekoliko certifikata koji garantiraju kvalitetu prilikom samog poslovanja. Stoga, može se zaključiti kako ideje, mogućnosti i htijenja na razini poduzeća ne posustaju, „a pojava novih tehnologija i visoki zahtjevi tržišta potiču na nova ulaganja u tehnologiju, znanje i profesionalni razvoj zaposlenika u okruženju koje potiče timski rad“<sup>79</sup>, i to iz razloga jer su zaposlenici tzv. „nezamjenjiv“ kreativni potencijal.

### 4.3. Certifikati

Poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ posjeduje tri certifikata, a to su „ISO 9001“, „ISO 14001“ i „IATF 16949“. Naime, može se reći da „međunarodna ISO 9001 norma potiče prihvaćanje procesnog pristupa u primjeni i poboljšavanju učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom te povećanje zadovoljstva kupaca“<sup>80</sup> zadovoljavanjem određenih zahtjeva. Nadalje, prethodno navedena norma usklađena je s normom „ISO 14001“, a u predmetno poduzeće uvedena je kao integrirani sustav upravljanja kvalitetom i pojedinim aspektima okoliša.

Opće je poznata činjenica kako se planeta Zemlja nalazi u potpunoj dominaciji ljudi koji svojim postupcima svakodnevno mijenjaju strukturu i izgled okoliša. Stoga, velika većina gospodarskih djelatnosti rezultira zagađenjem vode, tla i zraka, u čemu poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ vidi motivaciju za sustavno upravljanje okolišem. Također, poduzeće iz dana u dan nastoji smanjivati emisije koje negativno djeluju na Zemlju. Prema tome, u poduzeću je vidljivo kako postoji izravna veza „između poslovne uspješnosti i odgovornost upravljanja okoliša, i to odgovornog u stavu, strategiji i djelovanju“<sup>81</sup>.

I u konačnici, „IATF 16949“ odnosi se na sustav upravljanja kvalitetom u automobilskoj industriji, a uključuje strukturu i zahtjeve norme sustava upravljanja kvalitetom „ISO 9001“ s dodatnim automobilskim potrebama korisnika. Prethodno navedeni certifikat razvio je tzv. „Međunarodni automobilskim tim“, a što je važno za naglasiti, zahtijeva ovjeru od revizije treće strane.

---

<sup>78</sup>Gumiimpex – GRP, *O nama*, dostupno na: [https://gumiimpex.com/\(21.01.2020.\)](https://gumiimpex.com/(21.01.2020.))

<sup>79</sup>Ibidem.

<sup>80</sup>Gumiimpex – GRP, *Certifikati*, dostupno na: [https://gumiimpex.com/\(21.01.2020.\)](https://gumiimpex.com/(21.01.2020.))

<sup>81</sup>Ibidem.

#### 4.4. „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ – istraživačka pitanja

U ovom potpoglavlju diplomskog rada predstaviti će se osnova istraživačka pitanja sukladno kojima je provedeno istraživanje. U nastavku teksta, na slici 27, grafičkim prikazana istraživačka pitanja.

Slika 27. Grafički prikaz istraživačkih pitanja

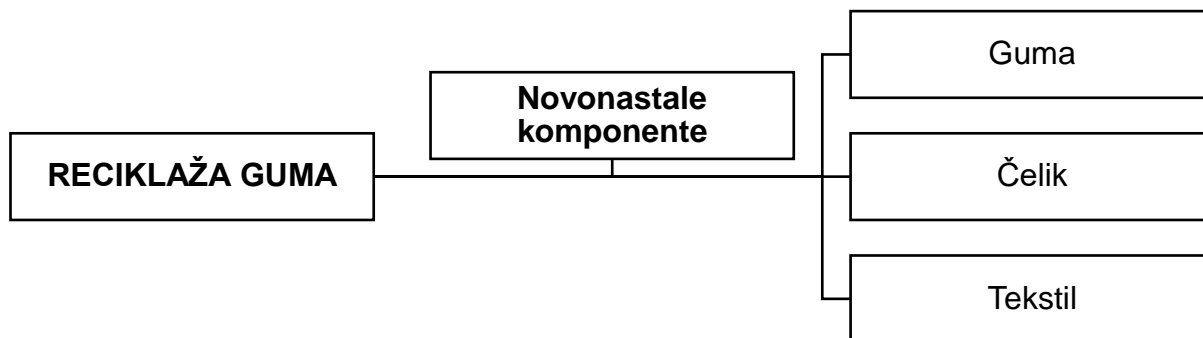
1. Objašnjenje poslovanje poduzeća s ekološkog aspekta i provedeni projekti
2. Objašnjenje poslovanje poduzeća s ekonomsko/tržišnog aspekta
3. Objašnjenje sinergije između partnerskih odnosa i zadovoljstva potrošača
4. Objašnjenje temeljnog fokusa na zaposlenike i radna mjesta

Izvor: Izrada autorice.

U narednim potpoglavljima diplomskog rada detaljno će se interpretirati svaki pojedini aspekt, odnosno svako pojedino istraživačko pitanje, kako bi se sama problematika rada mogla uspješno analizirati.

##### 4.4.1. Objašnjenje poslovanja poduzeća s ekološkog aspekta i provedeni projekti

Temeljna stavka koju poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ diferencira u odnosu na ostala poduzeća koja su u sferi proizvodnje i prerade proizvoda od guma na području Republike Hrvatske je zasigurno činjenica što je predmetno poduzeće prvo poduzeće koje je 2005. godine započelo s djelatnosti recikliranja guma. Isto tako, predmetno poduzeće je u današnje vrijeme jedino u Republici Hrvatskoj koje se bavi navedenom djelatnošću. S druge strane, potrebno je naglasiti da sav otpad u obliku otpadnih guma koji se napravi na području Republike Hrvatske dolazi u poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ gdje se u potpunosti reciklira, odnosno prerađuje se u vrijedne sirovine. Naime, prethodno navedenom djelatnošću riješio se problem otpadnih guma koje su se prije nerijetko mogle naći u prirodi ili su se spaljivale u cementarama što je dovodilo do velikog zagađenja zraka i okoliša. U nastavku teksta, na slici 28, grafičkim prikazane komponente koje nastaju reciklažom guma.



Izvor: Izrada autorice.

Reciklažom gumenog dijela dolazi se do sekundarne sirovine, odnosno dolazi se do gumenog granulata koji se dalje prerađuje u proizvodnji, ili se pak njime rade podloge za dječja igrališta, atletske staze i druge terene gdje je taj materijal pogodan. Čelik koji je nastao reciklažom odlazi u čeličane gdje se topi i dalje koristi za proizvodnju, dok tekstil odlazi u cementare gdje služi kao gorivo te stvara električnu energiju.

Danas, „Fond za zaštitu okoliša“ regulira gospodarenje otpadnim gumama, a „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ je jedino poduzeće u Republici Hrvatskoj koje je dobilo dozvolu za mehanički oporavak guma. Naime, može se reći da navedeno znači da sva poduzeća ili privatne osobe koje imaju gume za otpad mogu besplatno dati poduzeću, a „Fond za zaštitu okoliša“ daje naknadu oporabitelju – poduzeću „Gumiimpex – GRP d.o.o.“. U navedenom smislu, predmetno poduzeće je uvelike predano stalnom unaprjeđivanju sustava upravljanja, i to iz razloga kako bi se poboljšalo djelovanje na okoliš, odnosno kako bi se smanjilo zagađenje te kako bi se odgovorno gospodarilo prirodnim resursima.

Što se tiče provedenih projekata, poduzeće „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ je 2013. godine investiralo u vlastite solarne elektrane. Stoga, u suradnji sa „Solektra d.o.o.“ i „Solvis d.o.o.“, izgrađene su „tri integrirane solarne elektrane koje će kroz 30 godina u okoliš ispustiti 16.835,00 tona manje ugljičnog dioksida u odnosu na električnu energiju koja je proizvedena u klasičnim elektranama na fosilna goriva“<sup>82</sup>. Nastavno na navedeno, „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ je 2019. godine uz pomoć sufinanciranja iz „Europskog fonda regionalnog razvoja“ investiralo u „projekt

<sup>82</sup>Gumiimpex – GRP, *Kvaliteta i okoliš*, dostupno na: [https://gumiimpex.com/\(22.01.2020.\)](https://gumiimpex.com/(22.01.2020.))

*izgradnje i puštanja u rad fotonaponske elektrane za potrebe cijelog proizvodnog pogona čiji je glavni cilj podići razinu korištenja obnovljivih izvora energije*<sup>83</sup>.

I u konačnici, poduzeće je počelo provoditi i projekt za devulkanizaciju, jer reciklažom otpadnih tvari iz proizvodnje dobiva se granulat koji se ponovo koristi u sirovim smjesama.

Zbog primjedbi lokalne zajednice, poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ smanjilo je buku koju su postrojenja stvarala tijekom noći. Naime, problem je riješen na način da se više nije radilo noću u dijelovima koji su proizvodili najviše buke, dok su ostali segmenti proizvodnje u granicama koje su određene pravilnicima o dozvoljenoj buci, što je u konačnici i prihvaćeno od strane lokalne zajednice.

S druge strane, uz sve prethodno navedene pozitivne značajke, potrebno je prethodnu tematiku sagledati i s negativnog aspekta. Negativan aspekt u proizvodnji odnosi se na činjenicu što se guma dobiva iz drva, odnosno sječom šuma što je nepovoljno za okoliš u pogledu utjecaja na klimatske promjene.

U proizvodnji guma koristi se čađa čijom se proizvodnjom utječe na kvalitetu životne i radne okoline, posebno narušavajući kvalitetu i čistoću zraka. Shodno tome, poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ aktivno radi na smanjenju emisija CO<sub>2</sub> u atmosferu.

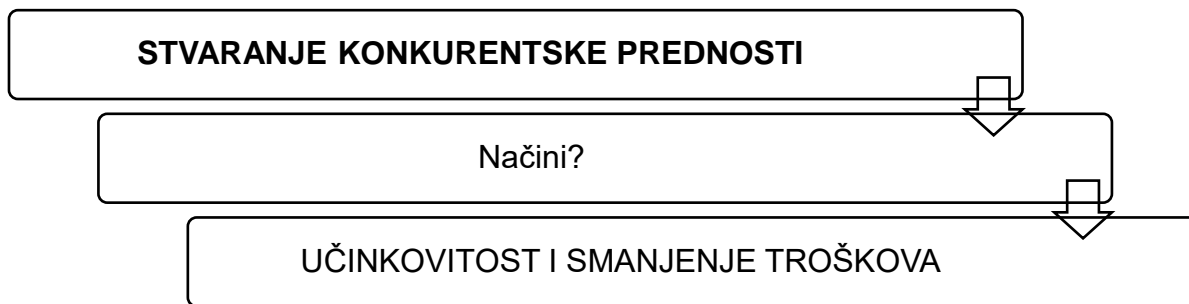
#### 4.4.2. Objašnjenje poslovanja poduzeća s ekonomsko/tržišnog aspekta

Ekonomski/tržišni aspekt moguće je promatrati s gledišta konkurencije. Dakle, što se tiče poduzeća „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“, konkurencija postoji na domaćem tržištu, i to samo u sferi prodaje, odnosno u sferi distribucije, a najveći konkurent je poduzeće „*Vulka d.o.o.*“. Nadalje, u sferi proizvodnje i prerade guma, što čini 50% cjelokupnog poslovanja, predmetno poduzeće je apsolutni lider na domaćem tržištu. Postoji nekoliko poduzeća koja se također bave promatranom djelatnošću, no ona drže neznatan postotak tržišta u odnosu na poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“.

Po pitanju konkurencije u gumarskoj industriji, i to na području Republike Hrvatske, a i u svijetu, sva poduzeća koja se bave proizvodnjom i preradom gume, odnosno vulkanizacijom koriste istu tehnologiju. U navedenom segmentu, potrebno je naglasiti da se prednost pred konkurencijom može ostvariti isključivo po pitanju učinkovitosti i smanjenja troškova (struja). U nastavku teksta, na slici 29, grafičkim prikazani načini stvaranja konkurentne prednosti.

---

<sup>83</sup> Ibidem.



Izvor: Izrada autorice.

Prema tome, predmetno poduzeće svoju komparativnu prednost ostvaruje ulaganjem u projekte poput fotonaponske elektrane koja zadovoljava potrebe cijelog pogona. Prethodno navedeni projekt je promatranom poduzeću omogućio velike uštede po pitanju električne energije, pa se uštedeni kapital može ulagati u ostale ključne dijelove poslovanja kojima stvaraju prednost pred konkurencijom.

Još jedan od takvih primjera je i reciklaža guma, djelatnost za koju isključivo „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ ima dozvolu (na području Republike Hrvatske).

#### 4.4.3. Objašnjenje sinergije između partnerskih odnosa i zadovoljstva potrošača

Promatrano poduzeće iz dana u dan teži održavanju dobrih odnosa, kao i obostrano isplativim partnerskim odnosima. Neki od najvećih partnera iz inozemstva su primjerice:

- „Easyfix“ iz Irske,
- „KMF Maschinenbau“, i
- „Brodosplit“.

Primjerice, u jednom od projekata u suradnji s poduzećem „Brodosplit“, promatrano poduzeće bilo je zaduženo za izradu gumenih dijelova za izradu brana na području Venecije. Po pitanju zadovoljstva potrošača, „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ ima više metoda kojima brine o tome, a neke od metoda se primjerice odnose na sljedeće:

- ankete u vulkanizerskom servisu,
- obilaske kupaca od strane komercijale, i
- reklamacije i slično.

Prema tome, vidljivo je kako se konstantno radi na održavanju dobrih odnosa i brige o kupcima, kako bi se naposljetku ostvarila što veća lojalnost.

#### 4.4.4. Objašnjenje temeljnog fokusa na zaposlenike i radna mjesta

Svi zaposlenici u poduzeću „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ imaju mogućnost profesionalnog i osobnog razvoja i napredovanja. Top i srednji menadžment uvijek daje prilike zaposlenicima za napredovanjem, i to posebice onima koji dobro rade svoj posao, odnosno onima koji su proaktivni i sposobni. Prethodno navedeno je vidljivo kroz činjenicu što je većina voditelja i osoba u poduzeću koji su danas na višim pozicijama došli do njih usponom i dokazivanjem u poduzeću, pa su tako od radnika u proizvodnji ili prodaji postali voditelji. Također, može se naglasiti kako predmetno poduzeće svojim zaposlenicima pruža mogućnost stručnog osposobljavanja za mlade, a isto tako, aktualne su i redovne interne edukacije zaposlenika koje određuje po potrebi voditelj određenog odjela.

Zaposlenici odlaze i na eksterne edukacije, i to primjerice kada se u poduzeće uvode novi programi i tehnologije, ili pak odlaze na sajmove kako bi dobili nove ideje ili usavršili postojeće. Naime, kako komunikacija u poduzeću predstavlja jedan od ključnih faktora za učinkovito funkcioniranje organizacije, tako se i u poduzeću „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ pridaje velika pažnja istoj. Dakle, posvećuje se pažnja da je komunikacija omogućena na svim razinama organizacije, kako od radnika u proizvodnji prema voditeljima, tako i od strane svih voditelja prema top menadžmentu.

Poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ svjesno je problema s kojima se suočavaju radnici, a također je svjesno i posebnih uvjeta rada. Kao primjer navedene situacije može se spomenuti isparavanje prilikom otvaranja kalupa koje je štetno po zdravlje. Zbog spomenutoga, poduzeće je investiralo u ventilacijski sustav te kontinuirano radi na njegovom poboljšanju, pa se tako u bližoj budućnosti planira investirati u još bolje ventilacijske sustave. Isto tako, izrađena je i procjena rizika za svako radno mjesto na pojedinoj lokaciji u proizvodnji, a ovlaštena osoba napravila je procjenu prema opisu radnog mjesta. Poduzeće sukladno propisima redovito mjeri kemijske i fizikalne čimbenike radne okoline te se obraća velika pažnja na to da kemikalije ne odstupaju od propisanog.

## 5. ZAKLJUČAK

U zaključnom dijelu diplomskog rada, može se reći kako se teorija održivosti smatra jednom od vodećih razvojnih teorija današnjice. Prema tome, može se reći da održivi razvoj udovoljava potrebama sadašnjice, no da pri tome ne ugrožava mogućnosti budućih generacija. Naime, moderni koncept održivog razvoja obuhvaća ekonomski i socijalni razvoj te zaštitu okoliša, što u konačnici garantira kvalitetniji život svim ljudima na svijetu. Održivi razvoj moguće je promatrati također i kao „*uravnoteženi razvoj*“, što se ponajviše veže za ekonomski razvoj koji uzima u obzir djelovanje ekonomske aktivnosti na okoliš i zasniva se na obnovljivim izvorima. Sama koncepcija održivog razvoja obuhvaća očuvanje prirodnih resursa, kao i izbjegavanje svih onih aktivnosti koje mogu imati negativan utjecaj na buduće generacije. Shodno tome, primarne ciljeve održivog razvoja moguće je ostvariti sustavima upravljanja okolišem, odnosno kontroliranjem pojedinih aspekta okoliša koji mogu uzrokovati štetne utjecaje.

U odnosu na održivi razvoj, društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva etično ponašanje prema cjelokupnom društvu, odnosno podrazumijeva odgovorno ponašanje menadžmenta u pojedinim poduzećima. S druge strane, društveno odgovorno poslovanje moguće je interpretirati i kao koncept u kojemu poduzeća integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje te u poslovanje s dionicima. Danas, poduzeća moraju ulagati u okoliš i ljudske resurse, tj. moraju voditi računa o zajednici i svim svojim dionicima.

Za razliku od teorijskog tumačenja, kao praktični primjer analizirano je poduzeće „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ iz Varaždina koje je utemeljeno 1970. godine. Od nastanka samog poduzeća pa sve do danas, „*Gumiimpex – GRP d.o.o.*“ se od male vulkanizerske radionice razvilo se vodeće poduzeće u gumarskoj industriji specijalizirano za reciklažu otpadnih guma i proizvodnju proizvoda od gume, prodaju auto – guma uz prateće vulkanizerske usluge i protektiranje teretnih guma. Promatrano poduzeće nastoji usredotočiti se na dugoročni rast i razvoj, a osnovna stavka koja promatrano poduzeće diferencira u odnosu na ostala poduzeća je činjenica što je predmetno poduzeće prvo poduzeće koje je započelo s djelatnosti recikliranja guma. Isto tako, predmetno poduzeće je u današnje vrijeme jedino u Republici Hrvatskoj koje se bavi navedenom djelatnošću.

U Varaždinu, 04.06.2020.

## LITERATURA

1. Bagić A., Škrabalo M., Narančić L. (2006): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb.
2. Buble, M. (2006): *Menadžment*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split.
3. Circular Ecology, *Sustainability and Sustainable Development*, dostupno na: <http://www.circularecology.com/> (27.12.2019.)
4. Črnjar, M., Črnjar, K. (2009): *Menadžment održivog razvoja*, Glosa d.o.o., Rijeka.
5. DOP, *Novi ambiciozni globalni ciljevi za održivi razvoj – UN, 2015*, dostupno na: <http://www.dop.hr/> (29.12.2019.)
6. DOP, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://www.dop.hr/> (16.12.2019.)
7. Ferjan, I. (2014): Holističko mjerenje životnog nivoa: indeks humanog razvoja, *Economics*, Vol. 1, No. 2, str. 51 – 68.
8. Frajman Jakšić, A., Ham, M., Redek, T. (2010): Sreća i ekološka svjesnost – čimbenici održivog razvoja, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 21, No. 2, str. 467 – 481.
9. Golja, T. (2009): Percepcija menadžera o važnosti implementacije načela održivog razvoja u poslovne strategije hotelskih poduzeća – slučaj velikih hotelskih poduzeća u Istri, *Ekonomska misao i praksa*, Vol. 1, No. 1, str. 3 – 15.
10. GLOPP, *The Three Dimensions of Sustainable Development*, dostupno na: <http://www.glopp.ch/> (20.12.2019.)
11. Gumiimpex – GRP, *Certifikati*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)
12. Gumiimpex – GRP, *Kvaliteta i okoliš*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(22.01.2020.)
13. Gumiimpex – GRP, *O nama*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)
14. Gumiimpex – GRP, *Vizija i misija*, dostupno na: <https://gumiimpex.com/>(21.01.2020.)
15. Halal, W. B. (2001): The Collaborative Enterprise: A Stakeholder Model Uniting Profitability and Responsibility, *The Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 1, No. 2, str. 31 – 35.
16. Herceg, N. (2013): *Okoliš i održivi razvoj*, Synopsis d.o.o., Zagreb.
17. Hrvatska enciklopedija, *Metodologija*, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/> (15.12.2019.)



18. Hrvatska enciklopedija, *Održivi razvoj*, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/> (16.12.2019.)
19. Hrvatska znanstvena bibliografija, *Koncept održivog razvoja i sustav upravljanja*, dostupno na: [https://bib.irb.hr/\(04.03.2020.\)](https://bib.irb.hr/(04.03.2020.))
20. Investopedia, *Corporate Social Responsibility (CSR)*, dostupno na: <https://www.investopedia.com/> (02.01.2020.)
21. Klarin, T. (2018): The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues, *Zagreb International Review of Economics & Business*, Vol. 21, No. 1, str. 67 – 94.
22. Korošec, L., Smolčić Jurdana, D. (2013): Politika zaštite okoliša – integralni dio koncepcije održivog razvitka Europske unije, *Ekonomski pregled*, Vol. 64, No. 6, str. 605 – 629.
23. Krkač, K. (2007): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, MATE, Zagreb.
24. Lay, V. (2007): Održivi razvoj i vođenje, *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, Vol. 16, No. 6, str. 1031 – 1053.
25. LORA, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://lora.bioteka.hr/> (16.12.2019.)
26. Mensah, J. (2019): Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review, *Journal Cogent Social Sciences*, Vol. 5, No. 1, str. 1 – 49.
27. MVEP, *Održivi razvoj*, dostupno na: <http://www.mvep.hr/> (15.12.2019.)
28. NEURON, *Kako postaviti istraživanje*, dostupno na: <http://neuron.mefst.hr/> (15.12.2019.)
29. Odraž, *Održivi razvoj u Hrvatskoj*, dostupno na: <http://odraz.hr/> (30.12.2019.)
30. Osmanagić Bedenik, N., et. al. (2010): *Kontroling između profita i održivog razvoja*, M.E.P., Zagreb.
31. Peterson, R. T., Hermans, C. M. (2004): The Communication of Social Responsibilities by US Banks, *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 2, No. 3, str. 199 – 215.
32. Pušić, Lj. (2014): Održivi razvoj između imperativa globalizacije i sociokulturnih vrednosti, *Godišnjak Titius*, Vol. 6 – 7, No. 6 – 7, str. 223 – 236.
33. SD COMMISSION, *History of SD*, dostupno na: <http://www.sd-commission.org.uk/> (20.12.2019.)
34. Šimleša, D. (2010): *Ekološki otisak – Kako je razvoj zgazio održivost*, TIM press, Zagreb.
35. Šimleša, D., Motika, B. (2007): *Zeleni alati za održivu revoluciju*, Ljevak, Zagreb.

36. Tipurić D. et. al. (2008): *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb.
37. UNIZD, *Metode znanstvenih istraživanja*, dostupno na: <http://www.unizd.hr/> (15.12.2019.)
38. Valmohammadi, C., Sofiyabadi, J., Kolahi, B. (2019): How do Knowledge Management Practices Affect Sustainable Balanced Performance? Mediating Role of Innovation Practices, *Sustainability*, Vol. 11, No. 18, str. 1 – 23.
39. QUORA, *How sustainable development steps?*, dostupno na: <https://www.quora.com/> (29.12.2019.)
40. WWF, *Ecological Footprint*, dostupno na: <https://wwf.panda.org/> (27.12.2019.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Grafički prikaz izvorne definicije održivog razvoja.....	5
Slika 2. Grafički prikaz osnovnih sastavnica održivog razvoja .....	6
Slika 3. Grafički prikaz temeljnih ljudskih aktivnosti važnih za održivi razvoj .....	7
Slika 4. Grafički prikaz kronologije najvažnijih događaja vezanih za održivi razvoj.....	7
Slika 5. Grafički prikaz dimenzija održivog razvoja .....	9
Slika 6. Načela održivog razvoja.....	11
Slika 7. Grafički prikaz koncepcija održivog razvoja .....	12
Slika 8. Grafički prikaz pojmovnog određenja ekološkog otiska .....	13
Slika 9. Grafički prikazi ciljeva razvoja indeksa ljudskog razvoja .....	14
Slika 10. Grafički prikaz strukture indeksa ljudskog razvoja .....	15
Slika 11. Grafički prikaz koraka za uspjeh održivog razvoja .....	18
Slika 12. Grafički prikaz izazova provedbe održivog razvoja u Republici Hrvatskoj..	20
Slika 13. Grafički prikaz temeljnog imperativa koncepta održivog razvoja.....	22
Slika 14. Grafički prikaz pojmovno određena društveno odgovornog poslovanja .....	24
Slika 15. Grafički prikaz osnovnog cilja društveno odgovornog poslovanja .....	25
Slika 16. Grafički prikaz dimenzija razvoja društveno odgovornog poslovanja .....	26
Slika 17. Grafički prikaz razvoja društveno odgovornog poslovanja .....	26
Slika 18. Grafički prikaz hijerarhije dimenzija društveno odgovornog poslovanja .....	27
Slika 19. Grafički prikaz osnovnih čimbenika utjecaja na društveno odgovorno poslovanje .....	31
Slika 20. Grafički prikaz naravi glavnih pokretača društveno odgovornog poslovanja .....	32
Slika 21. Grafički prikaz osnovnih vrsta društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj.....	33

Slika 22. Grafički prikaz modela društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj.....	34
Slika 23. Grafički prikaz cilja indeksa društveno odgovornog poslovanja .....	36
Slika 24. Ilustrativni prikaz poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ .....	38
Slika 25. Ilustrativni prikaz loga poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ .....	39
Slika 26. Grafički prikaz vizije poduzeća „Gumiimpex – GRP d.o.o.“ .....	40
Slika 27. Grafički prikaz istraživačkih pitanja .....	42
Slika 28. Grafički prikaz komponenti nastalih reciklažom guma .....	43
Slika 29. Grafički prikaz načina stvaranja konkurentske prednosti .....	45

U Varaždinu, 04.06.2020.

Sveučilište Sjever

UNIVERSITY  
NORTH



SVEUČILIŠTE  
SJEVER

MMI

### IZJAVA O AUTORSTVU I SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Nikolina Varšić pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje poduzeća: Primjer poduzeća Gumiimpex GRP d.o.o. te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

Nikolina Varšić  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Nikolina Varšić neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje poduzeća: primjer poduzeća Gumiimpex GRP d.o.o. čiji sam autorica.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

Nikolina Varšić  
(vlastoručni potpis)