

Nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom

Marijan, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:353998>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-03**



Repository / Repozitorij:

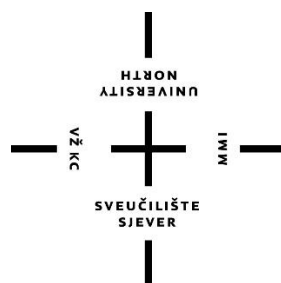
[University North Digital Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ



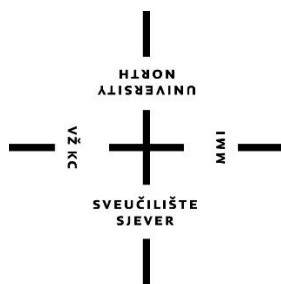
Sveučilište Sjever

Diplomski rad br. 385/PE/2022

Nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom

Ivana Marijan

Varaždin, srpanj 2022.



Sveučilište Sjever

Diplomski rad br. 385/PE/2022

Odjel za ekonomiju

Nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom

Studentica

Ivana Marijan

Mentorica

Doc. dr. sc. Ivana Martinčević

Varaždin, srpanj 2022.

Prijava diplomskog rada

Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJ	diplomski sveučišni studij Poslovna ekonomija		
POSUPISANJE	Ivana Marjan	MATRONI BROJ	2584/336
DATUM	04.07.2022.	PRILIKOM	Strategijski menadžment
NASLOV RADA	Nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Non-financial reporting in the function of quality and sustainable management of the organization		
MENTOR	doc.dr.sc. Ivana Martinčević	ZVANJE	docent
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. prof.dr.sc. Krešimir Buntak, predsjed.		
	2. doc.dr.sc. Joško Lozić, član		
	3. doc.dr.sc. Ivana Martinčević, član mentor		
	4. doc.dr.sc. Trina Mjeda, zamj. član		
	5. _____		

Zadatak diplomskog rada

BROJ	385/PE/2022		
OPIS	<p>Predmet rada je nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom u Republici Hrvatskoj. U teorijskom dijelu obrađuju se ključni koncepti strateškog upravljanja organizacijom kroz formuliranje korporativne strategije usmjerene kvalitetnom i održivom upravljanju organizacijom uz istraživanje važnost izrade nefinancijskog izvještaja kao podloge i jednog od ključnih faktora u funkciji održivog i uspješnog poslovanja. U istraživačkom dijelu rada promatrat će se tri velika poduzeća Dukat d.d., Kraš d.d. i Podravka d.d. koja pripadaju prehrambenoj djelatnosti te će se kroz rad promatrati da li poduzeća unutar iste djelatnosti obavljaju iste ili slične nefinancijske izvještaje. U uzorak su uzeta objavljena nefinancijska izvješća za godine 2018., 2019. i 2020., odnosno tri posljednja objavljena nefinancijska izvješća od donošenja Direktive 2014/95/EU kojom se utvrđuje obveza objavljivanja nefinancijskih izvješća.</p> <p>Cilj rada je:</p> <ul style="list-style-type: none">- istražiti i usporediti financijsko i nefinancijsko izvještavanje- istražiti zakonsku regulativu financijskog i nefinancijskog izvještavanja- istražiti i obraditi objavljene nefinancijske izvještaje prehrambenih poduzeća Dukat d.d., Kraš d.d. i Podravka d.d. u Republici Hrvatskoj		

ZADATAK IZDATIEN 04.07.2022.  *Holicević Ivan*

PREDGOVOR

Na kraju jednog perioda u životu, a na početku nečeg novog, želim se zahvaliti svojoj mentorici doc.dr.sc. Ivani Martinčević na pruženoj podršci tijekom studiranja i pisanja diplomskog rada, na stručnom vođenju, na razumijevanju, suradnji, motivaciji. Jedno veliko hvala!

Hvala mojim roditeljima, braći, mužu i njegovim roditeljima na podršci, pomoći i strpljenju tijekom studiranja. A najviše hvala mojoj djevojčici Luciji koja je s mamom studirala godinu dana u truhu, a godinu dana pred predavaonicom. Diplomom smo zaslužile zajedno!

SAŽETAK

Nefinancijsko izvještavanje postaje sve važnija komponenta korporativnog izvještavanja na globalnoj razini. Obveza objavljivanja nefinancijskih informacija koje podrazumijevaju prije svega informacije o utjecaju poduzeća na okoliš i društvo, odnosno informacije o društvenoj odgovornosti poduzeća koje je uređeno Direktivom 2014/95/EU koja je posljednjom izmjenom Zakona o računovodstvu (NN, br.120/16.) implementirana u nacionalni zakonodavni okvir. Posljednjih godina povećava se svijest zainteresiranih korisnika (investitora, regulatora, zaposlenika, kupaca, dobavljača) da sve informacije koje su navedene u financijskim izvještajima nisu dovoljne za razumijevanje i prikaz cjelovitog poslovanja određenog poduzeća. Informacije koje se navode u financijskim izvještajima prikazuju financijski položaj poduzeća, njegovu uspješnost i novčane tokove koji su nastali kao rezultat prošlih poslovnih odluka menadžmenta. No, financijski izvještaji ne sadrže informacije o tome kakav utjecaj poslovanje poduzeća ima na okoliš, društvo i gospodarstvo u cjelini te osigurava li upravljanje poduzećem održivo poslovanje u dugom roku. Kroz rad navedeni su obveznici sastavljanja nefinancijskog izvješća te su navedeni oblici objavljivanja nefinancijskih izvještaja. Važno je napomenuti da se okolina poduzeća danas iznimno brzo mijenja te svi oni koji idu putem prema konkurentnosti i efikasnosti poslovanja, u svojoj će praksi sve više isticati način svog poslovanja, održivost poslovanja, stvaranje vrijednosti za kupce.

Ključne riječi: *nefinancijsko izvještavanje, održivi razvoj, financijsko izvještavanje, strategijsko upravljanje, održivo upravljanje*

ABSTRACT

Non-financial reporting is becoming an increasingly important component of corporate reporting globally. The obligation to publish non-financial information, which primarily includes information about the company's impact on the environment and society, respectively information about corporate social responsibility, which is regulated by Directive 2014/95/EU, which was implemented by the latest amendment to the Accounting Act (NN 120/16.) into the national legislative framework. In recent years, the awareness of interested users (investors, regulators, employees, customers, suppliers) has increased that all the information provided in the financial statements is not sufficient to understand and present the complete business of a particular company. The information provided in the financial statements shows the financial position of the company, its performance and the cash flows that have arisen as a result of the management's past business decisions. However, financial statements do not contain information about the impact of the company's operations on the environment, society and the economy as a whole, and whether the company's management ensures sustainable operations in the long term. Throughout the work, the obligees of compiling the non-financial report are listed and the forms of publication of non-financial reports are listed. It is important to note that today's business environment is changing extremely quickly, and all those who are following the path towards competitiveness and business efficiency will increasingly emphasize the way they do business, the sustainability of business, and the creation of value for customers.

Key words: *non-financial reporting, sustainable development, financial reporting, strategic management, sustainable management*

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Problem rada	1
1.3. Metodologija	2
1.4. Sadržaj i struktura rada.....	3
2. PROCES STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA PODUZEĆEM U FUNKCIJI KVALITETNOG UPRAVLJANJA ORGANIZACIJOM	4
2.1. Pojam i značenje strategijskog upravljanja	4
2.2. Faze strategijskog upravljanja.....	5
2.3. Misija, vizija i zajedničke vrijednosti	9
2.4. Strategije poduzeća	10
3. ODRŽIVO POSLOVANJE ORGANIZACIJE	13
3.1. Ciljevi i koncept održivosti	13
3.2. Društveno odgovorno poslovanje.....	17
3.2.1. Strategija društveno odgovornog poslovanja.....	20
4. KORPORATIVNO IZVJEŠTAVANJE.....	21
5. POJMOVNO ODREĐIVANJE FINACIJSKOG IZVJEŠTAVANJA.....	23
5.1. Kvaliteta računovodstvenih informacija i korisnici računovodstvenih informacija	23
5.2. Zakoni i propisi vezani za financijsko izvještavanje.....	24
5.3. Financijsko izvještavanje u računovodstvu.....	26
5.4. Okviri financijskog izvještavanja.....	27
5.4.1. Računovodstvene pretpostavke.....	27
5.4.2. Računovodstvena načela.....	28
5.4.3. Računovodstveni standardi	29
5.4.4. Računovodstvene politike.....	30

6. POJMOVNO ODREĐENJE NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA.....	31
6.1. Zakoni i propisi vezani za nefinancijsko izvještavanje.....	34
6.2. Nefinancijsko izvještavanje u računovodstvu	35
6.3. Okviri nefinancijskog izvještavanja.....	36
6.3.1. Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI).....	36
6.3.2. Smjernice za multinacionalna društva Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD).....	38
6.3.3. Norma ISO 26000 Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO)	39
6.3.4. Globalni sporazum Ujedinjenih naroda (UNGC)	39
6.4. Načela i standardi nefinancijskog izvještavanja.....	40
7. POVEZANOST NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA I ODRŽIVOG UPRAVLJANJA.....	43
8. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE: OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	44
8.1. Objavljivanje nefinancijskog izvještaja u poduzeću Dukat d.d.	44
8.2. Objavljivanje nefinancijskog izvještaja u poduzeću Kraš d.d.....	73
8.3. Objavljivanje nefinancijskog izvješća u poduzeću Podravka d.d.	97
9. ZAKLJUČAK.....	120
POPIS LITERATURE.....	122
POPIS SLIKA.....	127
POPIS TABLICA	127

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada je nefinancijsko izvještavanje u funkciji kvalitetnog i održivog upravljanja organizacijom u Republici Hrvatskoj. U teorijskom dijelu obrađuju se ključni koncepti strateškog upravljanja organizacijom kroz formuliranje korporativne strategije usmjerene kvalitetnom i održivom upravljanju organizacijom te se navodi važnost izrade nefinancijskog izvještaja, način izrade te smjernice koje su bitne za izradu što kvalitetnijeg i ispravnog nefinancijskog izvješća. Kvaliteti strateškog upravljanja doprinosi i korporativno izvještavanje, financijsko i nefinancijsko izvještavanje, koje danas uvelike doprinosi većoj vidljivosti, prepoznatljivosti i u konačnici utječu na održiv razvoj organizacije. U istraživačkom dijelu rada promatrat će se tri velika poduzeća. Dukat d.d., Kraš d.d. i Podravka d.d. koji pripadaju prehrambenoj djelatnosti te će se kroz rad promatrati da li poduzeća unutar iste djelatnosti obavljaju iste ili slične nefinancijske izvještaje.

U uzorak su uzeta objavljena nefinancijska izvješća za godine 2018., 2019. i 2020., odnosno tri posljednja objavljena nefinancijska izvješća od donošenja Direktive 2014/95/EU kojom se utvrđuje obveza objavljivanja nefinancijskih izvješća.

Cilj rada je utvrditi potrebu za nefinancijskim izvještavanjem u funkciji održivog razvoja te analizirati postojeće zakonske regulative koje se odnose na taj oblik izvještavanja kao i prikazati pozitivan učinak izrade i transparentnosti izvještaja na poslovanje poduzeća te prikaz njihove uloge u društvu.

1.2. Problem rada

Okolina poduzeća danas se iznimno brzo mijenja te svi oni koji idu putem prema konkurentnosti i efikasnosti poslovanja, u svojoj će praksi sve više isticati način svog poslovanja, održivost poslovanja, stvaranje vrijednosti za kupce. U novije vrijeme, sve se više ističe i popularizira društvena odgovornost. Sve se više obrađuje problematika i u literaturama, dok mnoge kompanije ističu poslovne strategije i brigu za zajednicu. Izrada nefinancijskih izvješća postaje sve učestalija za izradu u poduzećima jer daje informacije o njezinom utjecaju na okoliš i društvo te sadrži ili može sadržavati informacije koje se odnose na okolišna,

socijalna, kadrovska pitanja, pitanja poštivanja ljudskih prava, borba protiv korupcije i podmićivanja. Stoga, možemo reći da je neusklađenost nefinancijskog izvještavanja glavni problem ovog diplomskog rada. Nefinancijsko izvještavanje nije strogo uređeno već se radi samo o preporuci poduzećima. Možemo reći da poduzeća često pokazuju nejasnoće u kvaliteti, obliku, sadržaju i usklađenosti nefinancijskih izvješća sa zakonskim regulativama što dovodi do nesigurnost i propitivanju očekivanja dionika. Poduzeća nisu sigurna u kojem obliku objaviti svoja nefinancijska izvješća, zasebno ili u svojim godišnjim izvješćima, a očekivanja od njihovih izvješća još se razmatraju kao i duljina napisanog. S obzirom da nije jasno definirano, poduzećima se nameće pitanje doprinosi li nefinancijsko izvješće povećanju transparentnosti i vidljivosti poduzeća na tržištu. Hoće li nefinancijski izvještaji poboljšati njihovo poslovanje i pripomoći ka bržem ostvarivanju zacrtanih im planova i smanjenju eventualnih rizika?

HIPOTEZE:

U ovome radu ispitivati će se tri hipoteze. Na kraju rada kroz zaključak iste će se potvrditi ili opovrgnuti. Hipoteze su:

H1: Analizom nefinancijskih izvještaja na primjeru odabranih poduzeća nemoguće je međusobno uspoređivati nefinancijske podatke i pratiti trendove.

H2: Komparacijom prezentiranih nefinancijskih informacija u trogodišnjem razdoblju ustanovljuju se promjene ključnih sastavnica nefinancijskih izvješća odabranih poduzeća.

H3: Između održivog upravljanja i nefinancijskog izvještavanja postoje čvrsta povezanost jer se oba koncepta sastoje od istih ključnih faktora (ekonomski, socijalni i okolišni).

1.3. Metodologija

Za potrebe pisanja rada korišteni su sekundarni podaci prikupljeni iz različitih stručnih literatura, znanstvenih radova i internet izvora koji nam koriste za promatranje poslovnih subjekata i njihovih nefinancijskih izvještaja. U pripremi teorijskog dijela rada korištena literatura obuhvaća stručne knjige i udžbenike domaćih i stranih autora, znanstvene i stručne članke te ostale sekundarne izvore podataka.

Za potrebe izrade ovog rada koristile su se razne metode koje obuhvaćaju analitičku, sintetičku, induktivnu, komparativnu te deskriptivnu metodu.

Analiziranje ključnih informacija koje su sadržane u nefinancijskih izvještajima raspoređuju se prema odabranim kompanija, dok se analiza regulatornog okvira raspoređuje prema zemljama. Na temelju prikupljenih i analiziranih informacija primjenom induktivne metode dolazimo do zaključka o kvaliteti prezentiranih nefinancijskih informacija te o usklađenosti kompanijskih izvješća sa zahtjevima zakonodavstva. Komparacijom obrađenih nefinancijskih informacija odabranih poduzeća u razdoblju od tri godine dolazimo do zaključka da je došlo do promjene ključnih sastavnica nefinancijskih izvješća.

1.4. Sadržaj i struktura rada

Rad je podijeljen na devet poglavlja. Na početku rada, uvodnom dijelu, definiran je predmet, cilj i problem istraživanja te metode kojima će se doći do rezultata istraživanja na temelju obrađenih podataka. Drugi dio rada obuhvaća proces strategijskog upravljanja poduzećem u funkciji kvalitetnog upravljanja organizacijom. U trećem je dijelu rada opisano održivo poslovanje poduzeća. Četvrto poglavlje definira teorijsko dio komparativnog izvještavanja za koji se veže poglavlje pet i poglavlje šest koje opisuju financijska i nefinancijska izvještavanja, zakone i propise kojima su regulirani, izvještavanja u računovodstvu te okvire, načela i standarde takvih oblika izvještavanja. U sedmom je poglavlju opisana povezanost nefinancijskog izvještavanja i održivog upravljanja te njihova važnost. U osmom poglavlju, empirijskom dijelu rada, razrađeno je na odabranim poduzećima objavljivanje njihovih nefinancijskih izvješća. Na kraju rada dan je zaključak rada i istraživanja te korištena literatura.

2. PROCES STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA PODUZEĆEM U FUNKCIJI KVALITETNOG UPRAVLJANJA ORGANIZACIJOM

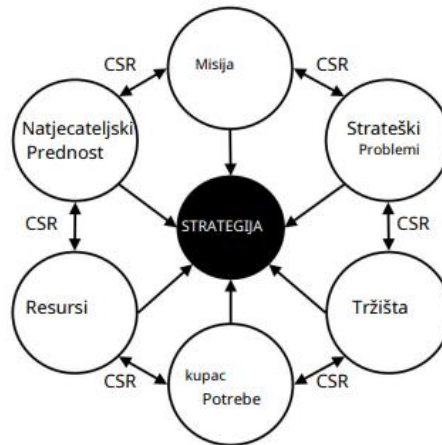
Opće je poznato kako niti jedna tvrtka ne posluje po šabloni zrakopraznog prostora, što bi značilo da su sve tvrtke dio društva. Od poduzeća se nedvojbeno očekuje da trebaju ostvariti više profita i zapošljavati više ljudi. Svako poduzeće trebalo bi uzeti u obzir njihova prava, interese i želje, biti etičan, odgovoran i profitabilan, jer takav način upravljanja vodi prema gospodarskom rastu i stvaranju modernog poduzeća.

2.1. Pojam i značenje strategijskog upravljanja

Strategija nekog poduzeća prema Thompson et al. (2005) je plan igre koje uprava koristi za porast poslovanja, zadobivanja tržišne pozicije, privlačenja kupaca i ugađanje njima, uspješno konkuriranje, vođenje svojih operacija i postizanje željenih ciljeva. Galbreath (2009) u svom radu bavi se razumijevanjem i rješavanjem problema koji utječu na sposobnost poduzeća da ostvari svoju misiju, tako da se proizvodi mogu proizvoditi u skladu s potrebama tržišta, a kako bi se izgradila i održala konkurentna prednost. Strategija se konceptualizira kao:

1. Ono što poduzeće pokušava postići dugoročno (misija poduzeća)
2. Koji unutarnji i vanjski problemi utječu na sposobnost poduzeća da postigne svoju misiju (strateška pitanja)
3. Na kojim se tržištima poduzeće treba natjecati (tržište)
4. Koje proizvode treba ponuditi kupcima na tržištu (potrebe kupaca)
5. Koji su unutarnji resursi (imovina, kompetencije, vještine, odnosi, financije, objekti) nužni za natjecanje (resursi)
6. Kako poduzeće može raditi bolje od konkurencije (konkurentna prednost)

Slika 1: Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu strategije



Izvor: Galbreath J.: Building corporate social responsibility into strategy, European Business Review, 2009., <https://www.semanticscholar.org/paper/Building-corporate-social-responsibility-into-Galbreath/d3b4f3a86710b0eb1c3be473b106f5bbd5a10e95?p2df>, preuzeto 17.05.2022.

2.2. Faze strategijskog upravljanja

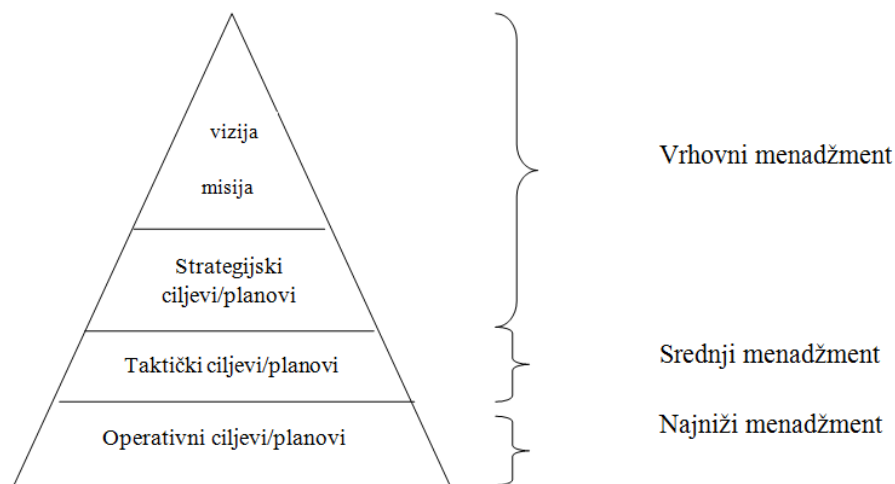
Strategijski menadžment stvara zajednički pogled koji usmjerava odluke, akcije i ljude u organizaciji. Izrada i provedba strategije srce su i duša upravljanja poslovnim pothvatom.

Jelenc (2013) navodi da je strateško promišljanje termin koji se sve češće spominje u literaturama o strateškom menadžmentu i dobiva značenje kao jedan od prepoznatljivih komponenata u procesu strateškom menadžmenta. Strateško promišljanje nije samo zamišljanje budućnosti nego i otvaranje novih mogućnosti i perspektive gledanja na izazove. Koristi se kako bi se označila sva razmišljanja povezana sa strategijom. Proces u kojemu pojedinac uočava, osjeća, spoznaje, prihvaća i kritički propituje obilježja što utječu na budućnost poduzeća, dajući im smisao i djelujući u skladu s njima, oblikujući dojmove, pristupe i ponašanje. Također podrazumijeva oblikovanje i implementaciju strategije, ali i strateško poslovanje cjelokupnog poduzeća. Strateško promišljanje specifičan je način promišljanja za koji se podrazumijeva da je svojstven razinama najvišeg menadžmenta. Upravo njegov nedostatak na najvišim razinama može rezultirati velikim poteškoćama u poslovanju poduzeća. Ono uključuje stratešku analizu, strateško planiranje, organizaciju i kontrolu, pa čak

i strateško vođenje. Dakle strateško promišljanje pokriva sve ono što označava strateško upravljanje.

Poduzeća planiraju jer im planiranje pomaže za ostvarivanje zacrtanim im ciljeva. Prema Thompson et al. (2005) poduzeća koja redovito pregledavaju strategije i razvijaju eksplicitne strateške planove, strateški plan može biti sastavljen u obliku pisanog dokumenta koji se dostavlja menadžerima, a izvodi se tako da se gornje razine menadžera sastaju jednom godišnje na samo njima poznatom mjestu izvan poduzeća te zajedno s ključnim članovima organizacije planski formiraju strategiju, a implementaciju prepuštaju nižim razinama. U malim poduzećima u privatnom vlasništvu, strateški planovi postoje većinom u obliku usmenih dogovora i odluka menadžera i ključnih zaposlenika o tome kamo smjerati, što postići i kako ići dalje. Također su i kratkoročni ciljevi rada dio strateškog plana koji se najčešće eksplicitno izražava i priopćava menadžerima i zaposlenicima. Mnoga poduzeća sažimaju ključne elemente svojih strateških planova u godišnjim izvješćima za dioničare publikacija na vlastitim internetskim stranicama, izjavama za tisak, ili u izjavama za poslovne medije. Ostala poduzeća, zbog konkurentske osjetljivosti, daju neprecizne, općenite izjave o svojim strateškim planovima koje bi se mogle pripisati bilo koje poduzeću. Prema Kadlec (2013) planiranje omogućava bolje usmjeravanje organizacije, veću fleksibilnost organizacije te bolju koordinaciju rada. Proces planiranja je vrlo zahtjevan i složen proces koji se sastoji od nekoliko ključnih faza: analiza okoline, vizija, misija, ciljevi, strategija, planovi, implementacija planova, evaluacija rezultata te povratna veza. Na temelju tih faza uviđa se povezanost strateškog menadžmenta sa strateškim planiranjem.

Slika 2: Razine planiranja



Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta. Zagreb, Školska knjiga, 2008..

Vrhovni menadžment zadužen je za strategijsko planiranje, odnosno definiranje strategijskih planova i ciljeva. Prema Sikavica et al. (2008) esencijalni problem današnjih je organizacija to što se ne razlikuju planiranje i kreiranje strategija. Planiranje se odnosi na programiranje, a ne na otkrivanje ili kreiranje. . Strateško planiranje nije samo dugoročno predviđanje i usklađivanje nego i osmišljavanje budućnosti.

Upravljanje procesima implementacije strategije prema Radoš (2010) podrazumijeva kombiniranje različitih elemenata i čimbenika koji zajedno pridonose ostvarivanju strateških ciljeva. Bez utvrđivanja uloge menadžera srednje razine analiza problematike implementacije strategije nezamisliva je. “S ciljem neutraliziranja otpora menadžmenta srednje razine i maksimalizacije njihova prinosa implementaciji strategije, posebnu pozornost potrebno je posvetiti:

- prepoznavanju uloge koju menadžment srednje razine može imati u formuliranju strategije i njihovo stvarno uključivanje, što će ne samo obogatiti proces formuliranja strategije, nego će i pridonijeti većoj predanosti u procesu implementacije strategije,
- shvaćanju dvostruke uloge menadžera srednje razine; prvo su „kupci“ strateških promjena, a u sljedećem koraku „prodavači“, tj. implementatori procesa promjena te im je stoga nužno osigurati odgovarajuću potporu,
- kontinuiranom preispitivanju razumljivosti i prihvaćenosti poruka uprave o strateškim prioritetima, tj. njihove usklađenosti s drugim znakovima (simbolima) koji dolaze od ključnih organizacijskih pojedinca i sustava,
- stvaranju klime otvorene razmjene stavova i mišljenja, gdje su menadžeri ohrabreni diskutirati o naizgled konfliktnim prioritetima i pronalaziti rješenja koja mogu biti prijeko potrebna za realizaciju strateških ciljeva” (Radoš, 2010).

Složenost procesa implementacije strategije zahtjeva razumijevanje kritičnih točaka te razumijevanje alata uz pomoć kojih će se određeni problem riješiti ili ublažiti. Osnova za definiranje i određivanje operativnih alata za implementaciju strategije je provođenje procjene stavova, razmišljanja, ponašanja i vjerovanja svih sudionika u procesu implementacije,

Podršku procesu implementacije strategije daje i organizacija internog marketinga cijelog procesa – od prezentacije strategije na posebno pripremljenom događanju, praćenja i informiranja organizacije o realizaciji zadataka, otvaranja i održavanja komunikacijskih linija s upravom poduzeća za sva otvorena pitanja i probleme pa sve do organiziranih druženja i obilježavanja uspjeha (Radoš, 2010).

Evaluacija je proces, što je moguće sustavniji i objektivniji, koji određuje vrijednost ili značaj aktivnosti, politike ili programa, planirane intervencije, tekuće intervencije ili završene intervencije. To je proces vrednovanja ili utvrđivanja vrijednosti ili važnosti nečega. To "nešto" može biti više stvari, ali se u pravilu ocjenjuje pojedinačna javna politika (npr. politika zapošljavanja) ili pojedinačni program (npr. operativni program razvoja ljudskih potencijala) ili pojedinačni projekt (npr. projekt razvoja poslovne infrastrukture). Evaluacija je uvijek čvrsto povezana za strateško planiranje. Bez nekog strateškog dokumenta u kojem su izvorno definirani ciljevi koje organizacija želi postići, mjere, aktivnosti kroz koje ih želi ostvariti, pokazatelje za mjerenje postignutog, indikativni proračun koji namjeravaju potrošiti na sve to, ne može se ni evoluirati. Ako organizacija nije unaprijed definirala što želi postići, ne može utvrditi je li bila uspješna, učinkovita ili odgovorna u trošenju javnih financija.¹

Strateška je kontrola usmjerena na praćenje i ocjenjivanje procesa primjene strateškog plana. Etape strateške kontrole su:

- Određivanje mjernih veličina: izbor indikatora, mjera
- Postavljanje standarda performansi: postavljanje ciljanih očekivanih vrijednosti
- Mjerenje aktualnih performansi: prikupljanje podataka
- Utvrđivanje odstupanja: analiza podataka
- Poduzimanje korektivnih mjera: posebno obratiti pozornost na netolerantna odstupanja

Kontrola je važna jer omogućuje donošenje kvalitetnijih odluka, promovira odgovornosti za rezultate, omogućuje ocjenu dimenzija uspjeha ili neuspjeha te je polazište za poboljšanje. Ako kontrola ne postoji povećava se rizik promašenih odluka, promovira neodgovornost jer nisu jasno postavljena očekivanja o rezultatima, onemogućuje vrednovanje rezultata i dimenzija uspjeha ili neuspjeha, što dovodi do problema sa nagrađivanjem/kažnjavanjem.

Manje od 10% strategija provedeno je na efektivan način. 5% djelatnika zna i razumije strategiju poduzeća. 25% menadžera dobiva poticaj za ciljeve direktno vezane uz

¹ <http://www.evaluacija.hr/Evaluacija.html>, preuzeto 28.06.2022.

implementaciju strateških ciljeva. 60% poduzeća ne alokira resurse prema zahtjevima strategije – strateški ciljevi nisu povezani sa proračunskim sredstvima, a 86% menadžerskih timova posveti pitanjima vezanim uz strategiju manje od 1 sata mjesečno. ²

2.3. Misija, vizija i zajedničke vrijednosti

Strateška vizija nije isto što i izjava o misiji. Dok je glavna briga strateške vizije “kamo idemo i zašto”, izjava o misiji se uglavnom bavi postojećim opsegom i svrhom djelatnosti “tko smo, što činimo i zašto smo ovdje” (Thompson et al., 2005).

Misija poduzeća prema Thompson et al. (2005) definirana je kupčevim potrebama koje pokušava zadovoljiti, skupinama kupaca i segmentima tržišta koje želi opsluživati, te sredstvima i tehnologijama koje rabi za ugađanje kupcima. Misija je najvažniji element strateškog menadžmenta jer objašnjava ulogu poduzeća u gospodarstvu i društvu. Definira svrhu poduzeća po kojoj se ono razlikuje od svojih konkurenata i razlog je njegova postojanja.

Postoje tri pristupa promatranja misije:

- Prvi pristup promatra misiju kao prvenstveno sredstvo strategije i kao početni korak u strateškom menadžmentu. Postoji da bi odgovorila na dva osnovna pitanja: što je naš posao i što bi on trebao biti?
- Drugi pristup promatra misiju kao kulturnu koheziju, koja omogućuje poduzeću da funkcionira kao jedinstveni kolektiv. Ta kulturna kohezija se sastoji od strogih normi i vrijednosti koje utječu na ponašanje ljudi, njihov zajednički rad i način praćenja organizacijskih ciljeva
- Treći pristup nastoji objediniti prva dva shvaćanja misije u jedinstveno stajalište, što bi omogućilo sveobuhvatno definiranje misije.

Izjava o misiji koje pronalazimo u godišnjim izvješćima ili koje su publicirane na internetskim stranicama poduzeća obično nude kratak pregled postojeće poslovne svrhe i smisla postojanja, a ponekad i geografsku pokrivenost ili položaj poduzeća u odnosu na tržišnog vođu (Thompson et al., 2005).

Strateška vizija prema Thompson et al. (2005) je nacrt koji pokazuje pravac kojim poduzeće namjerava ići u razvijanju i jačanju svoje djelatnosti ona oslikava odredište poduzeća i izlaže

² http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_9_Strateska-kontrola.pdf, preuzeto 28.06.2022.

logičke temelje za odlazak do tog odredišta. Da bi strateška vizija funkcionirala kao vrijedan menadžerski alat, ona mora biti jasna glede toga kako menadžment želi da djelatnost izgleda, te mora biti referentna točka za donošenje strateških odluka i pripremanje poduzeća za budućnost.

Vizija je slika mjesta koje organizaciju čeka u budućnosti. Možemo reći da nova vizija pozitivno stimulira misiju i ciljeve te nudi strateške mogućnosti za iskorištavanje novih razvojnih područja i predstavlja izazov za sve razine menadžmenta. Vizija označava poželjnu sliku budućeg stanja organizacije, “mentalnu sliku moguće i poželjne budućnosti koja je realna, vjerodostojna i privlačna”.

Vizija je polazište strateškog promišljanja i pomaže u usmjeravanju organizacije u željenom pravcu. Vizije oblikuju poduzetnici, vođe, upravljači, organizacije i skupine organizacija. Treba biti unikatna, posebna i neponovljiva: prepoznatljiva osnova za razlikovanje od drugih. Moćna i uvjerljiva vizija može biti važan element da bi članovi organizacije prihvatili nužne promjene kako bi se opstalo u budućnosti. “što je budućnost prikazana vizijom atraktivnija, to je veća i energija koju ljudi ulažu u njezino ostvarenje” (Tichy i Cohen, 1997:141) (Tipurić, 2020).

Vrijednosti nekog poduzeća su vjerovanja, poslovna načela i običaji koji su ključni za upravljanje njihovom djelatnošću, ostvarivanje strateške vizije i za ponašanje osoblja. Vrijednosti se odnose na postupanje sa zaposlenicima i kupcima, integritet, etiku, inovativnost, naglasak na kvalitetu i uslugu, društvenu odgovornost i građansku svijest (Thompson et al. 2005).

2.4. Strategije poduzeća

Što više proučavamo i analiziramo različite elemente i njihove interakcije više ćemo shvaćati kompleksnost ukupnog poslovanja, a to umanjuje mogućnost pogreške. Kada govorimo o strategiji poduzeća, ona je osnovni pravac ili nit vodilja svakog poduzeća. Strategije poduzeća su: status quo, koncentracija, ekspanzija, diverzifikacija, okomita integracija, konsolidacija i obnavljanje te napuštanje djelatnosti.

Status quo je prema Sikavica et al. (2008) jedna od strategija koje je usmjerena na održavanje postojećeg stanja ili vrlo sporog, ali metodičnog i kontroliranog rasta. Pintarić (2010) kaže da pribavljanje i selekcija kada govorimo o status quo je od velikog značaja jer mogu voditi stabiliziranju organizacije ili mogu pridonositi inovacijama, socijalni promjenama i stalnom

razvoju. Što znači da pribavljanje i selekcija kod strategije status quo postaju instrumenti poduzeća pomoću kojeg se održava položaj na tržištu.

Strategija tržišne penetracije ili strategija koncentracije je jedna od razvojnih strategija kod kojih poduzeće na različite načine pokušava na već postojećim tržištima i sa već postojećim proizvodima poslovati bolje te ostvariti bolje poslovne rezultate, odnosno želi povećati svoj tržišni udio. Ostvarivanje boljih poslovnih rezultata kroz strategiju koncentracije moguće je zbog dva procesa: krivulja iskustva i ekonomija veličine. Za strategiju koncentracije možemo reći a podrazumijeva rast i razvoj poduzeća te ostaje na istom tržištu i posluje s istim proizvodima. Tu strategiju koriste poduzeća koja posluju u stabilnim okolinama (Pintarić, 2010).

Ekspanzija kao pojam znači širenje. Strategija koja podrazumijeva rast poduzeća prema Tipurić (2005) poduzeće produbljuje svoje proizvodne linije te širi nastup na druga zemljopisna tržišta, a sve sa željom da upotrebom akumuliranog iskustva i stručnosti u njima poznatoj djelatnosti stvori sinergijske učinke. Ekspanzija pretpostavlja „izlet“ u nešto novo ili s nečim novim.

„Diverzifikacija je oblik razvojne strategije putem ulaska poduzeća u djelatnost proizvodnje proizvoda ili usluga različitih od njegova temeljnog asortimana“ (Tipurić, 2005). Prema Thompson et al. (2005) izrada glavne ili korporacijske strategije diverzificiranog poduzeća zadatak je rukovodilaca najviše razine. Poduzeća koja se usredotočuju na jednu djelatnost mogu ostvariti zavidan višedesetljetni uspjeh, kao npr. McDonald's, Apple Computer. Strategija diverzifikacije visoko je motivirajuća za pojedince koji žele promjene, nove izazove i dinamična radna mjesta. Za strategiju diverzifikacije možemo reći da je razvojna strategija koja predstavlja savršen temelj za razvoj karijere. Poduzeće se širi na nova tržišta, ulazi u nove djelatnosti i lance stvaranja vrijednosti i kupuje nove proizvode.

Još jedna od razvojnih strategija je okomita integracija kod koje prema Pintarić (2010) poduzeća pokušavaju povećati kontrolu nad vlastitim proizvodnim procesima, a na način da uzlazno ili silazno integrira djelatnosti u lancu vrijednosti. Uzlazna okomita integracija predstavlja ulazak djelatnosti dobavljača, a silazna okomita integracija predstavlja pokušaj ulaska poduzeća u djelatnosti vlastitih kupaca.

Tipurić (2005) kaže da je svrha strategije konsolidacije i obnavljanja preživljavanje poduzeća u ključnim djelatnostima putem podizanja njegove konkurentske sposobnosti kada trenutni položaj poduzeća nije stabilan. Što bi značilo da poduzeća mora napraviti neke promjene u svom poslovanju kako bi prevladalo krizu do koje je došlo. Opcije koje su na raspolaganju

poduzeću u takvim situacijama su strateški zaokret, probir i fokusiranje te kontrakcija. Planiranje ljudskih potencijala kod strategije konsolidacije i obnavljanja treba biti kratkoročno jer dugoročno možda neće biti ni poduzeća

Posljednja strategija poduzeća je strategija napuštanja djelatnosti. To je situacija kod koje poduzeće izlazi iz svoje djelatnosti. Razlozi za napuštanje mogu biti neprevladana krizna situacija ili loše poslovanje ili financijski motivi vlasnika poduzeća. Prema Pintarić (2010) tri su osnovna tipa strategije napuštanja poduzeća: ubiranje plodova, prodaja poduzeća ili dijela poduzeća i likvidacija. Planiranje ljudskih potencijala kod strategije napuštanja djelatnosti podrazumijevat će u takvoj situaciji izradu planova o zbrinjavanju zaposlenika zbog skorog gašenja poduzeća.

Prema Thompson et al. (2005) upravljanje implementacijom i provedbom strategije aktivnosti ima namjenu oblikovati rad temeljnih poslovnih aktivnosti. Kako bi strateške planove pretvorio u akcije i rezultate, menadžer mora biti sposoban upravljati organizacijskom promjenom, motivirati ljude, razvijati i jačati stručnost i konkurentske sposobnosti poduzeća, stvarati na strategiji temeljnu radnu klimu i dostići ili nadmašiti ciljeve rada. Svaki bi menadžer mora odgovoriti na pitanje: "Što treba činiti u mojem području nadležnosti kako bih mogao provesti svoj dio strateškog plana, te koje akcije moram provesti kako bi proces funkcionirao?" Puna implementacija i stručna provedba strategije mogu trajati od nekoliko mjeseci do nekoliko godina, a sve ovisi o veličini unutarnje promjene.

Pet je faza procesa strateškog menadžmenta: vrednovanje napretka poduzeća, procjena utjecaja novih vanjskih događanja i korektivno prilagođavanje, najvažniji je korak pri odlučivanju hoće li se vizija, ciljevi, strategija i/ili metode provedbe strategije mijenjati ili će ostati isti. Dok su smjer i strategija usklađeni s industrijskih i konkurentskim uvjetima te dok se ciljevi rada ostvaruju, rukovoditelji se mogu odlučiti za nastavak rada prema istom strateškom planu, a kada se poduzeće susretne s promjenama u vanjskom okruženju koje unose razdor, prikladnost njegovog smjera i strategije postaje upitna. Ukoliko poduzeće prolazi kroz silaznu fazu u svojoj tržišnoj poziciji ili podbacuje u učinku, menadžeri su obvezni otkriti leže li uzroci u slaboj strategiji, slaboj provedbi ili i u jednom i u drugom, a zatim poduzeti pravodobne korektivne akcije. Vješta provedba strategije uvijek je rezultat velikog organizacijskog učenja. (Thompson et al. 2005)

3. ODRŽIVO POSLOVANJE ORGANIZACIJE

Sam pojam održivosti poslovanja obuhvaća ekonomsku uspješnost poduzeća i njegovu društvenu odgovornost uz istovremenu zaštitu ljudskih i prirodnih resursa. Održivi razvoj prvi je put definirala Svjetska komisija za okoliš i razvoj 1987. godine kao “zadovoljavanje potreba sadašnje generacije, bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe”.³ Prema Grbac (2005) to znači potrošnju samo onoliko resursa koji mogu biti supstituirani i razinu zagađenja koju okoliš prihvaća. Pod održivim razvojem također je moguće podrazumijevati težnju društva ka postizanju održivog gospodarskog rasta, i to u onoj mjeri koja će omogućiti zadovoljavanje potreba sadašnjih i budućih generacija (Borozan, 2006). Danas možemo reći da se povezanost održivog razvoja temelji na razumijevanju njegovih temeljnih sastavnica, a to su društvo, okoliš i gospodarstvo. Njihova ravnoteža u praksi osigurava dugoročan razvoj ljudskog društva u očuvanom okolišu.

Odgovorna tvrtka ne orijentira se samo na aktivnosti koje donose publicitet nego i na strateške dugoročno orijentirane ciljeve. Strateška kvaliteta odgovornog poslovanja postignuta je kad se profitni i društveno korisni elementi odgovorne politike tvrtke poklope u zajedničkom interesu (Tafra-Vlahović, 2011).

3.1. Ciljevi i koncept održivosti

Ujedinjeni narodi, kao glavno tijelo koje daje smjernice za održivi razvoj, 2015. godine prezentirali su dokument Agenda 2030 i njegovih 17 globalnih ciljeva za održivi razvoj koje planiraju ostvariti do 2030. godine. Prema UN-u, opći cilj održivog razvoja je dugoročna stabilnost gospodarstva i okoliša što je moguće ostvariti samo integracijom i osvješćivanjem gospodarskih, ekoloških i socijalnih problema tijekom procesa donošenja odluka. Možemo reći da bi održivi razvoj trebao osigurati rješenja u smislu zadovoljavanja ljudskih potreba, postizanja jednakosti, omogućavanja socijalne identifikacije i kulturne raznolikosti te pritom zadržati ekološki integritet, uvažavajući razvoj i zaštitu okoliša.⁴ Sedamnaest globalnih ciljeva za održivi razvoj, poznati i kao Globalni ciljevi, novi su, univerzalni ciljevi i pokazatelji za

³LORA-laboratorij održivog razvoja: Što je održivi razvoj, <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/>, preuzeto 12.05.2022.

⁴LORA-laboratorij održivog razvoja: Što je održivi razvoj, <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/>, preuzeto 12.05.2022.

koje se očekuje da će ih članice Ujedinjenih naroda koristiti u kreiranju svojih programa i politika u sljedećih petnaest godina. Ciljevi održivog razvoja nastali su kao proširenje Milenijskih globalnih ciljeva donijetih 2001. godine. Ciljevi održivog razvoja kreirani su kako bi se uspješno dovršilo ono što su započeli Milenijski ciljevi, na način da nitko ne bude isključen. U kolovozu 2015. godine, 193 su se zemlje usuglasile oko sljedećih sedamnaest ciljeva i njihovih 169 pridruženih ciljeva, a trajat će do 2030. godine:

1. Iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima
2. Iskorijeniti glad, postići sigurnost hrane i poboljšanu ishranu te promovirati održivu poljoprivredu
3. Zdravlje – Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje za ljude svih generacija
4. Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja
5. Postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojke
6. Osigurati pristup pitkoj vodi za sve, održivo upravljati vodama te osigurati higijenske uvjete za sve
7. Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve
8. Promovirati uključiv i održiv gospodarski rast, punu zaposlenost i dostojanstven rad za sve
9. Izgraditi prilagodljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost
10. Smanjiti nejednakost unutar i između država
11. Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim
12. Osigurati održive oblike potrošnje i proizvodnje
13. Poduzeti hitne akcije u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih posljedica
14. Očuvati i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse za održiv razvoj
15. Zaštititi, uspostaviti i promovirati održivo korištenje kopnenih ekosustava, održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti degradaciju tla te spriječiti uništavanje biološke raznolikosti
16. Promovirati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, osigurati pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama

17. Ojačati načine provedbe te učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj⁵

Slika 3: Globalni ciljevi održivog razvoja

1. SVIJET BEZ SIROMAŠTVA
2. SVIJET BEZ GLADI
3. ZDRAVLJE I BLAGOSTANJE
4. KVALITETNO OBRAZOVANJE
5. RODNA RAVNOPRAVNOST
6. ČISTA VODA I SANITARNI UVJETI
7. PRISTUPAČNA ENERGIJA IZ ČISTIH IZVORA
8. DOSTOJANSTVEN RAD I EKONOMIČAN RAST
9. INDUSTRIJA, INOVACIJE I INFRASTRUKTURA
10. SMANJENJE NEJEDNAKOSTI
11. ODRŽIVI GRADOVI I ZAJEDNICE
12. ODRŽIVA POTROŠNJA I PROIZVODNJA
13. ZAŠTITA KLIME
14. OČUVANJE VODENOG SVIJETA
15. OČUVANJE ŽIVOTA NA ZEMLJI
16. MIR, PRAVDA I SNAŽNE INSTITUCIJE
17. PARTNERSTVOM DO CILJEVA

Izvor: Izrada autora prema Institut za društveno odgovorno poslovanje: 17 ciljeva održivog razvoja, <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/>, preuzeto: 12.05.2022.

Koncept održivog razvoja svoje formalno izvoriste ima u World Conservation Strategy iz 1980. godine, ali se njegova razrada i popularizacija veže uz 1987. godinu i UN-ovo izvješće „Naša zajednička budućnost“, te uz osnivanje Svjetske komisije za okoliš i razvoj. Od tada održivi razvoj postaje sastavnim dijelom svih strateških i drugih razvojnih dokumenata. Sam koncept održivog razvoja temelji se na tri glavna aspekta:

- ravnomjernom gospodarskom rastu (ekonomski aspekt),
- zaštiti i očuvanju okoliša (ekološki aspekt), te

⁵ Institut za društveno odgovorno poslovanje: 17 ciljeva održivog razvoja, <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/>, preuzeto: 12.05.2022.

- poštivanju i unapređenju socijalnih i ljudskih prava (socijalni aspekt).

U počecima su se više isticali ekonomski i ekološki aspekti, a sada se razvojem ideje sve veća pozornost posvećuje i jačanju socijalnog aspekta. Prijelomna točka za globalno prihvaćanje koncepta održivog razvoja bila je konferencija UN-a o okolišu i održivom razvoju, održana 1992. godine u Rio de Janeiru, poznata pod nazivom „Earth Summit“². Konferencija u Rio de Janeiru definirala je smisao sintagme „održivi razvoj“ kao usklađenost gospodarskog rasta, s jedne strane, i racionalnog korištenja prirodnih resursa, s druge strane. Rezultati konferencije prema Frajman-Jakšić et. al. (2010) bili su sljedeći:

1. Agenda 21 (program za 21 stoljeće) – globalni plan kako razvoj učiniti ekološki, gospodarski i društveno održivim.
2. Deklaracija o okolišu i razvoju – načela u vezi s pravima i obvezama država u nastojanju postizanja razvoja i dobrobiti čovječanstva.
3. Deklaracija o šumama – načela o usmjeravanju upravljanja, očuvanja i održivog razvoja šuma.
4. Okvirna konvencija UN-a o klimatskim promjenama – s ciljem smanjenja emisija stakleničkih plinova u atmosferu.
5. Konvencija o biološkoj raznolikosti – jedan od najvažnijih međunarodnih sporazuma u zaštiti prirode. Širi okvire zaštite prirode s posebno zaštićenih dijelova prirode (područja i/ili vrsta), na zaštitu i očuvanje sveukupne biološke i krajobrazne raznolikosti Zemlje.

Održivi razvitak ostvaruje ravnotežu između zahtjeva za unapređivanjem kakvoće života (ekonomska sastavnica), za ostvarivanjem socijalne dobrobiti i mira za sve (socijalna sastavnica) te zahtjeva za očuvanjem sastavnica okoliša kao prirodnog dobra o kojima ovise i sadašnja i buduće generacije. Poštivanje načela demokracije, ravnopravnosti spolova, socijalne pravde i solidarnosti, zakonitosti, poštivanje prava čovjeka te očuvanje prirodnih dobara, kulturne baštine i čovjekova okoliša pridonose očuvanju Zemlje za održavanje života u svojoj raznolikosti. Na taj se način održivi razvoj ostvaruje kroz dinamično gospodarstvo s punom zaposlenošću, ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju, visok stupanj obrazovanosti građana, visok stupanj zaštite zdravlja i očuvanje okoliša.⁶

⁶ Narodne novine, Strategija održivog razvoja Republike Hrvatske, preuzeto: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_03_30_658.html, (13.05.2022.)

3.2. Društveno odgovorno poslovanje

Sedlaček i Katavić (2017) ističu da je pojam održivog razvoja usko povezan sa društveno odgovorno poslovanje jer promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu i društvu olakšava ostvarenje društvenoga, gospodarskog i ekološki održivog razvoja. (Ćorić, 2010/2011)

Opće je poznato da je pojam društveno odgovornog poslovanja sve popularniji pristup, odnosno primjena i praksa u svijetu, kojem je i krajnji ishod da od njega imaju koristi svi koji su uključeni. Svi koji idu putem prema konkurentnosti i efikasnog poslovanja, u svojoj praksi će sve više značajni element isticati upravo društveno odgovorno poslovanje, i provoditi će takav sustav rada. U pogledu cjelokupnog razvoja njegovog djelovanja, možemo ga definirati kao koncept u kojem poduzeća bez ikakve zakonske prisile i prije svega dobrovoljno usklađuju poslovanje s potrebama društva.

Zbog mnogih nejednakosti, siromaštva pa i samog potrošačkog društva, možemo svjedočiti da se sve vrijednosti vrte oko potrošnje i stjecanja. Budući da je u takvom društvu integritet i zajednica posve nedvojbeno na zadnjem mjestu, cijelu situaciju možemo povezati i sa manjkom suosjećajnosti. Stoga se nameće pitanje, koliko smo mi svi zaista odgovorno društvo i može li poduzeće biti društveno odgovorno?

Za poduzeća, društveno odgovorno poslovanje pruža važne prednosti u smislu upravljanja rizicima, uštede troškova, pristupa kapitalu, odnosa s klijentima, upravljanja ljudskim resursima, održivosti poslovanja, sposobnosti za inovacije i naposljetku profita. Kad je riječ o gospodarstvu EU-a, društveno odgovorno poslovanje i prekogranična suradnja čine poduzeća održivijim i inovativnijim, što doprinosi održivom gospodarstvu. Društveno odgovorno poslovanje nudi skup vrijednosti na kojima možemo izgraditi povezanije društvo i na kojima možemo temeljiti prijelaz na održiv gospodarski sustav.⁷

Poduzećima se sve više nameće da moraju ostvarivati više od profita i zapošljavanja svojih ljudi (Kotler, Lee, 2009). Prema Galetić (2011) u ekonomiji stvaranja vrijednosti i ekonomiji znanja, poduzeće i ostali čimbenici društva nisu nužno u sukobu. Stoga se očekuje da će poduzeća koja u svoju strategiju uspješno ugrade načela društvene odgovornosti i zaštite okoliša biti u mogućnosti mijenjati pravila tržišne utakmice.

⁷ Europska komisija, Društveno odgovorno poslovanje i odgovorno poslovanje, preuzeto: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_hr?etrans=hr, (17.05.2022.)

Za društvo odgovorno poslovanje govorimo kada neka tvrtka, iznad strogo zakonom propisanih obaveza, integrira brigu za okoliš i društvo u sustav donošenja odluka. Time dobri poslovni rezultati prestaju biti jednim mjerilom za vrednovanje uspješnosti tvrtke. Može se reći da je uspješna ona tvrtka koja ujednačeno vodi računa o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju, a društveno odgovorno poslovanje predstavlja poslovni model i način upravljanja u kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način.⁸

Postoje definicije koje su kompleksne i kao takve definiraju pojam društveno odgovornog poslovanja u najširem mogućem smislu. Ono što bi nam jasno trebale ukazivati jest da primjena društvene odgovornosti u poduzeću nije namijenjena samo internim aktima. Trebalo bi se odnositi na cjelokupno društvo, vodeći računa o svim segmentima poslovanja. Jalšenjak, Krkač (2016) navode kako postoje poduzeća koja razumiju društveno odgovorno poslovanje, provode ga i pružaju dokaze o rezultatima. Prema Zlatar- Vulić (2020) Buble (2009) smatra da društvena odgovornost podrazumijeva obvezu menadžmenta da poduzima akcije koje će doprinijeti dobrobiti i interesima društva i poduzeća. Poduzeća koja provode aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, obvezuju se na profesionalnu i etičku odgovornost spram interesno utjecajnih skupina čiji razvoj i međusobno interesnu suradnju podupiru i provode. Društveno odgovorno poslovanje ima vitalnu ulogu u posredovanju između poslovnog, državne vlasti i institucija civilnoga društva (Young, 2014).

U Hrvatskoj se povećao interes za društveno odgovornim poslovanje nakon prihvaćanja kandidature za članstvo u EU te prvom konferencijom o društveno odgovornom poslovanju "Agenda 2005" koja je bila održana krajem 2004. godine. Sporazum o suradnji između Hrvatske gospodarske komore i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj potpisan je 2006. godine s ciljem vrednovanja društveno odgovornih praksi njihovih članica te nagrađivanje odgovornog poslovanja poduzeća na godišnjoj razini.

Društveno odgovorno poslovanje prema Rogošić i Kundid (2012) samoregulirano je od strane poslovnog subjekta koja ga poduzima pa izvještavanje o tom dijelu poslovanja obuhvaća različite aspekte i ima širok okvir. Tri su temeljne dimenzije izvještavanja o društvenoj odgovornosti koje navode Rogošić i Kundid (2012):

- ekonomska dimenzija (obuhvaćena većim dijelom temeljnim financijskim izvještajima),
- društvena dimenzija i

⁸ Hrvatska gospodarska komora, preuzeto: www.hgk.hr, (13.05.2022)

- dimenzija okoliša.

U praksi se izvještavanje o društvenoj odgovornosti često izjednačava s izvještavanjem o održivosti. Izvještavanje o održivosti ima temelje u izvještavanju o utjecaju na okoliš iz kojeg se vremenom razvilo računovodstvo održivosti koje uključuje društvenu komponentu kao i informacije o pro ekološkim aktivnostima.

Izvještaj o društvenoj odgovornosti prema Perrini (2005) uglavnom obuhvaća sljedeće informacije koje proizlaze iz odnosa s različitim kategorijama dionika:

- Ljudski resursi (informacije o strukturi djelatnika obzirom na obrazovanje, spol i dr., zapošljavanje, izdvajanja za usavršavanje djelatnika, izostanci s posla, nagrađivanje i druge beneficije za zaposlenike, unutar organizacijsko komuniciranje, zaštita na radu, zadovoljstvo zaposlenih, prava zaposlenika, opunomoćenje zaposlenika, disciplinske mjere);
- Dioničari (analiza kretanja cijene dionica i drugih informacija koji se uz njih vezuju, korporativno upravljanje, odnosi s investitorima);
- Kupci (tržišni razvoj, zadovoljstvo kupaca, lojalnost kupaca, informacije o proizvodima i uslugama, informacije o proizvodima/uslugama koji pokrivaju etička i ekološka pitanja);
- Dobavljači (politike upravljanja odnosima s dobavljačima, uvjeti ugovaranja);
- Financijski partneri (primjerice odnosi s bankama i osiguravajućim društvima);
- Javni sektor (odnosi s lokalnim autoritetima, prevencija korupcije i sukladnost sa zakonima);
- Zajednica (izravna pomoć zajednici, potpore putem neprofitnih organizacija, humanitarne aktivnosti);
- Okoliš (potrošnja energije, voda, materijali, emisije i otpad, prijevoz, bioraznolikost, strategija zaštite okoliša, ekološki projekti).

Obzirom da izvještavanje o društvenoj odgovornosti nije obavezno u većini zemalja, poduzeća kao (samo)regulatorni okvir često koriste Smjernice izvještavanja o koje se temelje na okviru GRI. Osim tog izvještavanja, postoji čitav niz inicijativa koje mogu biti uporište za ovaj segment dobrovoljnog izvještavanja. (Perrini, 2005).

Društvena odgovornost značajno ovisi o kontekstu u kojem se događa, o potrebama poduzeća, o tradiciji pojedine zemlje, o upravljačkoj praksi, korporacijskoj kulturi poduzeća te je u

principu njezina praksa raznolika. Stoga, recept za njezino uvođenje, nažalost ne postoji. Za uvođenje društveno odgovornog poslovanja poduzeće ili zemlja mora imati čvrstu volju da istu preuzmu kao način ponašanja u rasponu svog djelovanja. Vrdoljak Raguž i Hazdovac (2014) kažu da je značaj društvene odgovornosti od neprocjenjive važnosti jer utječe na razvoj cijele zajednice, ali i na samo poslovanje gospodarskih subjekata

Primjera dobre prakse društveno odgovornog poslovanja hrvatskih poduzeća možemo vidjeti sve više, iako je društveno odgovorno poslovanje nisko razvijeno, ali je prisutno u velikom obujmu što potiče optimističnost i održivi prosperitet budućnosti. Isto tako, vrlo malen postotak poduzeća na svojim internet stranicama objavljuje nefinancijske izvještaje, isti objavljuju samo ona poduzeća koja su na to primorana, a ne iz razloga što je to dobra praksa.

3.2.1. Strategija društveno odgovornog poslovanja

Strategija služi kao temelj za stvaranje poslovanja samog poduzeća, a da bi se to ostvarilo potrebna je dobra tržišna pozicija, konkurentska prednost i kontinuirani napredak. Za postizanje tih aspekata, planiranje je potrebno kako bi se mogla izraditi ili formirati ili obnoviti ili promijeniti strategija kako uvjeti zahtijevaju. Interes je kako bi se društveno odgovorno poslovanje moglo potpunije integrirati u strategiju tvrtke, a ne koje korake poduzeće treba poduzeti za formiranje strategije. Zapravo, Carlisle i Faulkner (2004) prema Galbreath (2009) smatraju da će vjerojatno potpuna integracija društveno odgovornog poslovanja sa strategijom biti obrazac koji će se pojaviti s vremenom, a ne vremenski ograničen, propisan put.

Europska komisija promiče društveno odgovorno poslovanje u EU-u i potiče poduzeća da se pridržavaju međunarodnih smjernica i načela. Konkretnije, politika EU-a temelji se na obnovljenoj strategiji za društveno odgovorno poslovanje iz 2011. kojom se nastoje uskladiti europski i globalni pristupi društveno odgovornom poslovanju. U toj se strategiji naglašava važnost povećanja vidljivosti društveno odgovornog poslovanja i širenja dobrih praksi integracijom društveno odgovornog poslovanja u obrazovanje, osposobljavanje i istraživanje. Strategijom se također poboljšavaju procesi samoregulacije i koregulacije te objavljivanje društvenih informacija i informacija o okolišu od strane poduzeća.⁹

⁹ Europska komisija, Društveno odgovorno poslovanje i odgovorno poslovanje, preuzeto: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_hr?etrans=hr, (17.05.2022.)

4. KORPORATIVNO IZVJEŠTAVANJE

Korporativno izvještavanje podrazumijeva objavljivanje informacija i financijsku transparentnost (Dropulić Ružić, 2011). Prema Gulin et al. (2016) korporativno izvještavanje označava izvještavanje poslovnih subjekata čijim vrijednosnim papirima se trguje na uređenim financijskim tržištima, te predstavlja glavni način na koji poslovni subjekti komuniciraju s ulagačima i ostalim zainteresiranim korisnicima kao dio svoje odgovornosti i obveze prema njima (FEE, 2015:7.).

Kada govorimo o korporativnom izvještavanju za njega možemo reći da je to širi pojam od računovodstvenih i financijskog izvještaja. Prema Radman Peša et al. (2017) cilj računovodstvenog izvještavanje je evidentiranje ekonomskih aktivnosti, dok je cilj financijskog izvještavanja obrada rezultata računovodstvenog izvještavanja, a sve s ciljem stvaranja informacija koje upućuju na uspješnost poslovanja tvrtke. Korporativno izvještavanje ne pruža samo kvantitativne informacije, već i kvalitativne te isto ne mora biti usmjereno samo prema javnosti te postojećim i potencijalnim investitorima.

Ključni elementi koji doprinose efikasnosti financijskog tržišta, a prema Gulin et al. (2016), obuhvaćaju izvještavanje poslovnih subjekata, odnosno njihovu transparentnost. Osnovna namjena poslovnih subjekta je kvalitetan, pouzdan, pravo vremenski i sveobuhvatan izvještaj, što doprinosi poboljšanju njihove transparentnosti, kreiranje i objavljivanje korisnih informacija za investitore pri donošenju poslovnih odluka. S obzirom da je posljednjih godina došlo do snažnijeg razvoja trgovanja na financijskim tržištima, samim je time porasla i potreba za kvalitetnim korporativnim izvještavanjem u cilju lakše mobilizacije financijskih sredstava i povećanje povjerenja investitora.

Korporativno izvještavanje primarno je usmjereno prema investitorima, a njegov temeljni cilj je smanjenje informacijskog jaza između poslovnih subjekata čijim vrijednosnim papirima se trguje na uređenim financijskim tržištima. Međutim, razvojem tržišta uslijed sveprisutne globalizacije u svim segmentima poslovanja, broj zainteresiranih korisnika za korporativno izvještavanje naglo se povećava, te danas obuhvaća društvo u cjelini (FEE, 2015:8), a kako se povećavao broj zainteresiranih korisnik tako se povećavao i obujam zahtijevanih informacija o poslovnim subjektima.

Samoj kvaliteti korporativnog izvještavanja doprinosi kvalitetan regulatorni okvir korporativnog izvještavanja, a sve važniji aspekt korporativnog izvještavanja je dobrovoljno

izvještavanje. Razlikovanje obveznog i dobrovoljnog izvještavanja sadržano je u činjenici postoji li ili ne postoji regulatorni okvir koji propisuje zahtjeve za izvještavanjem.

Kada govorimo o obveznim financijskim izvještavanjem razumijevaju se financijski izvještaji koje poslovni subjekti moraju sastaviti i objaviti, te obvezna dodatna izvještavanja koja zahtijeva regulator tržišta kapitala, a koja obuhvaćaju objavljivanje dodatnih informacija, uz financijske izvještaje. U Hrvatskoj je regulator tržišta kapitala Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga – HANFA.

Financijsko izvještavanje odnosi se na sastavljanje i objavljivanje financijskih izvještaja koji su propisani regulatornim okvirom, a obuhvaćaju, ovisno o veličini poslovnog subjekta, izvještaj o financijskom položaju (bilancu), račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanom toku, izvještaj o promjenama vlasničke glavnice i bilješke uz financijske izvještaje. Temeljni cilj sastavljanja i objavljivanja obveznih financijskih izvještaja je pružiti svim korisnicima, a prvenstveno vanjskim, informacije o poslovanju te stanju imovine, obveza i kapitala poslovnog subjekta koje korisnici koriste pri donošenju odluka o ulaganju u poslovni subjekt.

Dobrovoljno izvještavanje predstavlja dodatni način informiranja ulagača i ostalih zainteresiranih korisnika, te obuhvaća sve financijske i nefinancijske informacije koje nisu obuhvaćene obveznim izvještavanjem, a sam obuhvat dobrovoljno objavljenih informacija određuje uprava poslovnog subjekta (Binh, 2012.; Yuen et al., 2009). Svaka dodatna informacija koju poslovni subjekt dobrovoljno objavi povećava transparentnost izvještavanja, jača povjerenje ulagača u poslovni subjekt, poboljšava ugled poslovnog subjekta, a sve to dovodi do smanjenja troškova financiranja.

Financijsko izvještavanje postoji već dugi niz godina i tijekom vremena mijenjalo se i razvijalo prema potrebama tržišta i njegovih korisnika i uvijek mora biti u skladu s usvojenim računovodstvenim standardima. Izvještavanje o nefinancijskim informacijama odnosi se na objavljivanje svih ostalih informacija, osim financijskih informacija, a njegov razvoj uznapredovao je posljednjih godina (Gulin et al. 2016).

Dakle, možemo zaključiti da se korporativno izvještavanje kontinuirano nadograđuje i unapređuje te obuhvaća financijske i nefinancijske informacije, odnosno financijsko izvještavanje i izvještavanje o nefinancijskim informacijama, a sve s ciljem da se zainteresiranim korisnicima objavi što veći obujam informacija o poslovnom subjektu. Također, od velike je koristi svim menadžerima i zaposlenima jer pruža povratne informacije o njihovoj uspješnosti te predstavlja podlogu koja je bitna za donošenje odluka.

5. POJMOVNO ODREĐIVANJE FINACIJSKOG IZVJEŠTAVANJA

Prema Gulin et al. (2016) objavljivanje financijskih izvještaja financijskog računovodstva vanjskim korisnicima uvijek mora biti u skladu s općeprihvaćenim računovodstvenim načelima, odnosno usvojenim međunarodnim ili nacionalnim računovodstvenim standardima (Gulin, Perčević, 2013:5.).

5.1. Kvaliteta računovodstvenih informacija i korisnici računovodstvenih informacija

Računovodstvene informacije su informacije koje su potrebne u procesu upravljanja. Stoga, kada se govori o upravljanju, nemoguće je zanemariti računovodstvo kao temeljni izvor informacija (Žager et al., 2017).

Kao najvažnije karakteristike kvalitetnih informacija uobičajeno se izdvajaju relevantnost, potpunost, pouzdanost, dokazivost, pravodobnost i razumljivost. Prema Oluić, računovodstvene informacije trebaju biti relevantne i pouzdane, ali prije svega razumljive korisnicima. Razumljivost informacija omogućuje korisnicima da shvate značenje informacije. Informacija samo po sebi je relevantna, odnosno značajna, ako ista umanjuje neizvjesnost, poboljšava sposobnost predviđanja donositelja odluka te pomaže u procjenjivanju prošlih, sadašnjih i budućih poslovnih odluka. Važno je naglasiti da je pouzdana ona informacija koja ne sadrži pogreške, nagađanja ili pristranost te cjelovito i točno opisuje događaje organizacije. Kada kvalitete nisu dovoljno zastupljene u informaciji, postoji velika vjerojatnost da korisnik neće donijeti najbolju odluku. Što se tiče same kvalitete računovodstvenih informacija ona se može promatrati kao odnos između koristi računovodstvenih informacija i troškova oblikovanja računovodstvenih informacija te je kvalitetna računovodstvena informacija ona informacija koja korisnicima osigurava veće koristi nego što su troškovi njezina stvaranja. Da bi se osigurala kvaliteta računovodstvenih informacija, potrebno je poticati aktivnosti koje stvaraju dodatnu vrijednost te eliminirati one aktivnosti koje ne dodaju vrijednost.

Poduzeća sastavljaju financijske izvještaje kako bi korisnike upoznali s poslovanjem poduzeća. Financijski izvještaji mogu se sastavljati za interne ili eksterne potrebe. Prema Dražić-Lutilsky et al. (2010) korisnici financijskih izvještaja dijele se u dvije skupine:

1. Interni (unutarnji) korisnici
2. Eksterni (vanjski) korisnici

Menadžment možemo istaknuti kao najvažnijeg internog korisnika, a u tu skupinu spadaju i zaposlenici, prema Dražić-Lutilsky et al. (2010), kojima su važne računovodstvene informacije za ocjenu stabilnosti i profitabilnosti poslodavca. Za menadžment su važne računovodstvene informacije jer uz pomoć njih određuje upravljačke procese, kao npr. vođenje, kontrola, planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskih resursima.

Kada govorimo o eksternim korisnicima tu spadaju potencijalni ulagači, postojeći ulagači, dobavljači i ostali vjerovnici, kupci, kreditori, broker, zajmodavci te država i sve njezine institucije, javnost i društvene zajednice kao i društva.

5.2. Zakoni i propisi vezani za financijsko izvještavanje

Financijsko izvještavanje poduzetnika u Republici Hrvatskoj regulirano je zakonima, standardima i pravilnicima. Vrlo je važno da se isto poštuje kako ne bi bilo problema kod financijskog izvještavanja i kako bi oni bili što precizniji i pravovaljani.

Zakoni, standardi i pravilnici prema kojima su regulirani financijski izvještaji poduzetnika u Republici Hrvatskoj su:

- Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20)
- Međunarodni standardi financijskog izvještavanja - MSFI (koji uključuju i Međunarodne računovodstvene standarde - MRS)
- Hrvatski standardi financijskog izvještavanja – HSFI
- Pravilnik o strukturi i sadržaju godišnjih financijskih izvještaja (Nar. nov., br. 95/16., 144/20.).

Zakonom o računovodstvu uređuje se računovodstvo poduzetnika, razvrstavanje poduzetnika i grupa poduzetnika, knjigovodstvene isprave i poslovne knjige, popis imovine i obveza, primjena standarda financijskog izvještavanja i tijelo za donošenje standarda financijskog izvještavanja, godišnji financijski izvještaji i konsolidacija godišnjih financijskih izvještaja, izvještaj o plaćanjima javnom sektoru, revizija godišnjih financijskih izvještaja i godišnjih izvješća, sadržaj godišnjih izvješća, javna objava godišnjih financijskih izvještaja i godišnjeg izvješća, Registar godišnjih financijskog izvještaja te obavljanje nadzora. Na temelju tog

Zakona o računovodstvu poduzetnik, pravne i fizičke osobe dužni su sastavljati godišnje financijske izvještaje u obliku, sadržaju i na način propisan zakonom i na temelju njega donesenim propisima.¹⁰

Kao što je već u radu navedeno, a propisano je Zakonom, godišnje financijske izvještaje čine: bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti, izvještaj o novčanim tokovima, izvještaj o promjenama kapitala, bilješke uz financijske izvještaje.

Prema Žager et al. (2007) bilanca prikazuje financijski položaj poduzeća u jednoj vremenskoj točki, dok ostali financijski izvještaji su više dinamični, odnosno oni su izvještaji promjena u nekom razdoblju.

Važno je napomenuti da godišnji financijski izvještaji moraju biti istiniti i moraju prikazati na ispravan način financijski položaj i uspješnost poslovanja poduzetnika koje omogućuje svim zainteresiranim korisnima donošenje poslovnih odluka. Samu strukturu i sadržaj godišnjih financijskog izvještaja propisuje ministar financija pravilnikom na prijedlog Odbora za standarde financijskog izvještavanja koji se objavljuje u „Narodnim novinama“.

Zakonom o računovodstvu propisana je primjena MSFI-a u Republici Hrvatskoj. MSFI-eve donosi Odbor za međunarodne računovodstvene standarde. Financijsko izvješćivanje po MSFI-evima regulira se Uredbom Europskog parlamenta (1606/2002) prema kojoj, počevši od 01. siječnja 2005. godine, trgovačka društva koja sastavljaju konsolidirana financijska izvješća i čije dionice kotiraju na burzama trebaju sastavljati financijska izvješća u skladu s navedenom Uredbom, uz određena izuzeća. Međunarodni računovodstveni standardi- MRS podrazumijevaju dogovorena pravila o pripremanju, priznavanju i prezentaciji računovodstvenih stavki poslovnih subjekata.¹¹

Hrvatski standardi financijskog izvještavanja nastali su sukladno Zakonu o računovodstvu, a donosi ih Odbor za standarde financijskog izvještavanja. Hrvatskim standardima financijskog izvještavanja uređuje se tematika u vezi s financijskim izvještajima, u prvom redu, namijenjenih vanjskim korisnicima. Oni sadrže zahtjeve priznavanja, mjerenja, procjenjivanja, prezentiranja i objavljivanja transakcija i događaja važnih za financijske izvještaje opće

¹⁰ Zakon o računovodstvu, pročišćeni tekst zakona, NN 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20, na snazi od 08.04.2020., <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, preuzeto 19.05.2022.

¹¹ HANFA, <https://www.hanfa.hr/edukacija-i-potro%C5%A1a%C4%8Di/edukativni-materijali/edukativni-tekstovi/>, PREUZETO 19.05.2022.

namjene. Hrvatski standardi financijskog izvještavanja su namijenjeni za primjenu u financijskim izvještajima opće namjene poduzetnika koji ostvaruju dobit ili gubitak.¹²

5.3. Financijsko izvještavanje u računovodstvu

Računovodstvo je u svojoj srži vještina opisivanja, mjerenja i tumačenja svih ekonomskih aktivnosti jedne tvrtke. Svaki menadžer, investitor ili u širem smislu svaki donositelj odluka u poslovanju, da bi donio ispravnu odluku za svoje poduzeće mora imati jasnu sliku o računovodstvenim terminima i konceptima. Računovodstvo je ključno za nadzor resursa svake tvrtke, za procjenu učinaka poslovnih aktivnosti, te donošenje optimalnih poslovnih odluka.

Takvo računovodstvo može pomoći menadžeru da razumije što se dogodilo i zašto se dogodio određeni poslovni događaj ili rezultat. Odgovorne osobe poduzeća trebale bi znati koristiti se uracima koji proizlaze iz računovodstvenog odjela, kao i znati ih zahtijevati, te razumjeti njihove osnove kako bi se produkti računovodstva – financijski izvještaji – efikasno koristili u svrhu donošenja kvalitetnih menadžerskih poslovnih odluka.¹³

Prema Dražić Lutilsky et al. (2010) financijskim izvještajima najopćenitije možemo smatrati računovodstvene informacije prezentirane u određenom standardiziranom ili ne standardiziranom pisanom obliku. Vrste i sadržaj financijskih izvještaja ovise o njihovoj namjeni odnosno o zahtjevu njihovih korisnika. Uobičajeno se ističu dva pristupa oblikovanju i sadržaju financijskih izvještaja, i to: “Zakonom propisani ili standardizirani oblik i obvezni minimum informacija i neformalni, neobvezni oblik i sadržaj prilagođen konkretnoj potrebi korisnika” Gulin prema Spajić (2006:717).

Temeljna odrednica oblikovanja računovodstvenog procesa i izvještajnog sustava cilj je djelovanja odnosno poslovanja. U osnovi taj se cilj može promatrati kao dobit ili nedobit. U tom su se smislu oblikovala i dva opća računovodstvena informacijska sustava – poduzetnički i “neprofitni”. U okviru “neprofitnog” sustava, s obzirom na heterogenost djelatnosti i ciljeva razlikuju se podsustavi državnog računovodstvenog informacijskog sustava i podsustavi nedržavnih (privatnih) “neprofitnih” subjekata. Temeljna razlika između državnog računovodstva i računovodstva poduzetnika, pa često i drugih neprofitnih subjekata, u osnovi se svodi na dodatni zahtjev da državno računovodstvo osigura informacije o proračunskim i

¹² Odbor za standarde financijskog izvještavanja, <https://www.osfi.hr//Default.aspx?sid=137&p=1&salt=3610>, preuzeto 19.05.2022.

¹³ <https://www.poslovnaucinkovitost.hr/edukacije/predavanje/racunovodstvo-i-financijsko-izvjestanje>, preuzeto 19.05.2022.

zakonskim ograničenjima. To iziskuje i različit, složeniji pristup ustrojavanju računovodstvenog procesa. Uz to, za razliku od poduzetničkog računovodstva koje je jedinstveno u primjeni računovodstvenog koncepta nastanka događaja, državno računovodstvo od zemlje do zemlje primjenjuje neki od koncepata u rasponu od novčanog koncepta do koncepta nastanka događaja. Utjecaj izbora računovodstvenog koncepta na kvalitetu financijskih izvještaja vrlo je značajan.

Ciljeve financijskih izvještaja općenito možemo definirati pružanjem informacija o financijskom položaju, uspješnosti i promjenama financijskog položaja izvještajnog subjekta. Dakle, opći je cilj zadovoljiti potrebe korisnika za kvalitetnom informacijom koja je potrebna prilikom donošenja različitih, najčešće ekonomskih odluka.

Financijski izvještaji također trebaju biti prezentirani korisnicima sa svrhom:

- upozoravaju jesu li stečeni i upotrijebljeni resursi u skladu s zakonskim i ugovornim zahtjevima, uključujući financijska ograničenja ustanovljena od nadležnih zakonskih autoriteta;
- upozoravaju jesu li su stečeni i korišteni resursi u skladu sa zakonski usvojenim proračunom (Dražić Lutilsky et al. prema Vašiček 2000:108).

5.4. Okviri financijskog izvještavanja

Regulativni okvir za objavljivanje i samo sastavljanje financijskih izvještaja predstavlja važan dio zakonodavstva. Pod okvire financijskog izvještavanja možemo svrstati računovodstvene pretpostavke, računovodstvena načela, računovodstvene standarde - Standardi financijskog izvještavanja te računovodstvene politike.

5.4.1. Računovodstvene pretpostavke

Perkušić (2021) ističe da se podrazumijeva da je sastavljanje financijskih izvještaja u skladu s računovodstvenim pretpostavkama, a pretpostavke su:

- Pretpostavka poslovnog subjekta - poduzeće je samostalna cjelina, neovisna o drugim poduzećima ili vlasnicima, neovisno o tome radi li se o jednom ili više vlasnika. Prilikom izvještavanja o financijskom položaju i uspješnosti poslovanja poduzeće u financijske izvještaje uključuje samo one transakcije koje se odnose na poslovanje samo tog poslovnog subjekta.

- Pretpostavka stvarnog kontinuiteta ili vremenske neograničenosti poslovanja - polazi od pretpostavke da će poduzeće nastaviti poslovati i u budućnosti te da neće znatno mijenjati opseg poslovanja.
- Pretpostavka novčane jedinice - polazi od pretpostavke da su financijski izvještaji sastavljeni u okolnostima stabilne valute. U financijskim izvještajima se prikazuju samo one transakcije koje se mogu novčano izraziti.
- Pretpostavka obračunskog razdoblja - zahtijeva računovodstveno izvještavanje u određenim intervalima. Uobičajeno obračunsko razdoblje je jedna godina.

5.4.2. Računovodstvena načela

Kada govorimo o računovodstvenim načelima, možemo istaknuti da su ona temeljna pravila koja su bitna i koja se koriste prilikom sastavljanja financijskih izvještaja.

Prema Štahan (2017) 10 najvažnijih računovodstvenih pravila i načela financijskog izvještavanja navedenih u Okviru za primjenu Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja (HSFI) su:

1. Neograničenost vremena poslovanja: financijski izvještaji sastavljaju se, prezentiraju i objavljuju uz pretpostavku da poduzetnik nema namjeru niti potrebu značajno smanjiti opseg svog poslovanja
2. Nastanak događaja: svi financijski izvještaji, osim izvještaja o novčanom toku, sastavljaju se prema načelu nastanka događaja, pa se učinci transakcija priznaju kada nastanu, a ne kada se primi ili isplati novac
3. Značajnost i sažimanje: svaka značajna skupina sličnih pozicija treba se u financijskim izvještajima prikazati odvojeno.
4. Dosljednost: pozicije u financijskim izvještajima trebaju se predočavati i klasificirati dosljedno, na isti način tijekom više obračunskih razdoblja
5. Usporedivost: za primjenu ovog načela važno je načelo dosljednosti, a da bi korisnici financijskih izvještaja mogli usporediti financijske izvještaje za više razdoblja u njima se trebaju objaviti usporedive informacije za prethodno razdoblje za sve pozicije i iznose
6. Trošak nabave: pozicije u financijskim izvještajima priznaju se i mjere po računovodstvenom načelu troška nabave ili troška proizvodnje, prema kojem se na proizvode ili usluge ne može prenijeti veća vrijednost od nabavne.

7. Opreznost: prema ovom načelu imovina i prihodi mogu biti blago podcijenjeni, a obveze i rashodi blago precijenjeni.
8. Prijeboj: Imovina, obveze, prihodi i rashodi trebaju se prikazati odvojeno i ne treba ih prebijati
9. Bilančni kontinuitet: početna bilanca za svaku poslovnu godinu treba odgovarati bilanci na kraju prethodne godine.
10. Odvojeno mjerenje stavki: pojedinačno se mjere stavke imovine, obveza i kapitala, što znači da se treba utvrditi vrijednost svake pojedine transakcije, a ne vrijednost za sve zajedno.

5.4.3. Računovodstveni standardi

Prema Perkuši (2021) računovodstveni standardi su detaljnija razrada pojedinih računovodstvenih načela u pogledu metoda obuhvata, računovodstvenog procesiranja i prezentiranja računovodstvenih informacija. Jednostavnije rečeno, možemo reći da računovodstvena načela čine temelj za utvrđivanje standarda. Računovodstveni standardi posebno su važni jer određuju na koji će se način obraditi poslovne transakcije, odnosno koje i kakve informacije trebaju biti prezentirane eksternim korisnicima. Poduzetnik je dužan sastavljati i prezentirati godišnje financijske izvještaje primjenom Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja (HSFI) ili Međunarodnih standarda financijskog izvještavanja (MSFI) sukladno odredbama Zakona o računovodstvu. HSFI i MSFI su računovodstvena načela i pravila koja primjenjuje računovodstvena struka, a koriste se pri sastavljanju i prezentiranju financijskih izvještaja u Republici Hrvatskoj. Zakonom o računovodstvu propisano je da su mikro, mali i srednji poduzetnici dužni sastavljati i prezentirati godišnje financijske izvještaje primjenom HSFI-jeva. Veliki poduzetnici i subjekti od javnog interesa dužni su sastavljati i prezentirati godišnje financijske izvještaje primjenom MSFI-jeva.

Računovodstveni standardi su više konvencija nego propis, no kako je njihova primjena propisana Zakonom o računovodstvu, treba ih se pridržavati. Ipak, tražena postupanja nisu posve jednoznačna i ponekad ovise o procjenitelju, a sama pravila često imaju iznimke koje dozvoljavaju, ali i zahtijevaju HSFI (Štahan, 2017).

5.4.4. Računovodstvene politike

Poduzetnici pri sastavljanju i prezentiranju svojih financijskih izvještaja koriste računovodstvene politike, a primjenjuju posebna načela, dogovore, osnove, prakse i pravila. Primjena različitih računovodstvenih politika može imati značajan utjecaj na iskaz elemenata financijskih izvještaja. Pri odabiru računovodstvenih politika važno je da menadžment poduzetnika poštuje HSFI-e. Poduzetnik pri odabiru računovodstvenih politika nije potpuno slobodan te je dužan primjenjivati računovodstvenu politiku koja je određena HSFI-em. Ukoliko za određenu računovodstvenu problematiku u HSFI-u nije određena računovodstvena politika, poduzetnik je onda dužan donijeti odluku o računovodstvenoj politici na temelju odredbi MRS-ova i MSFI-a. Računovodstvene se politike ne utvrđuju za beznačajne stavke, a izabrane računovodstvene politike poduzetnik treba dosljedno primjenjivati na slične transakcije, druge događaje i uvjete (Baica, 2011).

6. POJMOVNO ODREĐENJE NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA

Za nefinancijsko izvještavanje možemo reći da je proces pripremanja i objavljivanja nefinancijskih informacija o učinkovitom radu poduzeća u aspektu društvene odgovornosti i okoliša. Takva učinkovitost obuhvaća mjerenje fizičkih pokazatelja učinkovitosti, ali i financijsku kvalifikaciju poduzeća kroz različita mjerenja, npr. usavršavanje radne snage, troškovi okoliša, ulaganje u obuku zaposlenika i dr (Krivačić i Antunović 2018). Nefinancijski izvještaj namijenjen je unutarnjim i vanjskim korisnicima poduzeća. Upotpunjuje godišnje financijske izvještaje, poboljšava njihovu kvalitetu sadržanih informacija te ističe strateške vrijednosti i buduća usmjerenja poslovanja u narednim vremenskim razdobljima što dovodi do potpunih, mjerljivih i konkretnijih izvještaja.

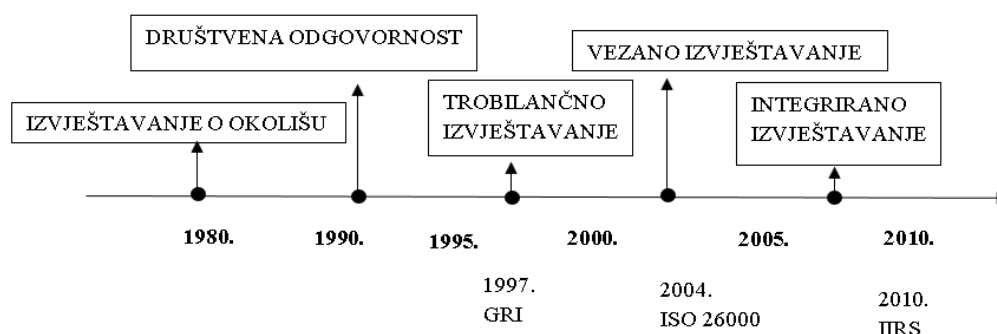
U svom radu Gulin et al. (2016) ističu da za objavljivanje nefinancijskih informacija ne postoji standardizirani oblik izvještaja, a neke od nefinancijskih informacija koje poslovni subjekti objavljuju su:

- opće informacije i ključni pokazatelji za industriju,
- kratka povijest i razvoj poslovnog subjekta,
- informacije o poslovnim ciljevima i strategiji,
- opis glavnih proizvoda i usluga,
- analiza tržišnog udjela,
- informacije o povezanim osobama i transakcijama s povezanim osobama,
- informacije o ostvarenim nagradama poslovnog subjekta,
- najveći dioničari i glasačka prava,
- informacije o tržišnoj cijeni dionica,
- životopisi članova uprave, nadzornog odbora i revizorskog odbora,
- kodeks i politika korporativnog upravljanja i način njihova provođenja,
- plan razvoja novih proizvoda i usluga,
- marketinški plan,
- čimbenici rizika koji se mogu predvidjeti,
- informacije o zaposlenicima (spol, dob, kvalifikacije),
- politika upravljanja ljudskim potencijalima,
- informacije o plaćama i bonusima zaposlenika,

- politika nagrađivanja članova odbora i ključnog menadžmenta,
- odnos prema okolišu,
- društvena odgovornost,
- različite prognoze i analize.

Prema Krivačić i Antunović (2018) do razvoja nefinancijskog izvještavanja došlo je u 80-tim godinama 20. stoljeća. Značajnije se počelo razvijati od sredine 1990. godine. Radilo se o globalnom planu kojim su se htjele uvesti promjene, a posebno se stavljao naglasak na održivi razvoj i važnost brige o okolišu. Sve većim razvojem nefinancijskog izvještavanja, počele su se pokretati međunarodne inicijative za promoviranje nefinancijskog izvještavanja, a kao najpoznatiju možemo izdvojiti Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI) koja je osnovana 1997. godine. To je prva inicijativa koja je razvila sveobuhvatan okvir za izvještavanje o održivosti. Na slici 3. prikazan je razvoj nefinancijskog izvještavanja kakvo danas postoji, a razvijalo se tijekom niza godina i prolazilo je kroz različite razvojne faze.

Slika 4: Razvoj nefinancijskog izvještavanja



Izvor: Krivačić D., Antunović M.: Nefinancijsko izvještavanje: Novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2018, 2018., <https://hrcak.srce.hr/216536>, preuzeto 23.05.2022.

2014. godine na razini Europske unije utvrđena je obvezatnost nefinancijskog izvještavanja prema Direktivi 2014/95/EU. Donošenje Direktive 2014/95/EU o nefinancijskom izvještavanju uslijedilo je nakon usvajanja računovodstvene Direktive 2013/34/EU. Prema navedenoj direktivi nefinancijsko izvještavanje podrazumijeva objavljivanje svih informacija koje su povezane s utjecajima poduzeća na okoliš i društvo. Tijekom niza godina, nefinancijsko izvještavanje razvilo se u izvještavanje koje svakom poduzeću predstavljaju izazov, a

ponajprije zbog različitosti u menadžerskim stavovima o korisnosti provođenja takve poslovne prakse.

Među navedenim nefinancijskim informacijama, u posljednje vrijeme sve više pažnje usmjerava se na održivost i društveno odgovorno poslovanje, stoga i izvještavanje o održivosti i društvenoj odgovornosti poslovnih subjekata predstavlja jedan od novijih trendova u korporativnom izvještavanju, a njihova nužnost sve više dobiva na važnosti. Razlozi za izvještavanje o održivosti i društvenoj odgovornosti poslovnih subjekata sadržani su u spoznaji o značaju društveno odgovornog poslovanja i izvještavanja o istome za različite korisnike. Razvijene su i Smjernice za izvještavanje o održivosti čiji je cilj harmonizacija i usporedivost izvještavanja o održivosti, odnosno izvještavanja o ekonomskim, okolišnim i društvenim utjecajima za poslovne subjekte širom svijeta (Global Reporting Initiative, 2013).

Kako bi se se postigla usporedivost nefinancijskih izvještaja koji se objavljuju diljem Unije, nefinancijski izvještaji trebali bi sadržavati poduzete mjere o:¹⁴

- Okolišna pitanja: aktualnim i predvidivim učincima poslovanja poduzeća na okoliš, o uporabi (ne)obnovljivih izvora energije, emisiji stakleničkih plinova, uporabi vode i onečišćenju zraka
- Društvena i kadrovska pitanja: jednakost spolova, provedba temeljnih konvencija Međunarodne organizacije rada, uvjetima rada, socijalnog dijaloga, poštivanju prava radnika na informacije i savjetovanje, poštivanju prava sindikata, zdravlju i sigurnosti na radnom mjestu te dijaloga s lokalnom zajednicom ili na mjere poduzete radi osiguranja zaštite i razvoja tih zajednica
- Ljudska prava te borbe protiv korupcije i podmićivanja: sprječavanju kršenja ljudskih prava i/ili važećim instrumentima za borbu protiv korupcije i podmićivanja

Obveznici sastavljanja nefinancijskih izvještaja prema Direktivi o nefinancijskom izvještavanju 2014/95/ EU, koja je stupila na snagu početkom 2017. godine, su veliki poduzetnici koji su subjekti javnog interesa i koji na datum bilance imaju više od 500 zaposlenih u tijeku prethodne poslovne godine. Također, obveznici sastavljanja nefinancijskih izvještaja su poduzeća kojima prelazi ili ukupna aktiva 150.000.000,00 kn ili ukupni prihodi 300.000.000,00 kn.

¹⁴ <https://idop.hr/sto-ie-nefinancijsko-izvjestavanje-ili-izvjestavanje-o-odrzivosti/>, preuzeto 27.05.2022.

6.1. Zakoni i propisi vezani za nefinancijsko izvještavanje

Zakonom o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16 i 116/18, 42/20, 47/20) prenesena je Direktiva 2014/95/EU Europskog parlamenta i Vijeća od 22. listopada 2014. o izmjeni Direktive 2013/34/EU u pogledu objavljivanja nefinancijskih informacija i informacija o raznolikosti određenih velikih poduzeća i grupa.¹⁵ Objavljivanje nefinancijskih informacija pomaže u mjerenju, praćenju i upravljanju poslovnim rezultatima poduzeća i njihovim učinkom na društvo. Kako bi se povećala usporedivost i dosljednost nefinancijskih informacija koje se objavljuju diljem Europske unije, određena velika poduzeća i grupe te subjekti od javnog interesa trebali bi izrađivati nefinancijska izvješća s informacijama koje se odnose na okolišna, socijalna i kadrovska pitanja te pitanja u vezi s poštivanjem ljudskih prava, borbom protiv korupcije i podmićivanjem. Kako bi se poduzećima olakšalo objavljivanje nefinancijskih informacija, Komisija bi trebala izraditi neobvezujuće smjernice, uključujući opće i sektorske nefinancijske ključne pokazatelje uspješnosti. Direktiva 2014/95/EU ističe da sva velika poduzeća koja su subjekti od javnog interesa i koja na datum bilance premašuju kriterij prosječnog broja od 500 zaposlenika tijekom financijske godine u svoje godišnje izvješće uključuju nefinancijsko izvješće koje sadržava informacije u mjeri nužnoj za razumijevanje razvoja, poslovnih rezultata i položaja poduzeća te učinka njegovih aktivnosti.¹⁶

Slika 5: Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskog izvještaja

VRSTA PODUZEĆA	KRITERIJ VELIČINE PODUZEĆA
Velika poduzeća	više od 500 zaposlenih
	vrijednost imovine veća od 20 milijuna eura
	neto promet veći od 40 milijuna eura
Subjekti od javnog interesa	poduzeća koja kotiraju na burzi
	kreditne institucije
	osiguravajuća društva
	drugi subjekti od javnog interesa koje zbog svojih aktivnosti, veličine ili broja zaposlenih kao takve definira zemlja članica

¹⁵ Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16 i 116/18, 42/20, 47/20), <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, preuzeto 19.05.2022.

¹⁶ DIREKTIVA 2014/95/EU EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR>, preuzeto 19.05.2022.

Izvor: Krivačić D., Antunović M.: Nefinancijsko izvještavanje: Novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2018, 2018., <https://hrcak.srce.hr/216536>, preuzeto 23.05.2022.

Obveznike za sastavljanje i objavljivanje nefinancijskog izvještaja čine velika poduzeća i subjekti od javnog interesa, odnosno obveznici su oni koji na datum bilance ispunjavaju dva od tri kriterija koja su vezana za imovinu, broj zaposlenih i ostvarenog prihoda. Prema Sever Mališ et al. (2016) subjekti od javnog interesa uključuju subjekte koje regulira zakonodavstvo države članice i čijim se prenosivim vrijednosnicama trguje na reguliranom tržištu bilo koje države članice, kreditne ustanove, osiguravajuća društva te subjekti koje su države članice odredile kao subjekte od javnog interesa, kao na primjer poduzeća koja zbog prirode svog poslovanja, svoje veličine ili broja zaposlenika predstavljaju društva od velikog javnog značaja.

Takav oblik nefinancijskog izvještavanja postao je obavezan za 2017. godinu te su zemlje članice imale rok od dvije godine u kojem su trebale uskladiti svoje nacionalne zakone sa važećom Direktivom. Prva nefinancijska izvješća objavljena su 2018. godine.

6.2. Nefinancijsko izvještavanje u računovodstvu

Prema Zakonu o računovodstvu članak 21. a poduzeća u svoje izvješća posloводства uključuju nefinancijska izvješća koja sadržavaju informacije o razvoju, poslovnim rezultatima i položaju poduzetnika te o učinkovitosti njegovih aktivnosti koje se odnose na okolišna, socijalna i kadrovska pitanja, poštivanje ljudskih prava, borbu protiv korupcije i pitanja vezana s podmićivanjem, a uz to uključujući:

- Kratak opis poslovnog modela poduzetnika
- Opis politika poduzetnika u vezi s navedenim pitanjima, uključujući postupke temeljite analize koje se provode
- Rezultate tih politika
- Osnovne rizike povezane s navedenim pitanjima, a koji se odnose na poslovanje poduzetnika, uključujući njegove poslovne odnose, proizvode i usluge koji mogu prouzročiti negativne učinke na tim područjima te način na koji poduzetnik upravlja tim rizicima
- Te nefinancijske ključne pokazatelje uspješnosti važne za određeno poslovanje

U slučaju neprovođenja prethodno navedenih politika, obveznik je dužan u izvješću to navesti s razlogom neprovođenja istih. Kada se radi o povezanim društvima kada je jedno poduzeće vlasnik drugog poduzeća, dovoljan je samo jedan nefinancijski izvještaj koji izrađuje krovno poduzeće te je potrebno navesti poslovanje svih povezanih društava. Ako poduzetnik radi posebno izvješće koje se odnosi na istu poslovnu godinu, isto mora objaviti zajedno s izvješćem posloводства ili objaviti na mrežnoj stranici poduzetnika na koju se upućuje u izvješću posloводства. Zasebno izvješće također mora biti dostupno na mrežnoj stranici poduzetnika najmanje pet godina. Prema Zakonu poduzetnik može ugovoriti s neovisnom stručnom osobom za relevantna područja provjeru nefinancijskog izvješća.¹⁷

6.3. Okviri nefinancijskog izvještavanja

Direktiva 2014/95/EU prema Krivačić i Antunović (2018) zahtjeva od poduzeća da opiše svoj poslovni model, da opiše rizike usvojenih politika te da ih potiče da se pritom vode poznatim izvještajnim okvirima.

Okviri nefinancijskog izvještavanja prema Krivačić i Antunović (2018) su:

- Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI),
- Sustav za upravljanje okolišem i neovisno ocjenjivanje (EMAS),
- Globalni sporazum Ujedinjenih naroda (UNGC),
- Vodeća načela o poduzetništvu i ljudskim pravima za provedbu okvirnog programa UN-a „Zaštita, poštovanje i pomoć”,
- Smjernice za multinacionalna društva Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD),
- norma ISO 26000 Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO),
- Tripartitna deklaracija o načelima koja se odnose na multinacionalna društva i socijalnu politiku Međunarodne organizacije rada (ILO)

6.3.1. Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI)

GRI je osnovan u Bostonu 1997. GRI postoji kako bi pomogao organizacijama da budu transparentne i preuzmu odgovornost za svoje utjecaje kako bi mogli stvoriti održivu

¹⁷ Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16 i 116/18, 42/20, 47/20), <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, preuzeto 19.05.2022.

budućnost. ¹⁸ Globalna inicijativa za izvještavanje (Global Reporting Initiative- GRI) omogućuje kvalitetno i cjelovito izvještavanje o ekonomskim, okolišnim i društvenim učincima poslovanja tvrtki različitih veličina, djelatnosti i lokacija. Njezin glavni cilj je podizanje standarda trobilančnog izvještavanja o održivosti i njezino izjednačavanje s financijskim izvještavanjem, a naročito u pogledu usporedivosti, pravovremenosti, pouzdanosti i povjerljivosti informacija. ¹⁹

Prije samih Standarda razvijeno je nekoliko verzija GRI Smjernica. Prema Krivačić D., Antunović M. 2018. smjernice su se odnosile na skup dokumenata za izvještavanje razvijenih putem međunarodnih savjetodavnih procesa namijenjenih poduzećima kao pomoć pri sastavljanju izvješća o održivosti i objavljivanju informacija o okolišu, društvenoj odgovornosti i upravljanju, a periodički su bile revidirane s ciljem osiguranja zadovoljenja potreba poslovanja i društva 21. stoljeća. Posljednja verzija Smjernica (G4) predstavljala je najzastupljenije smjernice za izvještavanje o održivosti u svijetu, koje su koristile organizacije u više od 90 zemalja.

Opći Standardi primjenjivi su u bilo kojoj organizaciji (serije 100, 200 i 300), dok su tematski Standardi specifični (serije 400, 500 i 600) te obuhvaćaju ekonomske, okolišne i društvene teme.

Proces primjene GRI standarda u pripremi izvještaja o održivosti sadrži sljedeće nužne korake:

1. određivanje sadržaja;
2. odabir željene opcije usklađenosti;
3. priprema za objavu općih standardnih podataka koji daju opis organizacije i postupka izvještavanja;
4. priprema za objavu specifičnih standardnih podataka koji daju informacije o upravljanju i učincima povezanim s materijalnim temama;
5. priprema izvještaja o održivosti.

Priprema za objavu specifičnih standardnih podataka, odnosno usmjerenost na identifikaciju materijalnih tema čini srž pripreme izvještaja o održivosti, jer teme koje nisu prepoznate kao materijalne ne moraju biti obuhvaćene izvještajem. Poduzeća mogu za povećanje

¹⁸ <https://www.globalreporting.org/standards> , preuzeto 19.05.2022.

¹⁹ <https://arhiva.hrpsor.hr/global-reporting-initiative-gri-1-104.html> , preuzeto 19.05.2022.

vjerodostojnosti izvješća uspostavljati sustave unutarnje kontrole ili koristiti neovisnu vanjsku provjeru nefinancijskih izvještaja.

Uz izvještavanje tvrtki, Standardi su vrlo relevantni za mnoge sudionike, uključujući investitore, kreatora politika, tržišta kapitala i civilno društvo. Standardi su dizajnirani kao modularni skup koji je jednostavan za korištenje, koji pruža inkluzivnu sliku materijalnih tema organizacije, njihovih povezanih utjecaja i načina na koji se njima upravlja. Tri serije standarda podržavaju proces izvještavanja:²⁰

- GRI tematski standardi- od kojih je svaki posvećen određenoj temi i s popisom otkrića relevantnih za tu temu;
- GRI sektorske standarde- primjenjive na određene sektore; i
- GRI univerzalni standardi- koji se primjenjuju na sve organizacije.

GRI standardi omogućuju organizaciji da izvještava o informacijama na način koji pokriva sve njezine najznačajnije utjecaje na gospodarstvo, okoliš i ljude ili da se usredotoči samo na određene teme, kao što su klimatske promjene ili dječji rad. U 2016. GRI je prešao s pružanja smjernica na postavljanje prvih globalnih standarda za izvješćivanje o održivosti – GRI standarda. Standardi se nastavljaju ažurirati i dodavati, uključujući nove tematske standarde o porezu (2019.) i otpadu (2020.). Informacije koje prikazuje izvještaj prema GRI standardima pružaju potencijalnim ulagačima uvid u poslovanje poduzeća u njezinoj prošlosti te u kojem će smjeru poduzeće poslovati u budućnosti. Ovaj pristup izvještavanja pruža sveobuhvatnu sliku najznačajnijih utjecaja organizacije na gospodarstvo, okoliš i ljude.

6.3.2. Smjernice za multinacionalna društva Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD)

OECD-ove Smjernice za multinacionalna poduzeća su preporuke vlada država članica OECD-a i pridruženih članica multinacionalnim poduzećima o odgovornom poslovnom postupanju u inozemstvu. Obuhvaćaju pitanja o poslovanju iz deset područja: opće politike, otkrivanja informacija, ljudskih prava, zapošljavanja i odnosa između socijalnih partnera, okoliša, suzbijanja mita i iznuđivanja, prava potrošača, znanosti i tehnologije, natjecanja i oporezivanja.²¹ Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) međunarodna je

²⁰ <https://www.globalreporting.org/standards>, preuzeto 19.05.2022.

²¹ <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf>, preuzeto 23.05.2022.

organizacija u kojoj vlade rade zajedno na pronalaženju rješenja za zajedničke izazove, razvoju globalnih standarda, razmjeni iskustava i identificiranju najboljih praksi za promicanje boljih politika za bolji život. Organizacija za europsku ekonomsku suradnju (OEEC) osnovana je za upravljanje američkom i kanadskom pomoći u okviru Marshallovog plana za obnovu Europe nakon Drugog svjetskog rata. Ciljevi OECD-a su: postići najveći održivi gospodarski rast i zaposlenost te rastući životni standard u zemljama članicama, uz održavanje financijske stabilnosti, te na taj način doprinijeti razvoju svjetskog gospodarstva. A drugi cilj je doprinijeti dobroj ekonomskoj ekspanziji u zemljama članicama kao i u zemljama koje nisu članice procesa ekonomskog razvoja. OECD redovito revidira svoje alate, analizu politike i standarde kako bi osigurao da su prikladni za svrhu i da zadrže svoju relevantnost i učinak. OECD prati trendove, prikuplja podatke, analizira i predviđa ekonomske prognoze razvoj i istražuje evoluirajuće obrasce u širokom rasponu područja javnih politika.²²

6.3.3. Norma ISO 26000 Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO)

Norma ISO 26000 služi kao pomoć organizacijama u doprinosu održivom razvoju. Potiče ih da izađu iz okvira puke sukladnosti sa zakonima, priznajući da je sukladnost sa zakonima temeljna dužnost svake organizacije i bitan dio njezinog programa društvene odgovornosti. Cilj je norme promicanje zajedničkog shvaćanja društvene odgovornosti i da bude dopuna drugim postojećim alatima i inicijativama, ali ne da ih zamijeni. Pri primjeni norme ISO 26000 organizacije trebaju uzeti u obzir društvenu, okolišnu, pravnu, kulturnu, političku i organizacijsku raznolikost te razlike u ekonomskim uvjetima, a da se istodobno pridržavaju međunarodnih norma ponašanja.²³

6.3.4. Globalni sporazum Ujedinjenih naroda (UNGC)

UN Global Compact najveća je svjetska inicijativa za održivi razvoj i korporativnu održivost. Kao posebna inicijativa glavnog tajnika Ujedinjenih naroda, UN Global Compact dobio je mandat usmjeravanja i pružanja podrške poslovnoj zajednici diljem svijeta u napretku i ispunjenju Ciljeva održivog razvoja i Agende 2030. Tvrtke članice i potpisnice ovog Globalnog sporazuma dužne su poslovati poštujući Deset načela UN Global Compacta koja uzimaju u obzir temeljne odgovornosti poslovanja u području ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv

²² <https://www.oecd.org/>, preuzeto 23.05.2022.

²³ <https://www.hzn.hr/default.aspx?id=54>, preuzeto 23.05.2022.

korupcije, a koja se temelje na međunarodno prihvaćenim deklaracijama i konvencijama UN-a, te tako djeluju kao normativni autoritet za odgovorno poslovanje. Uključivanjem Deset načela u strategije, politike i procedure, te uspostavljanjem kulture integriteta, tvrtke ne samo da podupiru svoje osnovne odgovornosti prema ljudima i planeti, već i osiguravaju dugoročni poslovni uspjeh.

Deset načela koje navodi Hrvatska udruga poslodavaca su²⁴:

1. podupiranje i poštivanje međunarodno proglašanih temeljnih ljudskih prava
2. eliminacija kršenja ljudskih prava
3. sloboda udruživanja i učinkovito priznavanje prava na kolektivno pregovaranje
4. uklanjanje svih oblika prisilnog i obveznog rada
5. učinkovito ukidanje dječjeg rada
6. uklanjanje diskriminacije u pogledu zaposlenja i zanimanja
7. predostrožni pristup izazovima zaštite okoliša
8. inicijative za promicanje veće ekološke odgovornosti
9. razvoj i širenje ekološki prihvatljivih tehnologija
10. borba protiv korupcije u svim njenim oblicima, uključujući iznuđivanje i primanje mita

Tvrtke koje poštuju Načela UN Global Compacta, imaju bolju poziciju u međunarodnom poslovnom okruženju te mogućnost prepoznavanja potencijalnih komparativnih prednosti i razvijanje svoje konkurentnosti.²⁵

6.4. Načela i standardi nefinancijskog izvještavanja

Izvještaj je potrebno provjeriti iz perspektive načela izvještavanja koje podliježu GRI Standardima. Ta načela pomažu razumjeti koji su materijalni utjecaji na poduzeće i kako ih pokazati kako bi dali jasnu sliku utjecaja na održivo poslovanje. Izvještaj daje cjeloviti prikaz utjecaja organizacije iz perspektive održivosti. Nakon toga, potrebno je pristupiti provjeri sadržaja primjenom načela za određivanje kvalitete izvještaja. To pomaže da izvještaj koji pripremaju poduzeća bude točan, da daje uravnoteženu količinu informacija o pozitivnim, ali i negativnim utjecajima organizacije. Izvještaji ne služe kao promotivni materijal, nije im svrha da služe kao prodajni katalog, već da najširi krug dionika bude informiran o uspjesima i neuspjesima kompanije u upravljanju nefinancijskim utjecajima. Izvještaj mora biti jasan,

²⁴ <https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx>, preuzeto 23.05.2022

²⁵ <https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx>, preuzeto 23.05.2022.

dosljedan u praćenju načina objavljivanja informacija kako ga nalaže GRI, kako bi one bile usporedive s objavama drugih kompanija te pouzdane i na vrijeme objavljene kako bi dionici mogli razumjeti utjecaj koji kompanija ima na njih i njima bitne teme.²⁶

Načela izvještavanja predstavljaju temelj za sastavljanje nefinancijskih izvještaja. Njima se nastoji pomoći trgovačkim društvima da sastavljaju relevantna, korisna i sažeta nefinancijska izvješća u skladu sa zahtjevima iz Direktive. Europska komisija propisuje u svojim smjernicama za izvještavanje o nefinancijskim informacijama ključna načela za objavu materijalnih informacija, za točne, objektivne i razumljive informacije, sveobuhvatne, ali sažete informacije, strateške vizije usmjerene na budućnost, informacije usmjerene na dionike te usklađene i dosljedne informacije.

- *Objava materijalnih informacija*- u svoja izvješća poduzeća uključuju nefinancijsko izvješće koje sadržava informacije u mjeri koja je nužna za razumijevanje razvoja, poslovnih rezultate te samog položaja poduzeća i učinaka njegovih aktivnosti. Materijalne informacije možemo definirati kao status informacija koje mogu utjecati na odluke korisnika na temelju financijskog izvještaja poduzeća ako se izostave ili se pogrešno prikažu.
- *Točne, objektivne i razumljive informacije*- u nefinancijskim izvještajima trebali bi se u jednakoj mjeri uzeti u obzir povoljni i nepovoljni aspekti, a sve informacije trebale bi se prikazivati na nepristran način i trebale bi se uzeti u obzir sve dostupne i pouzdane ulazne informacije uzimajući u obzir potrebe relevantnih dionika za navedenim informacijama.. Činjenice bi se trebale jasno razlikovati od stajališta ili tumačenja, a korisnike se ne bi trebalo zavaravati netočnim ili nematerijalnim informacijama.
- *Sveobuhvatne, ali sažete informacije*- u svoje izvještaje poduzeća uključuju nefinancijsko izvješće koje sadržava informacije u mjeri koje su nužne za razumijevanje razvoja, poslovnih rezultata i položaja poduzeća te učinka njegovih aktivnosti koje se odnose barem na okolišna, socijalna i kadrovska pitanja, poštivanje ljudskih prava, borbu protiv korupcije i pitanja u vezi s podmićivanjem. Očekuje se sažetost nefinancijskog izvještavanja te da se izbjegava iznošenje nematerijalnih informacija.
- *Strateška vizija usmjerena na budućnost*- izvješća bi trebala dati uvid u poslovni model trgovačkih društava, njihovu strategiju i provedbu, te da objavljuju relevantne

²⁶ https://www.hrpsor.hr/wp-content/uploads/2020/09/Brosura_NFI_2020.pdf, preuzeto 23.05.2022.

informacije o svom poslovnom modelu, o svojoj strategiji i ciljevima. Njihovom objavom trebao bi se osigurati strateški pristup relevantnim nefinancijskim pitanjima. Objavljivanjem ciljeva, referentnih vrijednosti i preuzetih obveza trgovačko društvo može pomoći ulagateljima i ostalim dionicima da kontekstualiziraju njegove poslovne rezultate. To može biti korisno za procjenu budućih izgleda. Informacijama usmjerenima na budućnost omogućuje se da korisnici informacija bolje ocjene stabilnost i održivost razvoja trgovačkog društva, njegova položaja, poslovnih rezultata i učinka tijekom vremena.

- *Informacije usmjerene na dionike*- odnosi se na usredotočenost trgovačkih društava na sve relevantne dionike i na njihove potrebe za informacijama, a ne na potrebe ili želje pojedinih ili netipičnih dionika, ili onih s nerazumnim potrebama za informacijama. Dionici mogu biti: ulagatelji, radnici, potrošači, dobavljači, lokalne zajednice, javna tijela, ranjive skupine, socijalni partneri i civilno društvo. Trgovačka društva trebala bi pružati relevantne, korisne informacije o svojem angažmanu s relevantnim dionicima te kako se uzimaju u obzir njihove potrebe za informacijama.
- *Usklađene i dosljedne informacije*- nefinancijski izvještaji bi trebali biti usklađeni s ostalim elementima izvješća poslodavaca. Izvješće poduzeća trebalo bi se smatrati jedinstvenim, objektivnim i usklađenim skupom informacija. Vremenska dosljednost sadržaja nefinancijskog izvješća omogućuje korisnicima da razumiju i uspoređuju prethodne i trenutne promjene u razvoju, položaju i poslovnim rezultatima trgovačkog društva te da ih pouzdano povežu s informacijama koje su usmjerene na budućnost. Važno je uskladiti izbor i metodologiju ključnih pokazatelja uspješnosti kako bi se osigurala razumljivost i pouzdanost nefinancijskog izvješća.

7. POVEZANOST NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA I ODRŽIVOG UPRAVLJANJA

Kada govorimo o održivom poslovanju često se postavlja pitanje pridonosi li ono profitu i utječe li na ugled same tvrtke. Većina literatura nam govori o tome da postoji veza, izravna ili neizravna, između profitabilnosti tvrtke i njezine težnje za postizanjem društvenih ciljeva.

Nefinancijsko izvještavanje ili izvještavanje o održivosti procesi su koji uključuju mjerenja, objavljivanje i izvještavanje o svim unutarnjim i vanjskim stakeholderima o ekonomskim, ekološkim i društvenim aspektima poslovanja te njihovoj antikorupcijskoj politici i zaštiti ljudskih prava. Svi oni koji ulažu u određeno poduzeće, ili su njegovi kupci ili neki od dionika očekuje se od poslovnog sektora da izvještavaju o svim svojim društvenim i ekološkim utjecajima kao i o svojim ciljevima za budućnost. Ako poduzeća ispune očekivanja prednost je povjerenje koje će steći sa svojim dionicima te će se poduzeće pozicionirati kao odgovorno i održivo, a proces izvještavanja imat će pozitivan utjecaj na poslovnu praksu u ESG performanse.²⁷

Važno je napomenuti kod održivog upravljanja organizacijom i nefinancijskog izvještavanja da veliki pozitivan društveni učinak imaju volonterstva na zajednicu koja se temelji na međusobnom povjerenju. Prema Tafra-Vlahović (2011) volonterstvo je korisno za sve interesne skupine u tvrtki. Zaposlenici koji volontiraju dobivaju priliku da pridonese zajednici i nauče ponešto o njezinoj široj problematici. Društvene skupine obavljaju svoju odgojno-obrazovnu ulogu i razvijaju svijest o raznim stavovima koje zastupaju njihove organizacije. Djelovanje tvrtke kao volontera otvara mogućnosti za razvoj razmjene, dijaloga i razumijevanja među pojedinim sektorima.

Održivo poslovanje može se promatrati kao kontinuum na pravcu kojem su krajnje točke “činiti dobro radi profita” i “ostvariti profit da bi činio dobro” (Porter i Handy prema Tafra-Vlahović, 2011)

²⁷ <https://idop.hr/izvjestavanje-o-odrzivosti/>, preuzeto 28.05.2022.

8. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE: OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Empirijsko istraživanje provedeno je na temelju objavljenih te obrađenih nefinancijskih izvještaja prehrambenih poduzeća Dukat d.d., Kraš d.d. i Podravka d.d. u Republici Hrvatskoj koja su izrađena prema smjernicama koje su propisane Zakonom o računovodstvu te smjernicama Europske unije koje su propisane u Direktivi u pogledu objavljivanja nefinancijskih informacija.

8.1. Objavljivanje nefinancijskog izvještaja u poduzeću Dukat d.d.

Dukat je najpoznatija robna marka mliječnih proizvoda u Hrvatskoj te jedna od vodećih u regiji, a svoj dugogodišnji uspjeh duguje zdravim, ukusnim i svježim mliječnim proizvodima omiljenima među potrošačima svih dobnih skupina. Kvaliteta, inovativnost i svakodnevna briga za zdravlje i uravnoteženu prehranu pojedinca i obitelji ključne su vrijednosti robne marke Dukat iza koje stoji više od stoljeća tradicije, najsuvremenija tehnologija prerade i mlijeko najbolje s domaćih mliječnih farmi. Svoje poslovanje temelje na načelima odgovornosti, učinkovitosti, transparentnosti i profesionalizma te poštivanju dobrih poslovnih običaja prema poslovnim partnerima, poslovnoj i društvenoj zajednici i zaposlenicima. Ambicioznost, predanost i jednostavnost ključne su vrijednosti Dukat mliječne industrije snažno utkane u korporativnu kulturu tvrtke i svakodnevno poslovanje naših zaposlenika. Dukat je danas vodeća mliječna industrija u Hrvatskoj u kojoj radi više od 1.000 zaposlenika. Zaposlenici Dukata njihov su najveći potencijal te o njima vode brigu ulaganjima u edukaciju, razvijanjem specijalističkih vještina i sposobnosti te osiguravanjem razvoja karijera u Dukatu i njihovim povezanim poduzećima.²⁸

Dukat d.d. objavljuje zasebno izvještaj o odgovornom poslovanju. Za potrebe pisanja diplomskog rada uspoređivane su 2018.²⁹, 2019.³⁰ i 2020.³¹ godina.

Tablica 1: Nefinancijska izvješća Dukat d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu

²⁸ <https://www.dukat.hr/o-nama/>, preuzeto 29.05.2022.

²⁹ <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2018-godinu/>, preuzeto 30.06.2022.

³⁰ <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2019-godinu/>, preuzeto 01.07.2022.

³¹ <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2020-godinu/>, preuzeto 01.07.2022.

	Godine :	2018.	2019.	2020.
Okolišna pitanja		<ul style="list-style-type: none"> • Stavljanje ambalaže u promet poslovanja- Tijekom 2018. godine u Duku je u promet stavljeno 0,5 posto manje ambalaže u odnosu na 2017. godinu • Ušteda električne energije- Korištenju energije pristupa se s velikom pozornošću te se nastoje ostvariti uštede u svim fazama poslovanja: kod projektiranja energetskih postrojenja i tehnoloških procesa, racionalnim i učinkovitim vođenjem procesa te redovnim i 	<ul style="list-style-type: none"> • Stavljanje ambalaže u promet poslovanja- Tijekom 2019. godine u Duku je u promet stavljeno 1,5 posto više ambalaže u odnosu na 2018. godinu. • Ušteda električne energije- Korištenju energije pristupa se s velikom pozornošću te se nastoje ostvariti uštede u svim fazama poslovanja: kod projektiranja energetskih postrojenja i tehnoloških procesa, racionalnim i učinkovitim vođenjem procesa te redovnim i kvalitetnim održavanjem. Odnos potrošnje električne 	<ul style="list-style-type: none"> • Stavljanje ambalaže u promet poslovanja- Tijekom 2020. godine u Duku je u promet stavljeno 7 posto manje ambalaže u odnosu na 2019. godinu. • Ušteda električne energije- Korištenju energije pristupa se s velikom pozornošću te se nastoje ostvariti uštede u svim fazama poslovanja: kod projektiranja energetskih postrojenja i tehnoloških procesa, racionalnim i učinkovitim vođenjem procesa te redovnim i kvalitetnim održavanjem. Odnos potrošnje električne

	<p>kvalitetnim održavanjem. Odnos potrošnje električne energije i proizvodnje u 2018. godini iznosio je 137 kWh/t prerađenog mlijeka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje potrošnje vode- <p>Dukat pridaje veliki značaj ekonomičnoj potrošnji vode i stalno nastoji pronaći nove mogućnosti za smanjenje njezine potrošnje. Prosječni omjer potrošnje vode prema prerađenom mlijeku u 2018. godini iznosio je 3,3 litara vode/kg prerađenog mlijeka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisije u zrak- <p>U 2018. godini stari uređaj za loženje (kotao 1) zamijenjen je novim uređajem za</p>	<p>energije i proizvodnje je u 2019. godini iznosio 160 kWh/kg prerađenog mlijeka,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje potrošnje vode- <p>Dukat pridaje veliki značaj ekonomičnoj potrošnji vode i stalno nastoji pronaći nove mogućnosti za smanjenje njezine potrošnje. Prosječni omjer potrošnje vode prema prerađenom mlijeku u 2019. godini iznosio je 3,51 litre vode/kg prerađenog mlijeka,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisije u zrak- <p>U 2019. godini izmjerene su emisije onečišćujućih tvari u zrak iz oba uređaja i vrijednosti udovoljavaju propisanim graničnim vrijednostima emisija prema Uredbi o graničnim vrijednostima</p>	<p>energije i proizvodnje u 2020. je 140 kWh/kg</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje potrošnje vode- <p>Dukat pridaje veliki značaj ekonomičnoj potrošnji vode i stalno nastoji pronaći nove mogućnosti za smanjenje njezine potrošnje. Prosječni omjer potrošnje vode prema prerađenom mlijeku u 2020. godini iznosio je 3,82 litara vode/kg prerađenog mlijeka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisije u zrak- <p>U 2020. godini izmjerene su emisije onečišćujućih tvari u zrak iz oba uređaja i vrijednosti udovoljavaju propisanim graničnim vrijednostima emisija prema</p>
--	---	--	--

	<p>loženje snage 5,48 MW, odnosno srednjim uređajem za loženje koji koristi plinska goriva. Novi uređaj ima veći stupanj iskoristivosti energenta i mogućnost rada čitave godine (veći kapacitet)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje emisija u vode- <p>U proizvodnim pogonima instalirani su filteri u odvodnim kanalima koji odvajaju etikete, čepove i ostali materijal. Izvršena je zamjena kemikalija na bazi klora pripravcima na bazi peroksida i octene kiseline. Tehnološki procesi u postrojenju su optimizirani, a provodi se redovno</p>	<p>onečišćujućih tvari u zrak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje emisija u vode- <p>U proizvodnim pogonima instalirani su filteri u odvodnim kanalima koji odvajaju etikete, čepove i ostali materijal. • Izvršena je zamjena kemikalija na bazi klora pripravcima na bazi peroksida i octene kiseline. • Tehnološki procesi u postrojenju su optimizirani, a provodi se redovno održavanje postrojenja za preradu mlijeka kako bi se spriječilo istakanje organskih tvari u sustav kanalizacije. U 2019. godini ukupno je pročišćeno 239.985 m³ otpadne tehnološke vode na Uređaju za</p>	<p>Uredbi o graničnim vrijednostima onečišćujućih tvari u zrak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje emisija u vode- <p>U proizvodnim pogonima instalirani su filteri u odvodnim kanalima koji odvajaju etikete, čepove i ostali materijal. • Izvršena je zamjena kemikalija na bazi klora pripravcima na bazi peroksida i octene kiseline. • Tehnološki procesi u postrojenju su optimizirani, a provodi se redovno održavanje postrojenja za preradu mlijeka kako bi se spriječilo istakanje organskih tvari u sustav kanalizacije. U 2020. godini ukupno je pročišćeno 287.642 m³ otpadne</p>
--	---	---	--

	<p>održavanje postrojenja za preradu mlijeka kako bi se spriječilo istakanje organskih tvari u sustav kanalizacije</p> <p>U 2018. godini ukupno je pročišćeno 239.128 m³ otpadne tehnološke vode na Uređaju za pročišćavanje otpadnih voda, što je 10,4 posto više nego u 2017. godini (214.332 m³).</p> <ul style="list-style-type: none"> Zbrinjavanje otpada- cilj je kompanije smanjiti nastajanje komunalnog otpada povećanom selekcijom nastalog otpada te smanjiti količinu povrata proizvoda s tržišta. Ukupna količina izdvojenog i preuzetog otpada u Tvornici Zagreb 2018. godine bila je 	<p>pročišćavanje otpadnih voda,</p> <ul style="list-style-type: none"> Zbrinjavanje otpada- <p>Cilj je Dukata upravljanje otpadom na ekološki učinkovit način. Upravo su stoga trajni naponi usmjereni k sprečavanju i kontinuiranom smanjenju nastajanja svih vrsta otpada te postupanju s otpadom prema gospodarskim načelima. U 2019. godini u Tvornici Zagreb skupljeno je i selektirano 822 tone otpada što je 1 posto više nego godinu ranije. U ukupnoj bilanci najviše je skupljeno miješane ambalaže, zatim otpadnog papira i kartona te otpadne višeslojne ambalaže. U Tvornici Bjelovar od neopasnog otpada u 2019. godini najviše je otpadne ambalaže</p>	<p>tehnološke vode na uređaju za pročišćavanje otpadnih voda.</p> <ul style="list-style-type: none"> Zbrinjavanje otpada- <p>Dukata upravljanje otpadom na ekološki učinkovit način. Upravo su stoga trajni naponi usmjereni k sprečavanju i kontinuiranom smanjenju nastajanja svih vrsta otpada te postupanju s otpadom prema gospodarskim načelima. U 2020. godini u Tvornici Zagreb skupljeno je i selektirano 724 tone otpada što je 13 posto manje nego godinu ranije. U ukupnoj bilanci najviše je skupljeno miješane ambalaže, zatim otpadnog papira i kartona te otpadne višeslojne ambalaže. U</p>
--	---	--	---

	<p>814 tona, što je 1 posto manje nego u 2017. godine. U ukupnoj bilanci najviše je skupljeno miješane ambalaže, zatim otpadnog papira i kartona te otpadne višeslojne ambalaže. U Tvornici Bjelovar od neopasnog otpada najviše je otpadne ambalaže od plastike (63.720 kg). U 2018. sakupljeno je ukupno 8.479 kg opasnog otpada (8,4 posto više nego u 2017.), od kojeg najviše ambalaže koja sadrži ostatke opasnih tvari ili je onečišćena opasnim tvarima (4.800 kg).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obuka o selektiranju otpada- <p>U rujnu 2018. pokrenuta je obuka zaposlenika o selektiranju otpada i</p>	<p>od plastike i folije (73.440 kg), 15 posto više nego godinu ranije (63.720 kg). Sakupljeno je ukupno 9.424 kg opasnog otpada (11 posto više nego 2018.), od kojeg najviše ambalaže koja sadrži ostatke opasnih tvari ili je onečišćena opasnim tvarima (5.733 kg).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potrošnja kemijskih sredstava- <p>Ukupna količina potrošenih kemikalija na uređaju za pročišćavanje otpadnih voda u 2019. godini bila je 27 posto veća nego u 2018. godini. Uslijed smanjenja proizvodnje došlo je do proizvodnje manjih šarži i češćih pranja, što je razlog povećane potrošnje kemikalija.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita od buke- 	<p>Tvornici Bjelovar od neopasnog otpada najviše je otpadne ambalaže od plastike i folije (60.440 kg), što je 17,7 posto manje nego godinu ranije. U 2020. sakupljeno je ukupno 8.346 kg opasnog otpada (11,4 posto manje nego u 2019.), od kojeg najviše ambalaže koja sadrži ostatke opasnih tvari ili je onečišćena opasnim tvarima (5.942 kg)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potrošnja kemisjkih sredstava- <p>Ukupna količina potrošenih kemikalija na uređaju za pročišćavanje otpadnih voda u 2020. godini bila je 4,1 posto manja nego u 2019. godini</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita od buke-
--	--	---	---

	<p>njome je obuhvaćeno 11 zaposlenika koji su zaduženi za pražnjenje spremnika za otpad iz uredskih, proizvodnih i skladišnih prostora. Ostali zaposlenici o selektiranju otpada na mjestu nastanka obaviješteni su e-poštom, a na svim ključnim mjestima administrativnih prostora postavljeni su odvojeni spremnici za prikupljanje papira, plastike i ostalog, miješanog komunalnog otpada.</p> <ul style="list-style-type: none"> Potrošnja kemijskih sredstava- <p>Ukupna količina potrošenih kemikalija na uređaju za pročišćavanje otpadnih voda u</p>	<p>zahvaljujući poduzetim mjerama zaštite od buke, saniranjem otvora kompresornice i isključivanjem bučnih uređaja u noćnim uvjetima rada (kompresora za ledenu vodu i ventilacija na fasadi sirane prema ulici), razine buke u noćnim uvjetima ne prelaze dopuštene vrijednosti.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ulaganje u fotonaponsku elektranu uz potporu EU fondova- <p>Dukatu je u 2019. godini u sklopu mjere 4., operacije 4.2.2. „Korištenje obnovljivih izvora energije“ odobreno sufinaciranje izgradnje sunčane elektrane snage 800 kWh na lokaciji Zagreb. Ukupna vrijednost investicije</p>	<p>zahvaljujući poduzetim mjerama zaštite od buke, saniranjem otvora kompresornice i isključivanjem bučnih uređaja u noćnim uvjetima rada (kompresora za ledenu vodu i ventilacija na fasadi sirane prema ulici), razine buke u noćnim uvjetima ne prelaze dopuštene vrijednosti.</p>
--	--	--	---

	<p>2018. godini bila je za 23 posto manja nego u 2017. godini. Potrošnja kaustične sode u odnosu na 2017. godinu je manja za 12,1 posto zbog novog načina rada pročistača otpadnih voda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita od buke- poduzetim mjerama zaštite od buke, saniranjem otvora kompresornice i isključivanjem bučnih uređaja u noćnim uvjetima rada (kompresora za ledenu vodu i ventilacija na fasadi sirane prema ulici), razine buke u noćnim uvjetima ne prelaze dopuštene vrijednosti. 	<p>je 4,5 milijuna kuna, od kojih Europski poljoprivrdeni fond za ruralni razvoj i Republika Hrvatska osiguravaju 50 posto bespovratnih sredstava, a Dukat 50 posto vlastitih sredstava. Provedba projekta planirana je u ljeto 2020. kada će na zgrade skladišta i logistike biti postavljeni fotonaponski paneli zahvaljujući kojima će se 5 posto električne energije dobivati iz sunca.</p>	
Socijalna pitanja	<ul style="list-style-type: none"> • Volonterska akcija čišćenja- “Zelena čistka – 	<ul style="list-style-type: none"> • Volonterska akcija čišćenja- “Zelena čistka- jedan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sloboda udruživanja i kolektivnog pregovaranja -

	<p>jedan dan za čisti okoliš”, dijelu globalnog pokreta „Let’s do it!”. U akciji je sudjelovalo 36 zaposlenika iz tvornica Bjelovar i KIM mljekare Karlovac (KIM) koji su očistili tri ilegalna odlagališta otpada u Bjelovaru i Karlovcu. Uz prikupljeni otpad, zaposlenici su ujedno donirali svojih 70 radnih sati dobrovoljno se uključivši u čišćenje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sloboda udruživanja i kolektivnog pregovaranja- <p>U 2018. godini 408 zaposlenika, odnosno 32 posto od ukupnog broja zaposlenika, bili su članovi Sindikata PPDIV-a.</p>	<p>dan za čisti okoliš” dijelu globalnog pokreta „Let’s do it!”. U akciji je sudjelovalo 70 zaposlenika sa sve tri proizvodne lokacije u Hrvatskoj i iz La Loga koji su očistili tri ilegalna odlagališta otpada u Zagrebu, Bjelovaru i Karlovcu. Uz prikupljeni otpad (34 m3), zaposlenici su ujedno donirali svojih 123 radna sata dobrovoljno se uključivši u čišćenje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sloboda udruživanja i 	<p>U 2020. godini 410 zaposlenika, odnosno 34 posto od ukupnog broja zaposlenika, bili su članovi Sindikata PPDIV-a.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donacije proizvoda humanitarnim i Udrugama i ustanovama- <p>Znatno više nego prethodnih godina u 2020. godini fokus Dukatova donacijskog angažmana bio je program strateškog doniranja mlijeka i mliječnih proizvoda humanitarnim organizacijama (pučkim kuhinjama, socijalnim samoposlugama i humanitarnim udrugama) koje skrbe o socijalno ugroženim građanima i djeci širom Hrvatske.</p>
--	---	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Doniranje mliječnih proizvoda- Program strateškog doniranja mliječnih proizvoda humanitarnim ustanovama koje skrbe o posebno ranjivim skupinama djece i građana širom Hrvatske. Dukat u 2018. godini donirao 192 tone mliječnih proizvoda, odnosno 22,7 posto manje nego godinu dana ranije. Priznanje „Najdonator“ za najvećeg donatora hrane u Hrvatskoj- Dukatova uloga lidera u doniranju hrane u Hrvatskoj prepoznata je i u javnosti u svibnju 2018. godine kad je Dukat dobio priznanje „Najdonator“. Dukat je nagradu 	<p>kolektivnog pregovaranja- U 2019. godini 414 zaposlenika, odnosno 33 posto od ukupnog broja zaposlenika, bili su članovi Sindikata PPDIV-a.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doniranje mliječnih proizvoda- Dukat je u 2019. godini donirao 145 tona mliječnih proizvoda Dukatova uloga lidera u doniranju hrane u Hrvatskoj drugu godinu zaredom potvrđena je priznanjem „Najdonator“.Priznanje je Dukatu dodijeljeno u travnju 2019. u Europskom parlamentu u Bruxellesu. • Otkup mlijeka Dukat, jedan od vodećih otkupljivača mlijeka u Hrvatskoj, u 2019. godini otkupio je 185,1 	<p>Tako je Dukat u 2020. godini donirao 373 tone mliječnih proizvoda što je 157 posto više nego godinu ranije. Za veliki porast donacija najvećim su dijelom odgovorni epidemija koronavirusa i potresi u Zagrebu i Sisačko-moslavačkoj županiji na što je Dukat, kao najveći donator hrane u domaćoj prehrambenoj industriji, odgovorio uvođenjem izvanrednih donacija građanima posebno izloženima riziku od zaraze koronavirusom te građanima koji su u potresima u Zagrebu i okolici te u Sisačkomoslavačkoj županiji ostali bez svojih domova.</p>
--	---	--	---

	<p>zaslužio kao najveći pojedinačni donator hrane u Hrvatskoj u 2017. godini, koji je donirao 41,5 posto ukupno donirane hrane, te najveći donator u kategoriji proizvođača.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otkup mlijeka- . <p>U 2018. godini Dukat je surađivao s gotovo tri tisuće proizvođača mlijeka od kojih je otkupio 190,4 milijuna kilograma svježeg sirovog mlijeka te i dalje drži poziciju jednog od najvećih otkupljivača svježeg sirovog mlijeka u zemlji.</p>	<p>milijuna kilograma svježeg sirovog mlijeka s domaćih mliječnih farmi, što je 2,8 posto manje nego godinu ranije. Pad otkupa mlijeka posljedica je smanjenja proizvodnje mlijeka u Hrvatskoj, negativnog trenda koji domaći mljekarski sektor bilježi niz uzastopnih godina. Uz smanjenje proizvodnje mlijeka, domaći mljekarski sektor u 2019. godini obilježio je i daljnji pad broja proizvođača mlijeka.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Otkup mlijeka- u 2020. godini otkupio je 185,5 milijuna kilograma svježeg sirovog mlijeka s domaćih mliječnih farmi, što je 0,2 posto više nego godinu ranije. • Pomoć proizvođači ma mlijeka pogođenima potresom- Odmah nakon razornih potresa koji su koncem godine pogodili Sisačkomoslavačku županiju Dukat je priskočio u pomoć svojim kooperantima, proizvođačima mlijeka stradalima u potresu. Odmah nakon razornih potresa koji su koncem godine pogodili Sisačkomoslavačku županiju Dukat je
--	--	--	--

			<p>priskočio u pomoć svojim kooperantima, proizvođačima mlijeka stradalima u potresu. Donirao im je do 31. prosinca 2020. godine 24 tone stočne hrane i 6.300 m² folije za prekrivanje i zaštitu krovova oštećenih kuća i gospodarskih objekata, a do ožujka 2021. ukupno 50 tona stočne hrane.</p>
Kadrovska pitanja	<ul style="list-style-type: none"> • Pravo na različitost i jednake mogućnosti- <p>U Dukatu se razlike među ljudima, bez obzira na dob, nacionalnost, etničko podrijetlo, religijsku i rodnu pripadnost, jezik i socioekonomski status, prihvaćaju na otvoren i tolerantan način. Svi zaposlenici imaju jednaku</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pravo na različitost i jednake mogućnosti- <p>U Dukatu se razlike među ljudima, bez obzira na dob, nacionalnost, etničko podrijetlo, religijsku i rodnu pripadnost, jezik, socioekonomski status i drugo, prihvaćaju na otvoren i tolerantan način. Svi zaposlenici imaju jednaku priliku za</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pravo na različite i jednake mogućnosti- <p>U Dukatu se razlike među ljudima, bez obzira na dob, nacionalnost, etničko podrijetlo, religijsku i rodnu pripadnost, jezik, socioekonomski status i drugo, prihvaćaju na otvoren i tolerantan način. Svi zaposlenici imaju</p>

	<p>priliku za uspjeh, a položaj u tvrtki ovisi isključivo o radnim rezultatima i uspješnosti svakog pojedinca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita dostojanstva zaposlenika - <p>U 2018. prijavljena su četiri slučaja povrede dostojanstva što je rezultat rada Dukata na osvještavanju zaposlenika o važnosti poštivanja različitosti, njegovanja kvalitetnih međuljudskih odnosa i suradnji te općenito o izgradnji pozitivne organizacijske kulture.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita zdravlja i sigurnosti na radu- potiče zaposlenike na rekreaciju i 	<p>uspjeh, a položaj u tvrtki ovisi isključivo o radnim rezultatima i uspješnosti svakog pojedinca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita dostojanstva zaposlenika- Dukat dosljedno primjenjuje propise i direktive Europske unije i Hrvatske vezane uz suzbijanje diskriminacije, kao i zaštitu dostojanstva zaposlenika, a protokol postupanja u slučaju povrede dostojanstva ugrađen je u Pravilnik o radu i Kodeks ponašanja. U 2019. godini, kao ni u 2017., nije bilo prijavljenih slučajeva povrede dostojanstva zaposlenika • Zaštita zdravlja i sigurnosti na radu- Dukat posebnu pažnju posvećuje zaštiti zdravlja i 	<p>jednaku priliku za uspjeh, a položaj u tvrtki ovisi isključivo o radnim rezultatima i uspješnosti svakog pojedinca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita dostojanstva zaposlenika- U 2020. godini, kao ni u 2019. godini, nije bilo prijavljenih slučajeva povrede dostojanstva zaposlenika što je rezultat rada Dukata na osvještavanju zaposlenika o važnosti poštivanja različitosti, njegovanja kvalitetnih međuljudskih odnosa i suradnji te općenito o izgradnji pozitivne organizacijske kulture. • Zaštita zdravlja i sigurnosti na radu-
--	--	---	--

	<p>bavljenje sportom te podržava i dodatno nagrađuje zaposlenike koji su dobrovoljni darivatelji krvi slobodnim danom i organizacijom zajedničkog izleta. Svake se godine u prostorima tvrtke organizira preventivno cijepljenje protiv sezonske gripe. Internim edukacijama o osobnoj higijeni zaposlenika, higijeni radnog prostora i okoliša te zahtjevima prema HACCP-u za transport hrane obuhvaćene su ciljane grupe zaposlenika (skladištari i skladišni radnici, vozači), te svi novoprimiti zaposlenici koji su svoj rad započeli u</p>	<p>sigurnosti na radnom mjestu, potiče zaposlenike na rekreaciju i bavljenje sportom te podržava i dodatno nagrađuje zaposlenike koji su dobrovoljni darivatelji krvi slobodnim danom i organizacijom zajedničkog izleta. Svake se godine u prostorima tvrtke organizira preventivno cijepljenje protiv sezonske gripe. Tijekom 2019. godine internim edukacijama o osobnoj higijeni zaposlenika, sigurnosti hrane i zaposlenika te ciljanim edukacijama o sigurnosti hrane u lancu opskrbe (skladišni radnici) obuhvaćeno je 250 zaposlenika, što je 35 posto manje u odnosu na 2018. Redovito se provode prethodni i</p>	<p>Kako je 2020. godinu obilježila pandemija koronavirusa u segmentu zaštite zdravlja fokus je, uz redovne aktivnosti, bio primarno na zaštiti zdravlja i dobrobiti zaposlenika te osiguranju neometanog nastavka poslovnih procesa na svim razinama poslovanja. Kako bi se osigurala adekvatna zaštita svih zaposlenika od profesionalnog rizika zaraze i prije proglašenja epidemije za područje Hrvatske poduzeto je niz mjera prevencije širenja koronavirusa te su propisana pravila ponašanja svih zaposlenika u skladu s preporukama</p>
--	--	--	---

	<p>skladištu gotove robe i proizvodnji. Ovim edukacijama obuhvaćeno je u 2018. godini dvostruko više zaposlenika nego u 2017., odnosno 381 zaposlenik naspram 188 godinu ranije.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darivanje krvi- Krv je darovalo 30 zaposlenika • Obrazovanj e i razvoj zaposlenika - <p>U 2018. godini u ukupnom broju edukacija u Dukatu stručne i razvojne edukacije sudjeluju s 77 posto, za pet posto manje nego u 2017. i 2016. godini.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Godišnje nagrade- Koncem svake godine dodjeljuju se nagrade najuspješnijim 	<p>periodični zdravstveni pregledi za sve zaposlenike na radnim mjestima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darivanje krvi- Krv je darovalo 43 zaposlenika • Zapošljavanje mladih i starijih od 50 godina- Mladi u dobi od 18 do 30 godine čine 16 posto zaposlenika u Dukatu, a u 2019. zaposlen je 91 zaposlenik mlađi od 30 godina - 39 je ostalo u radnom odnosu, a 52, većinom sezonskih radnika, je otišlo iz sustava. U 2019. godini zaposleno je i 14 osoba starijih od 50 godina od kojih je radni odnos nastavilo 7 osoba. • Sezonsko zapošljavanje - 	<p>Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besplatna psihološka pomoć za zaposlenike- <p>Sa željom da zaposlenicima pruži podršku u nošenju sa stresom, tjeskobom i nemirom kao posljedicama epidemije koronavirusa i potresa Dukat je svojim zaposlenicima osigurao besplatnu psihološku pomoć. U suradnji s privatnim psihološkim savjetovaništem od travnja 2020. godine zaposlenicima Dukata i povezanih poduzeće u Hrvatskoj dostupna su individualna psihološka savjetovanja s akreditiranim psiholozima</p>
--	---	--	---

	<p>zaposlenicima, menadžeru i timovima, koji su se tijekom godine istaknuli radom, ostvarenim rezultatima i primjenom korporativnih vrijednosti</p> <p>Ukupno je dodijeljeno 13 individualnih nagrada (osam za najbolje zaposlenike, tri za mlade nade i po jedna za prodajnog predstavnika, menadžera godine i životno djelo) te dvije za timove, koje čini više od 60 zaposlenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Napredovan je zaposlenika - <p>Tijekom 2018. godine 469 zaposlenika, odnosno 37 posto zaposlenika,</p>	<p>Projekt „Sezona 2019.“ pokrenut je koncem 2018. godine kako bi se sustavno sagledali izazovi prethodnih sezona i osmislila rješenja na svim razinama poslovanja.</p> <p>Unaprijeđeni su procesi u potpunom lancu opskrbe te je implementirana nova strategija privlačenja, nagrađivanja i edukacije sezonskih zaposlenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obrazovanje i razvoj zaposlenika- <p>U 2019. godini u ukupnom broju edukacija u Dukatu stručne i razvojne edukacije sudjeluju sa 77 posto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Godišnje nagrade- <p>U 2019. godini ukupno je dodijeljeno 13 individualnih nagrada (pet za</p>	<p>terapeutima.</p> <p>Tijekom 2020. godine internim edukacijama o osobnoj higijeni zaposlenika, sigurnosti hrane i zaposlenika te ciljanim edukacijama o sigurnosti hrane u lancu opskrbe (skladišni radnici) obuhvaćeno je 80 zaposlenika Dukata.</p> <p>Epidemija koronavirusa je utjecala na mnoge segmente poslova pa tako i na edukacije.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darivanje krvi- <p>Krv je darovalo 50 zaposlenika</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obrazovanje i razvoj zaposlenika- <p>U 2020. godini u ukupnom broju edukacija u Dukatu stručne i razvojne edukacije sudjeluju sa 77 posto</p>
--	---	--	---

	<p>unaprijeđeno je na nova radna mjesta na temelju stjecanja novih znanja i vještina u okviru postojećeg radnog mjesta, kao i preuzimanjem novih odgovornosti unutar i među odjelima (horizontalno i vertikalno napredovanje). U 2017. godini ukupno je napredovalo 289 zaposlenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pridržavanje propisa- <p>U 2018. godini nije zabilježeno niti jedno odstupanje od zakonskih i ostalih propisa i zahtjeva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otvaranje diskontnih trgovina- <p>Nastojeći odgovoriti na potrebe sugrađana slabijeg materijalnog statusa</p>	<p>najbolje zaposlenike, tri za „mlade nade“, dvije za najbolje mentore i po jedna za prodajnog predstavnika, menadžera godine i životno djelo) te jedna za tim, koji čini 23 zaposlenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Napredovanje zaposlenika- <p>Tijekom 2019. godine 519, odnosno 41 posto zaposlenika, unaprijeđeno je na nova radna mjesta na temelju stjecanja novih znanja i vještina u okviru postojećeg radnog mjesta, kao i preuzimanjem novih odgovornosti unutar i među odjelima (horizontalno i vertikalno napredovanje).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pridržavanje propisa- <p>U 2019. godini nije zabilježeno niti jedno odstupanje od</p>	<p>U 2020. godini u ukupnom broju edukacija u Dukatu razvojne edukacije sudjeluju sa 48 posto. Sveukupno je jedan ili više razvojnih programa prošlo 268 zaposlenika, odnosno 22 posto ukupnog broja zaposlenika. Ukupan broj sati razvojnih edukacija iznosio je 2.115 sati, od kojih je zbog nepovoljne epidemiološke situacije 1.868 sati realizirano kroz virtualne (online) edukacije, što čini 88 posto ukupnih razvojnih edukacija</p> <ul style="list-style-type: none"> • Napredovanje zaposlenika- <p>Tijekom 2020. godine 85 zaposlenika, odnosno 7,1 posto zaposlenika,</p>
--	--	---	--

	<p>Dukat je i u 2018. godini nastavio sa širenjem diskontnih trgovina u kojima se prodaju mlijeko, mliječni proizvodi i sirevi robnih marki Dukat, Sirela, President i Galbani po bitno sniženim cijenama u odnosu na redovne trgovine.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspješnost poslovanja- <p>U 2018. godini od ukupnog broja reklamacija, komentara i pohvala 30,9 posto njih su bile reklamacije, što je za 10,2 posto manji u odnosu na 2017. godinu. U 2018. godini od ukupnog broja reklamacija, komentara i pohvala 30,9 posto njih su bile reklamacije, što je za 10,2 posto manji</p>	<p>zakonskih i ostalih propisa i zahtjeva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otvaranje diskontnih trgovina- <p>Dukat je i u 2019. godini nastavio sa širenjem diskontnih trgovina u kojima se prodaju mlijeko, mliječni proizvodi i sirevi robnih marki</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ulaganja u nove proizvodne linije i skladište u tvornici Bjelovar – <p>U proljeće 2019. u Tvornici Bjelovar (Sirela) puštene su u rad nove proizvodne linije i novoizgrađeno hladeno skladište gotovih proizvoda, sufinancirani kroz Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspješnost poslovanja- 	<p>unaprijeđeno je na nova radna mjesta na temelju stjecanja novih znanja i vještina u okviru postojećeg radnog mjesta, kao i preuzimanjem novih odgovornosti unutar i među odjelima (horizontalno i vertikalno napredovanje).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Godišnje nagrade- <p>2020. godini dodijeljeno je 16 individualnih nagrada (sedam za najbolje zaposlenike, tri za „mlade nade“, po dvije za najbolje mentore i životno djelo te po jedna za prodajnog predstavnika i menadžera godine) te dvije timske nagrade, od kojih jedna za novouvedenu kategoriju</p>
--	---	--	--

	<p>u odnosu na 2017. godinu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dani otvorenih vrata za osnovce- jedan dan svakog mjeseca tijekom školske godine ugošćuje učenike trećih i četvrtih razreda osnovnih škola. Prilikom posjete Dukatovu proizvodnom pogonu učenici uče o putu mlijeka „od polja do stola“ te o važnosti svakodnevne konzumacije mlijeka i mliječnih proizvoda za pravilan rast i razvoj djece. U 2018. godini zagrebački pogon Dukata posjetilo je 417 učenika iz sedam osnovnih škola iz Zagreba. • Sedmi kreativni 	<p>U 2019. godini od ukupnog broja kontakata (reklamacija, komentara i pohvala) ostvarenih putem Službe za korisnike na reklamacije se odnosi 25,1 posto, što je za 19,1 posto manje u odnosu na 2018. godinu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biciklističke utrke Dukat Fit i Dukatino utrke za djecu- <p>S ciljem promicanja urbanog biciklizma kao ekološki prihvatljivog načina prijevoza te kao aktivnosti koja ima pozitivan utjecaj na zdravlje pojedinaca i obitelji, Dukat je u 2019. ponovno organizirao biciklističke utrku “Dukat Fit i Dukatino utrku za djecu” u Zagrebu.</p>	<p>upravljanja promjenama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pogodnosti za zaposlenike- Dukat svojim zaposlenicima i zaposlenicima povezanih poduzeća u Hrvatskoj osigurava niz pogodnosti kao dodatni benefit i poticaj da kvalitetno provode slobodno vrijeme istodobno ostvarujući uštede. Zbog epidemioloških mjera zaposlenici su tijekom 2020. godine znatno manje koristili dostupne pogodnosti i popuste, a najviše su koristili gratis ulaznice za Zoološki vrt grada Zagreba • Nagrada za izvrsno upravljanje zaposlenicim
--	--	---	---

	<p>likovni natječaj „Volim mlijeko!“- Kako bi potaknuo javnost i roditelje na usvajanje pravilnih prehrambenih navika te skrenuo pažnju na važnost svakodnevne konzumacije mlijeka, posebice kod djece školskog uzrasta. Četiri nagrađena rada krave Šare, koja je izabrao neovisni stručni žiri, kao i svake godine ukrasila su ograničeno izdanje pakiranja trajnog mlijeka.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doručak je više od obroka-koncem 2017. predstavljena je mrežna stranica te istoimeni priručnik sa savjetima 	<ul style="list-style-type: none"> • Dani otvorenih vrata za osnovce- jedan dan svakog mjeseca tijekom školske godine ugošćuje učenike trećih i četvrtih razreda osnovnih škola. Prilikom posjete Dukatovu proizvodnom pogonu učenici uče o putu mlijeka „od polja do stola“ te o važnosti svakodnevne konzumacije mlijeka i mliječnih proizvoda za pravilan rast i razvoj djece. U 2019. godini zagrebački pogon Dukata posjetilo je 670 učenika iz 13 osnovnih škola iz Zagreba i okolice, što je 60,7 posto više učenika od godine ranije. • Osmi kreativni likovni 	<p>a u vrijeme epidemije- Dukatu je u jesen 2020. godine dodijeljeno priznanje Izvrsnost u izazovima za posebno kvalitetno upravljanje zaposlenicima: odlične prakse provedene na području organizacije rada, sigurnosti i zdravlja te dobiti zaposlenika, kriznog komuniciranja te vodstva u upravljanju ljudima od izbijanja epidemije koronavirusa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prvi inovacijski natječaj Dukat grupe u Hrvatskoj - Inovac&ja- Prvi inovacijski natječaj Dukat grupe u Hrvatskoj Inovac&JA održan
--	--	--	--

	<p>nutricionista i psihologa kako doručke pretvoriti u važne i značajne obiteljske trenutke. U prvom tromjesečju 2018. Dukat je podijelio oko 50.000 priručnika roditeljima, učiteljima, kao i svojim zaposlenicima.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biciklističke utrke Dukat Fit i Dukatino utrke za djecu- <p>S ciljem promicanja urbanog biciklizma kao ekološki prihvatljivog načina prijevoza te kao aktivnosti koja ima pozitivan utjecaj na zdravlje pojedinaca i obitelji, u pet kategorija natjecala su se 833 biciklista svih uzrasta, što je 52 posto više nego</p>	<p>natječaj „Volim mlijeko!“- Kako bi potaknuo javnost i roditelje na usvajanje pravilnih prehrambenih navika te skrenuo pažnju na važnost svakodnevne konzumacije mlijeka, posebice kod djece školskog uzrasta. U 2019. godini na natječaj je pristiglo 3.305 likovnih radova učenika iz 178 osnovnih škola. Četiri nagrađena rada najzabavnijeg pakiranja mlijeka, koja je izabrao neovisni stručni žiri, kao i svake godine ukrasila su ograničeno izdanje pakiranja Dukat trajnog mlijeka.</p>	<p>je u vrijeme proljetnog lockdowna s ciljem jačanja osjećaja angažiranosti i motiviranosti zaposlenika te premještanja fokusa na budućnost poslovanja. Na natječaj je pristiglo preko 250 inovacijskih prijedloga od 75 zaposlenika</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rekreativni biciklistički klub Dukat-Rekreativni biciklistički klub Dukat (RBK Dukat) je i u devetoj godini svog postojanja, unatoč radikalno suženim aktivnostima zbog epidemije, radio na poticanju svakodnevnog korištenja bicikla te promicanju zdravstvenih, ekoloških i
--	---	--	---

	godinu dana ranije, a više od polovice natjecatelja bila su djeca		društvenih koristi rekreativnog biciklizma, istovremeno potičući suradnju i timski duh među zaposlenicima
Borba protiv korupcije	<ul style="list-style-type: none"> Sustavno unaprjeđenje poštivanja zakona, pravila poslovanja, dobrih poslovnih običaja i moralne poslovne prakse- Ovaj cilj postiže se stalnim unaprjeđenjem poslovnih procesa i edukacijom zaposlenika Dukata koji su odgovorni za zakonito vođenje poslovanja i upravljanje poslovnim procesima o 	<ul style="list-style-type: none"> Sustavno unaprjeđenje poštivanja zakona, pravila poslovanja, dobrih poslovnih običaja i moralne poslovne prakse- Ovaj cilj postiže se stalnim unaprjeđenjem poslovnih procesa i edukacijom zaposlenika Dukata koji su odgovorni za zakonito vođenje poslovanja i upravljanje poslovnim procesima o problemima poslovne prakse i stalnim zakonskim i 	<ul style="list-style-type: none"> Sustavno unaprjeđenje poštivanja zakona, pravila poslovanja, dobrih poslovnih običaja i moralne poslovne prakse- Ovaj cilj postiže se stalnim unaprjeđenjem poslovnih procesa i edukacijom zaposlenika Dukata koji su odgovorni za zakonito vođenje poslovanja i upravljanje poslovnim procesima o

	<p>problemima poslovne prakse i stalnim zakonskim i poslovnim promjenama</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interno regulirane procedure i radne upute Kodeksom ponašanja- koji je dostupan zaposlenicima na mrežnim stranicama, izričito stoji kako „zaposlenik za svoj rad u kompaniji prima plaću. Svako drugo primanje ili davanje novca, neprimjerenih darova ili usluga nije u skladu s aktima kompanije i strogo je zabranjeno.“ • Sustavom internih kontrola i propisanih procedura- 	<p>poslovnim promjenama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interno regulirane procedure i radne upute- Kodeksom ponašanja, koji je dostupan zaposlenicima na intranetu, izričito stoji kako „zaposlenik za svoj rad u kompaniji prima plaću. Svako drugo primanje ili davanje novca, neprimjerenih darova ili usluga nije u skladu s aktima kompanije i strogo je zabranjeno.“ • Sustavom internih kontrola i propisanih procedura osigurana je nepristranost i objektivnost zaposlenika i menadžmenta te su minimizirani rizici od 	<p>poslovnim promjenama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interno regulirane procedure i radne upute- Kodeksom ponašanja, koji je dostupan zaposlenicima na intranetu, izričito stoji kako „zaposlenik za svoj rad u kompaniji prima plaću. Svako drugo primanje ili davanje novca, neprimjerenih darova ili usluga nije u skladu s aktima kompanije i strogo je zabranjeno.“ • Sustavom internih kontrola i propisanih procedura osigurana je nepristranost i objektivnost zaposlenika i menadžmenta te su minimizirani rizici od
--	--	--	--

	<p>Osigurana je nepristranost i objektivnost zaposlenika i menadžmenta te su minimizirani rizici od koruptivnih radnji i podmićivanja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tijekom 2018. godine, kao ni prijašnjih godina, u Dukatu nije bilo zabilježenih prijava o sumnji na korupciju niti slučajeva korupcije. 	<p>koruptivnih radnji i podmićivanja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tijekom 2019. godine, kao ni prijašnjih godina, u Dukatu nije bilo zabilježenih prijava o sumnji na korupciju niti slučajeva korupcije. 	<p>koruptivnih radnji i podmićivanja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tijekom 2020. godine, kao ni prijašnjih godina, u Dukatu nije bilo zabilježenih prijava o sumnji na korupciju niti slučajeva korupcije.
<p>Korporativno upravljanje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovanje sukladno Zakonu o trgovačkim društvima, Zakonu o tržištu kapitala, redovitim usvajanjem i provedbom Kodeksa korporativnog upravljanja 	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovanje sukladno Zakonu o trgovačkim društvima, Zakonu o tržištu kapitala, redovitim usvajanjem i provedbom Kodeksa korporativnog upravljanja Zagrebačke burze- 	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovanje sukladno Zakonu o trgovačkim društvima, Zakonu o tržištu kapitala, redovitim usvajanjem i provedbom Kodeksa korporativnog upravljanja Zagrebačke burze-

	<p>Zagrebačke burze-</p> <p>Na taj se način štiti zakonitost, transparentnost i javnost poslovanja te se osigurava korporativno upravljanje najvišeg ranga, što je sistemska prepreka koruptivnim djelima i zloupotrebama.</p> <p>Provedba prakse koja se odnosi na zaštitu tržišnog natjecanja. Zaštiti tržišnog natjecanja. Dukat pristupa kao jednom od najvećih prioriteta u poslovanju te se u svakodnevnoj poslovnoj praksi polažu veliki naponi kako bi se svaka ekonomska aktivnost procijenila i s ovog aspekta. U skladu s tim tijekom 2018. godine u Dukatu, kao i u povezanim</p>	<p>Na taj se način štiti zakonitost, transparentnost i javnost poslovanja, te se osigurava korporativno upravljanje najvišeg ranga, što je sistemska prepreka koruptivnim djelima i zloupotrebama.</p> <p>Provedba prakse koja se odnosi na zaštitu tržišnog natjecanja. Zaštiti tržišnog natjecanja. Dukat pristupa kao jednom od najvećih prioriteta u poslovanju te se u svakodnevnoj poslovnoj praksi polažu veliki naponi kako bi se svaka ekonomska aktivnost procijenila i s ovog aspekta.</p> <p>U ožujku 2019. Dukat je nastavio sudjelovati u Ispitivanju ugovornih odnosa u sektoru mlijeka i mliječnih proizvoda u Republici Hrvatskoj</p>	<p>Na taj se način štiti zakonitost, transparentnost i javnost poslovanja, te se osigurava korporativno upravljanje najvišeg ranga, što je sistemska prepreka koruptivnim djelima i zloupotrebama.</p> <p>Provedba prakse koja se odnosi na zaštitu tržišnog natjecanja. Zaštiti tržišnog natjecanja. Dukat pristupa kao jednom od najvećih prioriteta u poslovanju te se u svakodnevnoj poslovnoj praksi polažu veliki naponi kako bi se svaka ekonomska aktivnost procijenila i s ovog aspekta.</p> <p>U skladu s tim tijekom 2020. godine u Dukatu, kao i u povezanim poduzećima u regiji, nastavilo se raditi na kontinuiranoj</p>
--	---	--	--

	<p>poduzećima u regiji (Slovenija, Srbija, Bosna i Hercegovina te Makedonija), nastavilo se raditi na kontinuiranoj edukaciji svih ključnih zaposlenika Dukata i Dukat grupe kako bi se osigurala kontinuirana primjena pravila tržišnog natjecanja u poslovanju.</p>	<p>koje je Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja počela provoditi u 2018., te je Agenciji dostavio sve tražene podatke, dokumentaciju i očitovanja u predviđenom roku.</p>	<p>edukaciji svih ključnih zaposlenika Dukata i Dukat grupe kako bi se osigurala kontinuirana primjena pravila tržišnog natjecanja u poslovanju.</p>
<p>Ciljevi za narednu godinu:</p>	<p>Ciljevi za 2019. godinu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Edukacija i informiranje zaposlenika o obavezama Dukata prema novim zakonskim propisima iz područja zaštite okoliša Opredjeljenje trajnom poboljšanju energetskeg učinka kroz 	<p>Ciljevi za 2020. godinu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Edukacija i informiranje zaposlenika o obavezama Dukata prema novim zakonskim propisima iz područja zaštite okoliša Opredjeljenje trajnom poboljšanju energetskeg učinka kroz praćenje 	<p>Ciljevi za 2021. godinu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Edukacija i informiranje zaposlenika o obavezama Dukata prema novim zakonskim propisima iz područja zaštite okoliša Opredjeljenje trajnom poboljšanju energetskeg učinka kroz

	praćenje realizacije uspostavljenih EPI-a (energy performance indicators) <ul style="list-style-type: none"> • Projektiranje koje unaprjeđuje energetske učinkovitost • Smanjenje utjecaja tvornica na okoliš • Smanjenje količine nastalog otpada 	realizacije uspostavljenih EPI-a (energy performance indicators) <ul style="list-style-type: none"> • Projektiranje koje unaprjeđuje energetske učinkovitost • Smanjenje utjecaja tvornica na okoliš • Smanjenje količine nastalog otpada 	praćenje realizacije uspostavljenih EPI-a (energy performance indicators) <ul style="list-style-type: none"> • Projektiranje koje unaprjeđuje energetske učinkovitost • Smanjenje utjecaja tvornica na okoliš • Smanjenje količine nastalog otpada
--	---	--	---

Izvor: izrada autora

Prema Izvještajima o odgovornom poslovanju za 2018., 2019. i 2020. godinu Dukat se u okolišnim pitanjima bavi sastavljanjem ambalaže u promet prema kojem je tijekom 2018. godine stavljeno manje ambalaže nego 2017. godine, 2019. je stavljeno 1,5 posto više nego 2018. godine, a u 2020. godini stavljeno je 7 posto manje nego 2019. godine. U sve tri godine korištenju energije pristupa se s velikom pozornošću te se nastoje ostvariti uštede u svim fazama poslovanja. Odnos potrošnje električne energije i proizvodnje u 2018. godini iznosila je 137 kWh/t prerađenog mlijeka, u 2019. godini nešto više 160 kWh/kg, a 2020. manje u odnosu na 2019. godinu 140 kWh/kg. Dukat pridaje veliki značaj ekonomičnoj potrošnji vode i stalno nastoji pronaći nove mogućnosti za smanjenje njezine potrošnje. 2018. stari uređaj za loženje zamijenjen je novim uređajem za loženje snage 5,48 MW, odnosno srednjim uređajem za loženje koji koristi plinska goriva. Novi uređaj ima veći stupanj iskoristivosti energenta i mogućnost rada čitave godine (veći kapacitet). U 2019. i 2020. godini izmjerene su emisije onečišćujućih tvari u zrak iz oba uređaja i vrijednosti udovoljavaju propisanim граниčnim vrijednostima emisija prema Uredbi o граниčnim vrijednostima onečišćujućih tvari u zrak. U proizvodnim pogonima svake godine instalirani su filteri u odvodnim kanalima koji odvajaju etikete, čepove i ostali materijal. Izvršena je zamjena kemikalija na bazi klora pripravcima na

bazi peroksida i octene kiseline. Tehnološki procesi u postrojenju su optimizirani, a provodi se redovno održavanje postrojenja za preradu mlijeka kako bi se spriječilo istakanje organskih tvari u sustav kanalizacije. Cilj je Dukata upravljanje otpadom na ekološki učinkovit način. Upravo su stoga trajni napori usmjereni k sprečavanju i kontinuiranom smanjenju nastajanja svih vrsta otpada te postupanju s otpadom prema gospodarskim načelima. Ukupna selekcija otpada smanjuje se. Ukupna količina potrošenih kemikalija na uređaju za pročišćavanje otpadnih voda u 2019. godini bila je 27 posto veća nego u 2018. godini, a 2020. 4,1 posto manja nego 2019. godine. Uslijed smanjenja proizvodnje došlo je do proizvodnje manjih šarži i češćih pranja, što je razlog povećane potrošnje kemikalija. 2018. godine održana je obuka o selektiranju otpada koja obuhvaća 11 zaposlenika koji su zaduženi za pražnjenje spremnika. Zahvaljujući poduzetim mjerama zaštite od buke, 2018., 2019. i 2020. godine saniranjem otvora kompresornice i isključivanjem bučnih uređaja u noćnim uvjetima rada (kompresora za ledenu vodu i ventilacija na fasadi sirane prema ulici), razine buke u noćnim uvjetima ne prelaze dopuštene vrijednosti. 2019. godine Dukat je uložio u fotonaponsku elektranu uz potporu EU fondova.

Dukat se u socijalnim pitanjima bavi 2018. i 2019. Volonterska akcija čišćenja- “Zelena čistka- jedan dan za čisti okoliš” dijelu globalnog pokreta „Let’s do it!“. U akciji je 2018. godine sudjelovalo 36 zaposlenika, a 2019. 70 zaposlenika. Doniranje mliječnih proizvoda najznačajnije je bilo 2020. godine uslijed pandemije koronavirusa i potresa u Zagrebu i Sisačko-moslavačkoj županiji. Dukat je u 2020. godini donirao 373 tone mliječnih proizvoda što je 157 posto više nego godinu ranije. Također je Dukat dobio sve tri godine priznanje za “Najdonatora”. 2020. godine Dukat se bavio pomoći proizvođačima mlijeka pogođenima potresom. Dukat je priskočio u pomoć svojim kooperantima, proizvođačima mlijeka stradalima u potresu. Donirao im je do 31. prosinca 2020. godine 24 tone stočne hrane i 6.300 m² folije za prekrivanje i zaštitu krovova oštećenih kuća i gospodarskih objekata, a do ožujka 2021. ukupno 50 tona stočne hrane. Kadrovska pitanja odnose se na pravo na različite i jednake mogućnosti. U Dukatu se razlike među ljudima, bez obzira na dob, nacionalnost, etničko podrijetlo, religijsku i rodnu pripadnost, jezik, socioekonomski status i drugo, prihvaćaju na otvoren i tolerantan način. Svi zaposlenici imaju jednaku priliku za uspjeh, a položaj u tvrtki ovisi isključivo o radnim rezultatima i uspješnosti svakog pojedinca. U 2018. prijavljena su četiri slučaja povrede dostojanstva što je rezultat rada Dukata na osvještavanju zaposlenika o važnosti poštivanja različitosti, njegovanja kvalitetnih međuljudskih odnosa i suradnji te općenito o izgradnji pozitivne organizacijske kulture, dok u 2019. i 2020. godini nije bilo

prijavljenih slučajeva povrede dostojanstva zaposlenika. Dukat posebnu pažnju posvećuje zaštiti zdravlja i sigurnosti na radnom mjestu, potiče zaposlenike na rekreaciju i bavljenje sportom te podržava i dodatno nagrađuje zaposlenike koji su dobrovoljni darivatelji krvi slobodnim danom i organizacijom zajedničkog izleta. Svake se godine u prostorima tvrtke organizira preventivno cijepljenje protiv sezonske gripe. 2020. godine s obzirom na pandemiju koronavirusa poduzeto je niz mjera prevencije širenja koronavirusa te su propisana pravila ponašanja svih zaposlenik u skladu s preporukama Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo. Također je 2020. godine organizirana besplatna psihološka pomoć za zaposlenike sa željom da se zaposlenicima pruži podrška u nošenju sa stresom, tjeskobom i nemirom kao posljedica pandemije i potresa. 2019. godine veća se pažnja posvetila zapošljavanju mladih i starijih od 50 godina, mladi u dobi od 18 do 30 godine čine 16 posto zaposlenika u Dukatu, a u 2019. zaposlen je 91 zaposlenik mlađi od 30 godina - 39 je ostalo u radnom odnosu, a 52, većinom sezonskih radnika, je otišlo iz sustava. U 2019. godini zaposleno je i 14 osoba starijih od 50 godina od kojih je radni odnos nastavilo 7 osoba. Također je 2019. Bio Projekt „Sezona 2019.“ pokrenut je koncem 2018. godine kako bi se sustavno sagledali izazovi prethodnih sezona i osmislila rješenja na svim razinama poslovanja. Unaprijeđeni su procesi u kompletnom lancu opskrbe te je implementirana nova strategija privlačenja, nagrađivanja i edukacije sezonskih zaposlenika. U 2018., 2019. i 2020. godini nije zabilježeno niti jedno odstupanje od zakonskih i ostalih propisa i zahtjeva. Svake godine sve veći broj zaposlenika unaprijeđen je, osim 2020. zbog pandemije koja je promijenila način rada. 2018. i 2019. godine otvorene su diskontne trgovine. Dukat je nastavio sa širenjem diskontnih trgovina, nastojeći odgovoriti na potrebe sugrađana slabijem materijalnog statusa, u kojima se prodaju mlijeko, mliječni proizvodi i sirevi robnih marki Dukat, Sirela, President i Galbani po bitno sniženim cijenama u odnosu na redovne trgovine. 2019. Dukat je ulagao u nove proizvodne linije i skladište u tvornici Bjelovar te je novoizgrađeno hladeno skladište gotovih proizvoda. Također Dukat organizira Dane otvorenih vrata za osnovce, organizira se kreativni likovni natječaj “Volim mlijeko!” kako bi potaknuo javnost i roditelje na usvajanje pravilnih prehrambenih navika te skrenuo pažnju na važnost svakodnevne konzumacije mlijeka, posebice kod djece školskog uzrasta. Organizirane su Biciklističke utrke Dukat Fit i Dukatino utrke za djecu s ciljem promicanja urbanog biciklizma kao ekološki prihvatljivog načina prijevoza te kao aktivnosti koja ima pozitivan utjecaj na zdravlje pojedinaca i obitelji. 2018. godine predstavljena je mrežna stranica doručak je više od obroka te priručnik kako doručke pretvoriti u važne i značajne obiteljske trenutke. Sustavno unaprijeđenje poštivanja zakona, pravila poslovanja, dobrih poslovnih običaja i moralne poslovne prakse. Taj cilj postiže se stalnim unaprijeđenjem poslovnih procesa i

edukacijom zaposlenika Dukata koji su odgovorni za zakonito vođenje poslovanja i upravljanje poslovnim procesima o problemima poslovne prakse i stalnim zakonskim i poslovnim promjenama. Interno regulirane procedure i radne upute Kodeksom ponašanja koji je dostupan zaposlenicima na mrežnim stranicama, izričito stoji kako „zaposlenik za svoj rad u kompaniji prima plaću. Svako drugo primanje ili davanje novca, neprimjerenih darova ili usluga nije u skladu s aktima kompanije i strogo je zabranjeno.“ Sustavom internih kontrola i propisanih procedura osigurana je nepristranost i objektivnost zaposlenika i menadžmenta te su minimizirani rizici od koruptivnih radnji i podmićivanja. Tijekom 2018., 2019. i 2020. godine u Dukatu nije bilo zabilježenih prijava o sumnji na korupciju niti slučajeva korupcije. Poduzeće Dukat u svom je nefinancijsko izvještaju za sve tri godine istakao iste ciljeve za narednu godinu.

8.2. Objavljivanje nefinancijskog izvještaja u poduzeću Kraš d.d.

Kraš d.d. je najveća prehrambena tvrtka u Hrvatskoj koja se bavi proizvodnjom konditorskih proizvoda. Od početaka proizvodnje 1911. godine, do danas, Kraš sustavno razvija proizvodnju sve tri grupe konditorskih proizvoda - kakao proizvoda, keksa i vafla i bombonskih proizvoda. Kao misiju Kraš navodi da uživajući višegodišnje povjerenje zajednice, tradicijom, kvalitetom i znanjem njihovih radnika stvaraju nezaboravne slatke trenutke zadovoljstva. A kao viziju navode da Kraš vide kao snažnu konditorsku kompaniju koja je svojom bogatom ponudom uvijek korak ispred drugih, spremna zadržati konkurentsku prednost u regiji i osvojiti nova tržišta i na taj način ostvarivati zajedničke ciljeve svojih radnika, lojalnih i zadovoljnih potrošača, dioničara, poslovnih partnera, kao i šire zajednice.³²

Kraš d.d. u svojim godišnjim izvješćima obrađuje nefinancijsko izvještavanje. Za potrebe pisanja rada uspoređivani su godišnji izvještaji za 2018.³³, 2019.³⁴ i 2020³⁵.godina.

Tablica 2: Nefinancijska izvješća Kraš d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu

Godine	2018.	2019.	2020.
:			

³² <https://www.kras.hr/hr/o-nama/o-nama>, preuzeto 29.05.2022.

³³ <https://www.kras.hr/datastore/filestore/86/Kras-godisnje-izvjesce-za-2018.godinu.pdf>, preuzeto 01.07.2022.

³⁴ <https://www.kras.hr/datastore/filestore/92/KRAS-godisnje-izvjesce.pdf>, preuzeto 01.07.2022.

³⁵ https://www.kras.hr/datastore/filestore/100/Kras-Godisnje-izvjesce-2020_2.pdf, preuzeto 01.07.2022.

Okolišna pitanja	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrola konzumacije energije- Poboljšanjem energetske performansi pridaju pozitivan doprinos smanjenju trošenja izvora energije i ublažavanju njihovih štetnih posljedica uporabe i potrošnje. Trend godišnjeg povećanja temperature zraka je i dalje prisutan što za posljedicu ima povećanu potrebu za rashladnom energijom. Potrošnja električne energije u 2018.godini iznosila je 16.002.462 kWh. • Otpadne vode- Sanitarne, tehnološke i atmosferske otpadne vode ispuštaju se u sustav javne odvodnje. Tehnološke otpadne 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrola konzumacije energije- Poboljšanjem energetske učinkovitosti Kraš daje pozitivan doprinos smanjenju trošenja izvora energije i ublažavanju njihovih štetnih posljedica upotrebe i potrošnje. Potrošnja električne energije u 2019. godini bila je 16.384.128 kWh, što je 2,4% više nego u 2018. godini. Trend godišnjeg povećanja temperature zraka je i dalje prisutan. Posljedica tog povećanja je i povećanje potrebne rashladne energije. • Otpadne vode- Sanitarne, tehnološke i atmosferske otpadne vode ispuštaju se u sustav javne 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrola konzumacije energije- Poboljšanjem energetske performansa daju pozitivan doprinos smanjenju trošenja energije i ublažavanju njihovih štetnih posljedica uporabe i potrošnje. Potrošnja električne energije 2020. bila je 16.708.488 kWh, što je 1,9 % više nego u prethodnoj godini. Trend godišnjeg povećanja temperature zraka i dalje je prisutan, što za posljedicu ima povećanu potrebu za rashladnom energijom. • Otpadne vode- Sanitarne, tehnološke i atmosferske otpadne vode ispuštaju se u sustav javne odvodnje.

	<p>vode prethodno se pročišćavaju preko separatora masti i ulja. Prikupljeni talog redovito se uklanja, a otpadne vode redovito kontroliraju</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otpad- Kako bi smanjili ukupnu količinu proizvedenog otpada, otpad se razvrstava na mjestu nastanka prema pojedinim vrstama otpada, privremeno skladišti i predaje ovlaštenoj osobi za prikupljanje, prijevoz, obradu, uporabu ili zbrinjavanje. Neopasnog je otpada u 2018. godini bilo 863,23 tone, a opasnog 11,5 tona. • Emisije u zrak- Izravne emisije u zrak posljedica su izgaranja zemnog plina koji se koristi za potrebe proizvodnje sekundarnih 	<p>odvodnje. Tehnološke otpadne vode prethodno se pročišćavaju separatorom masti i ulja. Nakupljeni talog redovito se uklanja, a otpadne vode redovito kontroliraju.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otpad- Kako bi se smanjila ukupna količina proizvedenog otpada, otpad se razvrstava na mjestu nastanka, privremeno skladišti i predaje osobi ovlaštenoj za skupljanje, prijevoz, obradu, uporabu i zbrinjavanje otpada. Neopasnog je otpada u 2019. godini bilo 1022,67 tona, a opasnog 12,29 tona. • Emisije u zrak- Izravne emisije u zrak posljedica su izgaranja zemnog plina koji se koristi za proizvodnju sekundarnih 	<p>Tehnološke otpadne vode prethodno se pročišćavaju preko separatora masti i ulja. Sakupljeni talog redovito se uklanja, a otpadne vode kontroliraju se redovito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otpad- Kako bi smanjili ukupnu količinu proizvedenog otpada, otpad se razvrstava na mjestu nastanka prema pojedinim vrstama otpada, privremeno skladišti i predaje ovlaštenoj osobi za sakupljanje, prijevoz, obradu, uporabu ili zbrinjavanje. Neopasnog je otpada u 2020. godini bilo 1169,93 tone, a opasnog 11,35 tona. • Emisije u zrak- Izravne emisije u zrak posljedica su izgaranja zemnog plina koji se koristi za
--	---	--	--

	<p>energenata, a Tvornice keksa i vafla za proizvodnju gotovih proizvoda, a uključuju izgaranje zemnog plina. Održavanje uređaja i sustava u radu povjereno je ovlaštenim ugovornim partnerima čija je dužnost, između ostalog, ekološki zbrinuti zamijenjene radne tvari. U promatranom razdoblju nije bilo slučajeva nekontroliranog istjecanja tvari koje oštećuju ozon. Emisije u zrak su u granicama dozvoljenih vrijednosti sukladno zakonskim propisima.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pakiranje proizvoda- za pakiranje gotovih proizvoda koriste se materijali iz 	<p>energenata, a u Tvornice keksa i vafla za proizvodnju gotovih proizvoda u dijelu proizvodnje koji uključuje izgaranje zemnog plina. Održavanje potrebnih klimatskih uvjeta u tehnološkim i drugim adnim prostorijama povjereno je ovlaštenim ugovornim partnerima čija dužnost je ekološki zbrinuti zamijenjene radne tvari. U 2019. godini nije bilo slučajeva nekontroliranog istjecanja tvari sa štetnim djelovanjem na ozonski sloj. Emisije u zrak su u granicama dozvoljenih vrijednosti sukladno zakonskim propisima.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pakiranje proizvoda- 	<p>proizvodnju sekundarnih energenata, a u Tvornice keksa i vafla za proizvodnju gotovih proizvoda u dijelu proizvodnje koji uključuje izgaranje zemnog plina. Održavanje potrebnih klimatskih uvjeta u tehnološkim i drugim adnim prostorijama povjereno je ovlaštenim ugovornim partnerima čija dužnost je ekološki zbrinuti zamijenjene radne tvari. U 2020. godini nije bilo slučajeva nekontroliranog istjecanja tvari sa štetnim djelovanjem na ozonski sloj. Emisije u zrak su u granicama dozvoljenih vrijednosti sukladno zakonskim propisima</p>
--	--	--	--

	<p>primarnih izvora i materijali koji štite proizvod od nepovoljnih vanjskih utjecaja i migracije štetnih tvari. U području transportnih pakiranja koristi se ambalaža pretežno napravljena od reciklirane sirovine</p>	<p>Za pakiranje gotovih proizvoda koriste se materijali iz primarnih izvora i materijali koji štite proizvod od nepovoljnih vanjskih utjecaja i migracije štetnih tvari. Za primarno pakiranje gotovih proizvoda koriste se ekološki povoljniji materijali. Za transportna pakiranja koristi se ambalaža pretežno izrađena od reciklirane sirovine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pakiranje proizvoda- za pakiranje gotovih proizvoda koriste materijali iz primarnih izvora i materijali koji štite proizvod od nepovoljnih vanjskih utjecaja i migracije štetnih tvari. Uz uvažavanje ovog primarnog principa: zaštita zdravlja i sigurnost potrošača, za primarno pakiranje gotovih proizvoda gdje god je moguće koriste se ekološki povoljniji materijali. U području transportnih pakiranja koristi se ambalaža pretežno napravljena od reciklirane sirovine. Vodeći se ovim principima Kraš razvija nove proizvode, inovira postojeće te je u stalnom procesu poboljšanja prema
--	---	--	---

			najnovijim standardima i dostignućima tehnologije, kvalitete, sigurnosti i održivosti
Socijalna pitanja	<ul style="list-style-type: none"> Proizvodnja sirovina- Sve sirovine koje se koriste za proizvodnju proizvoda su 100 % NON GMO. To je osigurano putem nabavnih specifikacija koje obavezno sadrže zahtjev dobavljačima da ni jedan ulazni proizvod ne smije biti genetski modificiran niti imati porijeklo genetski modificirane sirovine. U recepturama proizvoda ne koriste se umjetne boje i arome, odnosno koriste se 100 % prirodne boje i arome Sloboda udruživanja- dugi niz godina aktivno djeluje 	<ul style="list-style-type: none"> Proizvodnja sirovina- Sve sirovine koje se koriste za proizvodnju proizvoda su 100% NON GMO što se osigurava putem nabavnih specifikacija koje obavezno sadrže zahtjev dobavljačima da nijedan ulazni proizvod ne sije biti genetski modificiran niti imati porijeklo od genetski modificirane sirovine. Sloboda udruživanja- Tradicionalno djeluje Sindikalna podružnica Sindikata zaposlenih u poljoprivredi, prehrambenoj i duhanskoj industriji i vosoprivredi 	<ul style="list-style-type: none"> Proizvodnja sirovina- Sve sirovine koje se koriste za proizvodnju proizvoda 100 % su NON GMO. To je osigurano specifikacijama koje sadrže zahtjev dobavljačima da nijedan ulazni proizvod ne smije biti genetski modificiran niti smije imati porijeklo od genetski modificirane sirovine. Sloboda udruživanja- u Krašu dugi niz godina aktivno djeluje Sindikalna podružnica Sindikata zaposlenih u poljoprivredi, prehrambenoj i duhanskoj industriji i

	<p>sindikalna podružnica Sindikata zaposlenih u poljoprivredi, prehrambenoj i duhanskoj industriji i vodoprivredi Hrvatske (PPDIV) u koji je učlanjeno gotovo 70 % radnika Kraša.</p> <p>Kraš u suradnji s putničkim i turističkim agencijama organizira jednodnevne i višednevne izlete na svoje eko imanje na kojem djecu očekuje prava, mala, slatka i edukativna avantura.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponzorstva-Kraš podržava održavanje niza kulturnih, obrazovnih, sportskih i stručnih događanja. Kraševo je sponzorsko sudjelovalo na Dubrovačkim ljetnim igrama. Tako su 	<p>Hrvatske u koji je učlanjeno gotovo 70% radnika Kraša.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponzorstva-Kraš u skladu s društveno odgovornim poslovanjem podržava održavanje kulturnih, obrazovnih i sportskih događanja. podupiru kulturna i sportska događanja pri čemu se prednost daje značajnim projektima za hrvatsko društvo i projektima koji promiču istinske vrijenosti. Tijekom 2019. godine Kraš je podržao Dubrovačke ljetne igre, Pulski film festival i ansambl Ledo. Glavno sportsko sponzorstvo bilo je teniski turnir WTA Bol Open. • Humanitarne donacije-Preko Humanitarne zaklade za djecu 	<p>vodoprivredi Hrvatske (PPDIV), u koji je učlanjeno gotovo 60 % radnika Kraša.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponzorstva-Pandemija bolesti COVID-19 ostavila je svoj trag i na organiziranje javnih događanja kojih je kroz 2020. godinu bilo iznimno malo. Kao dugogodišnji partner festivala Kraš je ponosno podržao 71. izdanje Dubrovačkih ljetnih igara, koje su se održale u iznimno zahtjevnim organizacijskim uvjetima. Mnoga su se sportska natjecanja otkazala, a u 2020. godini i dalje su podržavali Ivana Rakitića s kojim je odrađena i kampanja osvještavanja važnosti ostanka doma u prvim trenucima pandemije.
--	--	--	---

	<p>tijekom 2018. godine podržali koncert jednog od najpoznatijih pijanista mlade generacije, Daniila Trifonova, također su sponzorirali Pulskog filmskog festivala. 2017. godine kruna sportskih događanja bilo je Svjetsko nogometno prvenstvo u Rusiji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Humanitarne donacije- preko Humanitarne zaklade za djecu Hrvatske, uplaćuju se mjesečni novčani prilozima na adrese pedesetero djece socijalno ugroženih obitelji. Donacije bolnicama, isto tako, dio su politike društveno odgovornog i socijalno osjetljivog poslovanja kompanije. Tijekom 2018. godine Kraš se pridružio akciji 	<p>Hrvatske uplaćuju se mjesečni novčani prilozima na adrese pedesetero djece socijalno ugroženih obitelji. Kraš redovito godišnje pomaže zakladi Ivan Bulić u davanju potpore najboljim studentima, mladim istraživačima, te projektima i radovima osoba koje svojim aktivnostima i rezultatima daju poseban i trajan doprinos.</p>	<p>U želji da doprinese smanjenju digitalne podjele među djecom Kraš se uključio u inicijativu Jednake (digitalne) prilike za sve, koju je pokrenula udruga Professional Women's and Men's Network Zagreb u suradnji s udrugom Obitelji 3plus. Cilj je inicijative smanjiti digitalni jaz među djecom koja nemaju adekvatan pristup računalnoj opremi i internetu te im osigurati jednake digitalne prilike za stjecanje digitalnih vještina, što je posebno važno u vremenima kad je većina nastavnog programa bila izvedena u online obliku.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Humanitarne donacije- Preko Humanitarne zaklade za djecu Hrvatske uplaćuju se
--	--	--	--

	<p>Zaklade „ Vaterno srce“ zahvaljujući kojoj je kupljena oprema Klinici za dječje bolesti Zagreb, kao i inicijativi Udruge roditelja „Ljubav na djelu“ za kupnju ultrazvučnog aparata doniranog Kliničkom bolničkom centru Zagreb.</p>		<p>mjesečni novčani prilozi na adrese pedesetoro djece iz socijalno ugroženih obitelji. Kraš redovito godišnje pomaže zakladi Ivan Bulić u davanju potpore najboljim studentima, mladim istraživačima te projektima i radovima osoba koje svojim aktivnostima i rezultatima daju poseban i trajan doprinos struci. Kraševi su se zaposlenici odazvali i dobrovoljnom darivanju krvi organiziranom u prostorima Kraša. Odmah nakon razornih potresa kompanija se uključila u pomaganje potrebitima te je u dogovoru s nadležnim institucijama promptno slala</p>
--	---	--	---

			humanitarnu pomoć. Posebno osjetljivi na najmlađe i najnezaštićenije članove društva, u blagdansko vrijeme koncem godine kompanija je podijelila slatke pakete pomoći.
Kadrovsk a pitanja	<ul style="list-style-type: none"> • Zapošljavanje - Kraš zapošljava visokokvalificirane stručnjake u svim segmentima nabave, proizvodnje i distribucije, i njihova stručnost osigurava da je lanac opskrbe u skladu sa standardima odgovornog ponašanja • Zaštita zdravlja i sigurnost zaposlenika na radnom mjestu- Kraš poštuje integritet i osobnost pojedinca. Uvažava 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapošljavanje - Kraš zapošljava visokokvalificirane stručnjake u svim segmentima nabave, proizvodnje, distribucije i prodaje, a njihova stručnost osigurava da lanac opskrbe bude u skladu sa standardima odgovornog ponašanja. • Zaštita zdravlja i sigurnosti zaposlenika na radno mjestu- U Krašu se poštuje integritet i osobnost 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapošljavanje - Kraš zapošljava visokokvalificirane stručnjake u svim segmentima nabave, proizvodnje, distribucije i prodaje, a njihova stručnost osigurava da lanac opskrbe bude u skladu sa standardima odgovornog ponašanja. • Zaštita zdravlja i sigurnosti zaposlenika na radnom mjestu- U Krašu se poštuje integritet i osobnost

	<p>se i promiče raznolikost kao izvor talenta, kreativnosti i iskustva. Ne tolerira se diskriminacija, po bilo kojoj osnovi. Kultura zaštite zdravlja i sigurnosti na radu podrazumijeva pravo na sigurno i zdravo radno mjesto na svim razinama, a prioritet se uvijek daje načelima prevencije ozljeda, nezgoda i bolesti. Za sve radnike se provode prethodni i periodički liječnički pregledi za poslove koje obavljaju. Za sve svoje radnike Kraš je ugovorio i policu dodatnog zdravstvenog osiguranja koja radnicima, tijekom ugovorenog perioda, pruža mogućnost obavljanja sistematskih pregleda i dodatnih</p>	<p>pojedince, uvažava se i promiče raznolikost kao izvor talenta, kreativnosti i iskustva. Ne tolerira se diskriminacija. U 2019. godini zaprimljena je jedna pritužba za zaštitu dostojanstva radnika, temeljem koje je proveden propisni postupak. Na poslovima s posebnim uvjetima rada u Društvu radi 441 zaposlenik te se za sve radnike provode prethodni i periodički liječnički pregledi za poslove koje obavljaju. Osigurava svoji radnicima provedbu osposobljavanja za rad na siguran način, posebice u sklopu postupka zapošljavanja novog radnika, u slučaju premještanja radnika na drugo radno mjesto, uvođenje</p>	<p>pojedince, uvažava se i promiče raznolikost kao izvor talenta, kreativnosti i iskustva. Ne tolerira se diskriminacija po bilo kojoj osnovi. U 2020. godini nije bilo pritužbi vezanih za zaštitu dostojanstva radnika. Za sve radnike provode se prethodni i periodički liječnički pregledi za poslove koje obavljaju. Za sve svoje radnike Kraš je ugovorio i policu dodatnog zdravstvenog osiguranja, koja radnicima tijekom ugovorenog perioda pruža mogućnost obavljanja sistematskih pregleda i dodatnih specijalističkih pregleda prema potrebi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prava radnika-
--	--	--	--

	<p>specijalističkih pregleda prema potrebi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prava radnika- Kolektivnim ugovorom osigurana su dodatna prava radnika pa tako radnici Kraša imaju pravo na jednokratni dodatak na plaću za korištenje godišnjeg odmora (regres), božićnicu i božićni poklon za dijete, uskrsnicu, jubilarne nagrade, novčane potpore pri bolovanju dužem od 90 dana, u slučaju smrti člana uže obitelji ili kao pomoć obitelji umrlog radnika. • Edukacija i razvoj zaposlenih- Kraš je kroz programe Kraš akademije izgradio svoj način poticanja cjeloživotnog obrazovanja 	<p>nove tehnologije ili nove tehničke opreme i promjene rizika na radnom mjestu. Kraš je ugovorio i policu dodatnog zdravstvenog osiguranja koja radnicima, tijekom ugovorenog perioda, pruža mogućnost obavljanja sistematskih pregleda i dodatnih specijalističkih pregleda prema potrebi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prava radnika- Kolektivnim ugovorom osigurana su dodatna prava radnika pa tako radnici Kraša imaju pravo na jednokratni dodatak na plaću za korištenje godišnjeg odmora (regres), božićnicu i božićni poklon za dijete, uskrsnicu, jubilarne nagrade, novčane 	<p>Kolektivnim ugovorom osigurana su dodatna prava radnika, pa tako radnici Kraša imaju pravo na jednokratni dodatak na plaću za korištenje godišnjeg odmora (regres), božićnicu i božićni poklon za dijete, jubilarne nagrade, novčane potpore zbog bolovanja dužeg od 90 dana, u slučaju smrti člana uže obitelji ili kao pomoć obitelji umrlog radnika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edukacija i razvoj zaposlenih- Kraš je kroz programe Kraš akademije izgradio svoj način poticanja cjeloživotnog obrazovanja nastojeći na zanimljiv, jednostavan i pristupačan način omogućiti zaposlenima
--	---	---	--

	<p>nastojeći, na zanimljiv, jednostavan i pristupačan način, omogućiti zaposlenima usvajanje znanja, vještina i navika koje su im potrebne u radu s novim tehnologijama, u inovacijama, a potiču kreativnost i razvoj stilova suradnje i razumijevanja.</p> <p>Ovisno o potrebama radnog mjesta, razvojnim potrebama pojedinca i ciljevima Društva, tijekom 2018. godine u obrazovne aktivnosti uključeno je 72,98 % prosječnog broja zaposlenih. U 2018. godini, u ukupnom broju edukacija u Društvu, stručne edukacije sudjeluju s 32,5 %.</p> <p>Osposobljavanja temeljem zakonske obaveze zauzimaju</p>	<p>potpore pri bolovanju dužem od 90 dana, u slučaju smrti člana uže obitelji ili kao pomoć obitelji umrlog radnika.</p> <ul style="list-style-type: none"> Edukacija i razvoj zaposlenih- <p>Programom Kraš akademije izgradio je svoj način poticanja cjeloživotnog obrazovanja, nastojeći na zanimljiv, jedinstven i pristupačan način omogućiti zaposlenima usvajanje znanja, vještina i navika koje su im potrebne u radu s novim tehnologijama, a potiču kreativnost i razvoj kulture suradnje i razumijevanja. U 2019. godini u obrazovne aktivnosti bilo je uključeno 89.17% prosječnog broja zaposlenih. U</p>	<p>usvajanje znanja, vještina i navika koje su im potrebne u radu s novim tehnologijama, u inovacijama, a potiču kreativnost i razvoj stilova suradnje i razumijevanja.</p> <p>Tijekom 2020. godine zbog pandemije u obrazovne aktivnosti bilo je uključeno svega 44,59 % prosječnog broja zaposlenih. U 2020. godini u ukupnom iznosu investiranih sredstava za edukaciju zaposlenih u Društvu stručna usavršavanja sudjeluju s 12,2 %, osposobljavanja za potrebe radnog mjesta s 46,6 %, a doškoloavanja s 35,4 %</p> <ul style="list-style-type: none"> Interne i vanjske edukacije-
--	---	--	---

	<p>35,3 % ukupnih edukacija, a doškoloavanja 32,2 %.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interne i vanjske edukacije- <p>Teme su bile sigurnost hrane, upravljanje rizicima u proizvodnji, samokontrola na proizvodnim linijama i kritičnim kontrolnim točkama, primjena Zakona o zabrani nepoštenih trgovačkih praksi, zaštita tržišnog natjecanja, zaštita osobnih podataka i primjena novog Zakona o zaštiti na radu, a držali su ih Kraševi stručnjaci. U 2018. godini poseban naglasak stavljen je na edukacijske programe koji razvijaju važne individualne i korporativne vještine. Organizirali su se intenzivni treninzi</p>	<p>2019. godini, u ukupnom iznosu sredstava izdvojenih za edukaciju zaposlenih u Društvu, stručna usavršavanja sudjeluju s 31%, osposobljavanja za potrebe radnog mjesta s 37,1%, a doškoloavanja s 31,9%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interne i vanjske edukacije- <p>U 2019. godini održano više tematskih internih edukacija s velikim brojem polaznika. Teme su bile sigurnost i kvaliteta hrane, upravljanje rizicima u proizvodnji, samokontrola na proizvodnim linijama i kritičnim kontrolnim točkama, informacijska sigurnost, noviteti u tehnologijama i</p>	<p>U 2020. godini zbog pandemije bolesti COVID-19 radnici su većinom participirali u online edukacijama koje su se odnosile na unapređenje socijalno-poslovnih vještina ili su pratile novosti u zakonodavstvu i načinima poslovanja ili su se pak odnosile na obvezna osposobljavanja za potrebe radnog mjesta. Online edukacije pokazale su se kao izvrstan motivacijski faktor i način da se u doba pandemije nastavi rast i razvoj zaposlenih.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proces uvođenja novozaposlenih u posao- <p>Društvo provodi strukturirani pripravnički program u trajanju od 6 do 12 mjeseci u kojem se</p>
--	---	--	---

	<p>vještina vođenja, osobito vođenja prodajnih timova te komunikacije i motivacije u prodaji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proces uvođenja novozaposlenih u posao- <p>Proces uvođenja u posao i orijentacije je strateški proces kojem je glavni cilj da novozaposlenim radnicima omogući stjecanje kompetencija potrebnih za savladavanje zahtjeva organizacije kao i samog radnog mjesta. To je ujedno i proces socijalizacije, upoznavanje s misijom i vizijom, strateškim odrednicama i ključnim vrijednostima, kao i samom djelatnošću, organizacijskom strukturom i kulturom Društva</p>	<p>upravljanje ljudskim potencijalima, a držali su ih Kraševi stručnjaci. U 2019. godini poseban naglasak stavljen je na edukacijske programe koji razvijaju važne individualne i korporativne vještine.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proces uvođenja novozaposlenih u posao- <p>Društvo provodi strukturirani pripravnički program u trajanju od 6 do 12 mjeseci u kojem se pripravnike usmjerava na stalno propitivanje, provjeravanje, istraživanje, mijenjanje i unapređivanje svojih znanja i vještina stečenih tijekom školovanja. Glavni cilj je novozaposlenim radnicima omogućiti</p>	<p>pripravnike u specijalističkom dijelu, uz vodstvo i podršku mentora, usmjerava na stalno propitivanje, provjeravanje, istraživanje, mijenjanje i unapređivanje svojih znanja i vještina stečenih tijekom školovanja. Takav program omogućava pripravnicima kraće vrijeme potrebno od ulaska u kompaniju do početka samostalnog odrađivanja radnih zadataka. U 2020. godini zbog pandemije bolesti COVID-19 u prilagođeni program pripravnštva bilo je uključeno pet pripravnika</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnja- <p>Kraš već dugi niz godina uspješno surađuje s više srednjoškolskih i</p>
--	---	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Suradnja- Kraš već dugi niz godina uspješno surađuje s više srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova iz cijele Hrvatske. U 2018. godini na stručnoj praksi bilo je 8 učenika iz strukovnih srednjih škola i 15 studenata. • Ekopark Krašograd- Kraš je izgradio vlastiti Ekopark Krašograd, smješten u blizini Zagreba. Svi objekti na posjedu i pripadajući sadržaji pričaju ekopriču, od drvenih kućica čiji su apartmanski kapaciteti planirani za smještaj stotinjak osoba, restorana s jedinstvenom ponudom specijaliteta, do farme krava koja omogućava bavljenje ekološkim 	<p>stjecanje kompetencija potrebnih za savladavanje zahtjeva organizacije kao i samog radnog mjesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnja- Kraš već dugi niz godina uspješno surađuje s više srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova iz cijele Hrvatske. U 2019. godini na stručnoj praksi bilo je 249 učenika iz strukovnih srednjih škola i 15 studenta. • Ekopark Krašograd- Viziju proizvodnje i rada na društveno odgovoran, ekološki prihvatljiva i održiv način, Kraš je oživotvorio izgradnjom svojeg Ekoparka u Bratini u blizini Zagreba. Svi objekti na posjedu i pripadajući sadržaji 	<p>visokoškolskih ustanova iz cijele Hrvatske. U 2020. godini nakon dugogodišnje uspješne suradnje s Tehničkom školom Ruđera Boškovića potpisan je Sporazum o partnerstvu u provedbi projekta „Uspostava regionalnih centara kompetentnosti u strukovnom obrazovanju u (pod) sektorima: strojarstvo, elektrotehnika i računalstvo, poljoprivreda i zdravstvo”, kojim smo se aktivno uključili u razvoj strukovnog obrazovanja u RH. U 2020. godini, dok su to mjere sprečavanja zaraze bolešću COVID-19 dozvoljavale, na stručnoj praksi bilo je 157 učenika iz</p>
--	---	--	---

	<p>stočarstvom. S obzirom na to da je čitavo imanje nositelj ekološkog certifikata, svi navedeni objekti sagrađeni su od potpuno prirodnih materijala, drva i kamena, dok se poljoprivredni uzgoj obavlja prema najvišim standardima ekoproizvodnje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izleti- Kraš u suradnji s putničkim i turističkim agencijama organizira jednodnevne i višednevne izlete na svoje eko imanje • Kodeks poslovnog ponašanja u Krašu- Kodeks poslovnog ponašanja je vodič za svakodnevno poslovno djelovanje radnika Kraša te sadrži osnovne smjernice kojih su se svi dužni pridržavati 	<p>pričaju ekopriču, od drvenih kućica čiji su apartmananski kapaciteti planirani za smještaj stotinjak osoba do restorana s originalnom ponudom specijaliteta. Svi navedeni objekti sagrađeni su od potpuno prirodnih materijala, drva i kamena, dok se poljoprivredni uzgoj obavlja prema najvišim standardima ekoproizvodnje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izleti- Kraš u suradnji s putničkim i turističkim agencijama organizira jednodnevne i višednevne izlete na svoje eko imanje • Kraševa slatka bajka- Prigodna blagdanska predstava koja se iz godine u godinu osmišlja i u kojoj sudjeluju poznata 	<p>strukovnih srednjih škola. Neovisno o mjerama za sprečavanje zaraze bolešću COVID-19 nastavili su pomagati studentima u izradi studentskih radova, sudjelovali su u istraživanjima doktoranada i slično.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ekopark Krašograd- <p>Svi navedeni objekti sagrađeni su od potpuno prirodnih materijala, drva i kamena, dok se poljoprivredni uzgoj obavlja prema najvišim standardima ekoproizvodnje. Zbog specifične epidemiološke situacije u prošloj godini, da bi zaštitili zdravlje djelatnika i posjetitelja, prošle, 2020. godine, Ekopark Krašograd u nekoliko je navrata bio privremeno zatvoren. Ipak, kao</p>
--	--	---	---

	<p>u svakodnevnom radu. Svrha Kodeksa jest stvaranje i održavanje prepoznatljivog stila ponašanja koji je utemeljen na vrijednostima na kojima je zasnovana kompanija i koji je građen kroz višestoljetnu tradiciju. Pridržavanje pravila Kodeksa utječe na ukupnu radnu atmosferu te stvara prepoznatljiv identitet kompanije u odnosu na konkurenciju, utječe na odnos potrošača prema kompaniji kao i na povjerenje dioničara, investitora, poslovnih partnera i cjelokupne javnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zadovoljstvo radnika- Kraš Grupa dugi niz godina prati zadovoljstvo poslom i radnu angažiranost 	<p>imena kazališnog svijeta kao i domaće estradne scene. Djeca su uživala u Kraševim slatkišima, igranici i vožnji vlakom Kraš Express</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kodeks poslovnog ponašanja u Krašu- Pridržavanje pravila Kodeksa utječe na ukupnu radnu atmosferu te stvara prepoznatljivi identitet kompanije u odnosu na konkurenciju, utječe na odnos potrošača prema kompaniji, kao i na povjerenje dioničara, investitora, poslovnih partnera i cjelokupne javnosti. Poslovno ponašanje opisano Kodeksom definira područja poslovnog ponašanja u društvu, kao i poslovnog ponašanja u zajednici. 	<p>omiljena destinacija za obiteljske izlete i druženja Krašograd je kroz proljetne, ljetne i jesenske mjesece radio u prilagođenim uvjetima te tako ugostio posjetitelje koji su u sigurnim uvjetima mogli uživati u raznolikoj ponudi Ekoparka.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kodeks poslovnog ponašanja u Krašu- Pridržavanje pravila Kodeksa utječe na ukupnu radnu atmosferu te stvara prepoznatljivi identitet kompanije u odnosu na konkurenciju, utječe na odnos potrošača prema kompaniji, kao i na povjerenje dioničara, investitora, poslovnih partnera i cjelokupne javnosti. Poslovno ponašanje opisano Kodeksom
--	---	--	---

<p>svojih radnika s obzirom na to da su visoko motivirani radnici s odgovarajućim kompetencijama ključni za uspjeh kompanije. Rezultati ispitivanja stavova radnika o poslu i zaposlenju u Krašu su korisni pokazatelji Kraševih vrijednosti, kao i područja na kojima treba raditi na poboljšanjima, kako bi s tržišta rada privukli i zadržali one radnike koji se najbolje uklapaju u Kraševu organizacijsku kulturu. Ispitivanje zadovoljstva i motivacije radnika provodi se svake druge godine. Budući da je posljednje ispitivanje provedeno 2017. godine, u 2018. ono se godini nije provodilo. Posljednje istraživanje je</p>	<p>• Zadovoljstvo radnika- Kraš grupa dugi niz godina prati zadovoljstvo poslom i radnu angažiranost svojih radnika, s obzirom na to da su visoko motivirani radnici s odgovarajućim kompetencijama ključni za uspjeh kompanije. Rezultati ispitivanja stavova radnika o poslu i zaposlenju u Krašu korisni su pokazatelji Kraševih vrijednosti, kao i područja gdje treba raditi na poboljšanjima kako bi s tržišta rada privukli i zadržali one radnike koji se najbolje uklapaju u Kraševu organizacijsku kulturu.</p>	<p>definira područja poslovnog ponašanja u društvu, kao i poslovnog ponašanja u zajednici.</p> <p>• Zadovoljstvo radnika- Kraš grupa dugi niz godina prati zadovoljstvo poslom i radnu angažiranost svojih radnika, s obzirom na to da su visoko motivirani radnici s odgovarajućim kompetencijama ključni za uspjeh kompanije. Rezultati ispitivanja stavova radnika o poslu i zaposlenju u Krašu korisni su pokazatelji Kraševih vrijednosti, kao i područja gdje treba raditi na poboljšanjima kako bi s tržišta rada privukli i zadržali one radnike koji se najbolje uklapaju u Kraševu organizacijsku</p>
--	---	---

	<p>pokazalo da je ukupna razina zadovoljstva radnika Kraša visoka. Na skali od 1 do 5 više od polovice ispitanika (51 %) ocijenilo je svoje zadovoljstvo ocjenom 4 ili 5, dok je indeks zadovoljstva iznosio 74 % što je bilo u okviru postavljenog cilja.</p>		<p>kulturu. Početkom 2020. godine, a prije proglašenja pandemije bolesti COVID-19, provedena je anketa na uzorku od 161 radnika. Opće zadovoljstvo poslom procijenjeno na skali od 1 (potpuno nezadovoljan) do 5 (potpuno zadovoljan) iznosi 3,69, što je u okviru prethodnih istraživanja (indeks zadovoljstva veći od 70 %)</p>
<p>Borba protiv korupcije</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Odgovorno i etičko ponašanje osnovna je antikoruptivna mjera, stoga se kontinuiranim provođenjem aktivnosti poput usvajanja kodeksa i programa, edukacije radnika i unaprjeđenjem poslovnih procesa osigurava ostvarenje cilja koji se ogleda u 	<ul style="list-style-type: none"> • Odgovorno i etičko ponašanje osnovna je antikoruptivna mjera, stoga se kontinuiranim provođenjem aktivnosti poput usvajanja kodeksa i programa, edukacije radnika i unaprjeđenjem poslovnih procesa osigurava ostvarenje cilja koji se ogleda u 	<ul style="list-style-type: none"> • Odgovorno i etičko ponašanje osnovna je antikoruptivna mjera, stoga se kontinuiranim provođenjem aktivnosti poput usvajanja kodeksa i programa, edukacije radnika i unaprjeđenjem poslovnih procesa osigurava ostvarenje cilja koji se ogleda u

	poštivanju prisilnih propisa i dobrih poslovnih običaja.	poštivanju prisilnih propisa i dobrih poslovnih običaja.	poštivanju prisilnih propisa i dobrih poslovnih običaja.
--	--	--	--

Izvor: izrada autora

U godišnjim izvješćima za 2018., 2019. i 2020. godinu Kraš se u okolišnim pitanjima bavi kontrolom konzumacije energije. Poboľšanjem energetske performansi pridaju pozitivan doprinos smanjenju trošenja izvora energije i ublažavanju njihovih štetnih posljedica uporabe i potrošnje. Trend godišnjeg povećanja temperature zraka je prisutan u 2018., 2019. i 2020. godini što za posljedicu ima povećanu potrebu za rashladnom energijom. Potrošnja električne energije je od 2018. do 2020. narasla za više od 700.000 kWh. Sanitarne, tehnološke i atmosferske otpadne vode ispuštaju se u sustav javne odvodnje. Tehnološke otpadne vode prethodno se pročišćavaju preko separatora masti i ulja. Nakupljeni talog redovito se uklanja, a otpadne vode kontroliraju se redovito. Kako bi smanjili ukupnu količinu proizvedenog otpada, otpad se razvrstava na mjestu nastanka prema pojedinim vrstama otpada, privremeno skladišti i predaje ovlaštenoj osobi za prikupljanje, prijevoz, obradu, uporabu ili zbrinjavanje. Od 2018. do 2020. godine količina neopasnog otpada narasla je za gotovo 200 tona, a opasni otpad se 2020. godine smanjio. Izravne emisije u zrak posljedica su izgaranja zemnog plina koji se koristi za potrebe proizvodnje sekundarnih energenata, a Tvornice keksa i vafla za proizvodnju gotovih proizvoda, a uključuju izgaranje zemnog plina. Održavanje uređaja i sustava u radu povjeren je ovlaštenim ugovornim partnerima čija je dužnost, između ostalog, ekološki zbrinuti zamijenjene radne tvari. U promatranim razdobljima nije bilo slučajeva nekontroliranog istjecanja tvari koje oštećuju ozon. Emisije u zrak su u granicama dozvoljenih vrijednosti sukladno zakonskim propisima. Za pakiranje gotovih proizvoda u sve tri godine koriste se materijali iz primarnih izvora i materijali koji štite proizvod od nepovoljnih vanjskih utjecaja i migracije štetnih tvari. U području transportnih pakiranja koristi se ambalaža pretežno napravljena od reciklirane sirovine. Kraš razvija nove proizvode, inovira postojeće te je u stalnom procesu poboljšanja prema najnovijim standardima i dostignućima tehnologije, kvalitete, sigurnosti i održivosti. Socijalna pitanja odnose se na proizvodnju sirovina u kojima se sve sirovine u sve tri godine koje se koriste za proizvodnju proizvoda su 100 % NON GMO. To je osigurano putem nabavnih specifikacija koje obavezno sadrže zahtjev dobavljačima da ni jedan ulazni proizvod ne smije biti genetski modificiran niti imati porijeklo genetski modificirane sirovine. U recepturama proizvoda prema nefinancijskom izvještaju za 2018. godinu ne koriste se umjetne boje i arome, odnosno koriste se 100 % prirodne boje i arome.

Dugi niz godina aktivno djeluje sindikalna podružnica Sindikata zaposlenih u poljoprivredi, prehrambenoj i duhanskoj industriji i vodoprivredi Hrvatske (PPDIV) u koji je učlanjeno gotovo 70 % radnika Kraša u 2018. i 2019. godini, a u 2020. godini gotovo 60% radnika Kraša. Kraš u suradnji s putničkim i turističkim agencijama organizira jednodnevne i višednevne izlete na svoje eko imanje na kojem djecu očekuje prava, mala, slatka i edukativna avantura. Kraš podržava održavanje niza kulturnih, obrazovnih, sportskih i stručnih događanja. Kraševo je sponzorsko u 2018. godini sudjelovalo na Dubrovačkim ljetnim igrama, podržan je koncert jednog od najpoznatijih pijanista mlađe generacije, Daniila Trifonova, također su sponzorirali Pulskog filmskog festivala. 2017.godine kruna sportskih događanja bilo je Svjetsko nogometno prvenstvo u Rusiji. Tijekom 2019. godine Kraš je podržao Dubrovačke ljetne igre, Pulski film festival i ansambl Ledo. Glavno sportsko sponzorstvo bilo je teniski turnir WTA Bol Open. Pandemija bolesti COVID-19 ostavila je svoj trag i na organiziranje javnih događanja kojih je kroz 2020. godinu bilo iznimno malo. Kao dugogodišnji partner festivala Kraš je ponosno podržao 71. izdanje Dubrovačkih ljetnih igara, koje su se održale u iznimno zahtjevnim organizacijskim uvjetima. Mnoga su se sportska natjecanja otkazala, a u 2020. godini i dalje su podržavali Ivana Rakitića s kojim je odrađena i kampanja osvještavanja važnosti ostanka doma u prvim trenucima pandemije. U želji da doprinese smanjenju digitalne podjele među djecom Kraš se uključio u inicijativu Jednake (digitalne) prilike za sve, koju je pokrenula udruga Professional Women's and Men's Network Zagreb u suradnji s udrugom Obitelji 3plus. Cilj je inicijative smanjiti digitalni jaz među djecom koja nemaju adekvatan pristup računalnoj opremi i internetu te im osigurati jednake digitalne prilike za stjecanje digitalnih vještina, što je posebno važno u vremenima kad je većina nastavnog programa bila izvedena u online obliku. Preko Humanitarne zaklade za djecu Hrvatske, uplaćuju se mjesečni novčani prilozima na adrese pedesetero djece socijalno ugroženih obitelji u sve tri godine. Tijekom 2018. godine Kraš se pridružio akciji Zaklade „Vatreno srce“ zahvaljujući kojoj je kupljena oprema Klinici za dječje bolesti Zagreb, kao i inicijativi Udruge roditelja „Ljubav na djelu“ za kupnju ultrazvučnog aparata doniranog Kliničkom bolničkom centru Zagreb. Kraš redovito godišnje pomaže zakladi Ivan Bulić u davanju potpore najboljim studentima, mladim istraživačima, te projektima i radovima osoba koje svojim aktivnostima i rezultatima daju poseban i trajan doprinos. Kraševi su se zaposlenici u 2020. godini odazvali i dobrovoljnom darivanju krvi organiziranom u prostorima Kraša. Odmah nakon razornih potresa kompanija se uključila u pomaganje potrebitima te je u dogovoru s nadležnim institucijama promptno slala humanitarnu pomoć. Posebno osjetljivi na najmlađe i najnezaštićenije članove društva, u blagdansko vrijeme koncem godine kompanija je podijelila slatke pakete pomoći. U kadrovskim pitanjima Kraš

zapošljava visokokvalificirane stručnjake u svim segmentima nabave, proizvodnje i distribucije, i njihova stručnost osigurava da je lanac opskrbe u skladu sa standardima odgovornog ponašanja. Kraš poštuje integritet i osobnost pojedinca. Uvažava se i promiče raznolikost kao izvor talenta, kreativnosti i iskustva. Ne tolerira se diskriminacija, po bilo kojoj osnovi. Kultura zaštite zdravlja i sigurnosti na radu podrazumijeva pravo na sigurno i zdravo radno mjesto na svim razinama, a prioritet se uvijek daje načelima prevencije ozljeda, nezgoda i bolesti. Za sve radnike se provode prethodni i periodički liječnički pregledi za poslove koje obavljaju. Za sve svoje radnike Kraš je ugovorio i policu dodatnog zdravstvenog osiguranja koja radnicima, tijekom ugovorenog perioda, pruža mogućnost obavljanja sistematskih pregleda i dodatnih specijalističkih pregleda prema potrebi

U 2019. godini zaprimljena je jedna pritužba za zaštitu dostojanstva radnika, temeljem koje je proveden propisni postupak. Kolektivnim ugovorom osigurana su dodatna prava radnika pa tako radnici Kraša imaju pravo na jednokratni dodatak na plaću za korištenje godišnjeg odmora (regres), božićnicu i božićni poklon za dijete, uskršnicu, jubilarne nagrade, novčane potpore pri bolovanju dužem od 90 dana, u slučaju smrti člana uže obitelji ili kao pomoć obitelji umrlog radnika. Kraš je kroz programe Kraš akademije izgradio svoj način poticanja cjeloživotnog obrazovanja nastojeći, na zanimljiv, jednostavan i pristupačan način, omogućiti zaposlenima usvajanje znanja, vještina i navika koje su im potrebne u radu s novim tehnologijama, u inovacijama, a potiču kreativnost i razvoj stilova suradnje i razumijevanja. Ovisno o potrebama radnog mjesta, razvojnim potrebama pojedinca i ciljevima Društva, tijekom 2018. godine u obrazovne aktivnosti uključeno je 72,98 % prosječnog broja zaposlenih. U 2018. godini, u ukupnom broju edukacija u Društvu, stručne edukacije sudjeluju s 32,5 %. Osposobljavanja temeljem zakonske obaveze zauzimaju 35,3 % ukupnih edukacija, a doškolovanja 32,2 %. U 2019. godini u obrazovne aktivnosti bilo je uključeno 89.17% prosječnog broja zaposlenih. U 2019. godini, u ukupnom iznosu sredstava izdvojenih za edukaciju zaposlenih u Društvu, stručna usavršavanja sudjeluju s 31%, osposobljavanja za potrebe radnog mjesta s 37,1%, a doškolovanja s 31,9%. Tijekom 2020. godine zbog pandemije u obrazovne aktivnosti bilo je uključeno svega 44,59 % prosječnog broja zaposlenih. U 2020. godini u ukupnom iznosu investiranih sredstava za edukaciju zaposlenih u Društvu stručna usavršavanja sudjeluju s 12,2 %, osposobljavanja za potrebe radnog mjesta s 46,6 %, a doškolovanja s 35,4 %. U 2018. i 2019. godini održano više tematskih internih edukacija s velikim brojem polaznika. Teme su bile sigurnost i kvaliteta hrane, upravljanje rizicima u proizvodnji, samokontrola na proizvodnim linijama i kritičnim kontrolnim točkama, informacijska sigurnost, noviteti u tehnologijama i upravljanje ljudskim potencijalima, a držali su ih Kraševi stručnjaci. U 2019.

godini poseban naglasak stavljen je na edukacijske programe koji razvijaju važne individualne i korporativne vještine. U 2020. godini zbog pandemije bolesti COVID-19 radnici su većinom participirali u online edukacijama koje su se odnosile na unapređenje socijalno-poslovnih vještina ili su pratile novosti u zakonodavstvu i načinima poslovanja ili su se pak odnosile na obvezna osposobljavanja za potrebe radnog mjesta. Online edukacije pokazale su se kao izvrstan motivacijski faktor i način da se u doba pandemije nastavi rast i razvoj zaposlenih. Proces uvođenja u posao i orijentacije je strateški proces kojem je glavni cilj da novozaposlenim radnicima omogući stjecanje kompetencija potrebnih za savladavanje zahtjeva organizacije kao i samog radnog mjesta. To je ujedno i proces socijalizacije, upoznavanje s misijom i vizijom, strateškim odrednicama i ključnim vrijednostima, kao i samom djelatnošću, organizacijskom strukturom i kulturom Društva. Kraš već dugi niz godina uspješno surađuje s više srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova iz cijele Hrvatske. U 2020. godini nakon dugogodišnje uspješne suradnje s Tehničkom školom Ruđera Boškovića potpisan je Sporazum o partnerstvu u provedbi projekta „Uspostava regionalnih centara kompetentnosti u strukovnom obrazovanju u (pod) sektorima: strojarstvo, elektrotehnika i računalstvo, poljoprivreda i zdravstvo”, kojim smo se aktivno uključili u razvoj strukovnog obrazovanja u RH. U 2020. godini, dok su to mjere sprečavanja zaraze bolešću COVID-19 dozvoljavale, na stručnoj praksi bilo je 157 učenika iz strukovnih srednjih škola. Neovisno o mjerama za sprečavanje zaraze bolešću COVID-19 nastavili su pomagati studentima u izradi studentskih radova, sudjelovali su u istraživanjima doktoranada i slično. Kraš je izgradio vlastiti Ekopark Krašograd, smješten u blizini Zagreba. Svi objekti na posjedu i pripadajući sadržaji pričaju ekopriču, od drvenih kućica čiji su apartmanski kapaciteti planirani za smještaj stotinjak osoba, restorana s jedinstvenom ponudom specijaliteta, do farme krava koja omogućava bavljenje ekološkim stočarstvom. S obzirom na to da je čitavo imanje nositelj ekološkog certifikata, svi navedeni objekti sagrađeni su od potpuno prirodnih materijala, drva i kamena, dok se poljoprivredni uzgoj obavlja prema najvišim standardima ekoproizvodnje. Kraš u suradnji s putničkim i turističkim agencijama organizira jednodnevne i višednevne izlete na svoje eko imanje. 2019. godine održana je Kraševa slatka bajka prigodna blagdanska predstava koja se iz godine u godinu osmišlja i u kojoj sudjeluju poznata imena kazališnog svijeta kao i domaće estradne scene. Djeca su uživala u Kraševim slatkišima, igraonici i vožnji vlakom Kraš Express. Kraš Grupa dugi niz godina prati zadovoljstvo poslom i radnu angažiranost svojih radnika s obzirom na to da su visoko motivirani radnici s odgovarajućim kompetencijama ključni za uspjeh kompanije. Rezultati ispitivanja stavova radnika o poslu i zaposlenju u Krašu su korisni pokazatelji Kraševih vrijednosti, kao i područja na kojima treba raditi na

poboljšanjima, kako bi s tržišta rada privukli i zadržali one radnike koji se najbolje uklapaju u Kraševu organizacijsku kulturu, ispitivanje zadovoljstva i motivacije radnika provodi se svake druge godine. Rezultati zadovoljstva bili su u okviru postavljenog cilja. Odgovorno i etičko ponašanje osnovna je antikoruptivna mjera, stoga se kontinuiranim provođenjem aktivnosti poput usvajanja kodeksa i programa, edukacije radnika i unapređenjem poslovnih procesa osigurava ostvarenje cilja koji se ogleda u poštivanju prisilnih propisa i dobrih poslovnih običaja.

8.3. Objavljivanje nefinancijskog izvješća u poduzeću Podravka d.d.

Podravka, jedna od vodećih kompanija u jugoistočnoj, srednjoj i istočnoj Europi, nastala je 1947. godine, na temeljima nekadašnje tvornice pekmeza i prerade voća braće Wolf. Sa sjedištem u Koprivnici, danas posluje u dva glavna poslovna segmenta: prehrana i farmaceutika, a brojni potrošači prepoznali su vrijednost njihovih proizvoda te su im poklonili svoje povjerenje, u više od šezdeset država širom svijeta. Povjerenje koje su dobili od svojih potrošača smatraju svojim najvećim uspjehom. Desetljećima su ga gradili zajedno te zahvaljujući njemu, postali vodeći prehrambeni brand u regiji. Zajedno s potrošačima poštuju tradiciju i njene vrijednosti, a u kombinaciji s najsuvremenijim kreativnim metodama i tehnološkim dostignućima postavljaju standarde i stvaraju najnovije trendove na tržištu. Njihove temeljne vrijednosti su: kreativnost - ideje koje pokreću srce, jer srce pokreće sve ostalo; povjerenje - kao temeljac svakog dobrog obroka; strast - ono što obrok pretvara u gozbu; zadovoljstvo potrošača - mi nemamo potrošače, mi imamo goste za stolom, a svemu što radimo pridodajemo i izvrsnost. Vode se vizijom poboljšanja svakodnevne kvalitete života svojih potrošača, kupaca i zaposlenika putem inovativnosti i internacionaliziranosti. U Podravki posluju prema načelima održivog razvoja pri čemu resurse nastoje koristiti optimalno uz što manje otpada. Posebno vode računa o očuvanju okoliša te razvoju okoline i društva, pri čemu pažljivo osluškaju njihove potrebe.³⁶

³⁶ <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/uvijek-sa-srcem/>, preuzeto 29.05.2022.

Podravka d.d. svom godišnjem izvješću obrađuje nefinancijsko izvještavanje. Za potrebe pisanja rada uspoređivani su godišnji izvještaji za 2018.³⁷, 2019.³⁸ i 2020.³⁹ godinu

Tablica 3: Nefinancijska izvješća Podravka d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu

Godine	2018.	2019.	2020.
Okolišna pitanja	<ul style="list-style-type: none"> Gospodarenje otpadom-efikasnijim razvrstavanjem otpada, postavljanjem spremnika za odvojeno sakupljanje otpada u uredskim prostorima, smanjenjem rastepa materijala i sirovina, racionalizacijom upotrebe potrošnog materijala te edukacijom zaposlenika što je rezultiralo smanjenjem komunalnog otpada u odnosu na 2017. godinu. Podravka d.d. 	<ul style="list-style-type: none"> Gospodarenje otpadom- unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom efikasnijim razvrstavanjem otpada postavljanjem spremnika za odvojeno sakupljanje otpada u uredskim prostorima, smanjenjem rastepa materijala i sirovina, racionalizacijom upotrebe potrošnog materijala te edukacijom zaposlenika što je 	<ul style="list-style-type: none"> Gospodarenje otpadom- Podravka postupa s otpadom sukladno zakonskim propisima poštujući hijerarhiju postupanja s otpadom i prateći svjetski trend u gospodarenju otpadom koji se oslanja na kružno gospodarstvo. U 2020. godini ukupno je proizvedeno 4.173,74 tona otpada (od toga 327,34 tone komunalnog otpada.) U usporedbi s rezultatima za 2019. godinu došlo je do povećanja količine

37

[file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202018.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202018.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20(1).pdf), preuzeto 02.07.2022.

38 <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godisnje%20izvjesce%20Podravka%20dd%20za%202019%20godinu-1.pdf>, preuzeto 02.07.2022.

39

[file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202020.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202020.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20(1).pdf), preuzeto 02.07.2022.

	<p>u 2018. proizvela je 23,26 tona opasnog otpada, 3.540,78 tona neopasnog otpada, od toga 382,83 tona komunalnog otpada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita zraka- Podravka d.d. kao osnovno gorivo u svim tehnološkim procesima koristi prirodni plin, a emisije u zrak iz stacionarnih izvora redovno se mjere sukladno zakonskoj regulativi putem ovlaštenih ustanova. Granične vrijednosti emisija u dozvoljenim su granicama. U svrhu zaštite zraka od fluoriranih stakleničkih plinova, redovno se vrši servis i kontrola propusnosti svih rashladnih uređaja putem ovlaštenih servisera. • Gospodarenje otpadnim vodama- 	<p>rezultiralo smanjenjem komunalnog otpada i opasnog otpada u odnosu na 2018. godinu. Podravka d.d. je u 2019. proizvela 12,07 t opasnog otpada i 4.054,09 t neopasnog otpada, od toga 374,8 t komunalnog otpada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaštita zraka- Podravka d.d. kao osnovno gorivo u svim tehnološkim procesima koristi prirodni plin, a emisije u zrak iz stacionarnih izvora redovno se mjere sukladno zakonskoj regulativi putem ovlaštenih ustanova. Granične vrijednosti emisija u dozvoljenim su granicama. U svrhu zaštite zraka od fluoriranih stakleničkih 	<p>proizvedenog neopasnog otpada u Podravki d.d. U 2020. godini nastavljeno je unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom efikasnijim razvrstavanjem otpada što je rezultiralo smanjenjem proizvedenog komunalnog otpada za 13 % u odnosu na 2019. godinu. Na smanjenje komunalnog otpada utjecaj je imala i pojava pandemije uzrokovane bolešću COVID – 19 te uvođenja rada od kuće za dio zaposlenika s ciljem zaštite zdravlja i sigurnosti zaposlenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gospodarenje otpadnim vodama- Pročišćavanje i predpročišćavanje otpadnih voda
--	---	---	--

	<p>Pročišćavanje i predpročišćavanje otpadnih voda Podravke d.d., analitička ispitivanja od strane ovlaštenih laboratorija uzoraka otpadnih voda i njihova učestalost, provode se prema važećim zakonskim propisima i vodopravnim dozvolama za ispuštanje otpadnih voda za svaku lokaciju.</p>	<p>plinova, redovno se vrše servis i kontrola propusnosti svih rashladnih uređaja putem ovlaštenih servisera.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gospodarenje otpadnim vodama- <p>Pročišćavanje i predpročišćavanje otpadnih voda Podravke d.d., analitička ispitivanja od strane ovlaštenih laboratorija uzoraka otpadnih voda i njihova učestalost, provode se prema važećim zakonskim propisima i vodopravnim dozvolama za ispuštanje otpadnih voda za svaku lokaciju.</p>	<p>Podravke d.d., analitička ispitivanja od strane ovlaštenih laboratorija uzoraka otpadnih voda i njihova učestalost, provode se prema važećim zakonskim propisima i vodopravnim dozvolama za ispuštanje otpadnih voda za svaku lokaciju.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Energetska učinkovitost- <p>U 2020. odrađeno je niz aktivnosti s ciljem poboljšanja energetske učinkovitosti kompanije. Osim zamjene postojeće rasvjete LED rasvjetom u laboratoriju za kontrolu kvalitete i na postrojenju za obradu otpadnih voda, izvršeno je niz aktivnosti i investicijskih ulaganja u</p>
--	--	--	--

			<p>proizvodnim pogonima Tvornice dječje hrane i kremnih namaza, Tvornice Danica, Tvornice juha i Vegete te Tvornice Kalnik s ciljem smanjenja utroška električne energije i vode te smanjenja rasipanja toplinske energije.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klima-Prehrambene kompanije, pa tako i Podravka, sve se teže mogu oslanjati na nesigurne izvore primarne sirovine – povrća, voća i žitarica jer se, zbog ekstremnih klimatskih uvjeta posljednjih godina, ne može proizvesti dostatne količine kvalitetne sirovine u okruženju koje bi bile zdravstveno ispravne i cjenovno pristupačne. <p>Nepredvidive</p>
--	--	--	--

			<p>vremenske prilike uzrokovane klimatskim promjenama (suše i poplave) odražavaju se i na obrazac pojavnosti plijesni – producenata mikotoksina te porast izbijanja različitih bolesti porijeklom iz hrane. Oni bi mogli postati češći kontaminanti hrane u svom podneblju nego li je to bilo do sada, što može značajno povećati rizik za zdravlje.</p>
Socijalna pitanja	<ul style="list-style-type: none"> Održivi razvoj proizvođa- <p>Zbog procjene da se u cijelom lancu (proizvodnja, distribucija, konzumacija), oko trećine hrane baci na godišnjoj razini (vrijednost oko 143 milijarde eura), nove politike kružne ekonomije potiču kompanije da svoje</p>	<ul style="list-style-type: none"> Održivi razvoj proizvođa- <p>Istraživački projekti (2017.-2019.) vezani uz nusproizvode prerade voća i povrća u Podravkinim tvornicama, pokazali su da jedan dio tog otpada ima nutritivnu vrijednost</p>	<ul style="list-style-type: none"> Suradnja s domaćim proizvođačima hrane, OPG – ovima i braniteljskim zadrugama- <p>proizvodnja asortimana proizvoda od voća i povrća u potpunosti temeljila na domaćim sirovinama.</p>

	<p>strategije usmjere u održivi razvoj. U 2018. rezultati projekata su ukazali na mogućnost proizvodnje komercijalno prihvatljivih, nutritivno vrijednih inovativnih proizvoda i/ili sastojaka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nutritivna strategija Podravke- Nastavljene su aktivnosti vezane uz razvoj novih proizvoda prema nutritivnom profilu u skladu s ciljevima nutritivne strategije kompanije po pitanju smanjenja soli, šećera i masti i/ili, "clean label" taktike te obogaćivanja za zdravlje pozitivnim sastojcima (probiotici, proteini, vlakna itd.). • Suradnja s lokalnom zajednicom- 	<p>te bi se njihovom izolacijom tijekom procesa proizvodnje mogli razviti inovativni proizvodi i sastojci, koji bi kompaniji otvorili mogućnost za novi prihod, a tehnološkim redizajnom priliku za dizanje efikasnosti procesa. Rezultati su stvorili temelj za prijavu projekta za sredstva iz EU fondova u 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nutritivna strategija Podravke- Nastavljene su aktivnosti vezane uz razvoj novih proizvoda prema nutritivnom profilu u skladu s ciljevima nutritivne strategije kompanije po pitanju smanjenja soli, šećera i masti i/ili „clean label“ taktike te 	<ul style="list-style-type: none"> • Otvoren novi laboratorij za napredna senzorska i kulinarska istraživanja prof. Zlata Bartl- pruža cjelovitu podršku razvoju novih proizvoda: od izrade kulinarskih prototipova, degustacija, implicitnih i eksplicitnih senzorskih ispitivanja, ispitivanja s fokus grupama potrošača, do snimanja filmova (videa) za online (live streaming) i offline gledanje, snimanja fotografija visoke razlučivosti i food styling. • Online edukacije i konferencije- Tijekom 2020. unatoč svim okolnostima ova
--	---	--	--

	<p>2018. započeo je projekt Koprivničko-križevačke županije i nutricionista iz Istraživanja i razvoja pod nazivom „Pametna djeca“ čiji je cilj razvoj sustava prehrane i organizacije rada školskih kuhinja u osnovnim školama (18) kojima je osnivač Koprivničko-križevačka županija.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susret bivših zaposlenika- Podravka je i 2018. godine organizirala godišnji susret svojih umirovljenika i zaposlenika s jubilarim radnim stažem. Na tradicionalno druženje, održano ispred Tvornice juha i Vegete u Koprivnici, pozvani su svi umirovljenici, njih 3001, uz 219 zaposlenika s 30, 35 i 	<p>obogaćivanja za zdravlje pozitivnim sastojcima (probiotici, proteini, vlakna itd.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnja s Hrvatskom vojskom- Podravka je stalni partner u pripremi individualnih borbenih obroka (IBO). • Suradnja s lokalnom zajednicom- Završen projekt „Pametna djeca“, čiji je cilj bio razvoj sustava prehrane i organizacije rada školskih kuhinja u osnovnim školama. : izrađen materijal za edukativnu knjižicu i letak o pravilnoj prehrani; mjesečni normativi jelovnika usklađeni s nutritivnim potrebama školske djece; pozitivno 	<p>aktivnost nije zaustavljena, već naprotiv. Pojavile su se mogućnosti participacije u tzv. webinarima (online konferencije, web seminari) u kojima je dijeljenje znanja većinom bilo besplatno. Radnici sektora su participirali prema interesu te su prisustvovali na ukupno 43 webinara i/ili online konferencija s visokom prosječnom ocjenom zadovoljstva sadržajem (4,5).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susret s bivšim zaposlenicima- Podravka se i 2020. godine sjetila svojih umirovljenika. Premda zbog nepovoljne epidemiološke situacije nije bilo
--	---	--	---

	<p>40 godina radnog staža u okviru Podravke.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sudjelovanje na gospodarskom forumu Kalinjingradsk a oblast – Hrvatska- s ciljem unapređenja gospodarskih odnosa i suradnje između Rusije i Hrvatske i učvršćivanja poslovnih odnosa. • Edukativno-sportski projekt- U 2018. godini nastavljen je edukativno-sportski projekt Podravke i Sportskih novosti s ciljem poticanja školskog sporta, razvijanja zdravih navika i poticanja kulturnog stvaralaštva. 12. sezona Lino višebojca okupila je 12.000 osnovnoškolaca iz 19 	<p>mišljenje korisnika kao rezultat praćenja zadovoljstva učenika i učitelja - sudionika projekta; prijedlog logotipa projekta, prezentacija rezultata zadovoljstva jelovnicima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poticanje sporta, zdravog života i zajedništva- među osnovnoškolcima potiče se sport, zdrav život i zajedništvo diljem Hrvatske. Brigu za zdravo odrastanje najmlađih - Podravka je pokazala i podrškom dječjoj utrci u sklopu porečkog polumaratona te kroz sportske manifestacije diljem 	<p>moguće organizirati tradicionalni susret umirovljenika i radnika Podravke, svim je umirovljenicima i radnicima koji su navršili jubilarnih 30, 35 i 40 godina radnog staža u Podravki, dostavljen paket Podravkinih proizvoda čime se željela iskazati zahvalnost dugogodišnjim, ali i bivšim zaposlenicima. Umirovljenicima je dostavljen i božićni paket u prosincu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnje- Tijekom 2020. godine Podravka je provela niz društveno odgovornih inicijativa i projekata, od kojih su mnogi zapravo samo nastavak dugogodišnje prakse, poput suradnje s Hrvatskim Crvenim
--	---	--	--

	<p>osnovnih škola iz svih hrvatskih županija</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poticanje sporta, zdravog života i zajedništva-među osnovnoškolcima diljem Hrvatske potiče se sport, zdrav život i zajedništvo, briga za zdravo odrastanje najmlađih. Podravka je pokazala i podrškom dječjoj utrci u sklopu porečkog polumaratona te kroz sportske manifestacije diljem zemlje koje imaju za cilj potaknuti djecu i mlade na bavljenje sportom i fizičkom aktivnošću • Humanitarna djelovanja-Udruga volontera Podravke – PULS koja je inicirala na brojnim hvalevrijednim aktivnostima. Podravka je i ponosan partner manifestacije 	<p>zemlje koje imaju za cilj potaknuti djecu i mlade na bavljenje sportom i fizičkom aktivnošću</p> <ul style="list-style-type: none"> • Humanitarn a djelovanja-Udruga volontera Podravke – PULS koja je inicirala na brojnim hvalevrijednim aktivnostima. Suradnjom s drugim udrugama, kao što su one za pomoć djeci s poteškoćama u razvoju te za terapijsko jahanje, ali i s institucijama, održana su natjecanja koja pridonose razvoju najranjivijih skupina i pospješuju njihovu kvalitetu života te su ostvarene donacije za koprivničku bolnicu. Podravka je i ponosan partner manifestacije Ponos Hrvatske koja u prvi plan ističe male 	<p>križem, raznim humanitarnim udrugama, kulturno – umjetničkim projektima, sportskim klubovima, djecom i mladima, zatim projektima s ciljem očuvanja okoliša te onima koji promiču izvrsnost u raznim segmentima društva te doprinose unaprjeđenju kvalitete života u zajednici u kojoj posluju.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donacije-U kriznim vremenima ta odgovornost posebno dolazi do izražaja pa je Podravka uslijed pandemije SARS-CoV-2 virusa nastupila kao partner zajednici te je pružila pomoć potrebitima u društvu, prije svega zdravstvenim ustanovama i civilnoj zaštiti u borbi protiv SARS-CoV-2 virusa.
--	---	--	---

	<p>“Ponos Hrvatske” koja u prvi plan ističe male ljude velikog srca i promiče prave vrijednosti. U humanitarnom djelovanju Podravka je dugi niz godina partner Hrvatskom Crvenom križu te Caritasu u pružanju svakodnevne pomoći potrebitima u zajednici kroz različite programe i aktivnosti. U okviru programa društvene odgovornosti, podržava brojne društvene, kulturne i sportske manifestacije, poput Memorijalnog turnira Josip Bepo Samaržija, Renesansnog festivala u Koprivnici, Vinkovačkih jeseni, riječke ulične utrke „Homo si teć“ i brojnih drugih.</p>	<p>ljude velikog srca i promiče prave vrijednosti. U humanitarnom djelovanju Podravka je dugi niz godina partner Hrvatskom Crvenom križu te Caritasu u pružanju svakodnevne pomoći potrebitima u zajednici kroz različite programe i aktivnosti. U okviru programa društvene odgovornosti, podržava brojne društvene, kulturne i sportske manifestacije, poput Memorijalnog turnira Josip Bepo Samaržija, Renesansnog festivala u Koprivnici, Vinkovačkih jeseni, riječke ulične utrke „Homo si teć“ i brojnih drugih.</p>	<p>Doniran je respirator Kliničkoj bolnici u Splitu, zatim vrijedna zaštitna oprema civilnoj zaštiti Koprivničko – križevačke županije i Gradu Koprivnici. Nadalje, Podravkin menadžment prikupio je značajna financijska sredstva koja su proslijeđena u Hrvatski Crveni križ. Potpomognut je i rad Vatrogasne zajednice Koprivnice i Županije donacijom vatrogasnog vozila i cisterne potrebitim društvima. Također, Podravka je donirala i 750 paketa prehrambenih proizvoda Stožeru civilne zaštite Koprivničko – križevačke županije, za potrebe korisnika gradskih društava Crvenog križa Koprivnice, Križevaca i</p>
--	--	--	---

			<p>Đurđevca, odnosno obiteljima slabijeg imovinskog statusa te obiteljima s više djece s tih područja. Uz to, Podravka je uredila i opremila dnevni boravak na Odjelu pedijatrije u Općoj bolnici Koprivnica te istom odjelu dodijelila donaciju novčanih sredstava za kupnju potrebne opreme. Koprivničkoj bolnici doniran je respirator i pet uređaja za terapiju visokim protokom kisika koji se koriste za liječenje najtežih oblika zatajenja pluća kod COVID – 19 bolesnika. Na kraju godine, nakon što je Sisačko – moslavačka županija pretrpjela razoran potres, Podravka je među prvim kompanijama organizirala akciju</p>
--	--	--	--

			<p>pomoći stradalima u potresu te dostavila deset tona prehrambenih proizvoda u Topusko, Petrinju i Sisak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proizvodnja hrane u vrijeme pandemije Covid 19- <p>Proizvodnja hrane u uvjetima krize pokazala se izuzetno važnom za osiguranje opskrbe stanovništva i normalno funkcioniranje svakodnevnog života. Podravka d.d. je u najkraćem mogućem roku u potpunosti prilagodila poslovne procese kako bi se proizvodnja prehrambenih proizvoda odvijala u skladu s povećanim potrebama tržišta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Predstavljanje na sajmu u Kini-
--	--	--	--

			<p>Kinesko tržište je tržište velikog potencijala, no i veoma izazovno tržište. Najveći kineski sajam uvoznih proizvoda u Šangaju jedan je od najboljih načina za ulazak na kinesko tržište. To je mjesto na kojem se upoznaje (potencijalne) lokalne i nacionalne klijente, prezentira im se vlastite proizvode i inicira uspostava suradnje. Podravka se predstavljala u partnerstvu s Hrvatskom gospodarskom komorom, a svoju podršku u sajamskom nastupu pružio je i lokalni komercijalni partner Podravke, tvrtka Pura Shanghai.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnja Podravke i Hrvatske pošte-
--	--	--	---

			<p>Kako bi hrvatskim građanima olakšale svakodnevicu uslijed epidemije SARSCoV-2 virusa i doprinijele da što manje izlaze iz svojih domova, dvije značajne hrvatske tvrtke, Podravka i Hrvatska pošta, udružile su snage i omogućile online narudžbu paketa Podravkinih prehrambenih proizvoda, uz besplatnu dostavu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Putovanja- Turistička sezona 2020. godine ostat će zapamćena po mnogočemu, posebice kao izazovna. Podravka je za sve koji putuju vlakom iz Rijeke u smjeru Praga osigurala dvojezične letke na češkom i slovačkom, s prigodnim poklonom – Podravka ajvarom
--	--	--	--

			<p>pakiranom u obliku srca. Uz to, na lecima za češke goste nalazio se i kupon koji im je omogućio popust prilikom online kupovine Podravkinih proizvoda na web shopu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zapošljavanje osoba s invaliditetom <p>-</p> <p>Aktivno zapošljava i osobe s invaliditetom i tako pozitivno utječe na lokalnu zajednicu kroz poticanje zapošljavanja teže zapošljivanih skupina.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suradnja s kooperantima <p>-</p> <p>svojim kooperantima osigurava podršku u svim aspektima poslovanja, od stručne podrške agronoma do financijske, razvojne</p>
--	--	--	---

			<p>i prodajne podrške. Na taj način se kratkoročno utječe na dobrobit lokalnog stanovništva kroz osiguravanje egzistencije, a dugoročno na razvoj lokalne poljoprivrede i cjelokupnog gospodarstva.</p>
<p>Kadrovsk a pitanja</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pобољшanje materijalnog statusa zaposlenika- <p>Podravka je radnicima s najnižom plaćom povećala plaću za oko 1000 kuna neto čime se najniži koeficijent podigao s dosadašnjeg 1,20 na 1,67. Među dogovorenim mjerama, između ostalog, nalazi se i povećanje fiksnog dodatka za radnike s dosadašnjih 400 na 470 kuna neto, a isplaćuje se i naknada troškova mjesnog</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalizacij a laboratorija za senzorska i kulinarska ispitivanja- <p>Cilj digitalizacije bio je pojednostaviti, integrirati i učiniti transparentnim rad laboratorija. Za komunikaciju i prezentaciju postavljeni su TV monitori unutar i izvan laboratorija, za rezervaciju prostora/resursa laboratorija razvijen je eBooking sustav,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usavršavanje zaposlenika- realizacija brojnih programa obrazovanja i usavršavanja zaposlenika kako bi im se omogućilo stjecanje relevantnih poslovnih znanja te daljnji razvoj i nadogradnju potrebnih vještina. • Rad od kuće- <p>Zbog nastale epidemije SARS-CoV-2 virusa i u svrhu očuvanja zdravlja radnika, gdje god je to priroda poslova dozvoljavala,</p>

	<p>prijevoza u iznosu od 170 kuna neto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coolinarika-Podravkina Facebook stranica Coolinarika premašila je magičnu brojku od 500.000 fanova, čime je dodatno potvrđena njezina popularnost i prepoznatljivost kako u Hrvatskoj, tako i u cijeloj regiji. Prema rezultatima Socialbakersa, Facebook stranica Coolinarika uvjerljivo je najveća hrvatska Facebook stranica u segmentu hrane te je s ovim novim postignućem postala treći brand na Facebooku u Hrvatskoj. 	<p>a za senzorska ispitivanja implementiran je software, čime su papirnati obrasci i olovke otišli u povijest.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usavršavanje zaposlenika-Uprava kompanije odobrila je i podržala realizaciju brojnih programa obrazovanja i usavršavanja zaposlenika, kako bi im omogućila stjecanje novih poslovnih znanja te razvoj i nadogradnju potrebnih vještina. • Coolinarika-Sa 630.000 pratitelja i godišnjim plaćenim dosegom od 3 milijuna jedinstvenih korisnika (43% više u odnosu na 2018. godinu), Facebook stranica Coolinarike značajna je digitalna 	<p>radnici su svoje poslove i radne zadatke obavljali od kuće. Za sve dane rada od kuće isplaćena im je naknada režijskih troškova u skladu s Odlukom Uprave, a imali su i pravo na subvencioniranu prehranu, kao i ostali radnici.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izložba “Vegeta 60 – paketić povijesti”- Nakon proslave 60. obljetnice nastanka Vegete, u njenu je čast otvorena i izložba pod nazivom „Vegeta 60 – paketić povijesti“. Priča o Vegeti ispričana je iz perspektive povijesnog razvoja njezine ambalaže i grafičkog dizajna kojim je uvijek bila korak ispred vremena • Sufinanciranje istraživačko
--	--	--	---

		<p>platforma za komunikaciju s regionalnim potrošačima, a posebice onima iz Hrvatske, Srbije te Bosne i Hercegovine. Facebook stranica Coolinarike ujedno se nalazi na trećem mjestu ljestvice svih brandova na Facebooku u Hrvatskoj</p>	<p>– razvojnog projekta „Razvoj inovativnih proizvoda od nusproizvoda tijekom prerade povrća“ - ciljevi projekta su istražiti inovativni, tehnološko učinkovit proces odvajanja nutritivno vrijednog biootpada industrijske prerade povrća Podravkine Tvornice Kalnik u Varaždinu, za razvoj novih i inovativnih prehrambenih proizvoda. Dodatno će se istražiti potencijal proizvodnje bioplina iz svih otpadnih tokova proizvodnje. Očekivani rezultati projekta su stvaranje novog znanja i povećavanje nematerijalne imovine</p>
--	--	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> • Renovacija Podravskog rekreacijskog centra- Tijekom 2020. napravljena je obnova Podravkinog rekreacijskog centra.
Borba protiv korupcije	-	-	-

Izvor: izrada autora

Podravka d.d. u svom godišnjem izvješću za 2018., 2019. i 2020. godinu bavi se u okolišnim pitanjima unaprjeđenjem sustava gospodarenja otpadom, efikasnijim razvrstavanjem otpada postavljanjem spremnika za odvojeno sakupljanje otpada u uredskim prostorima, smanjenjem rasteća materijala i sirovina, racionalizacijom upotrebe potrošnog materijala te edukacijom zaposlenika što je rezultiralo smanjenjem komunalnog otpada i opasnog otpada. Prema nefinancijskom izvješću za 2020. godinu Podravka postupa s otpadom sukladno zakonskim propisima poštujući hijerarhiju postupanja s otpadom i prateći svjetski trend u gospodarenju otpadom koji se oslanja na kružno gospodarstvo. U 2020. godini nastavljeno je unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom efikasnijim razvrstavanjem otpada što je rezultiralo smanjenjem proizvedenog komunalnog otpada za 13 % u odnosu na 2019. godinu. Na smanjenje komunalnog otpada utjecaj je imala i pojava pandemije uzrokovane bolešću COVID – 19 te uvođenja rada od kuće za dio zaposlenika s ciljem zaštite zdravlja i sigurnosti zaposlenika. Podravka d.d. kao osnovno gorivo u svim tehnološkim procesima koristi prirodni plin, a emisije u zrak iz stacionarnih izvora redovno se mjere sukladno zakonskoj regulativi putem ovlaštenih ustanova. Granične vrijednosti emisija u dozvoljenim su granicama. U svrhu zaštite zraka od fluoriranih stakleničkih plinova, redovno se vrše servis i kontrola propusnosti svih rashladnih uređaja putem ovlaštenih servisera. Pročišćavanje i predpročišćavanje otpadnih voda Podravke d.d., analitička ispitivanja od strane ovlaštenih laboratorija uzoraka otpadnih voda i njihova učestalost, provode se prema važećim zakonskim propisima i vodopravnim dozvolama za ispuštanje otpadnih voda za svaku lokaciju. U 2020. odrađeno je niz aktivnosti s ciljem poboljšanja energetske učinkovitosti kompanije. Osim zamjene postojeće rasvjete LED

rasvjetom u laboratoriju za kontrolu kvalitete i na postrojenju za obradu otpadnih voda, izvršeno je niz aktivnosti i investicijskih ulaganja u proizvodnim pogonima Tvornice dječje hrane i kremnih namaza, Tvornice Danica, Tvornice juha i Vegete te Tvornice Kalnik s ciljem smanjenja utroška električne energije i vode te smanjenja rasipanja toplinske energije. Prehrambene kompanije, pa tako i Podravka, prema nefinancijskom izvješću za 2020. godinu sve se teže mogu oslanjati na nesigurne izvore primarne sirovine – povrća, voća i žitarica jer se, zbog ekstremnih klimatskih uvjeta posljednjih godina, ne može proizvesti dostatne količine kvalitetne sirovine u okruženju koje bi bile zdravstveno ispravne i cjenovno pristupačne. Nepredvidive vremenske prilike uzrokovane klimatskim promjenama (suše i poplave) odražavaju se i na obrazac pojavnosti plijesni – producenata mikotoksina te porast izbijanja različitih bolesti porijeklom iz hrane. Oni bi mogli postati češći kontaminanti hrane u svom podneblju nego li je to bilo do sada, što može značajno povećati rizik za zdravlje. Zbog procjene da se u cijelom lancu (proizvodnja, distribucija, konzumacija), oko trećine hrane baci na godišnjoj razini (vrijednost oko 143 milijarde eura), nove politike kružne ekonomije potiču kompanije da svoje strategije usmjere u održivi razvoj. U 2018. rezultati projekata su ukazali na mogućnost proizvodnje komercijalno prihvatljivih, nutritivno vrijednih inovativnih proizvoda i/ili sastojaka. U 2019. godini izolacijom tijekom procesa proizvodnje mogli bi se razviti inovativni proizvodi i sastojci, koji bi kompaniji otvorili mogućnost za novi prihod, a tehnološkim redizajnom priliku za dizanje efikasnosti procesa. Rezultati su stvorili temelj za prijavu projekta za sredstva iz EU fondova u 2020. 2018. započeo je projekt Koprivničko-križevačke županije i nutricionista iz Istraživanja i razvoja pod nazivom „Pametna djeca“ čiji je cilj razvoj sustava prehrane i organizacije rada školskih kuhinja u osnovnim školama (18) kojima je osnivač Koprivničko-križevačka županija koji je završio 2019. godine. U 2020. godini veliki značaj pridaje se suradnji s domaćim proizvođačima hrane, OPG – ovima i braniteljskim zadrugama, proizvodnja asortimana proizvoda od voća i povrća u potpunosti temeljila na domaćim sirovinama. Podravka je također stalni partner u pripremi individualnih borbenih obroka (IBO) Hrvatskoj vojsci. Podravka je i 2018. godine organizirala godišnji susret svojih umirovljenika i zaposlenika s jubilarnim radnim stažem. Na tradicionalno druženje, održano ispred Tvornice juha i Vegete u Koprivnici, pozvani su svi umirovljenici, njih 3001, uz 219 zaposlenika s 30, 35 i 40 godina radnog staža u okviru Podravke. Podravka se i 2020. godine sjetila svojih umirovljenika. Premda zbog nepovoljne epidemiološke situacije nije bilo moguće organizirati tradicionalni susret umirovljenika i radnika Podravke, svim je umirovljenicima i radnicima koji su navršili jubilarnih 30, 35 i 40 godina radnog staža u Podravki, dostavljen paket Podravkinih proizvoda čime se željela iskazati zahvalnost

dugogodišnjim, ali i bivšim zaposlenicima. Umirovljenicima je dostavljen i božićni paket u prosincu. Među osnovnoškolcima potiče se sport, zdrav život i zajedništvo diljem Hrvatske. Podravka je pokazala i podrškom dječjoj utrci u sklopu porečkog polumaratona te kroz sportske manifestacije diljem zemlje koje imaju za cilj potaknuti djecu i mlade na bavljenje sportom i fizičkom aktivnošću. 2018. i 2019. godine Podravka se bavila istim humanitarnim donacijama Udruga volontera Podravke – PULS koja je inicirala na brojnim hvalevrijednim aktivnostima. Podravka je i ponosan partner manifestacije “Ponos Hrvatske” koja u prvi plan ističe male ljude velikog srca i promiče prave vrijednosti. U humanitarnom djelovanju Podravka je dugi niz godina partner Hrvatskom Crvenom križu te Caritasu u pružanju svakodnevne pomoći potrebitima u zajednici kroz različite programe i aktivnosti. U okviru programa društvene odgovornosti, podržava brojne društvene, kulturne i sportske manifestacije, poput Memorijalnog turnira Josip Bepo Samaržija, Renesansnog festivala u Koprivnici, Vinkovačkih jeseni, riječke ulične utrke „Homo si teć“ i brojnih drugih. U kriznim vremenima ta odgovornost posebno dolazi do izražaja pa je Podravka uslijed pandemije SARS-CoV-2 virusa nastupila kao partner zajednici te je pružila pomoć potrebitima u društvu, prije svega zdravstvenim ustanovama i civilnoj zaštiti u borbi protiv SARS-CoV-2 virusa. Doniran je respirator Kliničkoj bolnici u Splitu, zatim vrijedna zaštitna oprema civilnoj zaštiti Koprivničko – križevačke županije i Gradu Koprivnici. Nadalje, Podravkin menadžment prikupio je značajna financijska sredstva koja su proslijeđena u Hrvatski Crveni križ. Potpomognut je i rad Vatrogasne zajednice Koprivnice i Županije donacijom vatrogasnog vozila i cisterne potrebitim društvima. Također, Podravka je donirala i 750 paketa prehrambenih proizvoda Stožeru civilne zaštite Koprivničko – križevačke županije, za potrebe korisnika gradskih društava Crvenog križa Koprivnice, Križevaca i Đurđevca, odnosno obiteljima slabijeg imovinskog statusa te obiteljima s više djece s tih područja. Uz to, Podravka je uredila i opremila dnevni boravak na Odjelu pedijatrije u Općoj bolnici Koprivnica te istom odjelu dodijelila donaciju novčanih sredstava za kupnju potrebne opreme. Koprivničkoj bolnici doniran je respirator i pet uređaja za terapiju visokim protokom kisika koji se koriste za liječenje najtežih oblika zatajenja pluća kod COVID – 19 bolesnika. Na kraju godine, nakon što je Sisačko – moslavačka županija pretrpjela razoran potres, Podravka je među prvim kompanijama organizirala akciju pomoći stradalima u potresu te dostavila deset tona prehrambenih proizvoda u Topusko, Petrinju i Sisak. Proizvodnja hrane u uvjetima krize pokazala se izuzetno važnom za osiguranje opskrbe stanovništva i normalno funkcioniranje svakodnevnog života. Podravka d.d. je u najkraćem mogućem roku u potpunosti prilagodila poslovne procese kako bi se proizvodnja prehrambenih proizvoda odvijala u skladu s

povećanim potrebama tržišta. Kako bi hrvatskim građanima olakšale svakodnevicu uslijed epidemije SARSCoV-2 virusa i doprinijele da što manje izlaze iz svojih domova, dvije značajne hrvatske tvrtke, Podravka i Hrvatska pošta, udružile su snage i omogućile online narudžbu paketa Podravkinih prehrambenih proizvoda, uz besplatnu dostavu. Turistička sezona 2020. godine ostat će zapamćena po mnogočemu, posebice kao izazovna. Podravka je za sve koji putuju vlakom iz Rijeke u smjeru Praga osigurala dvojezične letke na češkom i slovačkom, s prigodnim poklonom – Podravka ajvarom pakiranom u obliku srca. Uz to, na lecima za češke goste nalazio se i kupon koji im je omogućio popust prilikom online kupovine Podravkinih proizvoda na web shopu. Tijekom 2020. godine održavale su se online edukacije i konferencije u kojima je dijeljenje znanja bilo besplatno. U 2020. godini navode da aktivno zapošljavaju i osobe s invaliditetom i tako pozitivno utječe na lokalnu zajednicu kroz poticanje zapošljavanja teže zapošljivanih skupina. Svojim kooperantima osigurava podršku u svim aspektima poslovanja, od stručne podrške agronoma do financijske, razvojne i prodajne podrške. Na taj način se kratkoročno utječe na dobrobit lokalnog stanovništva kroz osiguravanje egzistencije, a dugoročno na razvoj lokalne poljoprivrede i cjelokupnog gospodarstva. Zbog nastale epidemije SARS-CoV-2 virusa i u svrhu očuvanja zdravlja radnika, gdje god je to priroda poslova dozvoljavala, radnici su svoje poslove i radne zadatke obavljali od kuće. Za sve dane rada od kuće isplaćena im je naknada režijskih troškova u skladu s Odlukom Uprave, a imali su i pravo na subvencioniranu prehranu, kao i ostali radnici. Tijekom 2020. napravljena je obnova Podravkinog rekreacijskog centra. Dosadašnja velika terasa restorana Štagelj natkrivena je posebnim panelima koji su za lijepih dana otvoreni i propuštaju zrak, dok se u slučaju kiše zatvaraju i ne propuštaju vodu. Podravkina Facebook stranica Coolinarika premašila je magičnu brojku od 500.000 fanova u 2018. godini, 2019. godini imala je 630 tisuća pratitelja, dok je 2020. narastao na 900 tisuća pratitelja, čime je dodatno potvrđena njezina popularnost i prepoznatljivost kako u Hrvatskoj, tako i u cijeloj regiji. Prema rezultatima Socialbakersa, Facebook stranica Coolinarika uvjerljivo je najveća hrvatska Facebook stranica u segmentu hrane te je s ovim novim postignućem postala treći brand na Facebooku u Hrvatskoj. U nefinancijskim izvješćima nije naveden dio o borbi protiv korupcije.

9. ZAKLJUČAK

Generalno se smatralo prilikom uvođenja pisanja nefinancijskog izvješća da će njegovo objavljivanje doprinijeti ugledu poduzeća te povećati transparentnost u izvještavanju. Analizirajući temu diplomskog rada uočila sam kako se radi o obvezama pojedinih trgovačkih društava te da, pored redovitog financijskog izvještavanja, koje se obvezni provoditi jer proizlaze iz niza zakonskih i podzakonskih akata pa i europskih direktiva, dužni su provoditi i nefinancijsko izvještavanje. Uspoređujući u radu naša tri velika prehrambena diva, od kojih se jedan nalazi i u mom rodnom gradu i s kojim se svi izrazito ponosimo, vidljivo je da spomenuta trgovačka društva svake godine, otkada postoji obveza, odrade izradu nefinancijskog dijela izvještaja o društveno usmjerenim aktivnostima, ali i da se te aktivnosti, maltene ponavljaju iz godine u godinu. Dodaju ta trgovačka društva poneku novu aktivnost, no nekako mi se čini da je taj izvještaj usmjeren više za zadovoljenje puke obveze i forme samog nefinancijskog izvješća te da bi se trebalo životnije uključiti da se doista sve iz izvješća i realizira, a ne samo da “dobro zvuči”.

Jesmo li kao narod, kao pojedinci, dovoljno stasali da usmjerimo svoju pažnju, ne samo prema stvaranju profita, već upravo prema toj finoj noti zvanoj društvena odgovornost. Iz perspektive proizvođača, prodavatelja svakako je izražen jedan profitabilni faktor i želja da on bude što veći. No s druge strane, korisnici usluga, kupci proizvoda i dobara sve više usmjeravaju svoju pažnju, pri odabiru usluge, proizvoda ili dobra, prema tome kako određeno trgovačko društvo izgleda i prema van, prema javnosti. To se primjerice odnosi na: brigu o zaposlenicima, kadrovsku i politiku usavršavanja zaposlenika, antikorupcijsku politiku zaposlenika, kao i same uprave, brigu i sudjelovanje u radu lokalne zajednice u kojoj posluju, sponzorstva i donacije kojima potiču primjerice udruge, ali i pojedince na društvene aktivnosti, brigu o okolišu i utjecaju same proizvodnje i/ili prodaje na neku sredinu, ali i na samu kvalitetu proizvoda/usluge.

Kod donošenja odluke o kupnji ili drugom načinu stjecanja pojedinog proizvoda/usluge trebali bismo razmisliti i o svim ovih faktorima o kojima nas upravo poučava nefinancijski izvještaj. No, u vremenu u kojem živimo, često zbog tempa, ne obraćamo pažnju na te faktore, već odluke donosimo brzinski, prema cijeni, dostupnosti, izgledu, preporuci i slično. Kad bi se više govorilo o tim nefinancijskim faktorima, usmjerili bi i trgovačka društva da se još više angažiraju i to u pravom smislu riječi, a ne samo za potrebe primjerice izrade izvještaja.

U radu je rečeno kako izvještaji ne smiju služiti kao promotivni materijal te da im nije ni svrha da služe kao prodajni katalog, već da najširi krug dionika bude informiran o uspjesima i neuspjesima kompanije u upravljanju nefinancijskim utjecajima. Od izvještaj se očekuje da bude jasan širokom krugu ljudi, da ne bude pisan pojmovima koji nisu uobičajeni te da bude dosljedan u praćenju načina objavljivanja informacija kako ga nalaže GRI, kako bi one bile usporedive s objavama drugih trgovačkih društava.

Dakle, svatko od nas, govoreći o pojedinih faktorima koje analiziramo kod nefinancijskih izvještaja, može doprinijeti da se ova tema više ili još više od ovoga sada, aktualizira u javnom prostoru, da o njoj promišljamo sami u svom domu ili u nekom širem krugu ili društvu. Svrha je da shvatimo koliko je kvaliteta određenog proizvoda/usluge upravo determinirana time izrađuje li ga ili pruža tu usluga zadovoljan i kvalificirani zaposlenik, nesklon koruptivnim radnjama te da proizvod/usluga dolazi iz sustava u kojem se brine o okolišu kod izbora primjerice ambalaže, korištenih inputa, a da paralelno s time sustav iz kojeg izlazi brine i o potrebama lokalne sredine u kojoj posluje.

Stoga, možemo reći da nam hipoteza H1: Analizom nefinancijskih izvještaja na primjeru odabranih poduzeća nemoguće je međusobno uspoređivati nefinancijske podatke i pratiti trendove potvrđena jer su podaci međusobno neusporedivi.

Hipoteza H2: Komparacijom prezentiranih nefinancijskih informacija u trogodišnjem razdoblju ustanovljuju se promjene ključnih sastavnica nefinancijskih izvješća odabranih poduzeća nije potvrđena jer poduzeća svake godine ponavljaju podjednake nefinancijske izvještaje te samo mijenjaju brojeve.

Dok hipotezu H3: Između održivog upravljanja i nefinancijskog izvještavanja postoje čvrsta povezanost jer se oba koncepta sastoje od istih ključnih faktora (ekonomski, socijalni i okolišni) smatramo potvrđenom. Nefinancijsko izvještavanje ili održivo upravljanje su procesi koji uključuju objavljivanje, mjerenje i izvještavanje o svim unutarnjim i vanjskim faktorima o ekonomskim, ekološkim i društvenim aspektima poslovanja te o njihovoj antikorupcijskoj politici i zaštiti ljudskih prava. Dodanu vrijednost nefinancijskog izvještavanja čini kvantificiranje učinka poslovanja poduzeća na društvo, okoliš i ekonomiju u cijelosti, a posljedično i utjecaj poslovanja poduzeća na održiv razvoj.

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Borozan, Đ.: Makroekonomija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006.
2. Dražić Lutitsky, I., Gulin D., Mamić Sačer I., Tadijančević S., Tušek B., Vašiček V., Žager K., Žager L.: Računovodstvo, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2010
3. Galetić, L. (2011.): *Organizacija velikih poduzeća*, Singerija nakladništvo d.o.o., Zagreb
4. Grbac, B.: Identitet marketinga: temeljna načela – nove realnosti, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005
5. Kotler, P., Lee, N. (2009.): *DOP Društveno odgovorno poslovanje*, Suvremena teorija i najbolja praksa, M.E.P. d.o.o., Zagreb
6. Krkač, K., Jalšenjak, B. (2016.): *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, MATE d.o.o., Zagreb
7. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
8. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta. Zagreb, Školska knjiga, 2008..
9. Tafra- Vlahović M.: Održivo poslovanje, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, 2011.
10. Thompson, Jr. A. A., Strickland III A. J., Gamble J. E.: Strateški menadžment, u potrazi za konkurentskom prednošću, teorija i slučajevi iz prakse, Mate, Zagreb, 2005.
11. Tipurić D.: Strateško vodstvo, između strategije i organizacijske akcije, Sinergijs, Zagreb, 2020.
12. Tipurić, D. (2005.), Alternativne strategije, u: Buble, M. (ur.), Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb
13. Žager K., Tušek B., Vašiček V., Žager L.: Osnove Računovodstva, Računovodstvo za neračunovođe, Zagreb, 2007.

Članci:

1. Baica Z.: Računovodstvene politike, promjene računovodstvenih procjena i pogreške, (primjena HSFI 3), 2011., <https://www.racunovodstvo-porezi.hr/clanak-casopis/racunovodstvene-politike-promjene-racunovodstvenih-procjena-i-pogreske-primjena-hsfi>, preuzeto 19.05.2022.
2. Dropulić Ružić M.: Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima - slučaj Hrvatske, Ekonomska misao i praksa, Vol. No. 1, 2011., <https://hrcak.srce.hr/69710>, preuzeto: 17.05.2022.)
3. Frajman-Jakšić, A., Ham, M. i Redek, T. (2010). Sreća i ekološka svjesnost - čimbenici održivog razvoja, Osijek: Ekonomski vjesnik, 23(2)., preuzeto: <https://hrcak.srce.hr/63476>, (13.05.2022.)
4. Gulin D., Grbavac J., Hladika M.: Kvaliteta korporativnog izvještavanja kao pretpostavka transparentnosti poslovnih subjekata, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, Vol. No. Posebno izdanje 2016, 2016., preuzeto: <https://hrcak.srce.hr/203923> (17.05.2022.)
5. Kadlec Ž.: Strateški menadžment vs. strateško planiranje, Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol. 4 No. 1, 2013., <https://hrcak.srce.hr/104881>, preuzeto 10.06.2022.
6. Krivačić D., Antunović M.: Nefinancijsko izvještavanje: Novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2018, 2018., <https://hrcak.srce.hr/216536>, preuzeto 23.05.2022.
7. Mališ S., Novak A., Brozović M.: Subjekti od javnog interesa u odabranim zemljama - definiranje i posebni zahtjevi zakonske revizije, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, Vol. No. Posebno izdanje 2016, 2016., <https://hrcak.srce.hr/203928>, preuzeto 23.05.2022.
8. Oluić A.: Kvaliteta računovodstvenih informacijskih sustava u Republici Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 6 No. 1, 2008., <https://hrcak.srce.hr/30957>, preuzeto 18.05.2022.
9. Pintarić J: Korporativne strategije poduzeća i obilježja menadžmenta ljudskih potencijala, EFZG working paper series, Vol. No. 06, 2010., <https://hrcak.srce.hr/136965>, preuzeto 10.06.2022.
10. Radman Peša A., Lukavac M., Prohaska Z.: Važnost internih i eksternih mehanizama korporativnog upravljanja za društveno odgovorno i održivo poslovanje banaka //

Financije na prekretnici: Imamo li snage za iskorak? / Blažić, Helena ; Dimitrić, Mira ; Pečarić, Mario (ur.), Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, 2017. str. 227-252, <https://www.bib.irb.hr/901964>, preuzeto 19.05.2022.

11. Radoš T.: Ključni faktori procesa implementacije strategije u hrvatskim poduzećima, Ekonomska misao i praksa, Vol. 19 No. 2, 2010., <https://hrcak.srce.hr/62311>, preuzeto 10.06.2022.
12. Rogošić, A. i Kundid, A.: Izvještavanje o društvenoj odgovornosti banaka u Hrvatskoj, Praktični menadžment : stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 3 No. 2, 2012., <https://hrcak.srce.hr/96976>, preuzeto 16.05.2022.
13. Sedlaček, J., Katavić, I.: Analiza utjecaja društvene odgovornosti na održivi razvoj odabranog poduzeća, obrazovanje za poduzetništvo / education for entrepreneurship Vol. 7 No. 1(2017), <https://hrcak.srce.hr/183460>, preuzeto 16.05.2022.
14. Vrdoljak Raguž I., Hazdovac K.: Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, Vol. 4 No. 1, 2014., <https://hrcak.srce.hr/130001>, preuzeto 16.05.2022.
15. Zlatar-Vulić R.: Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu ponašanja potrošača pri kupnji prehrambenih proizvoda u Republici Hrvatskoj, Soc. ekol. Zagreb, Vol. 29 (2020.), No. 1, <https://hrcak.srce.hr/238003>, preuzeto 16.05.2022.

Internet izvori

1. Direktiva 2014/95/EU Europskog parlamenta i vijeća, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR>, preuzeto 19.05.2022.
2. Europska komisija, Društveno odgovorno poslovanje i odgovorno poslovanje, preuzeto: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_hr?etrans=hr, (17.05.2022.)
3. Godišnje izvješće Kraš d.d. za 2018. godinu: <https://www.kras.hr/datastore/filestore/86/Kras-godisnje-izvjesce-za-2018.godinu.pdf>, preuzeto 01.07.2022.
4. Godišnje izvješće Kraš d.d. za 2019. godinu: <https://www.kras.hr/datastore/filestore/92/KRAS-godisnje-izvjesce.pdf>, preuzeto 01.07.2022.

5. Godišnje izvješće Kraš d.d. za 2020. godinu: https://www.kras.hr/datastore/filestore/100/Kras-Godisnje-izvjesce-2020_2.pdf, preuzeto 01.07.2022.
6. Godišnje izvješće Podravka d.d. za 2018. godinu: [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202018.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202018.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20(1).pdf), preuzeto 02.07.2022.
7. Godišnje izvješće Podravka d.d. za 2019. godinu: <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godisnje%20izvjesce%20Podravka%20dd%20za%202019%20godinu-1.pdf>, preuzeto 02.07.2022.
8. Godišnje izvješće Podravka d.d. za 2020. godinu: [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202020.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20za%202020.%20godinu%20Podravka%20d.d.%20(1).pdf), preuzeto 02.07.2022.
9. HANFA, <https://www.hanfa.hr/edukacija-i-potro%C5%A1a%C4%8Di/edukativni-materijali/edukativni-tekstovi/>, PREUZETO 19.05.2022.
10. Hrvatska gospodarska komora, preuzeto: www.hgk.hr, (13.05.2022)
11. http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_9_Strateska-kontrola.pdf, preuzeto 28.06.2022.
12. <http://www.evaluacija.hr/Evaluacija.html>, preuzeto 28.06.2022.
13. <https://arhiva.hrpsor.hr/global-reporting-initiative-gri-1-104.html>, preuzeto 19.05.2022.
14. <https://idop.hr/izvjestavanje-o-odrzivosti/>, preuzeto 28.05.2022.
15. <https://idop.hr/sto-je-nefinancijsko-izvjestavanje-ili-izvjestavanje-o-odrzivosti/>, preuzeto 27.05.2022.
16. <https://www.globalreporting.org/standards>, preuzeto 19.05.2022.
17. https://www.hrpsor.hr/wp-content/uploads/2020/09/Brosura_-NFI_2020.pdf, preuzeto 23.05.2022.
18. <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Prirucnik%20DOP%20HR.pdf>, preuzeto 23.05.2022.
19. <https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx>, preuzeto 23.05.2022.
20. <https://www.hzn.hr/default.aspx?id=54>, preuzeto 23.05.2022.
21. <https://www.oecd.org/>, preuzeto 23.05.2022.

22. <https://www.poslovnaucinkovitost.hr/edukacije/predavanje/racunovodstvo-i-financijsko-izvjestanje>, preuzeto 19.05.2022.
23. Institut za društveno odgovorno poslovanje: 17 ciljeva održivog razvoja, <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/>, preuzeto: 12.05.2022.
24. Izvještaj o odgovornom poslovanju Dukat d.d. za 2018. godinu: <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2018-godinu/>, preuzeto 30.06.2022.
25. Izvještaj o odgovornom poslovanju Dukat d.d. za 2019. godinu: <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2019-godinu/>, preuzeto 01.07.2022.
26. Izvještaj o odgovornom poslovanju Dukat d.d. za 2020. godinu: <https://www.dukat.hr/odgovornost/izvjestaj-o-odgovornom-poslovanju-za-2020-godinu/>, preuzeto 01.07.2022.
27. Jelenc, L. (2013) Strateško promišljanje kao izvor konkurentske prednosti u Vrdoljak Raguž, I.; Jelenc, L.; Podrug, N., Izvori konkurentske prednosti u XXI. stoljeću, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str. 81-122, <https://www.bib.irb.hr/613382>, preuzeto 10.06.2022.
28. LORA-laboratorij održivog razvoja: Što je održivi razvoj, <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/>, preuzeto 12.05.2022.
29. Narodne novine, Strategija održivog razvoja Republike Hrvatske, preuzeto: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_03_30_658.html, (13.05.2022.)
30. Odbor za standarde financijskog izvještavanja, <https://www.osfi.hr/Default.aspx?sid=137&p=1&salt=3610>, preuzeto 19.05.2022.
31. Štahan M., TEB poslovno savjetovanje: 10 načela financijskog izvještavanja i prevaga biti nad formom, 2017., <https://www.teb.hr/novosti/2017/10-nacela-financijskog-izvjestavanja-i-prevaga-biti-nad-formom/>, preuzeto 19.05.2022.
32. Stranica Dukat d.d.: <https://www.dukat.hr/o-nama/>, preuzeto 29.05.2022.
33. Stranica Kraš d.d.: <https://www.kras.hr/hr/o-nama/o-nama>, preuzeto 29.05.2022.
34. Stranica Podravka d.d. <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/uvijek-sa-srcem/>, preuzeto 29.05.2022.
35. Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16 i 116/18, 42/20, 47/20), <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, preuzeto 19.05.2022.

POPIS SLIKA

Slika 1: Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu strategije.....	5
Slika 2: Razine planiranja.....	6
Slika 3: Globalni ciljevi održivog razvoja.....	15
Slika 4: Razvoj nefinancijskog izvještavanja.....	32
Slika 5: Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskog izvještaja.....	34

POPIS TABLICA

Tablica 1: Nefinancijski izvještaj Dukat d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu.....	44 - 68
Tablica 2: Nefinancijski izvještaj Kraš d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu.....	72 - 90
Tablica 3: Nefinancijski izvještaj Podravka d.d. za 2018., 2019. i 2020. godinu.....	95 - 112



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, IVANA MAČIĆAN (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom NETRANJNOSKO RJEŠAVANJE U FUNKCIJI (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Ivana Mačićan
(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, IVANA MAČIĆAN (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom NETRANJNOSKO RJEŠAVANJE U FUNKCIJI (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Ivana Mačićan
(vlastoručni potpis)