

# Uloga i značaj odnosa s javnošću u izgradnji imidža i društveno odgovornog poslovanja revizorskih tvrtki

---

Sitta, Kristina

Master's thesis / Diplomski rad

2017

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:157615>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**

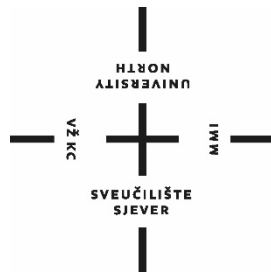


Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 67/OJ/2017

**ULOGA I ZNAČAJ ODNOSA S JAVNOŠĆU U  
IZGRADNJI IMIDŽA I DRUŠTVENO  
ODGOVORNOG POSLOVANJA REVIZORSKIH  
TVRTKI**

Student:  
Kristina Sitta, 0174/336D

Mentor:  
doc. dr. sc. Majda Tafra Vlahović

Varaždin, ožujak 2017.

# Prijava teme diplomskoga rada

studenta IV. semestra diplomskog studija  
Odnosa s javnostima

BROJ: **67/OJ/2017**

(upisuje studentska referada)

IME I PREZIME STUDENTA

Kristina Sitta

MATIČNI BROJ

0174/336D

NASLOV IZABRANE TEME DIPLOMSKOGA RADA

Uloga i značaj odnosa s javnošću u izgradnji imidža i društveno odgovornog poslovanja revizorskih tvrtki

KOLEGIJ IZ KOJEG JE IZABRANA TEMA DIPLOMSKOGA RADA

OJ i društveno odgovorno poslovanje

MENTOR

izv. prof. dr. sc. Majda Tafra Vlahović

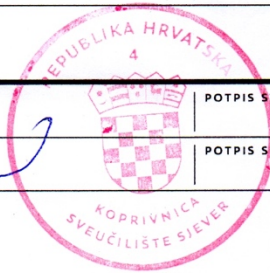
SUMENTOR

U VARAŽDINU, DANA

POTPIS STUDENTA

POTPIS MENTORA

POTPIS SUMENTORA



UNIVERSITY  
NORTH

Sveučilište  
Sjever




SVEUČILIŠTE  
SIEVER

**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 stručnog rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, KRISTINA SITTA pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada pod naslovom ULOGA I ZNAČAJ ODNOSA S JAVNOŠĆU U IZGRADNJI IMIDŽA I DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA REVIZORSKIH TVRTKI te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.


Studentica:  
KRISTINA SITTA

  
\_\_\_\_\_  
(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, KRISTINA SITTA neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom diplomskog rada pod naslovom ULOGA I ZNAČAJ ODNOSA S JAVNOŠĆU U IZGRADNJI IMIDŽA I DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA REVIZORSKIH TVRTKI čija sam autorica.

Studentica:  
KRISTINA SITTA

  
\_\_\_\_\_  
(vlastoručni potpis)

## **ZAHVALA**

*Veliku zahvalnost dugujem mentorici prof. Majdi Tafri Vlahović, koja mi je pomogla korisnim sugestijama, diskusijama i svojim stručnim savjetima pri izradi ovog diplomskog rada.*

*Također se želim zahvaliti pročelnici odjela prof. Ljubici Bakić Tomić za razumijevanje i dostupnost u svako vrijeme, te svim profesoricama i profesorima Sveučilišta Sjever na suradnji i stečenom znanju.*

*Želim se zahvaliti revizorskoj tvrtki Baker Tilly koja mi je omogućila veliku potporu u obrazovanju i mnogim praktičnim savjetima vezanim uz revizorsku struku koji su pridonijeli oblikovanju ovog rada.*

*Posebnu zahvalnost iskazujem mojim roditeljima koji su me nesebično podržavali tijekom studiranja.*

*K.S.*

## SADRŽAJ

SAŽETAK.....	1
SUMMARY.....	1
1. UVOD.....	3
1.1. Predmet i cilj rada.....	5
1.2. Razloga odabira teme.....	6
1.3. Metoda istraživanja.....	6
1.4. Sadržaj i struktura rada.....	7
2. TEORIJSKO ODREĐENJE POJMA ODNOSA S JAVNOŠĆU.....	8
3. TEORIJSKO ODREĐENJE POJMA IMIDŽ.....	12
3.1. Teorijsko određenje pojma korporativni imidž, kreiranje imidža, pozitivan imidž.....	16
3.2. Imidž u kontekstu odnosa s javnošću.....	20
4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....	24
4.1. Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu odnosa s javnošću.....	28
4.2. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i ostale inicijative.....	29
5. REVIZORSKE TVRTKE I „VELIKA ČETVORKA“.....	34
5.1. Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu revizorskih tvrtki.....	49
5.2. Imidž i revizorske tvrtke – zašto je to uopće važno?.....	44
6. IMIDŽ I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U KORELACIJI S REVIZORSKIM TVRTKAMA.....	47
7. ISTRAŽIVANJE O UTJECAJU USVAJANJA NAČELA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA IMIDŽ REVIZORSKIH TVRTKI.....	50
7.1. Istraživačko pitanje.....	50
7.2. Hipoteza.....	51
7.3. Problem i predmet istraživanja.....	51
7.4. Svrha i ciljevi istraživanja.....	52
7.5. Metodologija istraživanja.....	52
8. KVALITATIVNI DIO ISTRAŽIVANJA: ANALIZA SADRŽAJA – AKTIVNOSTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA I OSTALE KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI „VELIKE ČETVORKE“.....	53
8.1. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke KPMG...54	
8.1.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke KPMG...55	

8.2. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke Deloitte.....	58
8.2.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke Deloitte.....	60
8.3. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke PwC.....	64
8.3.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke PwC.....	66
8.4. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke EY.....	69
8.4.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke EY.....	70
8.5. Zaključak o aktivnostima društveno odgovornog poslovanja i ostalih komunikacijskih aktivnosti „Velike četvorke“ .....	71
9. KVANTITATIVNI DIO ISTRAŽIVANJA O UTJECAJU USVAJANJA NAČELA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA IMIDŽ REVIZORSKIH TVRTKI.....	78
10. REZULTATI ISTRAŽIVANJA.....	79
11. DISKUSIJA REZULTATA.....	91
12. ZAKLJUČAK.....	99
LITERATURA.....	101
POPIS TABLICA.....	110
POPIS GRAFOVA.....	110
POPIS SLIKA.....	110
PRILOG.....	111
ŽIVOTOPIS STUDENTICE.....	117

## SAŽETAK

Rad daje uvid u teorijska motrišta koncepta društveno odgovornog poslovanja i njegovog utjecaja na izgradnju imidža s osvrtom na djelatnost revizije. U teorijskom okviru određuje se pojam odnosa s javnošću, imidža i društveno odgovornog poslovanja, specifičnosti djelatnosti revizorskih tvrtki, njihova obuhvata društvene odgovornosti i pregleda uključenosti revizorskih tvrtki u društveno odgovorno poslovanje. Kao primjer tvrtki na kojima se sagledava tema rada uzeta je „Velika četvorka“ (KPMG, Deloitte, PwC, EY). Njihovo ime „velika“ u sebi sadrži konotaciju povoljnog imidža te se nastoji utvrditi kakav je utjecaj i međudnos njihovog imidža i aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. U empirijskom dijelu, koji se sastoji od dvije faze istraživanja, prvo se prezentiraju i interpretiraju rezultati kvalitativne analize prakse društveno odgovornih aktivnosti spomenutih revizorskih tvrtki, ali i nezaobilaznih ostalih komunikacijskih aktivnosti koje provode u strategiji izgradnje imidža. U drugoj fazi istraživanja ispituje se stav manjih konkurenata i je li percepcija imidža koje navedene tvrtke uživaju u skladu s njihovim percepcijama. Polazi se od toga da su manje konkurentske revizorske tvrtke najpućenije i najkritičnije u davanju stavova o temi rada. U radu je također obrađena i problematika koja je usko vezana uz djelatnost revizije kako bi se dobio širi i interdisciplinarniji pogled, koji također obuhvaća i potencijalne buduće promjene koje će zahvatiti revizorsku struku općenito, pa samim time dovesti do promjena u pristupu odnosa s javnošću u oblikovanju strategije stvaranja pozitivnog imidža.

**Ključne riječi:** odnosi s javnošću, korporativni imidž, društveno odgovorno poslovanje, revizorske tvrtke, Velika četvorka

## SUMMARY

The paper looks at the theoretical point of view of corporate social responsibility and its impact on the construction of the image with reference to the audit firms. The theoretical framework defines the concept of public relations, image and corporate social responsibility, specific activities of audit firms, their scope of social responsibility and review of the involvement of audit firms in corporate social responsibility. As an example which examines theme of this paper the „Big Four“ (KPMG, Deloitte, PwC, EY) is taken. Their name „big“ contains the connotation of a favorable image, and is trying to determine the impact and the interrelationship between their image and activities of corporate social responsibility. In the empirical part, which consists of two phases of research, the aim of the first phase is to present



and interpret the results of the qualitative analysis of these audit firms of their practice of socially responsible activities, and other unavoidable communication activities carried out in the strategy to create the image. In the second phase of the study examines the attitude of smaller competitors and examination if the perception of the image of aforementioned companies is in accordance to their perceptions. The starting point is that the less competitive audit firms are best informed and most critical in giving opinions on the topic of work. The paper also addressed the issue that is closely related to the specific nature of the audit in order to obtain a broader and interdisciplinary view, which also includes potential future changes that will affect the auditing profession in general, and therefore lead to changes in the approach of public relations in shaping strategies to create a positive image.

**Keywords:** public relations, corporate image, corporate social responsibility, audit firms, Big Four

## 1. UVOD

*„Prosječni lideri primarno brinu o sebi i svojim, dobri lideri brinu o sebi i svojim vodeći pritom računa i o drugima dok izvrsni lideri čine sve to, ali i mnogo više nastojeći učiniti svijet boljim mjestom.”*

Tex Gunning, predsjednik uprave TNT-a (qLife: Društveno odgovorno liderstvo, No. 1., Vol III, 2016.).

Revizija kao društveno odgovorna nadzorna funkcija stvara povjerenje financijskih ulagača u korporativne dionice na tržištu kapitala. Prvenstveno se to odnosi na kvalitetu informacija iz financijskih izvještaja, jer svi koji odlučuju o poslovanju tvrtke ili žele investirati u nju, koriste se informacijama iz financijskih izvještaja koje bi nakon njihovog revidiranja trebali pokazati svoju točnost i ispravnost. Revizija financijskih izvještaja treba potvrditi da je iskaz imovine, obveza, kapitala i rezultata poslovanja realan i objektivan. Drugo, cilj je revizije da ispita i ocijeni ukupnost funkcioniranja čitavog poslovnog sustava, što tvrtkama omogućava da analiziraju i planiraju poboljšanje svojeg poslovanja.

Možda se postavlja pitanje zašto se uopće povezuje društveno odgovorno poslovanje s poslovanjem revizorskih tvrtki, te kakva je povezanost imidža s tom temom. Može se reći da su revizorske tvrtke čuvari ekonomske i društvene stabilnosti te se na tome temelji njihova odgovornost. Osim toga, revizorska struka postavljena je na stupovima visokih etičkih načela. Ipak, revizorske tvrtke izložene su velikom broju skandala i povezuje ih se s nastankom financijske krize koja je zahvatila svijet 2008. godine. Kakav je to utjecaj imalo na imidž revizorskih tvrtki i financijskih institucija, može se zaključiti samo po sebi. Krizna vremena u kojima se globalna ekonomija našla početkom 21. stoljeća pokazala su da je dosadašnji princip poslovanja neodrživ i da je prijeko potrebno izvršiti promjenu u načinu rada i korištenju resursa. Društveno odgovorno poslovanje, temeljeno na uzajamnom povjerenju i razvoju te zajedničkom ulaganju u budućnost, čini most između poslovnog svijeta i zajednice. Upravo iz tog razloga je ono tek u novijoj poslovnoj povijesti dobilo svoje zasluženno mjesto.

Revizorskim tvrtkama nije svejedno kakav dojam ostavljaju zbog prirode svog posla koji obavljaju te imaju dosta poteškoća da ostave dobar dojam, odnosno da steknu dobar imidž, posebice zbog velikog broja skandala koji su potresli struku. Stoga su prinuđeni da kontinuirano pronalaze model komunikacije s eksternim korisnicima koji će omogućiti da njihov rad doprinese, kako napretku organizacije, tako i popravljaju svog imidža. Uloga odnosa s

javnošću očituje se u ispunjavanju uloge slanja poruke revizorske tvrtke prema eksternim korisnicima. Odgovornost i važnost odnosa s javnošću očituje se u razvoju i pokretanju programa dizajniranih da bi zadržali otvorene linije komunikacije između revizorskih tvrtki i eksternih korisnika.

Briga o imidžu revizorskih tvrtki putem redovitih objava i priopćenja za javnost i medije te otvorenim pristupom putem svih kanala komunikacije, ima veliku vrijednost u očima svih sudionika i interesenata. Korištenjem odnosa s javnošću kao alata komunikacije također se omogućuje razvoj kredibiliteta za poslovanje. Svojim radom odnosi s javnošću utječu na povjerenje javnosti i pozitivan imidž revizorske tvrtke kroz članke u novinama, časopisima ili na internetskim portalima. Osim toga, kvalitetni odnosi s javnošću omogućuju brzu reakciju na (ne)prilike u javnosti i da tako na vrijeme spriječe eventualne krizne situacije. Sveukupno gledajući, razvoj uspješne strategije odnosa s javnošću temeljni je korak za trenutni status i budući razvoj revizorske tvrtke. Bez obzira na to koliko je ona učinkovita, ona ne može imati željeni učinak ako javnost nije svjesna odgovornosti i imidža revizorske tvrtke. Važnost odnosa s javnošću leži u educiranju i informiranju publike o doprinosima revizorske tvrtke, odnosno o implementaciji društveno odgovornog poslovanja jer tako poboljšavaju prepoznatljivost, stvaraju pozitivan imidž i čine ju relevantnijom u javnosti. O važnosti odnosa s javnošću najbolje svjedoči izjava američkog investitora i filantropa Warrena Buffeta: “Potrebno je 20 godina da se izgradi imidž i samo pet minuta da se uništi. Imate li to na umu, činit ćete stvari drugačije (URL: <http://business.time.com/2010/03/01/warren-buffetts-boring-brilliant-wisdom/>, 1. 3. 2010.)”.

### **1.1. Predmet i cilj rada**

Globalna tržišna utakmica na revizorskom tržištu u svijetu reflektira se na tržišnu utakmicu na revizorskom tržištu u Hrvatskoj – utrka je duga, a borba za prvenstvo nemilosrdna. Dominacija četiri velike revizorske tvrtke u svijetu, preslikava se na dominaciju istih tvrtki na hrvatskom revizorskom tržištu. Utakmicu vode KPMG Hrvatska, Deloitte Hrvatska, PwC Hrvatska i EY Hrvatska, popularno nazvanima „Velikom četvorkom“. Te velike revizorske tvrtke vode u tržišnoj utakmici jer konzistentno stvaraju i održavaju pozitivan imidž u odnosu na konkurentske revizorske tvrtke, koristeći pritom, uz ostale komunikacijske strategije, i strategiju društveno odgovornog poslovanja.

Posljednjih godina sve se češće u medijima govori o nezakonitom i pohlepnom ponašanju ljudi na vodećim pozicijama u velikim tvrtkama. Revizorske tvrtke nisu toga lišene,

štoviše, često su u samoj srži mnogih poslovnih skandala. Posljedica toga je gubitak povjerenja i sumnja u iskrenost poslovnih lidera, ne samo u poslovnom svijetu, već općenito kao, primjerice, u političkom. Postavlja se pitanje smisla kapitalizma i društvenog poretka koji je determiniran tržištem. U tom kontekstu društveno odgovorno poslovanje postaje sve više stvarnost za svaku tvrtku koja želi opstati. Zahtjev da tvrtke posluju odgovorno naspram društva je sve veći. U takvom okviru sve važniju ulogu u oblikovanju pozitivnog imidža imaju stavovi i očekivanja javnosti koja je s vremenom sve više osjetljiva na društvenu odgovornost. U cilju što boljeg oblikovanja pozitivnog imidža, prilikom kreiranja strategije poslovanja zajedno sa strategijom komunikacije i odnosa s javnošću, tvrtke trebaju obratiti veliku pozornost na implementaciju društveno odgovornog poslovanja.

Temeljna svrha ovog rada je utvrditi ulogu i značaj društvene odgovornosti u izgradnji pozitivnog imidža, koju revizorske tvrtke provode kao strategiju odnosa s javnošću. Predmet rada je istražiti i analizirati teoretski okvir imidža i društveno odgovornog poslovanja, istražiti sve relevantne značajke i specifičnosti revizije i revizorskih tvrtki, predstaviti situaciju na svjetskom i hrvatskom revizorskom tržištu, predstaviti i analizirati „Veliku četvorku“ koja uživa povoljan imidž i analizom sadržaja ispitati aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, ali i ostalih komunikacijskih aktivnosti koje provode u svrhu stvaranja imidža, te istraživačkom metodom ispitivanja ispitati kakav je stav manjih konkurentskih revizorskih tvrtki o društveno odgovornom poslovanju i stvaranju imidža, općenito i u odnosu na „Veliku četvorku“.

Ciljevi diplomskog rada su:

- Definirati pojam odnosa s javnošću
- Definirati pojmove imidža i društveno odgovornog poslovanja te utvrditi njihovu terminologiju
- Pronaći međusobnu povezanost imidža i društveno odgovornog poslovanja
- Definirati reviziju i specifičnost revizijskog tržišta i tvrtki
- Predstaviti „Veliku četvorku“ i analizom sadržaja dobiti uvid u njihove aktivnosti društveno odgovornog poslovanja i ostalih komunikacijskih aktivnosti
- Ispitati stav manjih konkurentskih revizorskih tvrtki o društveno odgovornom poslovanju i stvaranju pozitivnog imidža „Velike četvorke“

## **1.2. Razlog odabira teme**

Razlog odabira teme je početak rada u revizorskoj tvrtki te promatranje iz iskustva kako „Velika četvorka“ uživa pozitivan imidž; bilo da se radi o klijentima, bivšim ili sadašnjim zaposlenicima, ili ljudima koji nemaju direktne veze s tvrtkama, ali su za njih čuli. Samo promatranje imidža koji te tvrtke uživaju, potiče na postavljanje pitanja koje to tehnike odnosa s javnošću koriste, na koji način, koliko često, na koji se sve način pojavljuju u medijima, na društvenim mrežama, što na svojim internetskim stranicama tvrde i kažu o sebi, svojim vrijednostima, identitetu i je li imidž koji uživaju doista pozitivan unutar same revizorske struke? Kako održavaju svoju dominaciju na tržištu unatoč skandalima i drugim izazovima koje nameće globalno okruženje? Utječe li primjena strategije društvene odgovornosti na njihov imidž? Jedan od razloga odabira teme je i dobivanje uvida kroz praksu u visoka etička načela koja čine stupove revizorskog poslovanja, te otkrivanje poveznice između odgovornosti struke i društvene odgovornosti, imidža revizora koji proistječe upravo iz tih etičkih načela, no i paradoks da je unatoč tome ta struka suočena s mnogim svjetski poznatim skandalima.

## **1.3. Metoda istraživanja**

Za izradu prvog dijela rada koristi se deskriptivna (opisna) metoda istraživanja, kako bi se mogli predstaviti osnovni teorijski okviri i analizirati osnovni pojmovi rada. Dakle, deskriptivna metoda služi za provođenje teorijske razrade predmeta istraživanja. U drugom dijelu rada koristi se kombinirana metoda analize sadržaja i metoda ispitivanja provedena instrumentom anketnog upitnika. Metoda analize sadržaja i metoda ispitivanja služe kao metoda verifikacije postavljene hipoteze. Analizom sadržaja želi se ispitati koje društveno odgovorne aktivnosti provodi „Velika četvorka“, ali i ostale komunikacijske aktivnosti koje čine dijelove imidža. Tako se dobiva jasniji uvid u način na koji četiri najveće revizorske tvrtke putem komunikacijskih aktivnosti, odnosno odnosima s javnošću, grade prepoznatljivost i pozitivan imidž. Upitnik se sastoji od 19 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa koja počinju sa socio-demografskim pitanjima, nastavljaju se na pitanja o društvenoj odgovornosti, imidžu i revizorskim tvrtkama, stavovima manjih konkurenata u odnosu na velikih četiri. Primarni izvori podataka odnose se na rezultate istraživanja provedenog metodom anketiranja u razdoblju od 17. 2. 2017. do 25. 2. 2017. godine, a uzorak je 100 revizorskih tvrtki registriranih u Republici Hrvatskoj. Lista revizorskih tvrtki izrađena je preko popisa revizorskih društava koji se nalazi u registru Hrvatske revizorske komore.

#### **1.4. Struktura rada**

Rezultati istraživanja teme prezentirani su u radu kroz međusobno povezana poglavlja. U radu je obrađen teorijski dio pojma odnosa s javnošću, društveno odgovornog poslovanja, imidža, objašnjena je povezanost između pojmova te je obrađeno područje revizije i revizorskih tvrtki u tom kontekstu.

U istraživačkom dijelu diplomskog rada obuhvaćeni su osnovni elementi istraživačkog rada, dakle definira se problem i predmet istraživanja, ciljevi, hipoteze. Glavno istraživačko pitanje je: Može li se usvajanjem načela društveno odgovornog poslovanja kao strategije odnosa s javnošću utjecati na stvaranje pozitivnog imidža revizorskih tvrtki koje posluju u Hrvatskoj? Iz istraživačkog pitanja postavlja se hipoteza: Usvajanje načela društveno odgovornog poslovanja utječe na stvaranje pozitivnog imidža hrvatskih revizorskih tvrtki. Istraživanjem provedenim metodom ispitivanja anketnim upitnikom dobili su se rezultati istraživanja koji su prezentirani u raspravi o provedenom istraživanju. U zaključku, sustavno su prezentirani najvažniji rezultati istraživanja i spoznaja do kojih je došlo prilikom izrade diplomskog rada.

## 2. TEORIJSKO ODREĐENJE POJMA ODNOSA S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću se najjednostavnije mogu definirati kao komunikacija tvrtke s njenim javnostima, odnosno „rad u javnosti, rad za javnost i rad s javnošću“ (prema njemačkom „Priručniku za odnose s javnošću“, Skoko, 2006: 34.) s definiranim komunikacijskim ciljevima kojima se strateški nastoji izgraditi međusobno razumijevanje i povjerenje. Komunikacija, kao glavni proces odnosa s javnošću, označava razmjenu poruka, u ovom slučaju između tvrtke i njenih ciljnih javnosti. Javnosti su pojedinci i interesne skupine koje svojim djelovanjem mogu utjecati na organizaciju. Sukladno tome, i organizacija utječe na njih same. Stoga bi prvi zadatak odnosa s javnošću u tvrtkama bio prepoznati javnosti (ciljne skupine), a drugi bi bio strateška komunikacija s njima. Segmenti javnosti mogu biti, primjerice, mediji, klijenti i korisnici usluga, zaposlenici, poslovni partneri i dobavljači, financijska javnost, državne institucije i lokalna zajednica. Sukladno segmentiranim javnostima, odnosi s javnošću se mogu podijeliti na odnose s medijima, odnose s klijentima, interno komuniciranje, odnosi s dioničarima i/ili financijski odnosi s javnošću, odnosi s državnim institucijama (eng. *public affairs*), krizno komuniciranje i sl. Ovisno o tome koliko uspješno tvrtke provode odnose s javnošću, ovisi njihov uspjeh i dugoročni opstanak na tržištu. Dakle, može se reći da su odnosi s javnošću upravljачka funkcija koja se u grubo može podijeliti na upravljanje komunikacijom, upravljanje imidžom i upravljanje reputacijom. Treba napomenuti da se radi o profesionalnoj praksi i znanstvenoj disciplini unutar polja komunikologije. Svjetska skupština udruga za odnose s javnošću (*World Assembly of Public Relations Associations*) je 1978. godine definirala područje struke na sljedeći način: „Odnosi s javnošću jesu vještina i društvena znanost o analiziranju tokova, o predviđanju njihovih posljedica, o savjetovanju organizacijskih voditelja i o izvođenju planiranih programa rada u interesu organizacije i javnosti” (URL: <http://www.iacact.com/?q=pr>, 26. 1. 2017.). Američko društvo za odnose s javnošću (PRSA) definira „odnose s javnošću kao strateški komunikacijski proces koji gradi uzajamno korisne odnose između organizacija i njihove publike” (URL: <https://apps.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/index.html#.WixkNLGZORs>, 26. 1. 2017.). Njemačko društvo za odnose s javnošću definiralo je kao „svjesno, planirano i trajno nastojanje oko odnosa povjerenja između poduzeća, institucija ili osoba i njihove okoline. Odnosi s javnošću ponajprije znače aktivno djelovanje kroz informaciju i komunikaciju na koncepcijskoj osnovi” (URL: <http://www.dprg.de/EN/Summary.aspx>, 26. 1. 2017.). Ovlašteni Institut za odnose s javnošću (CIPR) u definiciji iz 1999. godine tvrdi sljedeće: „Odnosi s javnostima odnose se na reputaciju – oni su rezultat onog što činite i kažete i što

drugi kažu o vama. Odnosi s javnostima su teorijska i praktična disciplina koja skrbi o reputaciji s ciljem da se zasluži razumijevanje i potpora te da se utječe na mišljenje i ponašanje. To je planiran i održiv napor da se uspostavi i održi dobra volja i uzajmno razumijevanje između organizacije i njenih javnosti” (Tafra, 2003: 44.). Hrvatski stručnjak za odnose s javnošću definira ih kao „proces komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa” (Tomić, 2008: 50.). Simon Cottle, u svojoj zanimljivoj knjizi „Informacije, odnosi s javnošću i moć”, pristupa tom području kao fenomenu, ističući da su „vremena u kojima živimo obilježena rastućom promocijom” (Cottle, 2009: 3.). Centralna tema knjige su teorijska određenja i empirijska istraživanja koja komunikaciju istražuju kao moć unutar područja odnosa s javnošću, medija i novinarstva. Cottle ističe da „odnosi s javnošću (PR) zauzimaju središnje mjesto u suvremenoj promocijskoj kulturi. Praksa i institucije odnosa s javnošću, ovdje su definirani kao smišljeno upravljanje javnom slikom i informacijama u svrhu ostvarivanja organizacijskih interesa” (Cottle, 2009: 3.). Kesić navodi da je najbolju definiciju odnosa s javnošću dao Engleski Institut za odnose s javnošću, a definicija glasi: „Planirani napor da se uspostavi i unaprijedi stupanj uzajamnog razumijevanja organizacije ili pojedinca sa svakom grupom ljudi ili organizacijom, s temeljnim zadatkom da omogući toj organizaciji ili pojedincu da zadobije ili zadrži dobru reputaciju” (Kesić, 2003: 436.). Također, prema autorici, odnosi s javnošću predstavljaju „komunikacijsku aktivnost koja se koristi dvosmjernom komunikacijom s ciljem podržavanja zajedničkih potreba i interesa institucije ili osobe s interesima i potrebama grupa s kojima poduzeće mora komunicirati” (Kesić, 2003: 111.). Prema Bernaysu, koji još 1928. godine koristi pojam propaganda, definicija je vrlo korelativna onima navedenim u novijoj literaturi: „Moderna propaganda je konzistentan, ustrajan napor stvaranja i oblikovanja događaja s ciljem utjecanja na odnose između javnosti i tvrtki, ideja ili grupa” (Bernays, 1928: 25.). Razumijevanje odnosa s javnošću kroz definicije odnosa s javnošću je od velike važnosti za razumijevanje njihovog utjecaja na imidž i nastojanja da se kroz komunikacijske napore društveno odgovornog ponašanja tvrtke prema ciljnim javnostima i okolini u kojoj ona djeluje može steći njihovo povjerenje i tako izgraditi pozitivan imidž. Upravljanje i strategija su ključni u tom procesu i samo se kroz funkciju upravljanja i strateško komuniciranje može sagledati tema rada. Temelj bilo kakvog upravljanja je komunikacija, a dobra i planirana komunikacija je put do uspjeha jer kvalitetnom komunikacijom tvrtke sa svim njezinim ciljanim javnostima ovisi opstanak tvrtke. Vremena u kojima je profit jedini temelj opstanka su iza nas. Danas komunikacija sve više postaje temelj održavanja pozicije na tržištu, diferencijacije u odnosu na konkurenciju, odnosno konkurentska



prednost. Tvrtka koja ne komunicira zapravo ne postoji. Komunikacija je ljudska potreba, ali ona je i umijeće. Stoga je važno odrediti ciljeve komuniciranja, a oni mogu biti pozicioniranje tvrtke na tržištu i stvaranje svijesti o tvrtki, stvaranje povjerenja, uklanjanje negativne percepcije o tvrtki, prevladavanje nerazumijevanja koje se može razviti između tvrtke i njenih javnosti te sukladno tome poboljšanje odnosa tvrtke i njezine okoline te naravno provođenje planirane kontinuirane dvosmjerne komunikacije s ciljnim javnostima. Kako bi se ciljevi postigli, bitno je odrediti strategiju njihova postizanja. Strategija je “dugoročno planiranje, ili bolje rečeno „strategije su planovi koji pokazuju mogućnosti ili ih opisuju, te postižu postavljene ciljeve putem ciljano orijentiranog djelovanja” (Tomić, 2008: 140.-141.). Korištenje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja kao strategije odnosa s javnošću može se smatrati zadatkom strateškog komuniciranja. Zadaci strateškog komuniciranja su upravljanje okolinom tvrtke, dakle cilj je utjecati na okolinu bilo da se radi o uvjeravanju ili sporazumijevanju, ili pak upravljanju međusobnim odnosima tvrtke i okoline, koji se mogu stvarati kroz konkretne događaje i aktivnosti koje provodi tvrtka, kao primjerice aktivnosti društveno odgovornog poslovanja. Tvrtka koja je društveno odgovorna može steći naklonost javnosti koje su bitne za njen opstanak, a samim time i konkurentsku prednost i pozitivan imidž. Obje prednosti znak su neprocjenjive snage tvrtke koja se sastoji u njezinoj prilagodljivosti očekivanjima i potrebama javnosti. Verčić u knjizi „Odnosi s medijima“ to potvrđuje na sljedeći način: „Upravljanje odnosima s javnošću ima zadaću da odnose između organizacije i njezine javnosti razvija u obostranom interesu. Voditelji koji su odgovorni za život u organizacijama koje vode, odgovorni su i za njihovu ovisnost o utjecajima iz okoliša. Na kraju krajeva, danas nedvojbeno znamo: dugoročno pobjeđuju najprilagodljiviji, a ne najsnažniji” (Verčić i dr., 2004: 17.). Jedna od prilagodljivosti je komunikacijska aktivnost kojom se postiže pozitivan imidž kroz aktivnosti društveno odgovornog poslovanja unutar strateškog planiranja odnosa s javnostima. Stoga Kesić kaže da „odnosi s javnošću predstavljaju strateški dugoročno planiranu aktivnost koja će, stvarajući pozitivno mišljenje u najširoj javnosti o poduzeću, proizvodu, njegovim uslugama i brigom za ljude i okolinu, stvoriti uvjete za ostale marketinške komunikacijske aktivnosti u postizanju pozitivnog imidža i efikasnijeg poslovanja u cijelosti” (Kesić, 2003: 436.).

Na temelju navedenih pojmova javnosti, komunikacije i definicija odnosa s javnošću, može se reći da su odnosi javnošću kroz (korporativnu) komunikaciju direktna veza između društveno odgovornog poslovanja i pozitivnog imidža tvrtke. Ta se tvrdnja naglašava s obzirom na to da je u ovom radu društveno odgovorno poslovanje izabrano kao jedna od strategija odnosa s javnošću. Iako su u radu navedene samo neke definicije, mnoge od njih ukazuju da su

odnosi s javnošću bitni u nastojanju zadobivanja i održavanja reputacije, za koju je naravno, potreban i element imidža. Anne Gregory iznosi da neke definicije kažu sljedeće: „Odnosi s javnošću su zapravo reputacija – rezultat onoga što radiš, što kažeš i što drugi misle o tebi”; i „Odnosi s javnošću su disciplina koja brine o reputaciji s ciljem pridobivanja razumijevanja i podrške te utjecanja na mišljenja i ponašanja“ (Gregory, 2006: 6.). Dakle, vjeruje se da odnosi s javnošću, kao aktivnost upravljanja komunikacijom i imidžem tvrtke, kroz komunikacijsku strategiju društveno odgovornog poslovanja, utječu na stvaranje pozitivnog imidža tvrtke. Da bi se to postiglo i strateški razmišljalo, o tvrtki treba konstantno učiti, te je potrebno razumjeti širi kontekst tvrtke, struke i političkog, ekonomskog, društvenog i tehnološkog okruženja. To je zahtjev poslovanja današnjeg svijeta u svakom smislu, pa tako i u smislu odnosa s javnošću, izgradnje imidža i društveno odgovornog poslovanja. Na kraju, „da biste preživjeli i napredovali ili da bi vas se uopće smatralo relevantnim u današnjoj eri brzog tempa, oskudnih sredstava i umnoga sklopa uvijek spremna za redukcije, morate znatno i mjerljivo doprinijeti strateškom menadžmentu. Morate razmišljati, djelovati i upravljati komunikacijskim programima na strateški način, bilježeći mjerljive rezultate koji doprinose ostvarivanju organizacijske misije“ (Potter, 2007: 16.).

## 2. TEORIJSKO ODREĐENJE POJMA IMIDŽ

*„Naš stav je oduvijek bio da niti jedan klijent nije važniji od našeg profesionalnog ugleda – ugleda EY Hrvatske i ugleda svakog našeg zaposlenika.“*

– EY Izvješće o transparentnosti 2015.

Osnovna problematika kod definiranja pojma imidž je što se u poslovnom svijetu, pa čak i među samim menadžerima, pojmovi imidža, reputacije i identiteta uzimaju kao istoznačnice. U stručnoj literaturi, unatoč brojnim dilemama i nedostacima u samim definicijama, postoji razdioba navedenih pojmova. Sokrat, grčki filozof, zahtijevao je definicije samih riječi prije nego li bi se one počele koristiti u nekoj raspravi, smatrajući da bi takav pristup mogao ukloniti eventualne probleme u razumijevanju teme koja je u centru rasprave. Unatoč tome što je to veliki izazov, vjeruje se da je prije svakog definiranja nekog pojma dobro krenuti od terminoloških definicija samih ključnih riječi koje ga sastavljaju. Raščesljavajući pojmove unutar rječničke baze nailazi se na činjenicu da terminološke razlike između pojmova imidž, reputacija i identitet postoje. Prije samog navođenja zbirnih definicija koje objašnjavaju osnovne pojmove imidža, potrebno je dublje pogledati u osnovno objašnjenje riječi putem rječničke baze. U tu svrhu može se koristiti rječnička baza Hrvatskog jezičnog portala (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.) koja je nastala na temelju rječničkih i leksikografskih izdanja Novoga Libera u proteklih 15 godina, i koja uključuju poznate autore rječnika hrvatskog jezika poput Vladimira Anića i Ive Goldsteina. Prema rječniku imidž je definiran terminološki kao „izgled i ponašanje prema publici, javnosti ili društvu u cjelini, slika ili dojam kao predodžba o kome (imidž zavodnika; imati dobar imidž)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Etimološki, sama riječ dolazi od latinske riječi *imago*, što znači slika. Jednako tako engleska riječi *image* u prijevodu na hrvatski jezik znači slika. Reputacija je definirana kao „1. opće mišljenje o osobi ili stvari koje postoji u nekom krugu ljudi ili javnosti (dobra reputacija; loša reputacija), 2. (meton.) stanje ili položaj onoga koji je visoko cijenjen; ugled, renome (on je osoba s reputacijom)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Identitet je definiran kao „1. odnos po kojemu je u različitim okolnostima nešto jednako samo sebi, istovjetno sa samim sobom; odnos koji svaki objekt susreće isključivo sa samim sobom; potpuno isto; 2. ukupnost činjenica koje služe da se jedna osoba razlikuje od bilo koje druge (ime i prezime, opis itd. - utvrditi identitet); 3. osjećaj pripadnosti pokretu, grupi, organizaciji, religiji, naciji; prihvaćanje i isticanje te pripadnosti; 4. (mat.) jednakost koja vrijedi za sve vrijednosti varijabli koje sudjeluju u toj jednakosti;

istovjetnost, identična jednakost; 5. (fil.) osjećaj sebe sama i sklada ličnosti tijekom vremena (kriza identiteta)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Prema navedenoj terminologiji može se pretpostaviti da je imidž slika ili dojam kao predodžba o kome i očekivano je da imidž bude dobar, dakle pozitivan. Reputacija je opće mišljenje koje postoji u nekom krugu ljudi ili javnosti te može biti dobra i loša reputacija. Identitet je nešto što je jasno samo po sebi, „istovjetno sa samim sobom“, individualnost, ukupnost činjenica o nekome ili nečemu koje same po sebi omogućuju različitost u odnosu na bilo što drugo. Imidž je vezan uz sliku ili dojam, reputacija uz (opće) mišljenje, a identitet uz činjenice. Naravno, u raščlanjivanje pojmova se može ići još dublje. Dojam (uz ponašanje) koji je vezan uz imidž može se definirati kao „doživljaj izazvan neposrednim opažanjem nekog predmeta, prirode ili situacije (steći dojam; ostaviti dobar/loš dojam); impresija, utisak“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Mišljenje koje se navodi unutar definicije reputacije se definira kao „1. (gl. im.), v. misliti; 2. proces oblikovanja misli, (usp. misliti); 3. rezultat procesa mišljenja, pojam, sud, zaključak itd.; 4. (log.) zaključak o kome se ne mogu dati valjani dokazi ili na što se ne mogu primjenjivati kriteriji provjerljivosti“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Činjenica se definira kao „ono što je iskustvom potvrđeno da postoji ili da se događa (nepobitna činjenica); fakat“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Na temelju ovakve raščlambe odmah se može nazrijeti i problematika samih pojmova koji se koriste u praksi i to ponajviše kao korporativni imidž, korporativna reputacija i korporativni identitet. Imidž i reputacija su mnogo suptilniji i teže opipljivi elementi od identiteta koji se bazira na činjenicama. Na temelju toga se pretpostavlja da imidž i reputaciju nije jednostavno mjeriti, posebice u složenom procesu tržišnog poslovanja koje ovisi o velikom broju čimbenika i međuodnosa. Drugo, na temelju definicija se vidi da su komponente imidža mjerljive i nemjerljive, odnosno stvarne i psihološke. Osnovno pitanje koje iz toga proizlazi je: kako mjeriti nemjerljivo i neopipljivo? Navedene postavke su važne za razumijevanje interdisciplinarnе prirode rada s obzirom da se radi o složenosti procesa koji prvenstveno uključuju komunikaciju i strategiju u okviru odnosa s javnošću s nezaobilaznim poveznicama s granom psihologije, aspekte društveno odgovornog poslovanja unutar djelovanja revizorskih tvrtki na hrvatskom tržištu revizije, koje je samo po sebi i karakteristikama profesije specifično. Navedeni pojmovi prodiru u područje psihologije, posebice teorijskih pravaca kognitivne psihologije i bihevizma (teorije koje su inače u međusobnom sukobu), i u područje filozofije. Percepcija je „aktivan proces organiziranja, integriranja i interpretiranja osjetnih informacija koji omogućuje čovjeku upoznavanje i prepoznavanje značenja predmeta, pojava i događaja u okolini“ (Šverko, 1998: 47.). Spoznaja svijeta se temelji na ljudskoj sposobnosti percipiranja prema navedenoj definiciji, a završava misaonom obradom, odnosno procesom mišljenja.

„Mišljenje je svaki proces obrade ideja, predodžbi, simbola i pojmova” (Šverko, 1998: 81.). Kada bi se te definicije dovele u vezu s prvotno navedenim definicijama koje objašnjavaju pojam imidža kao predodžbu ili percepciju, a reputaciju kao opće mišljenje, moglo bi se reći da je reputacija rezultat složenog procesa stvaranja imidža, slike ili dojma. Ili, bolje rečeno, reputacija je opće mišljenje koje je stvoreno procesom obrade predodžbi (imidža).

„Percepcija je sve” (URL: <https://www.youtube.com/watch?v=UFZA2rWUjxI>, 3. 2. 2010.), rekao je Tom Peters, pisac i govornik iz područja poslovnog menadžmenta. S aspekta marketinga i odnosa s javnošću, smatra se da ljudi ne kupuju proizvode i usluge tvrtke, već svoju predodžbu o njima. Koliko je percepcija važna, istaknuo je i njemački filozof Arthur Schopenhauer, trijumfirajući svojim velikim djelom „Die Welt als Wille und Vorstellung”, odnosno „Svijet kao volja i predodžba”. Djelo je započeo rečenicom kojom ističe da je svijet njegova predodžba (Schopenhauer, 1984: 9.). Vjeruje se da se cjelokupna stvarnost svijeta sastoji u tome da bude objekt spoznaje nekog subjekta. Schopenhauer u svom djelu navodi dvije vrste predodžaba: intuitivne i apstraktne. Kad govori o tome da je svijet predodžba prvenstveno misli na to da neki predmet postoji jedino u njegovu odnosu prema subjektu koji ga spoznaje te to naziva intuitivnom predodžbom. S druge strane su apstraktne predodžbe, a to su zapravo pojmovi. Materija i shvaćanje su neodvojivi i u korelaciji su tako da opstoje jedino jedan za drugoga. Vrlo relativno, materija i shvaćanje konstituiraju svijet kao predodžbu. Zaključno se može tvrditi da svijet kao predodžba ili ideja sadržava dva elementa, a to su: onog koji opaža i ono što on opaža. Njemački filozof je istaknuo da apstraktni pojmovi, koje oblikuje um, pretpostavljaju iskustvo i imaju praktičnu funkciju, a smatrao je da se korisnost pojmova sastoji u tome što se prvotni materijal putem njih lakše spoznaje. Naglasio je da su pojmovi važni u području etike jer se u njoj ljudi ravnaju načelima, a za načela su potrebni pojmovi (Schopenhauer, 1984: 333.).

Prema Kesić, imidž se može definirati kao „spoznajna slika o poduzeću, proizvodu, osobi, procesu ili situaciji koju pojedinac oblikuje na temelju cjelokupnog prethodnog iskustva, stavova, mišljenja i predodžbi koje su više ili manje usklađene sa stvarnim obilježjima“ (Kesić, 2003: 102.). Imidž se dijelom temelji na psihološkim značajkama (ključnim elementima ljudske psihologije), no kreiranje imidža se može postići i unutar fizičkih i društvenih značajki. Te značajke ne moraju biti objektivne, one se stvaraju kroz komunikacijske procese, najčešće integrirane komunikacijske procese koji uključuju odnose s javnošću, marketing, oglašavanje i sl.

Kesić predstavlja temeljnu konstrukciju imidža koju čine percepcija, identitet i stav. Također ističe da ljudsku percepciju karakterizira proces pojednostavljivanja, dakle ljudi su

načelno skloni više varijabli ili značajki reducirati u jedan sustavni skup ili „grupno organizirane simbole“ (Kesić, 2003: 103.). Na sličan ili isti način nastaju stereotipovi (prema rječniku hrvatskog jezika vrlo pojednostavljeno mišljenje, koncepcija ili vjerovanje). S obzirom na takvo pojednostavljanje moguće je „prihvatanje simbola jednog proizvoda za imidž cjelokupnog poduzeća ili svih proizvoda“ (Kesić, 2003: 103.). „Stav je relativno trajan, pozitivan ili negativan odnos prema nekoj pojavi, objektu stava (Šverko, 1998: 177.)“. Također je stav u čvrstoj vezi s percepcijom jer ljudi pod utjecajem stava razvijaju tzv. selektivnu percepciju, što znači da će prije percipirati one elemente koji su u skladu s formiranim stavom, nego one koje nisu. Zajedno s prethodno spomenutim navodima o percepciji, uočava se da su i stav i percepcija nezaobilazan element imidža.

Percepcija je važna, no ona ipak ovisi i o kontekstima te očekivanjima koja pojedinac ima. Izazovi s kojim se stručnjaci u odnosima s javnošću susreću nisu nimalo laki. S jedne strane različiti ljudi percipiraju i interpretiraju poruke na različit način, a s druge strane ljudi su skloni prihvatiti dominantnu percepciju društva, odnosno konformizam. Da je taj proces složen govore nam i brojni psihološki eksperimenti koji istražuju percepciju kroz, primjerice, perceptivne varke. Na percepciju također može utjecati i stav. Međuovisnost percepcije i stava očituje se i u konformizmu, a to je dokazao i Aschov eksperiment koji je proveo američki psiholog Solomon Asch 1950. godine (URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qA-gbpt7Ts8>, 26. 1. 2017.), koji pokazuje da se ljudi priklanjaju stavovima i mišljenju većine. Dakle, htio je otkriti hoće li se pojedinac suočen s jednoglasnim sudom većine prikloniti njima, iako je njegov osobni doživljaj sasvim oprečan od njihovog, te hoće li se unatoč pogrešnoj procjeni većine prikloniti i podlegnuti pritisku grupe ili će se pokušati oduprijeti. Poznata latinska izreka „Kad si u Rimu, ponašaj se kao Rimljanin“, u ovom slučaju itekako vrijedi. To je važno imati na umu jer ako se pri procesu stvaranju imidža dobije podrška i pozitivno mišljenje i stav većine, za pretpostaviti je da je to dobar put prema dobivanju naklonosti sve većeg broja ciljnih javnosti. Kada se govori o priklanjanju stavovima i stvaranju osjećaja pripadnosti, povjerenik američkog predsjednika Woodrowa Wilsona i najistaknutiji teoretičar javnog mnijenja, Walter Lipmann, rekao je sljedeće: „U većini slučajeva ne događa se da prvo vidimo pa definiramo, već prvo definiramo, a zatim vidimo. U golemoj blještavoj, žamorećoj zbrci vanjskoga svijeta mi izabiremo ono što je naša kultura za nas već definirala i to što smo izabrali obično opažamo u obliku koji je naša kultura stereotipizirala“ (Bernays, 2013: 1.).

Poznavanje psihologije, kao i ostalih znanstvenih grana, od ključne je važnosti za praktičare odnosa s javnošću kao što ističe Edward Bernays u poglavlju „Idealan čovjek u odnosima s javnošću“ (op. pred.) (Bernays, 1952: 126.). Spomenuti „otac odnosa s javnošću“

je u svojoj knjizi „Propaganda“ napisao i posebno poglavlje „Psihologija odnosa s javnošću“ (Bernays, 1928: 47.) u kojem ističe važnost poznavanja individualne i masovne psihologije. Zašto je tome tako? Odgovor se daje u Bernaysevoj knjizi: „Nijedna ideja ili mišljenje nisu izolirani čimbenici. Okružuju ih i na njih utječu presedani, vlast, navike i svi drugi motivi koji pokreću ljudsko ponašanje” (Bernays, 2013: 70.). Kad spominjemo ime Edwarda Bernaysa, ne možemo zanemariti i negativnu konotaciju koju njegovo ime nosi u krugu stručnjaka odnosa s javnošću. Ključna konotacija je manipulacija, persuazija, fabriciranje stvarnosti. Pojam imidža nije jednostavno definirati, a problem na koji se nailazi upravo zbog dubine pojma i poniranje u više disciplina je mogućnost manipuliranja imidžom, odnosno javnom slikom, dojmom, predodžbom. Ipak, s obzirom da ta tema nije fokus ovog rada, ostavlja se prostor za daljnje detaljno istraživanje teme u sklopu nekog drugog rada.

### **3.1. Teorijsko određenje pojma korporativni imidž, kreiranje imidža i pozitivan imidž**

Korporativni imidž, kao što je već rečeno, ne samo da se koristi istoznačno s terminima korporativne reputacije i identiteta, kojima se može dodati termin korporativnog brenda, već je na neki način njima zasjenjen. Milas navodi da se „ugled zasniva na svim dojmovima javnosti o određenoj organizaciji, pri čemu se ugled stvara na temelju osobnog iskustva, bilo izravnog ili neizravnog, dok se imidž stvara na temelju slike koju organizacija reflektira u javnosti. Tako organizacija može imati ugled koji se zasniva na načinu na koji se njezini zaposlenici odnose prema svojim klijentima“ (Milas, 2011: 70.), no imidž se može zasnivati i primjerice na društvenom angažmanu, slici koja se stvara kroz medije itd. Unatoč razlikama između pojmova, postoji neopovrgiva veza, posebice u konceptima identiteta i imidža jer autori tvrde da se imidž oslanja i polazi od identiteta.

Korporativni identitet je „angažiranje i utjecajno konceptualiziranje organizacije koje relativno dijele njeni članovi i kojom se rukovode njeni lideri i koji je često naglašen u formalnim korporativnim izjavama (misija, vizija itd.) i izrazima (logo, zgrade, simboli itd.)“ (Tafra, 2012: 124.). Nadalje, „identitet poduzeća je sredstvo kojim se projicira imidž poduzeća javnosti, kojim se komunicira i prenose vrijednosti i slika poduzeća. Identitet poduzeća prenosi se komunikacijom uz korištenje svih znakova koji nam stoje na raspolaganju u marketinškoj komunikaciji. Ti znakovi trebaju biti tako usklađeni i komunicirani da se dopunjuju i stvaraju projiciranu sliku poduzeća. Tipična marketinška komunikacija koristi identitet poduzeća konzistentnom uporabom vizualnih znakova u oglasima, primjenom oglašavačkih konstanti u

svim vanjskim obrascima komunikacije“ (Kesić, 2003: 105.). Na temelju navedene definicije se može zaključiti da je korporativni identitet najopipljiviji element, što se za korporativni imidž i reputaciju ne može tvrditi, pa se tako često za imidž i reputaciju kaže da su nematerijalna imovina tvrtke. Kod definiranja reputacije postoji više pristupa, no kada se svi pristupi uzmu u obzir definicija reputacije se može svesti na dvije vrste: reputacija sa stajališta organizacije i reputacija sa stajališta dionika. „Sa stanovišta organizacije reputacija je nematerijalna imovina koja omogućuje organizaciji da bude u skladu s očekivanjima i potrebama različitih dionika, kreirajući diferencijaciju i prepreke prema konkurenciji. Sa stanovišta dionika, reputacija je intelektualni, emotivni, bihevioralni odgovor na to da li komunikacija i aktivnosti neke organizacije odgovaraju njihovim potrebama“ (Tafra, 2012: 146). No, i korporativni imidž mora uvijek biti promatran kroz proširenu sliku s obzirom na to da postoje različite vrste dionika koji posjeduju i različite interese, želje, potrebe i sl., na temelju kojih grade svoje percepcije, mišljenja, dojmove, slike. Dakle, osnovna karakteristika tog koncepta je višestrukost i višeznačnost. Ipak, razlika je u tome što se „reputacija gradi tijekom vremena i temelji se na tome što je organizacija učinila i kako se ponaša te se po tome koncept korporativne reputacije razlikuje od korporativnog imidža“ (Tafra, 2012: 150.). Ipak, literatura tumači da se imidž zasniva na identitetu tvrtke. „Porges navodi da ne postoje primjeri stvaranja dobrog imidža bez stvarnih funkcionalnih svojstava poduzeća ili proizvoda, ali su zato česte pojave postojanja lošeg imidža uz istodobno pozitivna obilježja njegova nositelja. Ovdje se stavlja naglasak na potrebu pažljivog planiranja komunikacijskog miksa za oblikovanje pozitivnog imidža“ (Kesić, 2003: 103.). U ovom radu naglasak je na komunikacijski proces odnosa s javnošću koji kroz primjenu strategije društveno odgovornog poslovanja kreiraju pozitivan imidž. Upravo zbog tih povezanosti i naizmjeničnog korištenja tih triju termina, smatralo se potrebnim uključiti ih u razmatranje.

Intenzivnije proučavanje imidža započelo je pedesetih godina prošlog stoljeća te se smatra da postoji nekoliko škola izučavanja imidža. Prema autorici Tafri (2012: 150.) postoje četiri različite škole, dok Grgić (2007: 588.) razmatra nekoliko modela koji prate razvoj područja imidža. Prema autorici, prva škola razmatra tvrtku kao prenositelja imidža, i prema njoj postoji tri vrste imidža, a to su projektirani, vizualni i željeni imidž. U drugoj školi postoje četiri vrste imidža, a imidž se izučava sa strane onoga koji ga kao sliku prima, a to su prijelazni imidž, korporativna reputacija, imidž korisnika brenda i stereotipni imidž. Treća škola razlikuje samo dvije vrste imidža, a to su imidž brenda i imidž industrije ili klase proizvoda. Fokus ove treće škole je na samoj slici. Četvrta škola izučava imidž na način da se bavi imidžom o imidžu, te su vrste imidža u toj školi konstruiran korporativni imidž, konstruiran strateški korporativni



imidž, konstruirani imidž korisnika brenda, konstruirani stereotipni imidž, konstruirani brend imidž, konstruirani imidž industrije ili klase proizvoda. Modeli koje je Grgić (2007: 588.) koristio u svom radu su model Kennedy (1977.), Dowling (1986.), Abratt (1989.), Baker-Balmer (1997.), Marvick-Fill (1997.), van Riel-Balmer (1997.) i Stuart model (1998., 1999.). Za potrebe ovog rada nije nužno ići u dubinu svakog modela već pokazati kako se uistinu radi o kompleksnom području koji ima svoju tradiciju izučavanja i tijekom misli u akademskoj zajednici. Iz tog razloga, ovi modeli će se ukratko predstaviti. Prvi model je model Kennedy koji objašnjava kako se imidž formira, a najznačajniji element u tom konceptu je u tome da on naglašava važnost zaposlenika u procesu oblikovanja imidža. Iako je autorica istaknula razliku između vizualnog identiteta i totalnog imidža tvrtke, nedostatak njenog modela je što uopće ne objašnjava termin identiteta tvrtke niti se osvrće na element komunikacije. Drugi model je poboljšana verzija prvog modela, u kojem je Dowling uključio komunikaciju i upravljanje komunikacijom s medijima, te je uveo kategoriju organizacijske kulture prema čemu je kultura jedan od važnih i neminovnih elemenata u izgradnji imidža tvrtke te je prema tome taj model bio svojevrsan napredak. Abbratov model je krenuo korak naprijed i uveo koncepte kao što je osobnost tvrtke, vrijednosti tvrtke i kultura tvrtke. Također je jedan od prvih autora koji je shvatio da se termini imidža i identiteta koriste naizmjenično, stoga je inzistirao na njihovom razlikovanju. Marwickov i Fillov model smatra da je strateški menadžment značajan dio imidža tvrtke, te stavljaju naglasak na komunikaciju tvrtke koja je važna u oblikovanju imidža tvrtke. Sljedeći model, Stuart model, je poboljšani koncept spomenutog Abbratovog modela, a glavna značajka je da model promatra identitet kao izraz osobnosti tvrtke te da se identitet temelji na strategiji tvrtke. U modelu Ind proizvodi i usluge gledaju se kao prenositelji poruke identiteta tvrtke, pa su oni stoga važan faktor u oblikovanju imidža, te je također u tom modelu velika važnost za oblikovanje imidža stavljena na zaposlenike. U modelu Van Riel i Balmer uzimaju se u obzir sve promjene koje se događaju na tržištu i okruženju jer određene promjene imaju velik utjecaj na percipiranje identiteta, pa prema tome i oblikovanju samog imidža tvrtke. Na kraju prezentiranja ovih modela, treba istaknuti da Grgić naglašava kako je pojam reputacije tek kasnije uveden te je Fombrun reputaciju izdvojio kao „zaseban koncept“, dok je Dowling naglasio da se ona stvara na „temeljnim vrijednostima“ (Grgić, 2007: 590.).

Možda najjasnije objašnjenje imidža tvrtke iznosi autorica Kesić prema kojoj imidž predstavlja „cjelokupnu impresiju o poduzeću predstavljenu identitetom i svim ostalim obilježjima značajnim za ciljnu publiku. Imidž poduzeća predstavlja ukupnu sliku o poduzeću koja obuhvaća stavove, mišljenja, iskustva, uvjerenja, predrasude i osjećaje koje o poduzeću drže pojedine grupe javnosti (potrošači, trgovci, financijeri, dobavljači i najšira publika). Imidž

poduzeća predstavlja sredstvo kojim se projicira slika poduzeća, kojim se komuniciraju i prenose vrijednosti poduzeća ciljnom segmentu. Imidž poduzeća u suštini predstavlja ukupnu impresiju o poduzeću koja se primarno temelji na identitetu poduzeća. Na temelju imidža poduzeće se često prepoznaje i vrednuje se cjelokupna organizacija, njezino poslovanje, njezini proizvodi“ (Kesić, 2003: 107.). Skoko navodi definiciju Nicholasa Ina koja glasi: „Korporacijski *image* je u stvari slika koju javnost, gomilanjem primljenih poruka stvara o korporaciji, koja vjeruje da ona komunicira samo onda kad ona to želi, ali u stvarnom životu ona komunicira preko svega što čini i izjavljuje“ (Skoko, 2006: 51.). Autor također naglašava da dobrom *imageu* prethodi kvalitetan identitet (Skoko, 2006: 55.-64.), sukladno do sada navedenim tvrdnjama iz literature. Po pitanju usporedbe imidža i reputacije, Tomić iznosi zanimljive korelacije, posebno reputacije s fotografijom. Tvrdi da je „korporativni imidž slika koju zapravo javnost vidi. Imidž je, dakle, percepcija i postoji samo u umu primatelja. Kako bi oblikovala imidž, javnost tumači identitet u širem kontekstu sa širim okvirom (Tomić, 2008: 209.).“ Metafora koju iznosi između imidža i reputacije je sljedeća: „Organizacijski imidž bi se mogao izjednačiti s fotografijom organizacije koju je pojedinac snimio u nekom trenutku vremena; organizacijska reputacija je kada taj pojedinac uspoređuje sve fotografije u albumu snimljene tijekom dužeg vremena i stvara mišljenje o organizaciji gledanjem cjelokupne kolekcije fotografija” (Tomić, 2008: 209.).

Zaključno, korporativni identitet označava ono što tvrtka jest, radi se o grupi obilježja kojima se tvrtka predstavlja javnostima, prema kojima se identificira te predstavlja temelj na kojem tvrtke grade svoj imidž i reputaciju. Korporativni imidž, prema navedenim spoznajama se može označiti kao refleksija identiteta tvrtke među različitim javnostima ili zajednička slika koju ljudi stvore o tvrtki. Korporativna reputacija je najdragocjenija imovina tvrtke, na nju utječu i korporativni identitet i imidž, te se o njoj može govoriti kada je imidž u skladu s vrijednostima koje njeguje javnost. Naravno, imidž koji je u skladu s vrijednostima javnosti je ujedno i pozitivan imidž. Prema definicijama se zaključuje da je identitet temelj za izgradnju imidža i reputacije, a da je tome tako pokazuje primjer banke Hypo Alpe-Adria-Bank, koja je zbog negativnog imidža i loše reputacije u potpunosti krenula mijenjati svoj identitet, kako bi stvorila mogućnost za izgradnju pozitivnog imidža i dobre reputacije. Tužba Ustavnom sudu za konverziju kredita u „švicarcima“, veliki financijski gubici, bankarsko-politički skandal „afera Hypo“, primorali su banku da promijeni cjelokupni identitet. Kako bi odmaknula negativne konotacije vezane uz svoje ime, promijenila je ime u Addiko Bank, također je promijenila svoj logo i filozofiju poslovanja. Svima poznati lik nilskog konja koji se često viđao na oglasima i reklamama, zauvijek je otišao u prošlost 11. srpnja 2016. godine (URL:

<http://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/hypo-banka-od-11.-srpnja-mijenja-ime/4504865/>, 7.7.2016.).

### 3.2. Imidž u kontekstu odnosa s javnošću

Već iz samih definicija koje su predstavljene u prethodnim poglavljima naziremo očiglednu povezanost između discipline odnosa s javnošću i koncepta imidža. Primjerice, treba se prisjetiti da Cottle kaže kako su odnosi s javnošću „smišljeno upravljanje javnom slikom”, pri čemu se slika odnosi na imidž. Kesić to dodatno i snažnije utvrđuje naglašavajući da je „temeljni cilj odnosa s javnošću stvaranje povoljnog imidža poduzeća i proizvoda”. Skoko pak ističe da je imidž ili kako on naglašava *image* „početak i ishodište djelovanja odnosa s javnošću“ (Skoko, 2006: 50.). U kreiranju pozitivnog imidža tvrtke glavnu ulogu ima komunikacija u sklopu odnosa s javnošću, a u tom procesu uvijek se treba osloniti i krenuti od identiteta tvrtke. Imidž je najvećim dijelom rezultat komunikacije, jer bez komunikacije teško da će imidž neke tvrtke uopće postojati.

Prema Kesić postoje tri dijela koja čine imidž tvrtke, a to su „manifestacije i aktivnosti poduzeća, osobni i masovni oblici komunikacije i vizualni identitet“ (Kesić, 2003: 110.). Navedena tri dijela mogu se dalje podijeliti na konkretne aktivnosti. „Manifestacije i aktivnosti poduzeća značajne za imidž jesu: proizvodni programi, suvremenost tehnologije, zaposlenost, briga za zaposlene, interno informiranje, odnos prema užoj i široj zajednici, zaštita okoline, uključenost u zajedničke akcije značajne za društvenu zajednicu, odnos prema dobavljačima, financijerima, kupcima itd. Elementi komunikacijskog i vizualnog identiteta značajnog za stvaranje, održavanje i promjenu imidža jesu: komuniciranje putem elektroničkih i tiskovnih medija, komuniciranje posredstvom prodavača, komuniciranje menadžera na poslovnim sastancima s partnerima ili putem javnih istupa, displeji, izložbe, sajmovi, ambalaža, tiskana sredstva“ (Kesić, 2003: 110.). Navedeni dijelovi koji čine imidž tvrtke, odnosno aktivnosti tih dijelova, ujedno se mogu svesti na tehnike koje provode odnosi s javnošću. Odnosi s javnošću koriste komunikacijske tehnike kako bi utjecale na razvoj imidža tvrtke i iskomunicirale ga prema javnostima. Stoga Kesić zaključuje: „Zbog izrazito jakog utjecaja odnosa s javnošću na imidž poduzeća, organizacija mora vrlo pažljivo, osim komunikacijskih, planirati i sve ostale aktivnosti uskladiti ih sa željenim imidžom poduzeća. Te aktivnosti postaju osobito značajne u razdobljima kriza i opadanja gospodarskih aktivnosti. Tada se najbolje vidi usklađenost svih aktivnosti u stvaranju i očuvanju željenog imidža poduzeća“ (Kesić, 2003: 111.). Dakle, radi se o aktivnostima koje su planirane kroz i za duži period i čije su strateške i komunikacijske

odrednice usmjerene na prevenciju postojećeg i stvaranje pozitivnog imidža tvrtke. Kesić također ističe da je izgradnja imidža jedna od prednosti odnosa s javnošću. „Odnosi s javnošću utječu na prihvaćanje ostalih oblika komunikacije koji su izravno vezani uz promoviranje proizvoda, usluge ili aktivnosti koje poduzeća nude, a s druge strane dugoročno utječu na stvaranje povoljne reputacije poduzeća, odnosno pozitivnog imidža kod svih segmenata ciljne publike. Naime, temeljni cilj odnosa s javnošću jest stvaranje povoljnog imidža poduzeća i proizvoda” (Kesić, 2003: 451.). Zaključno, stvaranje imidža najviše ovisi o komunikacijskim naporima odnosa s javnošću kojima je to osnovni zadatak. Tvrtke izdvajanjem financijskih sredstava za odnose s javnošću pokušavaju izgraditi ili popraviti svoj imidž. „Upravo je promoviranje imidža korporacije glavno sredstvo kojim se organizacije koriste u svom predstavljanju javnosti” (Kotler, 2006: 543.).

„Dobar imidž za poduzeće znači da su njegove komunikacijske aktivnosti intenzivne i pravilno postavljene te ono na osnovi njega crpi izuzetne koristi poput povećanja konkurentnosti. Imidž poduzeća istodobno je povezan s brojnim fizičkim atributima kao i biheviorističkim atributima samog poduzeća kao što su ime poduzeća, njegova arhitektura, raznolikost njegovih proizvoda i usluga, njegova tradicija, ideologija te sveukupan dojam o kvaliteti komuniciran od strane svakog zaposlenika poduzeća prema njegovim klijentima odnosno ciljnim komunikacijskim skupinama“ (Pirić, 2008: 154.). Smatra se da je imidž neopipljiva vrijednost, pa se onda postavlja pitanje kako mjeriti neopipljivo? Neopipljiva je, ali tržišno uočljiva u razlici cijene koja se plaća za korištenje pozitivnog imidža. Imidž se, dakle, i prodaje, odnosno neopipljiva vrijednost se sastoji u pozitivnoj predodžbi koja privlači klijente, dakle donosi profit. Svaka tvrtka koja želi opstati na tržištu treba raditi i na strategiji imidža. Strategija imidža „održava usmjerenost kvaliteti (isporuka vrijednosti) i etici u poslovanju (organizacijska kultura), zadovoljenju interesa kupaca, zaposlenika, poslovnih partnera, vlade i društva u cjelini (izvrsnost), na drugačiji (prepoznatljiv) način nego što to čini konkurencija, kako bi ostvarila značajnu prednost na tržištu, privukla i zadržala kupce (zadovoljenjem, povjerenjem i osjećajem sigurnosti) i time ostvarila profit” (Babić, 2004: 27.). Struktura imidža se prema McKinseyevih 7-S sastoji od sedam elemenata, a to su strategija, struktura, sustavi, stil, osoblje, umijeće i zajedničke vrijednosti. „Stil podrazumijeva da zaposleni u poduzeću imaju zajednički način ponašanja i razmišljanja; umijeće, da su zaposleni ovladali potrebnim znanjem za provođenje njegove strategije; popunjenost osobljem je element koji se sastoji u tome poduzeće zaposli sposobne ljude, dobro ih obučiti te im dodijeli poslove na kojima će moći iskoristiti njihove sposobnosti; a zajedničke vrijednosti podrazumijevaju da zaposlene u poduzeću pokreću iste vrijednosti i misije” (Babić, 2004: 28.). Svaki navedeni element u

strukturi imidža pridonosi općem imidžu tvrtke, a s obzirom da je imidž slika tvrtke i njezinog djelovanja, strategija imidža trebala bi biti ukomponirana u samu strategiju poslovanja tvrtke. Grgić to dodatno potvrđuje: „Smatra se da je imidž danas na razini strateškog i taktičkog marketinškog djelovanja sredstvo upravljanja i tržišnog pozicioniranja s rastućim potencijalom, jer je on, kada ga jednom subjekt percipira, relativno stabilna vrijednost” (Grgić, 2007: 591.). Strategija imidža je prema tome vođena predodžba, odnosno radi se o strategiji koju tvrtka koristi kako bi se utjecalo na to kako ću ju doživjeti javnost. Imidž je također i faktor diferencijacije, jer koliko god usluge nekih tvrtki izgledale isto, razlika se može uočiti ovisno o imidžu tvrtke. Imidž se stvara sa svrhom razlikovanja u odnosu na konkurenciju. „Imidž tvrtke ili marke bi trebao otkrivati jednoznačnu i razlikovnu poruku koja prenosi glavne prednosti proizvoda i njegovo pozicioniranje. Razvijanje jakog i razlikovnog imidža zahtijeva kreativnost i naporan rad. Tvrtka ne može usaditi sliku u svijest javnosti preko noći koristeći samo nekoliko oglasa” (Kotler, 2007: 428.). Kotler također navodi i određene strategije kojim tvrtka može stvoriti svoj imidž. Primjerice, tvrtka koja proizvodi vodu Perrier, svoj imidž stvara kroz aktivnosti uređivanja staza za vježbanje i sponzoriranjem sportskih događaja. Neke pak druge tvrtke svoj imidž grade kroz identifikaciju s umjetničkim i kulturnim događajima kroz razne izložbe, treće podržavaju društveno odgovorne aktivnosti, itd.

Dva su temeljna pristupa mjerenja postojećeg imidža korporacije: pristup koji se fokusira na javnost i pristup koji se fokusira na konkurenciju. Pristupom orijentiranim na javnost provodi se analiza pozicioniranosti opće percepcije imidža organizacije te pojedinih elemenata imidža u javnosti, pri čemu se posebno promatraju prednosti i slabosti organizacije te se određuju nužni koraci za poboljšanje imidža u budućnosti. Pristupom usmjerenim prema konkurenciji provodi se ocjenjivanje i analiza imidža u odnosu na glavne konkurente na tržištu, pri čemu se uzima u obzir mogućnost unapređenja imidža u odnosu na konkurente. Za analizu konkurentnosti imidža korporacije najčešće se upotrebljava SWOT matrica i *benchmarking*. SWOT analiza predstavlja pristup koji je prvenstveno usmjeren prema javnosti u odnosu na konkurenciju i poziciji organizacije u odnosu na okolinu u kojoj se nalazi. Putem SWOT analize se određuje (Previšić i Ozretić, 2004: 110.): snage (*strengths*) određuju prema čemu je imidž korporacije bolji ili može postati bolji u odnosu na glavnu konkurenciju (primjerice menadžment, kvaliteta usluživanja, diverzifikacija usluga korporacije itd.), slabosti (*weaknesses*) određuju koji su elementi imidža loše pozicionirani i loše utječu na opći imidž korporacije, te slijedom toga predstavljaju ograničavatelje uspješnosti poslovanja korporacije (primjerice neefikasnost u upravljanju troškovima, nefleksibilnost i dr.), prilike (*opportunities*) predstavljaju sadašnje i buduće promjene u okruženju koje bi mogla korporacija upotrijebiti i

iskoristiti za unapređenje svojega imidža (primjerice veće šanse imaju velika i stabilna poduzeća), prijetnje (*threats*) predstavljaju okolnosti iz okruženja koje mogu imati negativan utjecaj na buduću poziciju imidža korporacije (primjerice pojava snažnijih svjetskih korporacija, ograničenja državnih službi itd.). Ukoliko se provode SWOT analiza na kvalitetan način putem navedene se analize može prepoznati i prednosti i nedostatke ne samo imidža korporacije već i prednosti i nedostatke kojima raspolaže konkurencija te pronaći potencijal za daljnje poboljšanje imidža korporacije. Putem SWOT analize može se usmjeriti pozornost na ključne elemente imidža koji su jači od imidža konkurenata i mogu se nastaviti poboljšavati, ali isto tako se može usmjeriti i pozornost na slabije aspekte imidža koji se mogu putem usmjerenog angažmana menadžmenta poboljšavati i time se mogu otkloniti loše strane pojedinih elemenata imidža kako bi se poboljšao ukupni dojam o poduzeću. *Benchmarking* predstavlja pristup mjerenja imidža korporacije koji se temelji na analizi konkurencije. Smatra se jednom od novijih metoda analize konkurentnosti općenito, te se primjenjuje od osamdesetih godina dvadesetog stoljeća (Previšić i Ozretić, 2004: 107.). Kao takav, *benchmarking* predstavlja sustavni proces prepoznavanja, razumijevanja, usklađivanja i poboljšanja proizvoda, usluga, opreme i postupaka korporacije kako bi se zadržao korak sa koracima konkurencije ili kako bi se osigurala konkurentna prednost. Koncept reputacijskog *benchmarkinga* je metaforički. Podrazumijeva postavljanje standarda (idealan ili prosjek) imidža koji se uzima za referentnu vrijednost te sa kojim se potom uspoređuju ostali imidži. *Benchmarking* za korporativne imidža pri tome nije identičan *benchmarkingu* korporativnog djelovanja. Korporativni imidž se putem *benchmarkinga* promatra tako da se analiziraju prema određenom referentnom sustavu, primjerice putem Fortune metode, reprezentativni uzorak usporedivih korporacija u određenom poslovnom sektoru. Dobro upućeni ispitanici pri tome ocjenjuju korporacije na temelju operativno definiranih atributa (na temelju svojih subjektivnih dojmova). Ove ocjene predstavljaju valjane pokazatelje imidža korporacija. Osim toga, rezultati bi trebali biti normalizirani, odnosno izrađeni na način koji će omogućiti normalnu razdiobu. Kako bi se pravilno provela normalizacija, prilikom ispitivanja reputacije preporučuje se postaviti međusobno usporedive vrijednosti putem tablica, primjerice mogućnost odabira vrijednosti zadovoljstva na određenoj skali ili ponudom uvijek istih odgovora.

## 2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

*„Ekonomija je zakon života, i zapravo ta riječ ima duboki smisao, dolazi od riječi oikos, grčka riječ za dom ili hram...i riječi nomos, što znači upravljanje (menadžment), običaj i zakon... Poslovanje uključuje sve aspekte upravljanja naših domova, bilo da se radi o obiteljskoj kući ili Planeti, i zbog toga ima veze s opstankom, ispunjenjem, zajednicom i smislom.“*

– Thomas Moore, katolički svećenik, profesor religije i psihologije (preuzeto iz Pattakos, 2010., 84. str.)

Sukladno pretraživanju baze rječnika hrvatskog jezika u pokušaju objašnjavanja pojma imidž, treba pokušati objasniti glavne sastavnice termina društveno odgovorno poslovanje. Postavljaju se osnovna pitanja; Što je društvo?, Što je odgovornost?, Što je poslovanje?, Što je korporacija?, i u kakvoj su vezi društvo, odgovornost i tvrtka. Uvid u vrlo bazične odgovore na ta pitanja dobiva se kroz rječnik hrvatskog jezika prema kojemu je društvo terminološki određeno kao „1. ukupnost odnosa ljudi u organiziranoj zajednici (s javnom i državnom vlašću, proizvodnjom, kulturom i civilizacijom); 2. (ideol. fil. pov.) tip organizacije ljudske zajednice (feudalno društvo; građansko društvo); 3. udruženje onih koje povezuju djelatnosti, interesi, ukusi itd. (dioničko društvo; sportsko društvo); 4. sastanak osoba koje se okupljaju neformalno po srodnostima (svakodnevno društvo)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Odgovornost je određena kao „1. savjesno, valjano obavljanje dužnosti; 2. preuzimanje obveze i dužnosti u obavljanju posla (odgovornost liječnika; odgovornost ministra)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Definicija termina poslovanje je „rad poduzeća, ustanove itd. izražen mjerilima i brojkama poslovnih knjiga (bankovno poslovanje; kontrola poslovanja; uspješno poslovanje)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Poslovanje je vrlo usko vezano uz termin tvrtka, korporacija i korporativan. Definicija tvrtke je vrlo jasna i jednostavna, termin je definiran kao „trgovačka kuća, poduzeće (ob. trgovačko ili industrijsko) koje je označeno nekim imenom; firma“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Termin korporativan je definiran na sljedeći način: „koji je svojstven korporaciji ili korporacijama (korporativno društvo)“ (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Korporacija je 1. (pov.) gilda, ceh; 2. udruženje sa statusom pravne osobe koje ima opsežne ciljeve javnoga karaktera, često udruženje poduzeća, kompanija itd.; 3. (pov. pol. ideol.) u fašističkoj Italiji i Španjolskoj, državni i paradržavni organ koji povezuje sindikate radnika i poslodavaca po pojedinim privrednim granama, s ciljem ostvarivanja jedinstva rada i kapitala (URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.). Korporacije najčešće posluju kao dionička društva, dok se

termin tvrtke u poslovnom mnijenju više odnosi na društva s ograničenom odgovornošću. Ipak, u literaturi se za oba oblika koristi korporativni imidž ili korporativna društvena odgovornost (eng. *corporate social responsibility*; engleski termin za društveno odgovorno poslovanje na hrvatskom jeziku), više od pojma imidž tvrtke ili društveno odgovorno poslovanje tvrtke. U ovom radu termini korporacije i tvrtke smatraju se istovjetnim pojmovima u spomenutim kontekstima u kojima se o njima govori. Prema definicijama tvrtka je trgovačka kuća označena određenim imenom. Njeno poslovanje označava se kao njen rad koji se prikazuje financijskim pokazateljima i brojkama. Dodamo li poslovanju termin odgovorno, može se zaključiti da se radi o poslovanju tvrtke koja savjesno i valjano obavlja svoj rad i obveze. Dodajući još i termin društva u odgovorno poslovanje tvrtke, zaključujemo da se društveno odnosi na utjecaj takvog poslovanja na ukupnost odnosa ljudi u organiziranoj zajednici. Dakle, prema navedenim pojmovima, najjednostavnije rečeno, društveno odgovorno poslovanje tvrtki je savjesno obavljanje rada kojima se postižu financijski rezultati (profit) uz valjano ispunjavanje obveza prema različitim dijelovima organizirane zajednice.

Svakodnevni poslovni život obilježava velika količina stresa koji je osim psihološkog, postao i društveni fenomen. Takvom načinu života ne idu u prilog ni ekonomske nestabilnosti ili rastuće siromaštvo. Ljudi se sve više osjećaju opterećeno zbog zahtjeva suvremenog poslovnog svijeta te egzistencijalnih prijetnji koje prate ekonomske negativne trendove, te su postali sve više otuđeni od tvrtki za koje rade. Djelomično su sve te negativne trendove tvrtke prepoznale pa je za pretpostaviti da je cijeli koncept društvene odgovornosti nastao na ponovnom uspostavljanju osnovnih načela koji čuvaju ljudsko dostojanstvo. U svojoj knjizi autor Alex Pattakos iznosi principe Viktora Frankla za ponovno traženja smisla u poslu. Viktor Frankl je utemeljitelj pravca psihologije koji se zove logoterapija i koja se bavi pitanjem smisla i egzistencije. Pattakos je u svojoj knjizi iznio praksu švedske tvrtke Skaltek, koja se može svesti na sve ono što bi odgovornost jedne tvrtke trebala biti. Zvuči kao znanstvena fantastika, ali tvrtka ne koristi titule za zaposlenike kako bi izbjegla mogućnost privilegiranja određenih ljudi. Na svojim posjetnicama zaposlenici imaju samo osnovne informacije i svoju sliku. Osnivač tvrtke Öystein Skalleberg opisuje svoju filozofiju o ljudima i poslu na sljedeći način: „Svako ljudsko biće je Leonardo da Vinci. Jedini problem jest da on toga nije svjestan. Njegovi roditelji također nisu toga bili svjesni te ga nisu tretirali kao Leonarda. Stoga nije postao Leonardo. To je moja bazična teorija“ (Pattakos, 2010: 85.). Na svojim stranicama Skaltekov credo otkriva i poslovnu filozofiju kojom njeguje kulturu tvrtke: „Pouzdanje je početak svega. Radost je dio svega. Ljubav je u srcu svega“ (URL: <http://www.skaltek.se/skaltek-today/>, 26. 1. 2017.). Takav pristup poslovanja je za današnje pojmove vrlo revolucionaran, ali i jedinstven.



Njegovanje i očuvanje ljudskog integriteta može biti samo prednost, jer sve što je u suprotnosti s ljudskim integritetom dovodi do emocionalnog i fizičkog stresa, pada morala i produktivnosti i, naravno, potpune obeshrabrenosti i nemotiviranih zaposlenika. Vezano uz takvu vrstu odgovornog poslovanja, vežu se i „Načela poslovanja“ koje je Caux Okrugli stol objavio 1994. godine te se on smatra prvim takvim dokumentom koji je privukao interes poslovne zajednice iz SAD-a, Europe i Japana. Postoje dvije osnovne etičke ideje na kojima se dokument bazira, a radi se o ljudskom dostojanstvu i kyosei. „Japanski koncept kyosei označava zajednički život i rad radi općeg dobra koji omogućuju postojanje suradnje i obostrane dobrobiti s jedne te zdrave i poštene konkurencije s druge strane. Ljudsko dostojanstvo odnosi se na svetost ili vrijednost svake osobe kao krajnjeg cilja, a ne sredstva za ispunjavanje tuđih ciljeva ili ciljeva većine” (Tafra, 2011: 58.).

Društveno odgovorno poslovanje se može odrediti kao uloga koju neka tvrtka ima u širem kontekstu svog djelovanja. Bilo da se tiče društvene zajednice, okoliša ili njene interne dimenzije, društveno odgovorna tvrtka preuzima odgovornost za svoja djela i učinke, te se zalaže za iskreni doprinos prema njima, pri čemu koristi od takvog djelovanja imaju obje strane. Takvo poslovanje se tiče etike u poslovanju, koja označava način na koji tvrtke razmišljaju pri donošenju odluka i ponašanju, uzimaju li u obzir samo svoje interese ne obazirući se na zajednicu i ostale sektore u društvu, promišljaju li o posljedicama svojih aktivnosti i mogućim negativnim ishodima poslovanja. „Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istovremenom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja ili, jednostavnije, poslovnu etiku možemo objasniti kao prirodno vođenje poslova u skladu s prirodom“ (Bebek i dr., 2000: 7.).

Pojam društveno odgovornog poslovanja je definiran kao „stupanj odgovornosti koji se manifestira u operativnom i strateškom djelovanju organizacija koje imaju svakodnevni (ne)izravni utjecaj na razne interesno-utjecajne skupine i okoliš ili način postizanja komercijalnog uspjeha tako da se potiče etičko ponašanje i duboko poštuju potrebe različitih ljudi, zajednica i prirodnog okruženja (...) Društvena odgovornost poduzeća u stvari determinira odnos društva i najpotentnijih institucija, poduzeća odnosno, obveza koje poduzeće ima unutar i naspram društva“ (Omazić, 2007: 2.). Kotler i Lee za koncept društveno odgovornog poslovanja tvrde sljedeće: „Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju (Kotler i dr., 2009:14.)“. Nadalje, „društvena odgovornost korporacije odnosi se na stupanj

moralnih obveza koje suvremeno društvo nalaže korporacijama i proteže se izvan zakonski određenih okvira” (Pende, 2008: 174.). Društveno odgovorno poslovanje, prema Michaelu Hopkinsu, se može definirati kao „pažnja s kojom se na etičan način i društveno odgovoran način odnosimo prema interesno-utjecajnim skupinama koje se nalaze izvan, ali i unutar organizacije. Cilj društvene odgovornosti je da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogući stvaranje visokih standarda života za interesno-utjecajne skupine izvan i unutar poduzeća“ (URL: <http://mhcinternational.com/articles/definition-of-csr>, 26. 1. 2017.). Ova definicija najbolje opisuje pojam društvene odgovornosti jer obuhvaća istovremenost ostvarivanja koristi, dakle nepostojanje sukoba između internih i eksternih javnosti s organizacijom, već zajedničko ostvarenje ciljeva temeljeno na suradnji. Sukladno tome, William C. Frederck je objavio da „društvena odgovornost u konačnoj analizi implicira javni stav prema ekonomskim i ljudskim resursima društva te također volju da se ti izvori upotrijebe za šire društvene ciljeve, a ne samo za uske interese privatnih tvrtki i pojedinaca” (Tafrá, 2011: 30.). Nešto drugačiji pogled na društveno odgovorno poslovanje iznosi Alison Theaker, koja angažiranost oko odgovornosti organizacija suočava s koristoljubljem citirajući Cutlipa: „Odnosi organizacije sa susjedstvom u vlastitoj zajednici iznimno su važni jer susjedstvo osigurava radnu snagu organizaciji, stvaraju okolinu koja privlači ili odbija talentirano osoblje, postavlja visinu poreza, pruža nužne usluge i može, ako se naljuti, ustanovi ili industriji nametnuti ograničenja“ (Theaker, 2007: 215.). Stoga, kod definiranja društveno odgovornog poslovanja postoje dvojbe i kritike, što znači da će prednosti i nedostatke trebati pažljivo odvagati. Naravno da organizacija pri ugrađivanju društveno odgovornog poslovanja uzima u obzir situaciju istaknutu u citatu i da čini jedan od temelja implementacije odgovornosti, te je realno za očekivati da će organizacije gledati svoju korist. Ne bi trebalo zagovarati stav da organizacije ne smiju ostvarivati nikakvu korist jer je to zapravo nemoguće s obzirom da organizacija bilo kojom aktivnošću, bila ona društveno odgovorna ili ne, utječe na svoje interne i eksterne javnosti. Važno je naglasiti kako se zapravo radi o stjecanju koristi za organizaciju i društvo; sve uključene i zainteresirane strane ostvaruju dobit, stoga je društveno odgovorno poslovanje ispravno i korisno, posebno za razvoj društva i širenje svijesti o međusobnoj povezanosti ljudi i organizacija, okoliša i organizacija, te odgovornosti koju imamo jedni prema drugima, kao i prema Planeti.

#### **4.1. Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu odnosa s javnošću**

U literaturi se također pronalazi poveznica između društveno odgovornog poslovanja i odnosa s javnošću. Prethodno su navedene definicije koje na to upućuju, pa tako Tomić kaže da su odnosi s javnošću „proces komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa”. Ključno u ovoj definiciji je izgradnja društvene odgovornosti. No, ona se nazire gotovo iz svake definicije jer se u svima radi o izgradnji uzajamnog odnosa ili dobra, postizanju razumijevanja i ispunjavanja interesa svih zainteresiranih javnosti. Primjerice, Kesić je to naglasila kroz definiciju da su odnosi s javnošću „komunikacijska aktivnost koja se koristi dvosmjernom komunikacijom s ciljem podržavanja zajedničkih potreba i interesa institucije ili osobe s interesima i potrebama grupa s kojima poduzeće mora komunicirati”, a Verčić je pak istaknuo da odnosi s javnošću imaju „zadaću da odnose između organizacije i njezine javnosti razvija u obostranom interesu. Voditelji koji su odgovorni za život u organizacijama koje vode, odgovorni su i za njihovu ovisnost o utjecajima iz okoliša“.

Društveno odgovorno poslovanje u radu se proučava kao strategija odnosa s javnošću sa ciljem stvaranja pozitivnog imidža tvrtke ili se čak može reći da je ono strategija vraćanja povjerenja javnosti u tvrtku. S obzirom da se prema navedenim definicijama odnosa s javnošću oni mogu definirati kao proces upravljanja, onda se i društveno odgovorno poslovanje može sagledati unutar tog procesa upravljanja. Cutlip ističe da su odnosi s javnošću „zasebna funkcija upravljanja koja pomaže u uspostavljanju i održavanju uzajamne komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezinih javnosti, oni uključuju upravljanje problemima ili temama, pomažu upravi kako bi bila stalno informirana o javnom mnijenju te da djeluje sukladno njemu, definiraju i ističu odgovornost uprave da služe javnom interesu, služeći kao sustav ranog upozoravanja koji pridonosi predviđanju trendova, pomažu upravi da ide u korak s promjenama i učinkovito ih koristi, služe se istraživanjem te valjanom i etičnom komunikacijom kao svojim glavnim oruđima“ (Cutlip i dr., 2010:6.). Ova definicija vjerojatno najbolje objašnjava vezu između odnosa s javnošću i društvene odgovornosti, koja naglašava i njihovu preventivnu stranu. Pravovremenim uočavanjem etičkih problema, odnosi s javnošću mogu upozoriti upravu i ispuniti svoj smisao kao čuvar imidža tvrtke. Upravo bi to trebao i biti smisao odnosa s javnošću – prevencija. Također se smatra da bi odgovornost trebala biti ukomponirana u samo poslovanje tvrtke, a ne samo u okviru djelovanja odnosa s javnošću iako oni imaju ključnu ulogu u oblikovanju programa i politike društveno odgovornog poslovanja

tvrtki za koje rade. Skoko zaključuje: „Danas je upravljanje poduzećima sukladno društvenoj odgovornosti i uz apsolutnu otvorenost postalo sasvim normalno pa i nužno, bez obzira je li taj trend dobrovoljan ili nametnut. Korporativni odnosi s javnošću imaju zadaću uklopiti poslovne ciljeve ostvarenja dobitka s ekološki i društveno prihvatljivim načinom rada“ (Skoko, 2006: 49.).

#### **4.2. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj i ostale inicijative**

Hrvatska je tek na početku stvaranja prakse društveno odgovornog poslovanja, te se prema Hrvatskom poslovnom savjetu za održivi razvoj, skraćeno HR PSOR-u (URL: <http://www.hrpsor.hr/hrpsor/>, 26.1.2017.), zamisao održivog razvoja pojavila sredinom devedesetih godina u poslijeratnom razdoblju. Prema tome, društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj nastajalo je pod utjecajem tranzicije iz socijalizma prema kapitalizmu i slobodnom tržištu, a obilježena je Domovinskim ratom u trajanju od 1991. do 1995. godine koji je imao razarajući učinak na hrvatsko gospodarstvo. Iako se gospodarstvo krenulo oporavljati, za aktivnosti društveno odgovornog poslovanja nedostajalo je poticaja od Vlade RH i vladajućeg političkog sustava, a zbog nastanka društvenog ozračja kojeg je obilježavao rastući nacionalizam, razvoj društveno odgovornog poslovanja je bilo gotovo nemoguće ostvariti. Godine 2003. provedeno je kvalitativno i kvantitativno istraživanje provedeno na uzorku od 64 ispitanika. Rezultati tog istraživanja pokazali su da postoje četiri glavna činitelja koja utječu na društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj: „1. vlasnička struktura poduzeća koja utječe na tehnološke i upravljačke procese te posvećenost ljudskim resursima i opredijeljenost za investiranje u zajednicu; 2. leaderske sposobnosti koje imaju pozitivan utjecaj na medijsku prezentaciju DOP-a zbog povjerenja koje zaposlenici pokazuju stvarajući tako podlogu za progresivne promjene; 3. veličina tvrtke o kojoj ovisi količina kapitala te saznanja o najboljim praksama. DOP u najvećoj mjeri provode velike organizacije dok se male i srednje fokusiraju na investiranje u lokalnu zajednicu; 4. sektor industrije pri čemu uslužni sektor, poglavito banke, koriste DOP u svrhu promidžbe, dok se poduzeća koja se bave industrijskom proizvodnjom u pogledu DOP-a orijentiraju na kolektivno pregovaranje, upravljanje otpadom te ekološki učinkovitu tehnologiju“ (Bagić i dr., 2004: 24-27). Također su istim istraživanjem utvrđena i tri područja koja prevladavaju u provođenju društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj, a to su razvoj ljudskih potencijala, investiranje u zajednicu i zaštita okoliša.

Iako je društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj tek u početku svog razvoja, treba istaknuti subjekte koji svojim djelovanjem i radom utječu na razvoj tog područja, te podižu

svijest o potrebi za tom praksom. U sklopu poslovnih udruženja djeluju već spomenuti Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR), zatim Hrvatska gospodarska komora (HGK), Hrvatska udruga poslodavaca (HUP), Američka gospodarska komora (AmCham), valja i izdvojiti stručne organizacije kao što su Hrvatski centar za čišću proizvodnju, Hrvatsko društvo za kvalitetu, Hrvatska inicijativa za konkurentnost. Također veliku ulogu u razvoju i utjecaju na percepciju društveno odgovornog poslovanja ima Vlada s Ministarstvom zaštite okoliša i energetike, Ministarstvom gospodarstva, Ministarstvom poduzetništva i obrta, Vladinim Uredom za udruge. Svakako u tome sudjeluju mediji, nevladine organizacije, te međusektorske inicijative kao što je Nacionalno vijeće za konkurentnost.

Mnoga istraživanja, kao ono provedeno 2007. godine u sklopu agencije Puls, pokazalo je kako hrvatski građani slabo poznaju koncept i praksu društveno odgovornog poslovanja. Smatra se da gotovo polovica građana nije čula za društveno odgovorno poslovanje te je „jasno da prema prikazanim rezultatima istraživanja javnosti ima još puno posla na promociji održiva razvoja“ (URL: <http://www.poslovni.hr/vijesti/gotovo-polovica-gradana-nije-cula-za-drustveno-odgovorno-poslovanje-48109.aspx>, 11.7.2007.). Ipak, društveno odgovorno poslovanje je prisutno u okviru poslovanja hrvatskih tvrtki, te je 2004. godina označila prekretnicu. Tada su Hrvatska gospodarska komora i HR PSOR zajednički pokrenuli projekt Indeks DOP-a. „Indeks DOP-a je metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki. Nastala je po uzoru na slične svjetske metodologije, a u prvom redu na Business in the Community CR Index. Indeks DOP-a je ujedno i nagrada koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih i velikih tvrtki zajednički dodjeljuju HGK i HR PSOR“ (URL: <https://dop.hgk.hr>, 26. 1. 2017.). Metodologija Indeksa DOP-a obuhvaća šest područja: ekonomsku održivost, uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, radnu okolinu, zaštitu okoliša, tržišne odnose te odnose sa zajednicom. Dobitnicima Indeksa DOP-a za 2016. godinu u sklopu 8. konferencije o DOP-u koja je održana u prosincu, nagrade za najbolja postignuća u društveno odgovornom poslovanju dobili su prema kategorijama i područjima sljedeće tvrtke: Ericsson Nikola Tesla d.d. (kategorija velikih poduzeća), Vivera d.o.o. (kategorija srednjih poduzeća), DVOKUT-ECRO d.o.o. (kategorija malih poduzeća), Plovput d.o.o. (kategorija javnih poduzeća), CEMEX Hrvatska d.d. (područje odgovorne politike i prakse u radnoj okolini), Regeneracija d.o.o. (područje odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem), Hrvatski Telekom d.d. (područje društveno odgovorni odnosi sa zajednicom, AD Plastik d.d. (nagrada za najveći napredak). Kao posebna novost je dodjela nagrade za kategoriju ljudskih prava koju je primila Podravka d.d. (URL: <http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-1-102.html>, 26. 1. 2017.).

U Hrvatskoj također djeluje i Nacionalna mreža za razvoj DOP-a, koja je osnovana 2010. godine uz financijsku podršku Europske komisije. „Mreža je osnovana s ciljem intenziviranja dijaloga i partnerstva organizacija koje provode DOP kako bi se kreirala zajednička akcija i postigli sinergijski učinci u razvoju društveno odgovornog poslovanja“ (URL: [http://www.dop.hr/?page\\_id=30](http://www.dop.hr/?page_id=30), 26. 1. 2017.). Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR) je nositelj ovog projekta, a kao partnerski subjekti sudjelovali su: Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska udruga banaka, Hrvatska udruga sindikata i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Projekt je zamišljen u šest crtica koje bi trebale dati doprinos promociji i primjeni društveno odgovornog poslovanja, a one su sljedeće: „1. formiranje nacionalne mreže za DOP i pokretanje internetskog portala, koji će pokrivati ne samo dinamiku projekta, nego biti i referentno mjesto za sve dionike koje zanima ovo područje; 2. razvoj, edukacija, komunikacija i dodjeljivanje nagrade Indeks DOP-a; 3. analiza potreba za treningom ključnih dionika u području društveno odgovornog poslovanja; 4. razvoj baze studije slučaja, njeno cjelovito tiskanje u Zbirci te objavljivanje sažetaka istih studija slučaja na internetskom portalu; 5. studijsko putovanje na mjesto najbolje prakse za sve sudionike projekta; 6. nastavak promocije i održavanje konferencija o društveno odgovornom poslovanju“ (Omazić i dr., 2012: 10.). Navedene akcije i akteri, koji pridonose širenju i naglašavanju važnosti društveno odgovornog poslovanja, pokazuju da se ono sve češće primjenjuje u Hrvatskoj, iako prema istraživanjima njena praksa nije toliko zastupljena u percepciji građana. Ipak, primjeri društveno odgovornog ponašanja u Hrvatskoj su u porastu, o čemu nam i govori Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja Mislava Ante Omazića u izdanju HR PSORA-a, koja prikazuje dvadesetak najzanimljivijih poduzeća koja su uključena u primjenu društveno odgovornog poslovanja, te mnoge nagrade Indeks DOP-a svjedoče o tome kako društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj ima perspektivnu budućnost.

U svijetu također djeluje mnogo inicijativa vezanih za promicanje društveno odgovornog poslovanja, kao na primjer inicijativa Global Compact-a. Cilj Compacta je pridobivanje potpore vodećih ljudi iz poslovnog svijeta za deset načela zaštite ljudskih prava, radnih prava, okoliša te borbe protiv korupcije kao desetog, naknadno uvrštenog načela, koja se primjenjuju kako na poslovanje, tako i na odgovarajuća područja javne politike. „Global Compact, inicijativa Ujedinjenih naroda (UN) za uvođenje društveno odgovornog poslovanja, pokrenuta je 2000. godine za vrijeme mandata Kofi Annana na funkciji Glavnog tajnika UN-a i danas je najveća takva inicijativa koja okuplja preko 8000 korporativnih dionika iz preko 135 zemalja diljem svijeta“ (URL: <http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=110374>, 26. 1. 2017.). Neke od poznatijih organizacija

koje su članice inicijative Compacta u Hrvatskoj su: Agrokor d.d., Coca Cola HBC Hrvatska d.o.o., T - Hrvatski Telekom, Podravka d.d., INA - Industrija Nafta d.d., Hrvatska poštanska banka, Karlovačka pivovara d.o.o., Holcim - Hrvatska d.o.o., Atlantic Grupa i dr. Deset načela inicijative UN Global Compacta koje bi društveno odgovorna poduzeća trebala primijeniti, kako iznosi Langford (Langford, 2009: 383.) su područje ljudskih prava - Načelo 1: Tvrtke trebaju poštovati i podupirati zaštitu međunarodno prihvaćenih ljudskih prava, Načelo 2: osigurati da ne sudjeluju u kršenju ljudskih prava; područje standarda rada: Načelo 3: Tvrtke trebaju poštovati slobodu udruživanja i priznati pravo na kolektivne pregovore, Načelo 4: ukloniti sve oblike prisilnog i obveznog rada, Načelo 5: djelotvorno zaustaviti dječji rad, Načelo 6: ukinuti diskriminaciju pri zapošljavanju; područje zaštite okoliša: Načelo 7: Tvrtke se trebaju pridržavati predostrožnosti u pristupu promjenama u okolišu, Načelo 8: poduzimati inicijative za promicanje veće ekološke odgovornosti, Načelo 9: poticati razvoj i širenje tehnologija koje ne štete okolišu; područje borbe protiv korupcije: Načelo 10: Tvrtke se trebaju boriti protiv korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznudu i mito. Važna je i inicijativa Poslovni svijet u društvenoj zajednici (Business in the Community – BITC), jedinstveni pokret (dobrotvorna neprofitna udruga princa Charlesa od Walesa) u koji je u Velikoj Britaniji učlanjeno preko 800 tvrtki, a još ih 1600 sudjeluje u njegovim programima i kampanjama. Djeluje putem mreže koja se sastoji od 88 domaćih poslovnih partnerstva, a surađuje i s 45 partnera iz drugih dijelova svijeta. Na svojoj internetskoj stranici [www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk) ističe da je njen cilj nadahnuti, potaknuti, angažirati i podržati tvrtke u naporima koje ulažu u stalno poboljšanje svog pozitivnog učinka na društvo. Prema njihovoj metodologiji nastao je hrvatski Indeks DOP-a. Radi se o praktičnim načinima za tvrtke kako bi radile zajedno i poduzele mjere kojima bi dale odgovor na neke od ključnih pitanja s kojima se suočava društvo. Osnovni kriteriji su okolina, zaposlenici, obrazovanje, zapošljavanje i tvrtka. Okolina se odnosi na korištenje prirodnih resursa na održiv način. Zaposlenici se odnose na osiguranje da dob, spol, zdravlje i rasa ne ograničavaju angažman i uspjeh zaposlenika na radnom mjestu. Obrazovanje se odnosi na osiguravanje da uspjeh mlade osobe u školi i izvan nje ne određuje njihova socijalna pozadina. Zapošljavanje se odnosi na pomaganje ljudima u smislu pružanja održivog, dobrog zaposlenja. Pod tvrtkama se misli na zapošljavanja i otvaranje radnih mjesta i podršku malim, lokalnim tvrtkama. Zatim, tu je inicijativa poput AccountAbility 1000 (AA1000) - Zaklade za društvenu i etičku odgovornost (Institute of Social and Ethical Accountability) je standard za proces računovodstva, revizije i izvještavanja, koji se odnosi na vrijednosti, težnje i potrebe organizacija i njihovih dionika (URL: <http://www.accountability.org/>, 26. 1. 2017.). Globalna inicijativa za izvještavanje (Global Reporting Initiative – GRI koja je stupila u

Hrvatskoj na snagu od 1. siječnja 2017. godine) sadrži smjernice za izvještavanje o utjecaju na društvo, okoliš i gospodarstvo (URL: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>, 26. 1. 2017.). Temeljni kodeks Inicijative za etičku trgovinu (Ethical Trading Initiative – ETI), temeljem kojeg članice ETI-ja zahtijevaju od svojih dobavljača poštivanje dogovorenih standarda. Uspješnost dobavljača u tome se mjeri, transparentna je, i predstavlja preduvjet za daljnje poslovanje sa članicama ETI-a (URL: <http://www.ethicaltrade.org/>, 26. 1. 2017.). Standard SA8000 Međunarodne organizacije za društvenu odgovornost (Social Accountability International) predstavlja sustav upravljanja kojim se jamče radna prava u dobavljačkom lancu (URL: <http://www.sa-intl.org/>, 26. 1. 2017.). Model poslovne izvrsnosti (Business Excellence Model) Europske zaklade za upravljanje kvalitetom (European Foundation for Quality Management) predstavlja alat kojim se definiraju oni koji potiču izvrsnost (vodstvo, svrha i strategija, ljudi, resursi i umrežavanje) i rezultati poslovne izvrsnosti, uključujući utjecaj na društvo i okoliš, te financijsku uspješnost (URL: <http://www.efqm.org/en/>, 26. 1. 2017.). Projekt SIGMA, kojeg predvode Britanski institut za standarde (British Standards Institute), Forum za budućnost (Forum for the Future) i Zaklada za društvenu i etičku odgovornost (Institute of Social and Ethical Accountability), radi na razvoju sustava upravljanja održivim razvojem, te na izradi materijala za uvođenje takvog sustava (URL: <http://www.projectsigma.co.uk/>, 26. 1. 2017.).



## 5. REVIZORSKE TVRTKE I „VELIKA ČETVORKA“

Revizija kao struka u suvremenom globalnom ekonomskom okruženju ima značajniju ulogu nego što se to može zamisliti. Cijela struka je zasnovana na visokim etičkim načelima, vrijednostima i standardima te kao čuvar ekonomske stabilnosti ima sama po sebi utkanu društveno odgovornu komponentu. Izazovi s kojima se revizorska struka, odnosno revizorske tvrtke susreću su brojni, a stvari nisu nimalo jednostavne. U okolnostima suvremenog tržišnog natjecanja unutar kojeg je naglasak na stjecanju profita, kojeg u korak prati pohlepa, teško je održati odgovornost koja se od tvrtki na tržištu očekuje prema društvu, a samim time i pozitivan imidž. Revizorske tvrtke nisu od toga izuzete, štoviše prati ih niz skandala koji utječu na sliku o njihovoj vjerodostojnosti i etičkom poslovanju.

Prije svega, trebalo bi objasniti što znači revizija i koja je njena uloga u tržišnom gospodarstvu. Sam pojam revizije dolazi od latinske riječi *revidere*, što znači ponovno vidjeti. U engleskom jeziku revizija se naziva *audit* što u prijevodu znači „onaj tko sluša“. No, u engleskom govornom području struke se za tu profesiju vrlo često koristi pojam *accounting*. U Zakonu o reviziji ona je definirana na sljedeći način: „Revizija je postupak provjere i ocjene financijskih izvještaja i konsolidiranih financijskih izvještaja obveznika revizije te podataka i metoda koje se primjenjuju pri sastavljanju financijskih izvještaja (u daljnjem tekstu: financijski izvještaji), na temelju kojih se daje stručno i neovisno mišljenje o istinitosti i objektivnosti financijskog stanja, rezultata poslovanja i novčanih tokova“ (URL: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_12\\_146\\_2737.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_12_146_2737.html), 2. 12. 2005.). Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika određuje pojam kao „pokušaj objektivne usporedbe izvršenih poslova sa specifičnim kriterijima uvažavajući da je potrebno utvrditi usuglašenost između izvršenih poslova i kriterija, formirati sud o stupnju usuglašenosti i priopćiti svoj nalaz nadležnim osobama“ (RIF, 1998: 76.). Nadalje, „revizija je sistematiziran proces objektiviziranog pribavljanja i stvaranja dokaza o ekonomskim događajima i rezultatima s ciljem da se ustanovi usklađenost između postojećih izvještaja o poslovanju i unaprijed postavljenih kriterija i da se to dostavi zainteresiranim korisnicima“ (Žager i dr., 2012: 51). Dakle, u tom kontekstu reviziju možemo gledati kao djelatnost čija je uloga u suvremenim uvjetima poslovanja sve značajnija jer ona može dati relevantne i realne informacije. To se prvenstveno odnosi na financijske informacije koje su sadržane u financijskim izvještajima. Takve informacije omogućavaju ispravno donošenje poslovnih odluka, jer za svaku pogrešnu odluku tržište mora i platiti. Ukratko, uloga revizije na tržištu se očituje u sljedećem: „1. Zaštita interesa vlasnika kapitala; 2. Stvaranje realne i objektivne informacijske podloge za upravljanje;

3. Pomoć u pribavljanju dodatnog kapitala smanjenjem rizika ulaganja“ (Žager i dr., 2012: 54.). Ono što bi djelatnost revizorskih tvrtki trebala stvoriti jest povjerenje između različitih interesno povezanih subjekata na tržištu, te bi se njihova djelatnost sama po sebi mogla gledati kao odgovorna. Osim na poseban naglasak na revizijsko ispitivanje financijskih izvješća, revizorske tvrtke se bave i ispitivanjem cjelokupnog poslovanja ili dijela poslovanja poduzeća, te davanjem mišljenja o objektivnosti prikazanog financijskog stanja revidirane tvrtke i rezultata poslovanja. Dakle, revizija je odgovorna djelatnost u smislu da bi svojim uvidima mogla ići toliko daleko da spriječi buduće financijske krize koje itekako utječu na cjelokupnu populaciju, kao i moguće sporove ili javne skandale tvrtki koje revidira i kojima može osigurati opstanak na tržištu, jer daje informacije koje su korisne širokom krugu korisnika u donošenju ekonomskih odluka.

Za potrebe ovog rada izabrane su četiri velike revizorske tvrtke koje održavaju dominantnost na hrvatskom tržištu revizije, u financijskom smislu i u smislu imidža. Radi se o internacionalnim tvrtkama koje su svoje poslovanje pokrenule i na hrvatskom tržištu, a kolokvijalno se zovu „Velika četvorka“ ili engleski „*Big Four*“, a to su KPMG, Deloitte, PriceWaterhouseCoopers (PwC) i Ernst&Young (EY). Globalne prilike preslikavaju se na hrvatsko tržište, koje je ionako malo te usprkos činjenici da je u Hrvatskoj revizorskoj komori registrirano 227 revizorskih tvrtki (URL: <http://www.revizorska-komora.hr/index.php/registri/pretraga.html>, 26. 1. 2017.), oko više od 50% revizorskog tržišta drže upravo spomenute četiri revizorske tvrtke te su već dugo u kategoriji najvećih revizorskih tvrtki, kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj. Spomenute tvrtke predstavljaju mreže profesionalnih usluga koje se osim pružanja usluga neovisne i stručne revizije bave i nizom dodatnih profesionalnih usluga koje se svode na financijsko, računovodstveno, porezno, pravno, kadrovsko, marketinško te, sukladno suvremenom svijetu, IT i digitalno savjetovanje. Svaka mreža ima svoje članice u zemljama diljem svijeta s kojima dijeli ime, brend i standarde kvalitete, a svaka članica posluje samostalno u svojoj zemlji sukladno regulativnom okviru države. U svjetskim razmjerima tržištem vlada Deloitte s 36,8 milijarde američkih dolara prihoda, slijedi ga PwC s 35,9 milijardi dolara, Ernst&Young s 29,63 milijarde dolara i KPMG s 25,42 milijarde dolara (URL: <https://www.statista.com/statistics/250479/big-four-accounting-firms-global-revenue/>, 26. 1. 2017.). Uspjeh „Velike četvorka“ je i u Hrvatskoj nemjerljiv u odnosu na ostale manje revizorske tvrtke. Prema publikaciji „500 najboljih“ za 2015. godinu u posebnom izdanju časopisa Lider, u kojoj je objavljena lista najboljih trgovačkih društava registriranih u Republici Hrvatskoj i to prema javno dostupnim financijskim podacima, KPMG Croatia nalazi se na prvom mjestu prema prihodu na revizorskom tržištu s 6,

259 milijuna eura, na drugom mjestu nalazi se Deloitte s prihodom od 3,917 milijuna eura, treće mjesto zauzima Pricewaterhousecoopers s 3,406 milijuna eura i četvrto mjesto Ernst&Young s 2,609 milijuna eura (Lider, 500 najboljih, 30. rujna 2016., str. 90.). Gledano u kunama, sveukupno revizorsko tržište teži oko 350 milijuna kuna.

#### *Revizorska tvrtka KPMG*

KPMG International je pravna osoba osnovana na temelju švicarskog prava („Cooperative“) s kojom su povezane sve tvrtke članice KPMG mreže. KPMG International je strukturiran tako da ne pruža profesionalne usluge klijentima već obavlja aktivnosti vezane uz poslovnu korist članica što znači da osigurava standarde rada i politike koje su jedinstvene i svojstvene za cijelu mrežu, te brine o korištenju imena i brenda KPMG. Na internetskim stranicama mreže (URL: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com), 26. 1. 2017.) vidi se da su tvrtke članice KPMG International-a prisutne u 152 zemalja diljem svijeta, a broje oko 189 000 zaposlenika, te se prema ukupnom prihodu u svijetu nalazi na četvrtom mjestu u odnosu na ostale tvrtke „Velike četvorke“. Tvrtke članice KPMG Internationala većinom vrše reviziju bankarskih institucija i vodećih poslovnih korporacija u svijetu. U svojoj poslovnoj filozofiji zalažu se za aktivnosti koje jačaju vjerodostojnost tržišta i praksu društvene odgovornosti (URL: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com), 26. 1. 2017.). Svaka tvrtka članica dužna je pratiti načela poslovanja KPMG mreže, a to znači pružanje kvalitetnih usluga i pridržavanje vrijednosti koje KPMG međunarodna mreža njeguje. Struktura je takva da KPMG International ne pruža usluge klijentima, a svaka tvrtka članica je zasebna i pravno različita, ali obvezuju se na pridržavanje zajedničkih vrijednosti poslovne kulture. Svaka tvrtka članica dužna je preuzeti odgovornost za svoje postupke u procesu poslovanja, te za njegovu kvalitetu.

Vrijednosti KPMG-a (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/about/governance/values-culture/our-values.html>, 26. 1. 2017.) čine zajednički identitet unutar mreže KPMG-a, a one su:

- „Biti primjer drugima“
- „Timski rad“
- „Poštujemo pojedinca“
- „Oslanjanje se na činjenice i pružanje uvida u njih“
- „Otvorena i iskrena komunikacija“
- „Zalaganje za zajednicu“
- „Djelovanje s integritetom“

### *Revizorska tvrtka KPMG Hrvatska*

KPMG Croatia d.o.o., odnosno KPMG Hrvatska djeluje na hrvatskom tržištu oko 25 godina, te ostvaruje najveći prihod na revizorskom tržištu u Hrvatskoj. Registrirana je 1993. godine od strane KPMG-ovog ureda u Londonu. Danas tvrtka broji 180 zaposlenika i u Hrvatskoj djeluje putem dviju tvrtki za profesionalne usluge: KPMG Croatia d.o.o. i KPMG savjetovanje d.o.o. Dakle, osim što pruža usluge revizije, KPMG Hrvatska pruža usluge poreznog i poslovnog savjetovanja. KPMG Croatia je članica mreže neovisnih tvrtki povezanih s društvom KPMG International, pravne osobe („Cooperative“) registrirane u Švicarskoj.

### *Revizorska tvrtka Deloitte*

Deloitte je međunarodna mreža s najvećim prihodom u 2016. godini unutar „Velike četvorke“ u svijetu i u kojoj rade deseci tisuća priznatih profesionalaca u nezavisnim tvrtkama diljem svijeta. Osim pružanja usluga revizije, pružaju i usluge savjetovanja, financijskog savjetovanja, menadžmenta rizika, poreza i drugih vezanih usluga. Tvrtke članice su zapravo članice Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), privatnog društva s ograničenom odgovornošću iz Ujedinjenog Kraljevstva. Kao i KPMG, DTTL pomaže pri usklađivanju poslova tvrtki članica, ali sam ne pruža usluge klijentima. DTTL i njegove tvrtke članice u svijetu su pravno zasebni i samostalni subjekti koji odgovaraju samo za vlastite postupke ili propuste i ne snose odgovornost za postupke ili propuste drugih tvrtki članica. Broji 244 400 zaposlenika u više od 150 zemalja, a posluje već 172 godine (URL: [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com), 26. 1. 2017.). Vizija tvrtke se bazira na nastojanju da kao tvrtka budu prepoznati kao „standard izvrsnosti“, a vrijednosti su integritet, davanje izvanredne vrijednosti tržištu i klijentima, predanost jedni drugima i snaga koja proizlazi iz kulturne različitosti. (URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/vision-values-strategy.html>, 26. 1. 2017.).

### *Revizorska tvrtka Deloitte Hrvatska*

Deloitte Hrvatska smatra se jednom od vodećih revizorskih tvrtki na revizorskom tržištu u Hrvatskoj. Prema prihodu zauzima drugo mjesto na hrvatskom revizorskom tržištu. Osim revizorskih pruža i druge usluge (porezno savjetovanje, porezno i financijsko savjetovanje), a sveukupno zapošljava oko 200 stručnjaka. Deloitte Hrvatska čine tvrtke Deloitte d.o.o. i Deloitte savjetodavne usluge d.o.o. (URL: [https://www2.deloitte.com/hr/hr/footerlinks1/about-us.html?icid=bottom\\_about-us](https://www2.deloitte.com/hr/hr/footerlinks1/about-us.html?icid=bottom_about-us), 26. 1. 2017.).

### *Revizorska tvrtka PricewaterhouseCoopers*

PricewaterhouseCoopers je mreža društava članova unutar PricewaterhouseCoopers International Limited. Svaka tvrtka članica je zasebna i neovisna pravna osoba. Pruža usluge revizije, te računovodstvenog, poreznog i poslovnog savjetovanja u 157 zemalja diljem svijeta s ukupno 208 000 zaposlenika. PwC International osigurava međunarodnu mrežnu strukturu tvrtkama članicama PwC-a. PricewaterhouseCoopers International Limited („PwC International”) registriran je u Engleskoj i ne pruža usluge klijentima niti kontrolira rad svojih članica. Svaka tvrtka je zasebna pravna osoba koja svojim pristupanjem stječe pravo na korištenje imena PricewaterhouseCoopers (PwC), pristup metodologijama i stručnim zanjima, zajedničkim resursima i iskustvima, te se moraju obvezati na pridržavanje standarda kvalitete i zajedničkih politika koja pod ingerencijom uprave PwC Internationala i na koje se obvezuju ugovorima. (URL: <http://www.pwc.hr/>, 26. 1. 2017.).

### *Revizorska tvrtka PricewaterhouseCoopers Hrvatska*

PricewaterhouseCoopers d.o.o. za reviziju i konzalting (PwC Hrvatska) je društvo s ograničenom odgovornošću koje je osnovano 1998. godine sa sjedištem u Zagrebu. PwC Hrvatska je zajedno s drugim tvrtkama diljem svijeta član PricewaterhouseCoopers International Limited (PwC International). Povijest nastanka tvrtke veže se uz 1997. godinu kada su Coopers & Lybrand i Price Waterhouse otvorili svoje urede u Hrvatskoj. Kada su se te dvije tvrtke udružile 1998. godine nastao je globalni PwC. PwC Hrvatska je također osnovala PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o. 2012. godine. Reference tvrtke prema *Izveštaju o transparentnosti* uključuju vodeća hrvatska poduzeća u Hrvatskoj, a broji oko 100 stručnjaka. Prema rang listi „500 najboljih“ tvrtki, zauzima treće mjesto na revizorskom tržištu prema prihodu, među „Velikom četvorkom“.

### *Revizorska tvrtka Ernst&Young (EY)*

Posljednje navedena tvrtka pripadnica „Velike četvorke“ je revizorska globalna organizacija Ernst&Young čije sjedište je u Londonu u Velikoj Britaniji. Tvrtka je nastala 1989. godine kada se Ernst&Whinney spojio se s Arthur Youngom i tako je nastao Ernst & Young (iako se ističe da je prva komponenta tvrtke nastala 1849. godine). Danas se za tvrtku koristi skraćunica „EY“, s obzirom da je 2013. godine proveden *rebranding* tvrtke. EY globalno zapošljava oko 230 800 djelatnika u više od 140 zemalja diljem svijeta. EY društva članice su grupirane u četiri geografska područja: Amerika, Azija-Pacifik, EMEIA (Europa, Bliski Istok,

Indija i Afrika) i Japan. Svako područje se sastoji od regija koje se dijele na društva članice ili dijelove pojedinih Društava (URL: <http://www.ey.com/hr/en/home>, 26. 1. 2017.)

#### *Revizorska tvrtka EY Hrvatska (EY)*

EY Hrvatska u Republici Hrvatskoj je društvo Ernst & Young d.o.o. je osnovano u Zagrebu, a član je Ernst & Young Global Limited, društva iz Ujedinjenog kraljevstva (EYG). Pojam EY Hrvatska također uključuje i drugo društvo u Republici Hrvatskoj člana EYG, a to je Ernst & Young Savjetovanje d.o.o. Na hrvatskom revizorskom tržištu EY se nalazi na četvrtom mjestu po ukupnom prihodu među „Velikom četvorkom“, danas zapošljava oko 130 djelatnika, a u Hrvatskoj pruža profesionalne usluge od 1991. godine.

### **5.1. Društveno odgovorno poslovanje u kontekstu revizorskih tvrtki**

*Reputacija EY Hrvatske se temelji na pružanju visokokvalitetnih, profesionalnih usluga revizije svakom pojedinom klijentu, u skladu s objektivnosti i etičkim načelima koje zastupamo.*

– Slaven Đuroković, glavni partner u PwC

Kao što je spomenuto, odgovornost prema društvu u kontekstu revizorskih tvrtki dolazi iz samog temelja struke u sklopu temeljnih revizijskih načela. Revizijska načela su osnovna pravila ponašanja u revizorskom postupku, a dijele se na „načelo zakonitosti, načelo profesionalne etike, načelo neovisnosti, načelo stručnosti i kompetentnosti, načelo odgovornosti, načelo dokumentiranosti, načelo korektnog izvješćivanja“ (Žager: 2011: 65.). Načelo zakonitosti, kao što sam naziv govori, odnosi se na pridržavanje zakonskih propisa, ali i na sam proces obavljanja revizije koja ispituje zakonitost poslovanja tvrtki. Načelo profesionalne etike odnosi na pravila ponašanja kojih se revizori u obavljanju posla moraju pridržavati kako bi održali reputaciju struke. Načelo neovisnosti označava da je revizor samostalan u obavljanju revizorskog posla, s obzirom da se pretpostavlja da će menadžeri tvrtki uvijek nastojati utjecati na revizora ili na konačno mišljenje revizora. Načelo stručnosti i kompetentnosti znači da revizor mora imati odgovarajuće obrazovanje koje je propisano Zakonom o reviziji. Načelo odgovornosti odnosi se na odgovornost revizora u slučaju propusta u obavljanju svog posla, odnosno davanja revizorskog mišljenja. Načelo dokumentiranosti znači da mišljenje koje revizor donosi mora imati svoj temelj u radnoj dokumentaciji koja je

dokaz dokumentiranosti te bez radne adekvatne dokumentacije revizor ne može izdati korektno mišljenje. Načelo korektnog izvješćivanja znači da je revizor dužan suzdržati se od davanja mišljenja ukoliko nema pristup odgovarajućoj dokumentaciji.

Vjerojatno ni jedna struka do sada nije postavljena na toliko čvrstim etičkim stupovima, koje dodatno utvrđuje „Kodeks etike za profesionalne računovođe“ (Handbook of the Code of Ethics for Professional Accountants) koji izdaje IFAC (International Federation of Accountants), a da je pritom popraćena tolikim brojem skandala. Etički kodeks određuje pet temeljnih etičkih načela i revizori su ih dužni poštivati sukladno Zakonu o reviziji koji to propisuje (Zakon o reviziji, Članak 5., NN 146/05, 139/08, 144/12, na snazi od 29.12.2012.): poštenje, profesionalno ponašanje, objektivnost, povjerljivost, profesionalna kompetentnost i dužna pažnja. Ukratko, svako načelo se definira na sljedeći način: “a) Poštenje – biti iskren i pošten u svim profesionalnim i poslovnim odnosima; b) Objektivnost – ne dopustiti da pristranost, sukob interesa ili neprimjeren utjecaj drugih nadvlada njegove profesionalne ili poslovne prosudbe; (c) Profesionalna kompetentnost i dužna pažnja – održavati profesionalna znanja i vještine na razini potrebnoj za osiguranje da će klijent ili poslodavac primiti kompetentnu profesionalnu uslugu temeljenu na suvremenim dostignućima prakse, zakonodavstva i tehnika te djelovati marljivo i u skladu s primjenjivim stručnim i profesionalnim standardima; (d) Povjerljivost – poštivati povjerljivost informacija stečenih temeljem profesionalnih i poslovnih odnosa te stoga ne objavljivati bilo koju takvu informaciju trećim osobama bez posebnog i odgovarajućeg odobrenja, osim ako nema zakonskog ili profesionalnog prava ili obveze da se objavi, niti koristiti informacije za osobnu korist profesionalnog računovođe ili trećih stranaka; e) Profesionalno ponašanje – postupati u skladu s relevantnim zakonima i regulativama te izbjeći svaku radnju koja diskreditira profesiju” (URL: [http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3\\_final%2024117.pdf](http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3_final%2024117.pdf), 26. 1. 2017.; str. 15.). Stavljanje revizorske struke na temelj etičkih načela je važno kako bi se osiguralo odgovorno poslovanje revizora prema klijentu, prema održavanju reputacije same struke i prema javnosti (u smislu uživanja povjerenja javnosti). Osnova odgovornog poslovanja revizorskih tvrtki, odnosno minimum, je poštivanje zakona koji reguliraju struku, a to su Zakon o reviziji, Međunarodni revizijski standardi, Statut Hrvatske revizorske komore, podzakonski akti Hrvatske revizorske komore.

Iako raste broj akademske i stručne literature o društveno odgovornom poslovanju, vrlo malo je rečeno i istraženo o temi društveno odgovornog poslovanja u sklopu revizorskih tvrtki. Profesionalne revizorske tvrtke bi se moglo shvatiti neobičnim entitetima, s obzirom da su od velikog interesa javnosti. Dakle, s jedne strane stječu profit za sebe, a druge strane rade za



„javno dobro“, kao što je već spomenuto. Unatoč slabim izvorima po pitanju stručne i akademske literature, 2010. godine je britanska organizacija ovlaštenih računovođa „Chartered Accountants' Trustees Limited“ provela istraživanje o društveno odgovornom poslovanju unutar računovodstvenih firmi pod nazivom „Corporate social responsibility and the professional accounting firm: insights from firms' disclosures“. Treba još jednom naglasiti da se na engleskom jeziku *accounting* osim na računovodstvo odnosi i na reviziju i revizorske tvrtke te je u istraživanju obuhvaćena „Velika četvorka“, uz tvrtke koje su rangirane od 5 do 11 mjesta prema prihodima, te od 12 do 20 mjesta po istom kriteriju. Sveukupno se radi o 20 najvećih tvrtki u Velikoj Britaniji. Cilj tog istraživanja je bio utvrditi doseg aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na način da se analizirao njihov način komunikacije društveno odgovornih aktivnosti. To uključuje godišnja izvješća (ako ih ima), internetske stranice, materijale i internetske izvore koji služe za regrutiranje novih zaposlenika i posebna izvješća o društveno odgovornom poslovanju ukoliko su dostupna. Pritom se pokušalo utvrditi na koji način tvrtke upravljaju društveno odgovornim poslovanjem, kako objavljuju društveno odgovorne aktivnosti kroz razne medije i koji su istaknuti motivi za poduzimanje društveno odgovornog poslovanja. Kao okvir za istraživanje društveno odgovornog poslovanja uzet je BiTC okvir (Business in the Community - Poslovni svijet u društvenoj zajednici), odnosno BiTC CR Indeks, koji postoji još od 2002. godine. Osnovne komponente indeksa su zajednica, okoliš, tržište i zaposlenici. Prema tome, mjeri se privrženost pojedine tvrtke prema svakoj od tih komponenti. Prema istraživanju, tvrtke „Velike četvorke“ imaju profinjenije planove i programe društveno odgovornih aktivnosti. Također, one u svoj program uvrštavaju sve spomenute BiTC komponente, no pritom svaka tvrtka naglašava različite komponente i inicijative više od drugih kako bi se svaka ipak razlikovala.

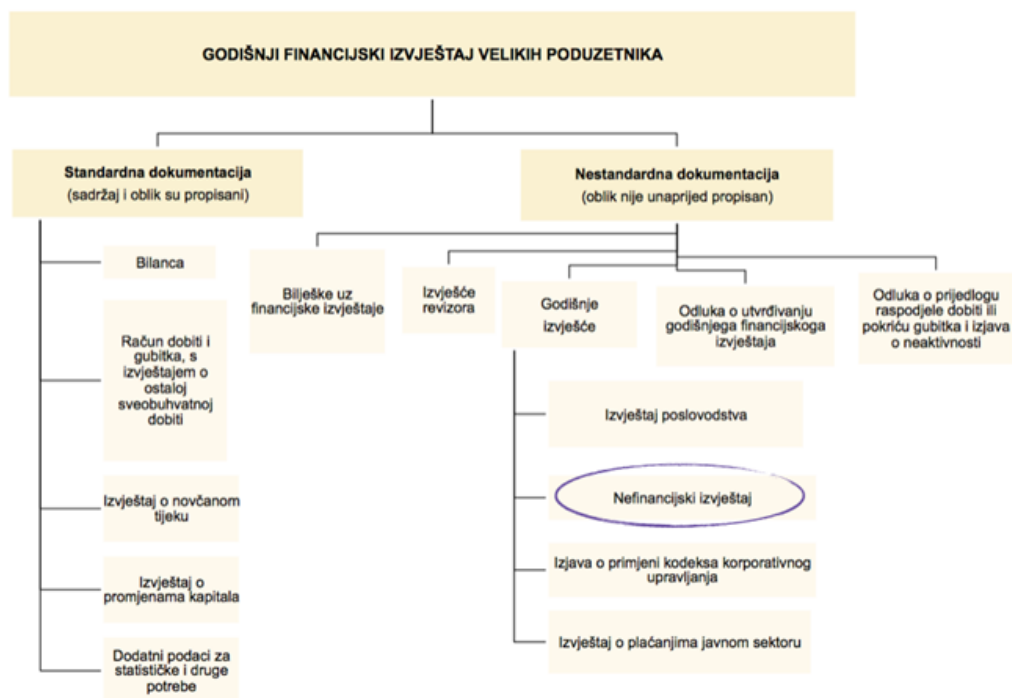
Veza između društveno odgovornog poslovanja i revizorske struke očituje se i u području nefinancijskog izvještavanja kao novoj obvezi za određene skupine velikih poduzeća koja je stupila na snagu 1. siječnja 2017. godine. Direktiva o nefinancijskom izvještavanju i raznolikosti 2014/95/EU (URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>, 26. 1. 2017.) usvojena je u hrvatski zakonodavni okvir, odnosno u novi Zakon o računovodstvu, a prikaz strukture godišnjeg financijskog izvještaja za velike poduzetnike u koji je uključen nefinancijski izvještaj prikazuje Slika 5.1.1. Nefinancijsko izvještavanje postala je nova zakonska obveza za velike tvrtke s više od 500 zaposlenih koja imaju bilancu veću od 20 milijuna eura ili promet veći od 40 milijuna eura, za tvrtke koja su uvrštena u burzu, financijske institucije i tvrtke od posebnog javnog interesa (prema Zakonu o računovodstvu, pročišćeni tekst zakona, NN 78/15, 134/15, 120/16,



na snazi od 01.01.2017.). Očekuje se da će se prvi nefinancijski izvještaji objaviti tijekom 2018. godine za prethodnu godinu, a informacije od kojih se moraju sastojati su informacije „o poslovnom modelu poduzeća, okolišu, društvenim utjecajima, uključujući i zaposlenike, poštovanju ljudskih prava, borbi protiv korupcije i podmićivanja te raznolikosti sastava odbora direktora. U pripremi nefinancijskih izvještaja poduzeća mogu upotrebljavati pojedine međunarodne okvire kao što su Globalni sporazum Ujedinjenih naroda (UNGC), Direktive za multinacionalna društva Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), normu ISO 26000, Direktive za pripremu izvještaja o održivosti GRI-a i Međunarodni okvir za pripremu integriranih izvještaja (IR)“ (URL: <https://lider.media/znanja/nova-zakonska-obveza-pripremite-se-za-pisanje-nefinancijskih-izvjestaja/>, 27. 10. 2016.). Projekt „Društveno odgovorno poslovanje za sve“ (CSR FOR ALL) pod vodstvom HUP-a (Hrvatske udruge poslodavaca) održao je krajem 2016. godine konferenciju u sklopu koje se raspravljalo o trendovima o DOP-u u Hrvatskoj i predstavljena je „Studija o nefinancijskom izvješćivanju u Republici Hrvatskoj“ koja se bavi istraživanjem trenutnog znanja hrvatskih poduzetnika o toj temi. Neki od zaključaka su sljedeći (Biserka Sladović, savjetnica iz Odjela za politike EU i međunarodne poslove): „stanje u Hrvatskoj u pogledu aktivnosti vezanih za DOP: nedostatak napretka u odnosu na prethodno iz 2013., DOP-om se i dalje bave veliki; stagnacija razvoja DOP-a, također uzrokovana višegodišnjom recesijom; uzorak od 103 poduzeća pokazao je da je danas prisutan veći broj poduzeća koja znaju što je DOP; nedostaje podrška vlade i javnog sektora u promicanju DOP praksi, izvještavanje u Hrvatskoj: relativno skromno, najviše lideri; standardi izvještavanja: najveći broj izvješća nastao kao COP (izvješće o napretku) obveza članica Global Compacta, a raste broj poduzeća koja izvještavaju po GRI-ju; izvještavanje nije raslo, no raste interes, tako da je za očekivati da će u narednom periodu doći do većeg broja objava izvještaja ili nefinancijskih informacija; iako razvoj primjene DOP-a stagnira, raste interes za izvještavanjem te očekujemo da će se ova praksa objavom nefinancijskih informacija u narednom periodu značajnije razvijati, uz veći interes za obrazovanje i edukaciju iz ovog područja“ (URL: <http://www.hup.hr/zavrсна-konferencija-projekta-drustveno-odgovorno-poslovanje-za-sve-csr-for-all.aspx>, 25. 11. 2016.). U sklopu navedene konferencije, jedna od revizorskih tvrtki Deloitte, predstavila je „Green Frog Award“, odnosno nagradu za najbolje izvješće o održivosti za tvrtke na području Republike Hrvatske. Nagradu za 2016. godinu dobio je Jadran-Galenski laboratorij d.d. „Nefinancijsko izvještavanje uvelike može koristiti tvrtkama. Počevši od učvršćivanja povjerenja investitora, boljeg razumijevanja poslovnih modela, strategije i rizika do otkrivanja novih poslovnih prilika“ tvrdi Ivana Turjak Čebihin, direktorica u Deloitteovom odjelu revizije (URL:

<https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/greenfrog-award-2016.html>, 25. 11.

2016.). Tvrdnja Deloittove direktorice je ključna za razumijevanje veze revizorske struke i društveno odgovornog poslovanja, s obzirom da revizorska struka na ovaj način ima otvorenu mogućnost podizati svijest o društveno odgovornom poslovanju među hrvatskim poduzetnicima te podupirati njegov razvoj. Nefinancijski izvještaji se mogu promatrati kao pisana tehnika kojom tvrtke komuniciraju svoju društveno odgovorno strategiju poslovanja, bilo da se radi o investitorima ili široj javnosti. Omazić kaže da je to “prilika putem koje stvarni lideri mogu na pravi način iskomunicirati svoje shvaćanje etičkih, društvenih i ekoloških rizika s kojima se svakodnevno suočavaju. Ovo su problemi o kojima bi neki investitori željeli znati puno više jer (in)direktno utječu na vrijednost dionica. Zato je važan način na koji se poduzeće brani od mogućih dugoročnih prijetnji za vrijednost svojih dionica, naglih klimatskih promjena ili pravnih tužbi za radnička prava te drugih internih i eksternih rizika poslovanja” (Omazić, 2007: 252.). Revizija financijskih izvješća je važna kako bi se dobili pouzdani podaci o poslovnim rezultatima tvrtki, osim toga ona je i zakonska obveza. No, danas se javlja potreba za dopunom financijskih izvještaja s izvještajima koji pružaju informacije koje se odnose na utjecaj tvrtke na zajednicu u kojoj djeluje te je nefinancijsko izvještavanje i društveno odgovorno poslovanje za pametne tvrtke prilika, a ne trošak, jer putem izvještaja mogu javno komunicirati svoje vrijednosti i, naravno, inovativnost u poslovanju koje kroz implementaciju društvene odgovornosti pridonose dobrobiti društva. Iako revizori nefinancijske izvještaje provjeravaju u smislu je li izvještaj posloводства, u kojem su navedene i brojke, u skladu s financijskim stanjem i daju mišljenje o tom pitanju u gotovo samo jednoj rečenici, smatra se da je ovo bitan pomak za razvoj koncepcije društveno odgovornog poslovanja, posebice na nivou Europske Unije.



Slika 5.1.1. Prikaz godišnjih izvještaja određenih velikih poduzetnika i grupa od 1.1.2017.

(Izvor: preuzeto s URL: <http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/nefinancijsko-izvjestavanje-izvjestavanje-o-odrzivosti/direktiva-201495eu/>, 26. 1. 2017.)

## 5.2. Imidž i revizorske tvrtke – zašto je to uopće važno?

Već sam naziv „Velika četvorka“ asocira na moć, na povoljan imidž, na dominaciju te diferencijaciju u odnosu na sve ostale revizorske tvrtke. Malcolm Smith u svojoj knjizi „Research Methods in Accounting“ tvrdi da je velik broj stručnjaka naglasio važnost korporativnog imidža za dobrobit i opstojanje revizorskih tvrtki. Iako se literatura korištena u knjizi odnosi na period kada je tržištem još vladao „Velikih šest“ (šest najvećih revizorskih tvrtki koje su se raspale na pet, te onda na četiri), pretpostavka je da bi opažanja bila ista. Zaključci do kojih dolazi su da neki autori kažu kako je korporativni imidž najvažnija karakteristika prema kojoj klijenti biraju tvrtke, zatim da je reputacija/kvaliteta njihova najvažnija prednost te da je profesionalnost u pružanju usluga najvažnija prednost revizorskih tvrtki. Kao zaključak navodi da je „imidž najvažnija komponenta u stvaranju različitosti u pružanju usluga računovodstvenih/revizorskih tvrtki“ (Smith, 2003: 198.).

Financijska kriza, za čiji se početak veže bankrot američke investicijske banke Lehman Brothers, dovela je do gubitka povjerenja javnosti u financijski sektor. Visokorizični poslovi banke doveli su do velikih gubitaka koji su posljedično direktno utjecali na nastanak velike

krize u financijskom sektoru. Jednom ugledna banka, propala je zbog arogancije i neznanja. Revizor Lehman Brothersa bio je EY protiv kojeg je pokrenuta tužba 2010. godine, a to je bila prva tužba protiv jedne velike i ugledne revizorske tvrtke u financijskoj krizi koja je dio “Velike četvorke”. Dakle, revizorska tvrtka se suočila s optužbama da je znala pravo stanje u kojem se banka nalazi, ali da nije ništa poduzela već tvrdila da je banka stabilna. Tek 2015. godine došlo je do nagodbe s njujorškim tužiteljstvom u kojoj je EY morao platiti 10 milijuna američkih dolara, te je EY i dalje ostao kod stava da ništa krivično nije učinjeno s njihove strane (URL: <http://www.reuters.com/article/us-ernst-lehman-bros-idUSKBN0N61SM20150415>, 15. 4. 2015.). Prije same financijske krize, dogodila su se dva poznata skandala vezana uz revizorsku tvrtku Arthur Anderson, a radi se o slučaju Enron i WorldCom u kojima je tvrtka bila revizor. Enron je bio velika američka energetska korporacija koja je 2001. godine propala kada je otkrivena prijevarena da je niz godina otvarao fiktivne podružnice čiji se broj popeo na oko tisuću te je kroz njih povećavao prihode i smanjivao troškove. Arthur Anderson je u to vrijeme bio interni i eksterni revizor tvrtke, te je po otkrivanju prijave spalio sve dokumente kako bi se uništili dokazi o Enronovoj prijavi vezano uz njegove fiktivne podružnice. Drugi skandal također je vezan uz istu revizorsku tvrtku, ali u pogledu revidiranja američke telekomunikacijske korporacije WorldCom. U tom slučaju menadžment je tražio od svojih zaposlenika da izvrše računovodstvenu prijevare, odnosno da proknjiže lažne transakcije kako bi kapitalizirali vlastite troškove i predstavili ih kao imovinu u bilanci. Kako bi spriječili da se ta prijevarena ne otkrije, izvršni direktori WorldComa zabranili su pristup podacima internim revizorima. Prijevare je ipak otkrila Cynthia Coopers, interna revizorica WorldComa i poznata zviždačica, te je nakon tog skandala Arthur Anderson propao te se “Velikih pet” raspalo na “Veliku četvorku”. Ovi primjeri loše prakse ukazuju na prijetnju po pitanju imidža, odnosno stvaranju negativne slike o revizorskim tvrtkama. Također ti primjeri upućuju i na to da su neke stvari ključne za poslovanje revizorskih tvrtki, a to je poštivanje profesionalnih načela i odgovorno poslovanje, jer etička i društveno odgovorna dimenzija u obavljanju revizije itekako postoji, posebice ako njihovo djelovanje može biti prevencija nastanku financijskih kriza koje uzrokuju niz društvenih problema. Krkač postavlja pitanje “jesu li revizori zaduženi za otkrivanje financijskih kriminalnih radnji svojih klijenata u svjetlu općeg dobra ili su pak zaduženi da brane interes svojih klijenata?” (Krkač i dr., 2011: 197.). Odgovor na ovo pitanje nije jednostavno dati. Uloga revizora je da bude čuvar pravne osobe, a pravna osoba je tvrtka. Vlasnici (dioničari) tvrtke biraju svoju upravu te već tu dolazi do sukoba. Uprava postaje neprijatelj pravne osobnosti jer profit nadilazi odgovornu funkciju prema pravnoj osobi. Iako bi vlasnici trebali birati sposobnu upravu, većinom to nije tako, biraju onu koja je podobna i

koja će na ovaj ili onaj način donijeti više nego što su investirali. Često zbog toga dođe do spomenutih financijskih skandala širokih razmjera u kojima stradava ekonomija i društvo, jer ljudi ostaju bez poslova i osigurane egzistencije. Revizor se u tom kontekstu nalazi u sukobu interesa, jer tržišna utakmica na tom tržištu također ima maratonske razmjere i nije ju lako izdržati. Revizorska struka trebala bi uživati veliki pozitivan imidž, ali da bi to mogla trebalo ju regulatorno izvući iz ovakve nezavidne pozicije. Revizorske tvrtke su stavljene na tržište usluga, a u pravilu bi trebale imati nadzorne ovlasti. Dokle god vlasti ne prepoznaju taj problem, i dokle god tvrtka bude plaćala revizore za davanje mišljenja, potencijalni skandali su itekako mogući. Dakle, prije nego se upere prstom u revizore zbog slučajeva spomenute loše prakse, treba uzeti u obzir širu perspektivu, odnosno tržišne i zakonske regulative koje određuju struku. Treba samo zamisliti, kako bi bilo da se policija stavi na tržište usluga, a povjereno joj je čuvanje javnog reda i poretka?

Zaključno, unatoč raznim izazovima, upravljanje imidžom i kreiranjem pozitivnog imidža postalo je neizbježno za revizorske tvrtke ukoliko nakon bujice skandala žele opstati. U tu svrhu revizorske tvrtke kroz svoje odjele za odnose s javnošću koriste i strategiju društveno odgovornog poslovanja kako bi održavale pozitivan imidž i posljedično, svoju konkurentsku prednost na revizorskom tržištu. Zašto je uopće važno imati pozitivan imidž? Odgovor na to nam može dati slučaj iz 2013. godine, kada je revizor Hrvoje Zgombić prodao udjele u svojoj vlastitoj revizorskoj firmi i preuzeo poziciju partnera u PwC-u. Prelazak na vodeću funkciju u PwC objasnio je na sljedeći način: „Niti mi niti stjecatelj dionica nemamo zabranu konkurencije i jasno je da ćemo pokušati dovesti klijente s kojima smo i ranije radili. PwC je veliki međunarodni brend i tu je neizvjesnost ipak manja“ (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/hrvoje-zgombic-prodao-tvrtku-i-s-partnerima-presao-konkurenciji-253812>, 5. 10. 2013.). Ključno u izjavi je pozivanje na brend i manjak neizvjesnosti koji se odnosi na povjerenje u tvrtku kao komponente privlačnog imidža. Jedan od rješenja koje su revizorske tvrtke izabrale kako bi se odmake od skandala jest da stvori još jedan sektor, a to je savjetovanje. Takav pristup prema njihovu shvaćanju omogućava da dobiju bolji uvid u samo poslovanje svojeg klijenta te kako bi imali stručnjake koji poznaju svaku industriju posebno. Na taj su se način velike revizorske tvrtke počele nametati kao lideri, gradeći postupno svoju sliku o kompetentnosti i vlastiti brend u odnosu na konkurenciju. Pritom, treba uputiti na problematiku koja se javlja u aspektu davanja savjetodavnih usluga revizorskih tvrtki te će ona detaljnije biti objašnjena u zaključku poglavlja 8.

## 6. IMIDŽ I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U KORELACIJI S REVIZORSKIM TVRTKAMA

Dijelovi imidža prema definicijama navedenim u literaturi otkrivaju međuovisnost s konceptom društveno odgovornog poslovanja. Može se zaključiti da su aktivnosti društveno odgovornog poslovanja od ključne važnosti za imidž revizorskih tvrtki, a imidž je ono što dovodi klijenta i generira rast potražnje. „Uz društvenu odgovornost, temeljna pretpostavka za stvaranje dobrog *imagea* u javnosti jest identitet tvrtke, odnosno ono što ona uistinu jest. To je njezino ime, njezina djelatnost, proizvodi i usluge, njezini nastupi na tržištu (...) Ali isto tako identitet jedne tvrtke čine njezini zaposlenici, koji svojom ljubaznošću i neljubaznošću pridonose njezinu ugledu ili ga ruše“ (Skoko, 2006: 41.).

Kako stvari nikada nisu jednostavne, postoji problem u shvaćanju društveno odgovornog poslovanja kao prikladne aktivnosti koja samo i isključivo pridonosi imidžu tvrtke, bez istinski dobrih namjera prema zajednici i u preuzimanju odgovornosti. Optužba da su odnosi s javnošću isključivo manipulativni te loša reputacija koja prati struku, stavlja pred praktičare pravi izazov. „Želimo li da pojam društvene odgovornosti ne bude tek paravan za kozmetičko prikriivanje neetičkih praksi poduzeća, djelatnici u odnosima s javnošću moraju sustavno razvijati etičko promišljanje i dijalog s publikom kojoj se obraćaju“ (Haramija, 2009: 221.).

Revizorska i računovodstvena struka, kao i svi ostali sektori u financijskom poslovanju, imaju važnu ulogu u provedbi društveno odgovornog poslovanja i ne bi si smjeli priuštiti njeno ignoriranje. To je posebice važno s obzirom na to da su revizorske tvrtke često na udaru kritika te praksa i komuniciranje društveno odgovornog poslovanja predstavlja sredstvo kojim se može uspostaviti povjerenje s javnostima, a takav pristup je mnogo bolji u izgradnji imidža od klasičnog koji se sastoji od promocije profesionalizma samo putem stručnih skupova, seminara i predavanja. Društveno odgovorno poslovanje revizorskih tvrtki vrlo je važno u izgradnji imidža odnosno poslovnog ugleda, baš kao što je to slučaj s bilo kojom tvrtkom. Ipak, situaciju po pitanju revizorskih tvrtki treba promatrati s aspekta specifičnosti struke. Njihova uloga u tržišnoj utakmici, posebno u smislu odgovornog financijskog poslovanja je velika, jer je njihov cilj otkriti nezakonito financijsko poslovanje, izbjegavanje strogih zakonskih regulativa i rigoroznih računovodstvenih standarda. Kritika „Velike četvorke“ se može nazrijeti već iz disertacije Mislava Omazića, gdje navodi: „KPMG je u zadnjih nekoliko godina dobivao razne nagrade i priznanja za društveno odgovorno ponašanje. Između ostalih u Velikoj Britaniji je dobio Corporate Citizenship nagradu na Managing Partners Forum za 2005. godinu. Gotovo u

isto vrijeme KPMG su osudili za nezakonito prikazivanje poslovnih prilika, a u drugom slučaju sud u New Yorku je odgodio odobrenje na 195 milijunsku ponudu kao obeštećenje stotinama klijenata koji su ih tužili za nesavjesno pružanje usluge poreznog savjetnika. Nemojmo zaboraviti kako su i u 2004. godini, zajedno s PWC i Ernst&Youngom, istu kompaniju tužili za nezakonito gomilanje putnih troškova na račun klijenata, nakon čega se PWC odmah nagodio s tužiteljima za preko 55 milijuna US\$ indirektno priznavši krivnju“ (Omazić, 2007: 11.). Takva situacija nije karakteristična samo za revizorske tvrtke, već za bilo koju drugu tvrtku koja sudjeluje u žestokoj tržišnoj utakmici. Upravo je tržišna utakmica glavni pokretač konkurencije koja djeluje destruktivno u pogledu odgovornog poslovanja. „Multidimenzionalna priroda društvene odgovornosti poduzeća čini posebno kompliciranom evaluaciju prakse nekog poduzeća, jer organizacije, poput individua koje ih čine, rijetko pokazuju ponašajnu i moralnu konzistentnost (...) Dosadašnja praksa nam govori kako stvari trebamo promatrati situacijski, jer se poduzeća nazivaju društveno odgovornim zbog vrijednosti koje zastupaju, a ne zbog izoliranih akcija koje poduzimaju bez obzira koliko ta akcija uistinu poboljšava društvo“ (Omazić, 2007: 4.1-42.). Ipak, da revizorske tvrtke danas shvaćaju važnost društveno odgovornog poslovanja i njegovog ugrađivanja kao stratešku vrijednost, uz usvajanje vrijednosti u organizacijsku kulturu, govori sljedeća izjava izvršnog direktora KPMG-a: „Došli smo do stadija u kojem društvena odgovornost predstavlja DNA svakog poduzeća“ (Omazić, 2007: 2.). Dakle, revizorske tvrtke trebale bi na društveno odgovorno poslovanje gledati kao na priliku i izazov u poslovanju, te proces izgradnje pozitivnog imidža.

Problematika u odnosu odgovornog poslovanja i imidža u području revizorskih tvrtki je kompleksna, te ju je potrebno sagledati iz više aspekata, uključujući i faktore koji se odnose na samo poslovanje revizorskih tvrtki. Kritiku obavljanja revizorskih usluga iznio je i Nicola Pecchiari, profesor i autor brojnih knjiga o reviziji, u intervjuu za Poslovni dnevnik u kojem on vrlo realno razrađuje problem otkrivanja mnogih afera hrvatskih tvrtki koje su imale revidirana izvješća: “Mislim da bismo trebali razgovarati o potencijalnoj krizi revizorskih kuća, i to zbog nekoliko razloga kao što su apsurdna borba za revizorske naknade i manjak revizorskih standarda u nekim kategorijama i tako dalje. Partneri i menadžeri u revizorskim kućama su pod pritiskom jer moraju povećavati zaradu zbog čega zanemaruju svoju ulogu supervizora. Tu je i pretjerano iskorištavanje mladih revizora. S druge pak strane poslovanje kompanija, računovodstveni standardi, informatički sustavi i zakoni svakim danom su sve kompleksniji. Posljednje, ali ne manje važno, najnoviji skandali u vezi s godišnjim izvještajima postavljaju mnoga pitanja” (URL: <http://www.poslovni.hr/trzista/pecchiari-treba-razgovarati-o-krizi-revizorskih-kuca-150294>, 14. 6. 2010.). Kvaliteta i profesionalna etička načela trebale bi biti

temelj revizije, ali u praksi je struka diktirana cijenom. Tijekom ekonomske krize 2008. godine došlo je do velikih promjena na tržištu revizorskih usluga, prije svega borba za klijente i cjenovni rat s posljedicom pada cijena revizorskih usluga koje su se gotovo prepolovile. Te iste godine ukinuta je i najniža tarifa propisana Zakonom o reviziji, a usluga revizije prepuštena je tržištu. Također je donesena odluka da se Zakonom o javnoj nabavi za javne tvrtke nabavlja po najnižoj cijeni. U isto vrijeme, mnoge su tvrtke prestale biti obveznice revizije zbog velikog pada prihoda. Sve to zajedno dovelo je do prave egzistencijalne bitke i razloga koji ukazuju na kompleksnu problematiku koja ukazuje da ekonomski, pravni i niz ostalih čimbenika koji djeluju na tržištu utječu na odgovorno ponašanje tvrtki, ali i na njihov imidž koji se u nelojalnoj tržišnoj utakmici lako može izgubiti, jer financijska nestabilnost revizora itekako može ugroziti i njegovu neovisnost (načelo profesionalne etike). Čak je i predsjednik Uprave jedne od vodećih hrvatskih revizorskih tvrtki Baker Tilly upozorio zašto do skandala dolazi: “Rezultat je smanjenje kvalitete, što se odražava odobravanjem bilo kakvih izvještaja. Zato se i ne treba čuditi aferama koje izlaze na vidjelo. Primjerena naknada nije jamstvo da će posao revizije biti kvalitetno proveden, ali uz nisku cijenu to sigurno neće biti slučaj” (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/prevelika-konkurencija-prepolovila-cijenu-revizije-169325>, 16. 1. 2011.). Zaključno, Poslovni dnevnik piše da “se može reći da postoji određena nelojalna konkurencija jer sve revizijske tvrtke ne provode iste standarde kvalitete, zbog čega se može očekivati da će Komora u budućnosti veći naglasak staviti na kontrolu kvalitete obavljene revizije. Zbog toga su reputacija i integritet revizijske tvrtke izrazito važni” (URL: <https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/korist-od-kvalitetne-revizije-neusporedivo-premasuje-troskove/>, 24. 2. 2013.).



## **7. ISTRAŽIVANJE O UTJECAJU USVAJANJA NAČELA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA IMIDŽ REVIZORSKIH TVRTKI**

U radu se koristi kombinirana metoda kvalitativnog istraživanja i kvantitativnog istraživanja, točnije metoda analize sadržaja i metoda ispitivanja anketnim upitnikom.

Obradom literature i teorije unutar diplomskog rada dobiva se uvid u temu rada, spoznaje i definicije te teorijsko određenje osnovnih pojmova imidža, društveno odgovornog poslovanja i revizorskih tvrtki. Na to se nadovezuje analiza sadržaja kojom se dobiva uvid u komunikacijske aktivnosti društveno odgovornog poslovanja „Velike četvorke“ koju, kako je spomenuto, čine KPMG, Deloitte, PwC i EY. Bez tog dijela rad bi bio nepotpun i nerazumljiv te se ne analizira frekvencija objava ili spominjanja pojmova, već je fokus na sam sadržaj društveno odgovornih i komunikacijskih aktivnosti. Zatim se planira provesti istraživanje metodom ispitivanja unutar konkurencije u revizorskoj struci kako bi se otkrila povezanost imidža i društveno odgovornog poslovanja sa stajališta revizora i kako bi se dobio stav konkurencije o dijelovima imidža, društveno odgovornom poslovanju, specifičnostima revizorske struke i imidžu „Velike četvorke“ koja je u radu uzeta za primjer na kojem se istražuje tema. Bolje rečeno, ispituje se stav manjih konkurentskih tvrtki u odnosu na „Veliku četvorku“. Treba napomenuti da kolokvijalan naziv „Velike četvorke“ nije nastao preko noći, već se kroz razne akvizicije i probleme u poslovanju „Velikih osam“, preustrojio na „Velikih šest“, zatim na „Velikih pet“, te na sadašnju „Veliku četvorku“. Iako su formalno odnosno, pravno različita trgovačka društva, te su revizorske tvrtke kroz godine nastupale zajednički pod epitetom „veliki“. Iz tog razloga, taj se fenomen uzeo kao predmet diferencijacije tih tvrtki od ostalih manjih revizorskih tvrtki na tržištu, te se tako i promatra, odnosno promatraju se sve četiri revizorske tvrtke u sklopu naziva „Velike četvorke“. Ovim se radom istražuje trenutačno zatečeno stanje te se u sklopu zaključaka indicira na moguće skorašnje promjene koje će zateći struku, pa tako i funkciju odnosa s javnošću u njoj.

### **7.1. Istraživačko pitanje**

Može li se implementacijom načela društveno odgovornog poslovanja kao strategije odnosa s javnošću utjecati na izgradnju pozitivnog imidža revizorskih tvrtki koje posluju u Republici Hrvatskoj?

## **7.2. Hipoteza**

Usvajanje načela društveno odgovornog poslovanja utječe na izgradnju pozitivnog imidža revizorskih tvrtki.

## **7.3. Problem i predmet istraživanja**

U Republici Hrvatskoj ne postoji adekvatno teorijsko proučavanje i praktična primjena svih aspekata društveno odgovornog poslovanja, a to i potvrđuje recentno istraživanje koje je provela Hrvatska udruga poslodavaca i objavila u studenom 2016. godine u sklopu 8. Konferencije o društveno odgovornom poslovanju (CSR FOR ALL). Iako je naglasak bio o zakonskoj obvezi nefinancijskog izvještavanja koja je stupila na snagu 1. srpnja 2017. godine, u sklopu njihove prezentacije rezultata istraživanja istaknulo se kako se društveno odgovorno poslovanje razvija sustavno, ali je zbog recesije stagniralo i još uvijek nije dovoljno razvijeno. U sklopu toga, u svijetu raste broj literature o društveno odgovornom poslovanju, no o društvenoj odgovornosti u kontekstu revizorskih tvrtki je malo ili gotovo ništa rečeno. To se jednako tako odnosi i na proučavanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na stvaranje pozitivnog imidža revizorskih tvrtki. Posljedice takvog stanja mogu biti gubitak konkurentnosti na tržištu, gubitak klijenata i propadanje, a u kontekstu revizorskih tvrtki štete mogu biti širih razmjera i dovesti do financijskih kriza. Potrebno je stoga podizati svijest o važnosti usvajanja načela društvene odgovornosti koja je nužna i za tvrtku i za okruženje u kojem djeluje, a koja se temelji na zaštiti ljudskih prava, standardima rada, zaštiti okoliša i borbi protiv korupcije u svim oblicima (prema UN Global Compactu), jer implikacije mogu itekako biti štetne posljedice na društvo u cjelini. To su pokazali i brojni skandali koji su potresli revizorsko i financijsko tržište. Zbog toga bi se ti problemi i teme trebali istražiti, analizirati i pokušati primjereno riješiti kako bi se preventivno djelovalo na ionako tešku situaciju u hrvatskom gospodarstvu. Dakle, društvena odgovornost, iako u službi podizanja konkurentnosti revizorskih tvrtki, kroz izgradnju pozitivne slike o sebi, odnosno imidža, može imati daleko opsežnija pozitivna dostignuća po društvo i tvrtke nego što je to tema ovog diplomskog rada i istraživanja.

Na temelju navedene problematike i problema, determinira se i predmet istraživanja: definirati ulogu odnosa s javnošću u komuniciranju društvene odgovornosti u svrhu izgradnje imidža, istražiti i utvrditi sve relevantne značajke imidža i društveno odgovornog poslovanja,

međudnosa društveno odgovornog poslovanja i imidža, specifičnosti revizorskih tvrtki te imidža i društveno odgovornog poslovanja revizorskih tvrtki.

#### **7.4. Svrha i ciljevi istraživanja**

U izravnoj vezi s opisanim problemom i predmetom istraživanja, te postavljenom hipotezom determinirani su svrha i ciljevi istraživanja: definirati ulogu odnosa s javnošću u komuniciranju društvene odgovornosti u svrhu izgradnje imidža, istražiti sve relevantne značajke imidža, društveno odgovornog poslovanja, revizorskih tvrtki i primjenom istraživačke metode ispitati međudnos i povezanost društveno odgovornog poslovanja i pozitivnog imidža revizorskih tvrtki na primjeru četiri najveće revizorske tvrtke koje su registrirane u Republici Hrvatskoj, dakle na primjeru „Velike četvorke“, kroz analizu sadržaja i ispitivanja anketnim upitnikom manjih konkurentskih tvrtki unutar revizorske struke.

#### **7.5. Metodologija istraživanja**

Kombinirane su dvije metode istraživanja: analiza sadržaja i metoda ispitivanja anketnim upitnikom. Dakle, u radu postoje dva izvora primarnih podataka, te se istraživanje odvija u dvije faze. U prvoj fazi se provodi analiza sadržaja, a u drugoj fazi ispitivanje anketnim upitnikom. U radu se kao glavnim istraživanjem smatra kvantitativno istraživanje koje može dati objektivnije rezultate. Kako bi se izbjeglo ponavljanje opisa metodologije, obje su metode detaljnije objašnjene u poglavljima 8. i 9.

## 8. ANALIZA SADRŽAJA – AKTIVNOSTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA I OSTALE KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI „VELIKE ČETVORKE“

Kako bi se dobio dublji uvid u strategiju izgradnje imidža „Velike četvorke“ potrebno je analizirati konkretne komunikacijske aktivnosti svake revizorske tvrtke. Kao što je u definicijama istaknuto, autorica Kesić ističe da postoje tri dijela imidža, a to su manifestacije i aktivnosti tvrtki, osobni i masovni oblici komunikacije i vizualni identitet. U tu svrhu koriste se službene internetske stranice „Velike četvorke“, druge internetske stranice (portali) na kojima se nalaze objave o tvrtkama ili njihovim aktivnostima u posljednje dvije godine. Analiza internetskih medija služi za dobivanje uvida u to kako „Velika četvorka“ svojom konzistentnom komunikacijom utječe na stvaranje i održavanje pozitivnog imidža, pozicionirajući se kao lider na hrvatskom revizorskom tržištu (odnosno kao „veliki“).

Analiza sadržaja je jedna od metoda prikupljanja primarnih podataka. Prikupljaju se podaci iz informacijskog materijala i tekstova dostupnim putem interneta kako bi se analizirala komunikacija četiri velikih revizorskih tvrtki. Smatra se da će ovakvo istraživanje osigurati veću sigurnost u procjeni hipoteze i razumijevanja teme rada. Osim toga, analiza sadržaja je osobito razvijena u području analize masovne komunikacije (odnosa s javnošću, marketinške, političke i sl.). Za potrebe ovog rada analiza sadržaja je kvalitativna, znači *nefrekvencijska*, otkriva se i bilježi određeni sadržaj te se analiziraju obilježja tog sadržaja (što?, kako?), a u kontekstu rada to je analiza dijelova imidža koju čine manifestacije i aktivnosti, osobna i masovna komunikacija i vizualni identitet, s naglaskom na aktivnosti i manifestacije društveno odgovornog poslovanja i ostalih komunikacijskih aktivnosti za koje se pretpostavlja da utječu na stvaranje pozitivnog imidža „Velike četvorke“.

Izvor analize sadržaja je Internet, odnosno objave na internetskim informativnim portalima, službene internetske stranice, društvene mreže „Velike četvorke“. Kategorije analize bile su društveno odgovorne komunikacijske aktivnosti i ostale komunikacijske aktivnosti „Velike četvorke“, uzorak analize sadržaja određen je vremenskim razdobljem od dvije godine, od 2015. do 2016. godine, a jedinica analize sadržaja bila je svaka objava u kojoj su se spomenula imena „Velike četvorke“ (dakle KPMG-a, PwC-a, Ernst&Young-a i Deloitte-a).

„Velika četvorka“, uz usluge revizije, te poslovnog, poreznog, financijskog, IT i drugih savjetovanja ističe se po velikom broju publikacija koje tvrtke izdaju, provode istraživanja koja se odnose na relevantne teme iz globalne ekonomije i poslovanja, kreiraju newslettere, mobilne aplikacije, vodiče ili priručnike kojima, kao sredstvom komunikacije, stvaraju pozitivnu sliku

o sebi i stručnom znanju. Organiziraju razne klubove, dodjeljuju nagrade za razne natječaje poduzetnicima, sudjeluju u sponzoriranju konferencija ili organiziranju stručnih skupova, seminara i predavanja ili pak organiziraju vlastite „Akademije“. Već je spomenuto da postoji sporna stvar kod pružanja savjetodavnih usluga, a to je da su one prema Direktivi Europske unije zabranjene od 17. lipnja 2016. godine, no Direktiva još nije prenijeta u hrvatski pravni sustav. Kada bude, to bi trebalo donijeti mnoge promjene i uzburkanost na revizorsko tržište. Te će se promjene reflektirati i na rad odnosa s javnošću u revizorskim tvrtkama, no treba ponovno naglasiti da se u radu analizira aktualna situacija i zatečeno stanje.

Istraživanja revizorske tvrtke provode u raznim sektorima gospodarstva, primjerice, prema internetskim stranicama tvrtki radi se pretežito o inženjeringu, energetici, farmaceutskoj industriji, osiguranju, sportu, autoindustriji, tehnologiji, medijima i komunikaciji s naglaskom na digitalnim komunikacijama, bankarstvu, klimatskim promjenama i zaštiti okoliša te slično. „Velika četvorka“ propituje i gospodarska stanja država diljem svijeta, daje svoja stručna mišljenja i prognoze o trendovima iz različitih područja.

### **8.1. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke KPMG**

KPMG vjeruje da predanost društveno odgovornom poslovanju ujedinjuje mrežu, osnažuje njezinu reputaciju i pruža mogućnost za stvaranje čvrstih veza sa zajednicama u kojima djeluje. Područja društveno odgovornog poslovanja (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/about/corporate-responsibility-.html>, 26. 1. 2017.) KPMG-a su sljedeća:

- Ljudi – aktivnostima društveno odgovornog poslovanja primarna obveza je privući, razvijati i ujediniti velike ljude. Društveno odgovorni projekti omogućavaju zaposlenicima KPMG-a da uče iz iskustava, steknu nova znanja, poboljšaju svoje vještine, rade sa širokim rasponom ljudi;
- Klijenti - predanost društveno odgovornom poslovanju, transparentnosti i integritetu pozitivno utječu vjerovanja i djelovanja mnogih klijenata;
- Zajednica – polazi se od toga da postoji moralan razlog za društveno odgovorno poslovanje, kao podupiranje specifičnih grupa ili pojedinaca kojima je potrebna pomoć;

- Ekonomičnost – odnosi se na odgovornost oko ispravnog korištenja resursa, primjerice smanjenje troškova uvođenjem učinkovitijih pristupa resursima, kao što su papir i energija, i na poslovna putovanja.

Primjeri društveno odgovornog poslovanja u KPMG Hrvatska:

- Članstvo u Global Compact-u - KPMG je član Global Compacta, strateške inicijative Ujedinjenih naroda. Radi se o usklađivanju poslovanja i strategije tvrtke s deset univerzalno prihvaćenih načela u području ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv korupcije. KPMG Hrvatska je također član Global Compact LEAD-a, inicijativa koja je osnovana 2011. godine i okuplja tvrtke daju primjer svojim društveno odgovornim nastojanjima drugima, te ga potiču unutar svojih organizacija i izvan nje.
- Terry Fox Run - Od 2008. godine do danas KPMG Hrvatska je sponzor godišnjeg „Terry Fox Run-a“ (hodanje, trčanje, rolanje, biciklizam) oko jezera Jarun kako bi skupio novac za istraživanje raka.
- MADD – „Make a Difference Day“ – Zaposlenici KPMG Hrvatska oslikali su zidove, hodnike i stubišta u domovima za starije osobe, a u SOS Dječjem pomažu volonterskim radom.
- Shoebox Appeal - Svaki Božić skupljaju se darovi za djecu bez roditelja u raznim sirotištima u Hrvatskoj.
- Dan svetog Nikole - Svake godine organizira se zabava za djecu zaposlenika KPMG Hrvatska kojima se također pridružuju djeca iz lokalnih sirotišta.
- Global Green Initiative – radi se o projektu koji je osnovan 2008. godine od strane KPMG International, a bavi se utjecajem klimatskih promjena. U Hrvatskoj KPMG godišnje prati i nastoji minimalizirati utjecaj na okoliš s aktivnostima kao što su npr. odvajanje otpada i WEEE-a (otpadne električne i elektroničke opreme), mjere za smanjenje potrošnje papira i energije, obrazovnim događajima na temu problema zaštite okoliša, kako bi se podigla svijest o potrebi njegove zaštite.

### **8.1.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke KPMG**

KPMG koristi različite kanale kao što su online publikacije, newsletteri, izvješća i rezultati istraživanja, te kroz njih nastoji prezentirati glavne trendove i informacije vezane uz ekonomska i financijska kretanja. Godine 2015. KPMG je napravio redizajn svoje internetske

stranice kako bi pružao novu digitalnu platformu responsibilnog dizajna, prilagođen svim tehničkim uređajima kojima se može pristupiti internetskoj stranici (mobitel, tablet, osobno računalo). Tvrtka je aktivna i na društvenim mrežama, no za razliku od KPMG International djeluje samo na tri društvene mreže: LinkedIn, Twitter i Google+, a učestalost objava je dosta rijetka. Na hrvatskoj internetskoj stranici nalaze se objave publikacija koje se odnose za porezno poslovanje, točnije na „Promjene poreznih zakona“ u broju iz 2016. godine. Slične teme iz ostalih brojeva iz 2015. godine odnose se na „Kamatne stope između povezanih osoba“, „Novi Zakon o računovodstvu“, „Porezne novosti“ itd. (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2016/12/nf2016-02.html>, 26. 1. 2017.). Tu su i publikacije koje se tiču pravnog savjetovanja kao „Novi zakon o javnoj nabavi“ iz 2016. godine, „Nove odredbe zakona o trgovačkim društvima“ u izdanju iz 2015. godine (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2017/01/Inf2017-01.html>, 26. 1. 2017.).

Primjeri provedenih istraživanja su „Suzbijanje podmičivanja i korupcije: Spremnost za nove izazove u doba globalizacije“ (URL: <http://www.kpmg.com/HR/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Press-releases/Pages/ObjavaABC.aspx>, 30. 9. 2015.). te „Europski barometar obiteljskih poduzeća 2015.“ (URL: <http://www.kpmg.com/HR/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Press-releases/Pages/ObjavaEuropskibarometarobiteljskihpoduze%C4%87a2015.aspx>, 15. 9. 2015.). Ostali izvještaji koji su objavljeni na hrvatskim internetskim portalima su „Varijable za održivi razvoj 2015 indeks (VSG)“ uoči Svjetskog gospodarskog foruma u Davosu (URL: <https://www.linkedin.com/pulse/varijable-za-odr%C5%BEivi-razvoj-2015-indeks-na-koja-vukovic-fcca>, 25. 1. 2016.), istraživanje o tome kako će samovozeći automobili promijeniti industriju osiguranja u automobilskoj industriji (URL: <http://net.hr/auto/vijesti/sve-se-mijenja-samovozeci-automobili-unistiti-ce-industriju-auto-osiguranja/>, 30.1.2016.), izvještaj o gubitku koji države imaju po pitanju poreza zbog ilegalnog uvoza cigareta (URL: <http://www.vecernji.hr/hrvatska/na-svercu-cigareta-ode-milijarda-kuna-hrvatska-tek-kap-u-moru-na-europskom-trzistu-1094029>, 22. 6. 2016.).

Osim stručnih publikacija, objavljuju i natječaje za zaposlenje kroz internetsku stranicu i društvene mreže. Po pitanju povezivanja s mladim ljudima surađuju s Financijskim klubom, udrugom studenata ekonomskog fakulteta o dodatnom financijskom obrazovanju te sudjeluju na njihovim konferencijama, kao primjerice, 2015. godine „Consulting Day“ (URL: <http://finance.hr/financijski-ekspert-buducnosti/>, 11. 12. 2015.).

Na terenima NK Sesvetski Kraljevec održan je 2015. godine nogometni turnir Njemačko-hrvatske industrijske i trgovinske komore na kojem je, uz 19 drugih momčadi,

učestvovao i KPMG. U području sporta, KPMG globalno sponzorira McLaren Hondu, te je s njihovom grupacijom McLaren Technology Group sklopio strateško savezništvo (URL: <http://www.flpuls.com/2769/upoznajte-svijet-fl-sponzora/>, 16. 5. 2015.). Također, KPMG objavljuje „Procjenu vrijednosti nogometnih klubova: Europska elita“ (URL: <http://www.kpmg.com/hr/en/issuesandinsights/articlespublications/press-releases/pages/objavaprocjenavrijednostinogometnihklubovaeuropskaelita.aspx>, 27. 5. 2016.).

Održavaju stručne seminare te je 2015. godine održan seminar na temu „Aktualno: računovodstvo i porezi“ (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/events/2015/12/seminar03122015.html>, 26.1.2017.) te na temu „Restrukturiranje ljudskih resursa - Pogled 360°“ (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/events/2015/05/seminar29052015.html>, 26.1.2017.).

KPMG u Hrvatskoj sudjeluje i na konferencijama kao sponzor ili sa svojim predavačima, te je jedan od partnera New Europe Business Foruma (NEBF), koji organizira Zagrebačka škola ekonomije i managementa (ZŠEM). Forum okuplja poznate stručnjake iz poslovnog svijeta, politike, financija i znanosti kako bi se provela diskusija i predavanje o različitim temama i kako bi se mlade studente povezal o s realnim sektorom. Od ostalih konferencija u kojima su sudjelovali je „7. Konferencija o budućnosti obiteljskih poduzeća“ održana 2016. godine, te je povodom te konferencije KPMG, 2015. i 2016. godine, proveo istraživanje pod nazivom „Europski barometar obiteljskih poduzeća“, o važnosti europskih, ali i obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj (URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2016/11/europski-barometar-obiteljskih-poduzeca-2016.html>, 25. 11. 2016.). Koliko je fokus na tu tematiku važan, govori i činjenica da je KPMG pokrenuo posebnu internetsku stranicu posvećenu toj temi, ali to ne čudi jer obiteljska poduzeća čine velik dio hrvatskog gospodarstva (URL: <http://www.kpmgfamilybusiness.com/croatia/>, 26. 1. 2017.).

U vijestima na internetskim informativnim portalima se uglavnom pojavljuju u okviru aktualnih poslovnih tema, bilo da radi o kritikama u obavljanju revizije ili pak uloži njihovih stručnjaka u važnim poslovnim pothvatima vodećih hrvatskih tvrtki (URL: <http://www.liburnija.net/opatija-i-susjedi-bogatiji-za-67-milijuna-kuna-prodan-javni-udio-u-hotelima-cavtat-liburnija/> 16. 10. 2015.; URL: <http://www.vecernji.hr/kompanije-i-trzista/hdz-istrazite-prodaju-croatia-osiguranja-eksperti-dobar-posao-1008651>; 2. 6. 2015.; URL: <http://www.telegram.hr/politika-kriminal/telegram-otkriva-prvi-naputak-europske-komisije-novoj-vladi-hrvatska-mora-privatizirati-hz-cargo-prilicno-hitno/>, 1.2.2016.; URL: <http://portalanalitika.me/clanak/233336/atlas-banci-prijete-milionska-potrazivanja>, 17. 6.



2016.; URL: <http://www.nacional.hr/petrokemija-odabrala-kpmg-za-izradu-programa-restrukturiranja/>, 15. 9 .2016.).

## **8.2. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke Deloitte**

Iako su financijski uspjeh i reputacija u poslovnom svijetu osigurani, Deloitte vodi brigu o kvaliteti usluga koje nude klijentima, pruža mogućnosti za profesionalni i osobni razvoj zaposlenih te nastoji doprinijeti dobrobiti zajednice. S obzirom da je više od 150 zemalja članica diljem svijeta posvećeno njegovanju zajedničkih vrijednosti mreže, stvara se kultura povjerenja među tvrtkama članicama. Kod aktivnosti društveno odgovornog poslovanja Deloitte polazi od uvjerenja da se ono temelji na načinu na koji pristupaju u pružanju usluga klijentima. U tom kontekstu, Deloitte je usmjeren na poboljšavanje u tri područja: odgovornom i profesionalnom ponašanju, ulaganju u profesionalni razvitak zaposlenika i brizi za lokalnu zajednicu i globalne izazove (URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/about-corporate-responsibility-sustainability.html>, 26. 1. 2017.). Deloitte je 2007. godine postao članom UN-ova Global Compacta, inicijative koja nastoji uskladiti poslovanje s deset općenito prihvaćenih načela u području ljudskih prava, rada, zaštite okoliša i borbe protiv korupcije. Global Compact je usmjeren na izgradnju društvenog legitimiteta tvrtki i tržišta te je kao takva najveća globalna inicijativa u kontekstu društveno odgovornog poslovanja tvrtki. Deloitte je također dio projekta Green Frog Award, koji provodi natječaj za izbor najboljeg izvješća o održivosti. Dobitnik Green Frog Award nagrade u 2016. godini dobio je Jadran galenski laboratorij d.d. (URL: <https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/jadran-galenski-laboratorij-jgl-d-d-pobijedio-na-deloitteovom-natjecaju-za-najbolji-izvjestaj-o-odrzivom-razvoju-u-hrvatskoj-za-2016/>, 25. 11. 2017.). Od aktivnosti koje Deloitte provodi u skladu s načelima Global Compact-a prema publikaciji „Make an impact“ iz 2015. godine, može se izdvojiti „Fantasyland travel“ (načelo 2 iz područja ljudskih načela) proveden u lipnju 2015. godine, a radi se o druženju s djecom iz doma za nezbrinutu djecu na kojem je sudjelovalo 80 volontera koji su za djecu osigurali projekciju filma te odlazak na ručak. U sklopu događaja, najavili su i volonterski projekt darivanja krvi – svaki zaposlenik koji daruje krv imat će osiguran slobodan dan. Istaknuli su kako u svakom svom odjelu svojim zaposlenicima osiguravaju svježe voće i zdrave zalogaje, te da brinu za stručnu edukaciju svojih zaposlenika kako bi stekli svjetski priznate certifikate iz područja revizije te za učenje dobivaju slobodne dane. Briga o zdravlju zaposlenika odnosi se na pružanje redovitog sistematskog pregleda i kontrola kod specijalista. Svim zaposlenicima je osigurana povoljna članarina u Tower fitness-

u za sve raspoložive programe. Po pitanju podupiranja novorođene djece zaposlenika, svaki novi roditelj dobiva naknadu u obliku bonusa za novorođeno dijete od 2007. godine. Svim aktivnostima nastoji se uspostaviti međusobno povjerenje i poštovanje unutar interne kulture tvrtke. Od ostalih aktivnosti spominju se donacije za područje poplavljene Slavonije, povodom koje je posebno stradala Gunja. Deloitte-ov klub žena SheXO, kojim ujedno promiče važnost žena u poslovnom svijetu, organizirao je humanitarni koncert „Deloitte za djecu iz Gunje“, te su djecu iste te godine darivali povodom božićnih blagdana. Šesto načelo Global Compact-a odnosi se na suzbijanje diskriminacije, u kojoj Deloitte aktivno sudjeluje kako bi kroz kontinuirano obrazovanje povećao postotak žena na čelnim mjestima. U tome su uspjeli jer je glavna partnerica Deloitte i prva žena partnerica jedne revizorske tvrtke. Deloitte u Hrvatskoj zapošljava oko 61% žena. Spomenuti SheXO klub žena, osnovan 2012. godine također promiče uspješne poslovne žene kroz svoje *networking* programe, odnosno programe okupljanja i dijeljenja iskustava. Kako bi zaposlenici, a vidi se da većinu zaposlenih čine žene, planirali i balansirali svoju karijeru zajedno s obiteljskim životom, pripremljene su im „Smjernice“ koje bi im trebale u tome pomoći i koje su objavljene na intranetu. Po pitanju šestog načela koji se odnosi na okoliš, Deloitte je primio Green Mark oznaku od strane Saveza za energetiku Hrvatske. Green Mark je vodeća hrvatska oznaka za izvrsnost u zelenom gospodarstvu. Osim toga, Deloitte provodi „Green Dot“ program koji se sastoji od sakupljanja papira koji je pripremljen za otpad, sortiranja materijala koji se mogu reciklirati, recikliranje tonera i korištenje dvostranog ispisa kojim se štedi papir, zeleno slanje emaila u smislu slanja poruke „Molimo da razmislite o okolišu prije nego što isprintate ovaj e-mail“ i implementacija senzora za svjetlo. Načelo 10 Global Compacta odnosi se na suzbijanje korupcije, te je Deloitte sukladno tom načelu proveo aktivnosti obrazovanja o etičkim načelima tvrtki članica, usklađivanju neovisnosti svake tvrtke i program protiv pranja novca (Izvešće o društvenoj odgovornosti, 2015.).

U sklopu društveno odgovornog poslovanja, Deloitte Hrvatska sudjelovala je u konferenciji „Društveno odgovorno poslovanje za sve“ pod organizacijom Hrvatske udruge poslodavaca i dodijelila nagradu za najbolje izvješće o održivosti na području Republike Hrvatske, a nagrada se zove Green Frog Award, skraćeno GFA (URL: <http://www.hup.hr/zavrsna-konferencija-projekta-drustveno-odgovorno-poslovanje-za-sve-csr-for-all.aspx>, 30. 11. 2016.). Kao što je spomenuto, Green Frog nagradu za 2016. godinu primila je farmaceutska tvrtka Jadran galenski laboratorij d.d. Nadalje, tu je i „Indeks društvenog napretka 2016.“ (Social Progress Index - SPI) koji objavljuje američka neprofitna organizacija Social Progress Imperative u suradnji s tvrtkom Deloitte. Prema tom indeksu kojeg

dodijeljuje Deloitte, Hrvatska je rangirana na 33. mjesto od ukupnih 133 država. (URL: <http://limun.hr/main.aspx?id=1079733>, 21. 7. 2016.).

Deloitte je također organizirao seminar „Nefinancijsko izvješćivanje: postojeći status i buduće informacije za objavu prema novoj Direktivi EU“ s ciljem da podigne svijest o tome kako održiv razvoj može pomoći dugoročnom poslovnom uspjehu i poboljšanju financijskog položaja tvrtke (URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/about-deloitte/events/nefinancijsko-izvjescivanje-poziv-na-radionicu.html>, 7. 4. 2016.).

### **8.2.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke Deloitte**

U lipnju 2016. godine Deloitte je objavio vijest o svom novom vizualnom identitetu (URL: [https://www.youtube.com/watch?v=IIIB\\_Xgm6yE&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=IIIB_Xgm6yE&feature=youtu.be), 17. 6. 2016.). Promjena je suptilna, no ipak vidljiva. Promijenjen je font, te boja; umjesto plave boje na bijeloj podlozi, sada se ističe crna na bijeloj kako bi se zelena točka na kraju loga još više istaknula. Promijenjen je način vizualnog komuniciranja i to na svim materijalima koje koriste za komunikaciju.

Deloitte je poznat po projektu „Deloitte Technology Fast 500 EMEA“, odnosno rang-listi 500 najbrže rastućih tehnoloških tvrtki regije koja se odnosi na Europu, Bliski istok i Afriku (EMEA), a obuhvaća najbrže rastuće tehnološke tvrtke u 28 zemalja u regiji i radi se prema postotku povećanja poslovnih prihoda (URL: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/tri-hrvatske-tvrtke-na-deloitteovoj-listi-500-najbrze-rastucih-tehnoloskih-tvrtki-321833>, 14. 12. 2016.). Osim toga, Deloitte već deset godina provodi analizu najvećih tvrtki Srednje Europe, odnosno ljestvicu 500 najvećih tvrtki Srednje Europe (URL: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/agrokor-i-zagrebacka-banka-korak-do-10-najvecih-srednje-europe-317528>, 8. 9. 2016.), a provodi i analizu 50 tehnoloških tvrtki s najbržim rastom u Srednjoj Europi „CE Technology Fast 50“ već 17 godina za redom (URL: <http://www.jutarnji.hr/biznis/tvrtke/50-najbrze-rastucih-tehnoloskih-tvrtki-u-srednjoj-europi-iz-hrvatske-ih-je-sest-najbolje-se-pozicionirao-gauss-slijede-rimac-automobili/5180760/>, 25. 10. 2016.).

Deloitte je sudjelovao na panelu Međunarodnog investicijskog foruma u Dubrovniku 2016. pod naslovom „Pametne zajednice, pametne investicije“ (URL: <http://www.edubrovnik.org/wpress/novosti/odrzan-medunarodni-investicijski-forum-dubrovnik-2016/>, 26. 4. 2016.).

U svibnju 2016. godine osnovao „Deloitte Private Club“. Klub je, kako popularno kažu, za „Prve među najboljima“, što zapravo znači da okuplja najuspješnije hrvatske poduzetnike

koji se putem kluba umrežavaju, izmjenjuju iskustva i znanja (URL: <https://lider.media/lider-trend/deloitte-otvorio-klub-za-prve-medu-najboljima/>, 24. 5. 2016.). Na drugom okupljanju Kluba, tvrtka je dodijelila priznanja najuspješnijim hrvatskim tvrtkama koje su se ove godine plasirale na Deloitteovu listu 50 najbrže rastućih tehnoloških tvrtki Srednje Europe. Hrvatske tvrtke koje su ušle u taj rang su tvrtke Gauss, Rimac automobili, Axilis, Telum, Hangar 18 i Serengeti (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/mate-rimac-zaposljavanjem-kvalitetnih-ljudi-planiramo-doci-do-1000-zaposlenika-320697>, 17. 11. 2016.). Povodom osnivanja Deloitte Private kluba, Deloitte je izradio i posebnu mobilnu aplikaciju Deloitte Private Club App namijenjenu umrežavanju vlasnika najuspješnijih tvrtki (URL: <https://www2.deloitte.com/hr/en/pages/app/private-club.html>, 26. 1. 2017.).

SheXO je Deloitteov klub poslovnih žena koji je osnovan 2012. godine, s ciljem umrežavanja uspješnih žena iz poslovnog svijeta. Osim skupova, klub se bavi i drugim aktivnostima, primjerice humanitarnim radom; organizirali su humanitarni koncert za djecu Gunje, stradale u poplavi. Održan je i skup “Žene u poslovnom svijetu“ posvećen ženama na rukovodećim pozicijama, a organiziran je u suradnji s Europskom bankom za obnovu i razvoj (EBRD) i Raiffeisenbank-om i Austria (URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/shexo/events/doprinos-korporacijskoj-i--poduzetnikoj-uspjenosti.html>, 20. 11. 2015.).

Deloitte, u suradnji s Banka.hr, organizira popularnu “Konferenciju CFO”. Godine 2016. održana je druga po redu konferencija, tema je bila “Financije, biznis, inovacije” te je podijeljena prva nagrada za natječaj financijskog direktora godine u Hrvatskoj (URL: <https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/ce-cfo-survey/articles/2016-CFO-conference.html>, 24. 2. 2016.). Prva Konferencija CFO 2015 “Financijsko vodstvo: Kako do uspjeha”, održana je 2015. godine (URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/cfo-survey-conference.html>, 3. 3. 2015.).

Deloitte je 2016. godine četvrtu godinu za redom proglašen poreznim savjetnikom godine u Srednjoj Europi. Nagradu je dobio na dvanaestoj dodjeli europskih nagrada časopisa International Tax Review (ITR) u Londonu. Preko takvih nagrada Deloitte i njegove članice, dakle Deloitte Hrvatska, dokazuju kvalitetu rada svojih stručnjaka i pokazuju kako je Deloitte prvi izbor za klijente. (URL: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/cetvrtu-godinu-za-redom-deloitte-proglasen-poreznim-savjetnikom-godine-314162>, 13. 6. 2016.).

Deloitteovi stručnjaci provode mnoga istraživanja, primjerice stručnjaci za sektor tehnologije, medija i telekomunikacija napravili su istraživanje pod naslovom „Global Mobile Consumer Trends“ koji se bavi trendovima u korištenju mobilnih telefona i njihov utjecaj na

ukupno društvo (URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/global-mobile-consumer-trends-2016.html>, 16. 6. 2016.). Tu je istraživanje o ulaganju u istraživanje i razvoj (R&D) hrvatskih tvrtki (URL: <http://forbes.hr/ekonomija/deloitte-hrvatske-tvrtke-vise-trose-na-r-and-d-ali-ne-zbog-eu-fondova/>, 9. 6. 2016.), zatim istraživanje provedeno o ulagačima s zaključkom da ulagači više cijene poduzeća koja imaju snažno i stručno vodstvo (URL: <http://www.vecernji.hr/premium/hrvatska-vrijedi-35-posto-vise-1069979>, 21. 3. 2016.), istraživanje “Globalna snaga maloprodaje 2016” (URL: <http://www.poslovni.hr/poslovni-partneri/agrokorova-maloprodaja-narasila-je-za-cak-30-mjesta-na-listi-250-najvecih-maloprodajnih-lanaca-na-svijetu-307729>, 25. 1. 2016.), istraživanje vezano uz sport i svjetskim nogometnim klubovima (URL: <http://www.nacional.hr/deloitte-real-madrid-najbogatiji-klub-bilicev-west-ham-medu-prvih-20/>, 21. 1. 2016.), objavljeno je i istraživanje o poreznoj nesigurnosti među poduzetnicima „Istraživanje o porezima u Hrvatskoj i Europi“ (URL: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/najgore-su-stalne-izmjene-poreza-307345>, 15. 1. 2016.), i sl.

Deloitte je sudjelovao na Financial Weeku 2016. godine i to radionicom pod nazivom “Porez na dohodak – rad u Hrvatskoj i inozemstvu” koju su vodili njihovi stručnjaci, a radionice su se održale na Ekonomskom fakultetu i Fakultetu elektrotehnike i računovodstva. Cilj je bio objasniti kako se može profitirati iz osmišljavanja projekata u sklopu fondova Europske Unije, unaprijediti financijsku pismenost, i ostale financijske teme (URL: <https://www.estudent.hr/financial-week-2016/>, 27. 4. 2016.). U sklopu European Money Weeka 2016. godine (Europskog tjedna novca), Deloitte se uključio u radionice koje su organizirali studenti Financijskog kluba pod temom „Osnove dubinskog snimanja i vrednovanja poduzeća“ (URL: <http://finance.hr/emw-2016/>, 17. 3. 2016.). Deloitte je u travnju 2016. potpisao ugovor o suradnji s Ekonomskim fakultetom u Zagrebu koji „podrazumijeva međusobnu promociju i suradnju u vidu predavanja, organizacije raznih događanja i ostalog između dviju institucija“ (URL: <http://www.efzg.unizg.hr/default.aspx?id=24422>, 28. 4. 2016.).

Aktivan je i na društvenim mrežama, no ipak jedino je Facebook upravljana na hrvatskom jeziku, a ostale mreže kao LinkedIn, YouTube, Google+ i Twitter upravljane su od strane mreže. Također komuniciraju putem bloga Deloitte Perspectives blog na kojem Deloitteovi stručnjaci raspravljaju o izazovima koji utječu na globalnu poslovnu zajednicu (URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/topics/deloitte-perspectives-blogs.html>, 26. 1. 2017.). Na internetskim stranicama putem rubrika objavljuju priopćenja za javnost i razne stručne novosti, dakle porezne novosti, pravne novosti, MSFI novosti, EU

novosti, računovodstvene novosti, novosti u financijskom sektoru. Tvrtka je kreirala mobilnu aplikaciju “Croatia Tax News” s ciljem praćenja najnovijih poslovnih objava i istraživanja, s naglaskom na pregled aktualnih objava o izmjenama i dopunama poreznih propisa. Globalno Deloitte ima velik broj mobilnih aplikacija.

U vijestima se također spominje kroz teme o aktualnom poslovanju ili kritikama, primjerice oko financijskog savjetovanja vezanim za javnu nabavu i LNG terminal na Krku (URL: <http://www.nacional.hr/kako-se-manipulira-u-ratu-za-lng-terminal-na-krku/>, 13. 5. 2016.), o širenju poslovanja i razvoju novih usluga: Deloitte je preuzeo Stratosferu, vodeću poljsku konzultantsku tvrtku specijaliziranu za usluge izrade marketinške strategije te poljsku digitalnu agenciju Digital One, čime se proširio na područje strateškog te digitalnog marketinga (URL: <http://www.bug.hr/vijesti/deloitte-siri-poslovanje/150834.aspx>, 15. 2. 2016.).

Sažetak aktivnosti za 2015.:

- 500 najbrže rastućih tehnoloških tvrtki „Technology Fast 500™“ (Europa, Bliski Istok, Afrika – EMEA) – istraživanje i dodjela nagrada;
- CE (Technology) Fast 50 - 50 najbrže rastućih tehnoloških tvrtki u Srednjoj Europi + dodjela nagrada;
- Poljsko-hrvatski forum;
- Prva konferencija CFO 2015 – „Financijsko vodstvo: Kako do uspjeha“ održana u Zagrebu u organizaciji tvrtke Deloitte Hrvatska i banka.hr;
- 14. izdanje Deloitteovih Globalnih predviđanja u TMT (telekomunikacije, mediji, tehnologija) sektoru;
- Deloitteov SheXO klub - Doprinos korporacijskoj i poduzetničkoj uspješnosti: jednakopravnost žena i muškaraca je preduvjet dugoročnog gospodarskog razvoja – istraživanje;
- „Kako očuvati prednost“ (izvorno: Staying Ahead of the Pack) – globalno istraživanje;
- „Prvi koraci na tržištu rada“ – samopouzdanje – Srednja Europa;
- Godišnji pregled financija u nogometu 2015.;
- Analiza povjerenja *private equity* fondova;
- Globalni trendovi u upravljanju ljudskim potencijalima 2015.;
- Nagrada: Deloitte proglašen poreznim savjetnikom i savjetnikom za transferne cijene za 2015. - Na jedanaestoj dodjeli europskih nagrada časopisa International Tax Review (ITR) u Londonu, Deloitte je proglašen poreznim savjetnikom godine u Srednjoj Europi te savjetnikom godine u području transfernih cijena.



### 8.3. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke PwC

Globalan stav PwC-a je da je potrebno sudjelovati u društveno odgovornim praksama jer su one potencijalno veliki nositelj promjena u svijetu. Postoje četiri područja na kojem PwC aktivno društveno odgovorno djeluje, a to su odgovorno poslovanje, različitost i uključivanje, angažman u zajednici i odgovornost za okoliš. Odgovorno poslovanje se odnosi na praksu samog poslovanja koje se temelji na etičkim načelima kojima se gradi povjerenje u društvu. Različitost i uključivanje se odnosi na poštivanje različitosti, primjerice između spolova, te zdravom balansiranju poslovnog i privatnog života. Angažman u zajednici odnosi se na dijeljenje znanja i vještina, na potpori neprofitnim organizacijama, pružanju pomoći u raznim nepogodama koje pogađaju ljude u zajednici, davanje donacijama te omogućavanjem zaposlenicima da se uključe u volonterske humanitarne akcije tijekom radnog vremena. (URL: <http://www.pwc.hr/hr/o-nama/drustvena-odgovornost/global-pwc-approach-to-cr.html>, 26. 1. 2017.).

Aktivnosti društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj u 2016. godini bile su održane unutar dana DOP-a koji su se održali tijekom svibnja, a naglasak je bio na aktivnostima kojima se pokazuje briga za zaposlenike. Na internetskim stranicama navode da se radi o radionici o energiji, numerologiji i interakciji između čovjeka i kompjutera. Radionicu za zaposlenike je vodio Bruno Balen, osnivač “*Resouling information management*” pokreta. Održana je i radionica s *fitness* trenerom Mariom Valentićem koji je pokazao jednostavne vježbe koje se mogu raditi u uredu te kako pripremiti zdrav doručak. Treća radionica bila je s poznatim „Lovcem na bilje”, Antonom Rudanom, koji je održao predavanje o prednostima prehrane samoniklim biljem. U sklopu „Dana DOP-a“, PwC-ovi zaposlenici kupovali su domaće proizvode od djece iz osnovne škole “Stjepana Radića” iz Brestovca Orehovičkog, koji su prikupljali sredstva za potrebe škole. Iste godine je PwC proveo projekt „Djeca – djeci“ (peti put za redom) prilikom koje su djeci podijelili poklone djeci iz doma „Slava Raškaj“ povodom božićnih blagdana, a ideja razvijati projekta je podizati svijest o potrebi pomaganja djeci.

PwC je također od 2015. godine član HR PSOR-a (Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj), „nedobitna ustanova privatnog sektora, osnovana 1997. godine kao dio regionalne mreže Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (WBCSD)“ (URL: <http://hrpsor.hr/o-nama-2-291.html>, 26. 1. 2017.). U 2015. godini provedeni su projekti „Pomozimo bližnjima da vrate osmijeh na lice“ (pokloni za obitelji teškog socijalnog stanja u Brestovcu Orehovičkom), „Pomladimo naše šume“ (sadnja 1000 stabala u Maksimirskoj šumi), „Zelena čistka“ (najveća nacionalna akcija čišćenja divljih odlagališta, koja je dio globalnog pokreta „World Cleanup“),

„Earth Hour“ (svjetska inicijativa isključivanja svjetla između 20.30 do 21.30 sati zadnje subote u ožujku), te je proveden tjedan društveno odgovornog poslovanja s usmjerenjem na zaposlenike (šest besplatnih radionica o zdravlju, zdravoj prehrani, alternativnim metodama liječenja, izradi prirodne kozmetike, modnim savjetima o odijevanju), pomoć za obitelj stradalu u poplavi i projekt „Dan domaće hrane“ (zaposlenici PwC-a međusobno kupuju i prodaju svoje domaće proizvode, novac se prikuplja za humanitarne svrhe). Na internetskim stranicama nalazimo da su održani i sljedeći projekti: „PwC Buvljak“, „Dan domaće hrane“, druženje s djecom iz doma „Slava Raškaj“ u muzeju automobila Ferdinand Budicki, razne donacije (doniranje sportskih udruga, udruga za pomoć djeci s poteškoćama u razvoju, socijalno ugroženih obitelji, žrtvama sa područja stradalim u poplavi itd.), i društveno odgovorne aktivnosti vezane uz doniranje stručnih usluga kao „Siguran Start“, kojim se nastoji pomoći mladim poduzetnicima u pokretanju vlastitih poslovanja. (URL: <http://www.pwc.hr/hr/otomana/drustvena-odgovornost/cr-activities.html>, 26. 1. 2017.). U izvješću o transparentnosti iz 2015. godine navode se jasni etički principi kojima se zaposlenici PwC-a vode, a naglasak je na integritetu i neovisnosti. Izvršnost, timski rad i predvodništvo ističu kao temeljne vrijednosti na temelju kojih su izgradili vlastiti Kodeks ponašanja, smatrajući da za etičko ponašanje nije dovoljno samo poštivanje standarda struke, zakona i propisa, te usklađenost s Etičkim kodeksom za profesionalne računovođe. Etičkim Kodeksom PwC-a nastoji se promovirati kultura odgovornosti i pomoći zaposlenicima kod odgovornog donošenja odluka. U području ljudskih potencijala fokus je na strogim standardima zapošljavanja i razvoju vrhunskih stručnjaka, ulaganje u profesionalni razvoj kroz kontinuiranu edukaciju, nadzor i usmjeravanje zaposlenika te poticanju napredovanja.

PwC sudjeluje u projektu „HeForShe Impact 10x10x10x“ čiji je cilj postizanje ravnopravnosti spolova u poslovnom okruženju, promoviranja uključivosti i podupiranja ravnopravnosti spolova“ (URL: <http://profitiraj.hr/pwc-predvodi-promjene-u-svijetu-s-ciljem-postizanja-ravnopravnosti-spolova-u-poslovnom-okruzenju/>, 23. 1. 2016.). Druga takva sukladna aktivnost je istraživanje provedeno povodom Međunarodnog dana žena (8. ožujka svake godine) pod nazivom „Modern Mobility: Moving women with purpose“. Zaključak navedenog istraživanja je da žene danas više nego ikad žele raditi u inozemstvu, te se ističe kako akumulacija potencijala žena kao zaposlenika može dugoročno donijeti značajne ekonomske koristi, a otkriva se neusklađenost između onoga što poslodavci danas nude i onoga čemu žene danas teže (URL: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/nikada-veca-potraznja-zena-za-meunarodnom-mobilnosti-309809>, 7. 3. 2016.).



### 8.3.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke PwC

Kako bi demonstrirao svoju stručnu kompetentnost, PwC Hrvatska je pokrenuo PwC Akademiju, koja nudi dvije vrste seminara: otvoreni i zatvoreni (namijenjeni internoj edukaciji u tvrtkama). Teme seminara su usko vezane uz struku, znači uz računovodstvo i korporativne financije, financijsko izvještavanje, poreze i regulative za pravne i fizičke osobe (URL: <http://www.pwc.hr/hr/akademija.html>, 26. 1. 2017.). Također je u ožujku 2016. godine pokrenut PwC Mini MBA koji je namijenjen poslovnim ljudima koji žele poboljšati razumijevanje poslovnih procesa, strategije i sposobnosti upravljanja (URL: <http://www.pwc.hr/hr/akademija/mini-mba.html>, 26. 1. 2017.). „PwC's Academy Event: Back to School“ je također događaj koji se provodi vezano uz Akademiju. „PwC Alumni Night!“ je također prateći događaj koji je proveden u sklopu projekta PwC Akademije, kako bi se postigla veća lojalnost polaznika i potencijalnih klijenata koji taj program obrazovanja polaze.

PwC organizira i konferencije koje su često dobro medijski popraćene, te je potrebno izdvojiti neke od njih. „PwC's Experts konferencija: Kako izbjeći mogućnost stečaja?“ održana je u svibnju 2015. godine, koja se odnosi na odredbe novog Stečajnog zakona, financijsko i operativno restrukturiranje (URL: <http://www.vecernji.hr/kompanije-i-trzista/korporativne-krize-izaziva-lose-upravljanje-1007350>, 26. 5. 2015.). Konferencija „Dvije godine u EU - Kako zatvoriti financijsku konstrukciju u projektima financiranim iz EU fondova“ održana je u lipnju 2015., u suradnji s poslovnim tjednikom Lider i uz pokroviteljstvo Europske komisije. Naglasak konferencije je bio na fondove EU te problem u praksi kako financirati cijeli projekt. U lipnju 2016. godine održan je nastavak konferencije „Tri godine u EU - Rast i zaposlenost kroz politike EU“ (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/konferencija-tri-godine-u-eu-rast-i-zaposlenost-kroz-politike-eu-314376>, 16. 6. 2016.) koja se odnosi na prilagođavanje privatnog i javnog sektora politikama EU i načinu kako korištenje fondova EU može pridonijeti zaposlenosti. Druga važna konferencija „Trendovi u telekomunikacijama 2016. – Snaga digitalizacije“ (URL: <http://www.vecernji.hr/techno/digitalizacija-kljuc-uspjesnog-poslovanja-tvrtki-u-buducnosti-988422>, 6. 2. 2016.) je jedna od najvažnijih PwC-ovih konferencija. Tema se odnosi na pregled ključnih trendova u telekomunikacijama, tehnologiji i medijima (za 2016. godinu). Tvrtka također sudjeluje sa svojim stručnjacima u ostalim konferencijama, prodirući tako do različitih javnosti.

S obzirom da su im studenti važni kao budući mladi talenti koji će raditi u njihovoj revizorskoj tvrtki, sudjelovali su na konferenciji „EU Business, Finance and Banking System“ na veleučilištu VERN (URL: <http://www.cale.hr/tag/daniela-maric/>, 7. 3. 2015.), zatim na

konferenciji „Kreativno računovodstvo – manipulacija ili napredak“ koju organizira Financijski klub (studenti Ekonomskog fakulteta u Zagrebu) (URL: <http://finance.hr/konferencija-kreativno-racunovodstvo/>, 19. 3. 2015.), zatim „PwC Info Day“ predavanje na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu s temom “Kamo poslije fakulteta? Revizija kao temelj uspješne karijere” (URL: <http://starter.estudent.hr/pwc-info-day/>, 22. 3. 2016.). PwC je u potrazi za novim zaposlenicima u reviziji i traže studente završnih godina fakulteta koji bi se pridružili njihovom timu.

Tvrtka je sudjelovala na 8. Weekend Media Festivalu 2015. godine na kojem je PwC-ov stručnjak naglasio da digitalizacija u poslovanju raste eksponencijalno, i da će prevladati u svim sektorima poslovanja. (URL: <http://2015.weekendmediafestival.com/uber-sigurno-dolazi-u-hrvatsku-i-srbiju-ali-jos-trazi-lokalna-rjesenja/>, 27. 9. 2015.).

Dakle, organiziraju se seminari, okrugli stolovi, forumi, radionice i sl. Seminar „PwC's Experts: Cyber Security - Creating digital trust“ održan je u travnju 2015. godine, a tema se odnosi na globalne razvoje i trendove na području *Cyber security*-ja. U listopadu 2015. godine održan je „AmCham & Forbes Economic Forum“ (URL: <http://www.jutarnji.hr/amcham-i-forbes-gospodarski-forum/1431740/>, 5. 10. 2015.) s naglaskom da se raspravi o važnim društvenim i ekonomskim temama koje imaju značajan utjecaj na razvoj Hrvatske u gospodarskom, ali i društvenom smislu. Hrvatski CRS (Common Reporting Standard) Forum održan je u srpnju 2015. godine PwC Hrvatska (URL: <http://www.poslovni.hr/tips-and-tricks/odzvono-utajivacima-poreza-298889>, 10. 7. 2015.), a bavi se temom „globalnog standarda za automatsku razmjenu informacija o financijskim računima u poreznim stvarima kao sredstvo za borbu protiv prekogranične porezne prijevare i prekogranične porezne utaje, koje će osigurati potpunu poreznu transparentnost i suradnju među poreznim upravama diljem svijeta“ (URL: <http://www.pwc.hr/hr/aktualno/dogadjanja.html>, 26. 1. 2017.). Na forum se nastavlja i Okrugli stol „Common Reporting Standard“ u travnju 2016. godine s naglaskom na poreznu transparentnost, porezne utaje i izbjegavanje poreza, primjenu CRS-a te se govorilo i o globalnoj aferi „Panama Papers“. Besplatna radionica o upravljanju rizikom prijevare održana je u veljači 2016. godine, a bavi se izazovima u borbi protiv prijevare i financijskih zločina.

U kontekstu povezivanja s ključnim političkim akterima na hrvatskoj političkoj sceni, PwC je organizirao ručak za članove komore AmCham (Američka gospodarska komora) s aktualnim ministrom financija Zdravkom Marićem u travnju 2016. godine.

Od istraživanja valja spomenuti istraživanje o mišljenjima hrvatskih predsjednika uprava za 2015. godinu pod nazivom „Growing during disruption – Croatian CEO Survey 2015“, u kojem se ispituju njihova razmišljanja o rastu prihoda, konkurenciji, namjerama novih

zapošljavanja, potencijalnih akvizicija, digitalnoj tehnologiji itd. (URL: <http://limun.hr/main.aspx?id=1044292>, 2. 6. 2015.). U svrhu obilježavanja Međunarodnog dana žena, provedeno je istraživanje na uzorku od 8.756 pripadnica generacije Y (žene rođene između 1980.-1995. godine) iz 75 zemalja svijeta pod nazivom „The female millennial: A new era of talent“ (URL: <http://www.glas-slavonije.hr/263216/9/Najvise-samopouzdanja-imaju-Brazilke-i-Indijke-a-najmanje-Japanke-i-Njemice>, 9. 3. 2015.). Tu su i izvještaji, odnosno prognoze koje daju PwC-ovi ekonomski stručnjaci o trendovima koji bi trebali obilježiti 2016. godinu (URL: <http://www.tportal.hr/biznis/politika-i-ekonomija/411641/Sedam-trendova-kojice-obiljeziti-svjetsku-ekonomiju-u-2016.html>, 11. 1. 2016.). Istraživanje o korištenju mobitela s naglaskom na djecu (URL: <http://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/u-hrvatskoj-je-trenutno-4-629-517-korisnika-mobilnih-mreza---425224.html>, 3.2.2016.), PwC-ovo istraživanje o gospodarskom kriminalu, a ističe da je u „Hrvatskoj je u zadnje dvije godine svaka četvrta tvrtka doživjela neku vrstu gospodarskog kriminala, s gubicima u rasponu od 350.000 do 7 milijuna kuna, a tri najčešće prijavljivane vrste tog kriminala su protupravno prisvajanje imovine, mito i korupcija i kibernetički kriminal“ (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/svaka-cetvrta-hrvatska-tvrtka-na-udaru-gospodarskog-kriminala-311837>, 20. 4. 2016.)

Kako bi demonstrirao svoju inovativnost, PwC je dizajnirao dvije aplikacije, a to su „PwC's 365“ koja korisnicima pruža najbolje ideje i razmišljanja PwC-ovih stručnjaka, i „PwC 10 Minutes“, koja korisnicima daje jednostavne odgovore na velika poslovna pitanja. PwC je također aktivan na društvenim mrežama, Facebook-u i LinkedIN-u, no na YouTube i Twitter društvenoj mreži povezani su preko globalne mreže.

U aspektima sporta PwC je 2015. godine održao Međunarodni košarkaški turnir 2015. na kojem je sudjelovalo 11 PwC timova (SAD, UK, Kina, Italija, Njemačka, Poljska, Ukrajina, Srbija, Cipar, Grčka i Hrvatska).

U vijestima se spominje kao i ostale revizorske tvrtke, uglavnom o poslovnim aktivnostima u koje su uključeni (URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/pwc-savjetnik-za-terminal-na-krku-cijena-173-milijuna-kuna-292180>, 16. 3. 2015.). (URL: <http://www.energetika-net.com/vijesti/plin/pwc-reklamira-krcki-Ing-terminal-mirovinskim-fondovima-21686>, 26. 10. 2015.), zatim suđenje zviždačima, odnosno zaposlenicima PwC-a i novinaru na sudu u Luksemburgu, a afera se naziva „Lux leaks“. „Postupak koji je danas započeo pred prizivnim sudom u Luksemburgu mogao bi postaviti temelje za buduću pravnu zaštitu - ili izostanak iste - europskih „zviždača“, osoba koje odluče podijeliti povjerljive informacije u svrhu zaštite javnog interesa. Prije dvije godine, u javnost su procurili povjerljivi

dokumenti računovodstvene tvrtke PwC-a, koji su otkrili kako su zahvaljujući tajnim dogovorima s luksemburškom vladom, velike međunarodne kompanije plaćale smiješno niske poreze na dobit“ (URL: <http://www.vijesti.rtl.hr/novosti/svijet/2026291/novo-sudjenje-dvojici-zvzdaca-koji-su-razotkrili-kako-velike-kompanije-izbjegavaju-placanje-poreza/>, 12. 12. 2016.). Dosta je kontroverze izazvalo i sudjelovanje PwC-a u izradi studije o Transatlantskom trgovinskom sporazumu između SAD-a i Europske unije, tzv. TTIP-u (URL: <http://www.forum.tm/vijesti/sindikati-traze-da-se-ante-babic-i-pwc-povuku-iz-izrade-studije-o-ttip-u-3723>, 24. 11. 2015.), te je traženo da se iz te studije, koju je naručilo Ministarstvo vanjskih poslova, povuku.

Zatim su tu i vijesti o PwC globalno, koje naravno utječe i na PwC Hrvatska, kao što su tehnološki razvoj, ulaganje u tehnologiju, kupnja europskog društva za tehnološko savjetovanje Outbox Group (URL: <http://www.ictbusiness.info/vijesti/pwc-kupio-tvrtku-specijalizirana-za-rjesenja-u-oblaku>, 26.1.2016.).

PwC je u 2016. godini dobio Brand Finance priznanje. Brand Finance je u svom godišnjem indeksu proglasio PwC najjačim B2B brendom, te jednim od deset najjačih brendova na svijetu. „Indeks poduzeća Brand Finance godišnja je procjena vrijednosti brenda više od 500 najpoznatijih poduzeća. PwC je dobio najvišu ocjenu (AAA+) već šestu godinu za redom i time potvrdio da je njegov brend „iznimno jak i dobro se njime upravlja“. U procjeni se mjeri cijeli niz metričkih podataka uključujući svijest o brendu, zadovoljstvo i preporuke, financijsku uspješnost i unutarnja ulaganja, tržišni udio i prihode. Također se proučava korporativna odgovornost, upravljanje te stavovi unutarnjih i vanjskih dionika. Organizacije se zatim uspoređuju s konkurentima. PwC je osvojio najbolje mjesto i najvišu ocjenu među svojim suparnicima u sektoru“ (URL: <http://liderpress.hr/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/pwc-osvojio-titulu-najjaceg-b2b-brenda/>, 9. 3. 2016.).

#### **8.4. Analiza aktivnosti društveno odgovornog poslovanja revizorske tvrtke EY**

EY provodi program održive kvalitete revizije kojom se nastoji stvoriti kultura čiji je naglasak na kvaliteti te sukladno tome omogućuje provođenje revizije najviše kvalitete. Pritom ističu da „naši ljudi također razumiju da kvaliteta i profesionalna odgovornost počinju s njima“ i „naš pristup poslovnoj etici i integritetu je ugrađen u našu kulturu savjetovanja, naše programe osposobljavanja i internu komunikaciju“ (Izvješće o transparentnosti EY, 2015.). Također postoji kodeks ponašanja koji je usmjeren na četiri područja djelovanja, a to su rad jednih s drugima, rad s klijentima i drugima, djelovanje u skladu s profesionalnim integritetom,

održavanje naše objektivnosti i neovisnosti i poštivanje intelektualnog kapitala. Kao temeljne vrijednosti tvrtke iznose („Tko smo mi?“) sljedeće: „Ljudi koji pokazuju integritet, poštovanje i timski rad“, „Ljudi s energijom, entuzijazmom i hrabrošću da vode“ i „Ljudi koji grade odnose tako da čine pravu stvar“. (Izvješće o transparentnosti, 2015.).

Društvena odgovornost EY-a usmjerena je na dva područja. Prvo područje je poticanje inkluzivnog razvoja, a to su pristupi prema kojem poslovanje pomaže u rješavanju najtežih društvenih problema. Primjerice, osnaživanje žena poduzetnica u Indiji, Ruandi i Afganistanu, dakle zemljama u kojima je položaj žena težak i kojim je obrazovanje često vrlo teško dostupno. Drugo područje je podrška nadolazećim generacijama - pomoć u osposobljavanju mladih ljudi za uspjeh u modernom poslovnom svijetu, što se odnosi na pomaganje mladima da njeguju vještine koje bi im pomogle da opstanu u modernom svijetu, stječu praktične vještine kroz obrazovanje u područjima poslovanja i poduzetništva (URL: <http://www.ey.com/gl/en/about-us/corporate-responsibility>, 26. 1. 2017.).

#### **8.4.1. Analiza ostalih komunikacijskih aktivnosti revizorske tvrtke EY**

EY Hrvatska je najpoznatija po nagradi koju dodjeljuje pod nazivom „Poduzetnički Oscar“ ili „EY Poduzetnik godine“. Drugo izdanje natječaja održano je 2016. godine na razini Hrvatske, a nagrada se dodjeljuje i kao “EY Svjetski Poduzetnik” (URL: <http://www.vijesti.rtl.hr/novosti/hrvatska/1936815/dodijeljen-poduzetnicki-oscar-u-zagrebackoj-laubi-nagradu-odnio-djuro-horvat/>, 28. 3. 2018.).

EY je dobitnik priznanja najuspješnije konzultantske kompanije u Europi u području dubinskog snimanja, te je uz to proglašen najboljom tvrtkom i u području financijskog savjetovanja u srednjoj i istočnoj Europi. Nagrade dodjeljuje nezavisna kompanija za praćenje poslovnih transakcija Margermarket (URL: <http://www.seebiz.eu/ey-najuspjesnija-konzultantska-kompanija-u-europi-u-podrucju-dubinskog-snimanja/ar-147687/>, 22. 12. 2016.).

Također je dobitnik priznanja u sklopu dodjele nagrade „European Tax Awards“ koju tradicionalno dodjeljuje poslovni časopis International Tax Review, te je četvrtu godinu za redom proglašen najuspješnijom europskom tvrtkom na području usluga računovodstvenog i poreznog izvještavanja (URL: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/ey-cetvrtu-godinu-zaredom-najuspjesnija-tvrtka-na-podrucju-racunovodstvenog-i-poreznog-izvjestavanja-314481>, 20. 6. 2016.).

EY provodi razna istraživanja, primjerice istraživanje pod nazivom “Korporativni prijestupi – posljedice za pojedince” provedeno u svijetu i Hrvatskoj, a radi se rasprostranjenosti mita i korupcije (URL: <http://www.poslovni.hr/svijet-i-regija/svaki-10-biznismen-spreman-podmititi-311791>, 20. 4. 2016.). Zatim, istraživanje o atraktivnosti tržišta za izravna strana ulaganja u poretku europskih zemalja (URL: <http://www.energypress.net/ernst-i-young-hrvatska-na-32-mjestu-po-privlacnosti-ulaganja/>, 2. 6. 2015.).

Tvrtka je aktivna na društvenim mrežama, za EY Hrvatska aktivan je samo Facebook, Twitter, YouTube i LinkedIn odnose se na EY globalno. Facebook objave su najvećim dijelom vezane uz natječaje za zapošljavanje, kojim se vjerojatno žele istaknuti kao tvrtka koja kontinuirano zapošljava nove ljude, posebno mlade pripravnike. Stoga i slovi kao najpoželjniji poslodavac (URL: <http://www.jatrgovac.com/2016/06/ey-najpozeljniji-poslodavac/>, 30. 6. 2016.).

EY je 2015. godine pokrenuo besplatnu mobilnu aplikaciju „EY salary calculator“ koja omogućuje izračun plaće po novom Zakonu o porezu na dohodak (URL: <http://www.poslovni.hr/tehnologija/napravili-kalkulator-za-vise-place-286988>, 7. 1. 2015.). Osim toga, globalno EY ima oko 20-tak mobilnih aplikacija “EY Insights App” koje pružaju uvid u globalna i lokalna poslovna događanja.

### **8.5. Zaključak o aktivnostima društveno odgovornog poslovanja i ostalih komunikacijskih aktivnosti „Velike četvorke“**

Kao zaključak navedene analize i uvida u komunikacijske aktivnosti “Velike četvorke”, može se reći da se njihova česta prisutnost u javnosti sastoji u proaktivnom pristupu medijima; u kontekstu ove analize misli se na digitalne medije. O sva tri dijela koja čine imidž, dakle manifestacijama i aktivnostima, osobnim i masovnim oblicima komunikacije i vizualnom identitetu, revizorske tvrtke komuniciraju objavama na internetskim portalima, službenim internetskim stranicama i društvenim mrežama. U sklopu manifestacija i aktivnosti kao dijela imidža, koriste i strategiju društveno odgovornog poslovanja o čijim aktivnostima kontinuirano komuniciraju. Iako se u informativnim vijestima na internetskim portalima revizorske tvrtke spominju u nešto negativnijem i kritičnijem kontekstu, ipak se promatranjem internetskih portala, društvenih mreža i njihovih vlastitih internetskih stranica može vidjeti da se pojavljuje mnogo pozitivnih vijesti i objava, članaka, intervjuja, istraživanja i sl. U tome se očituju napori koje njihovi odnosi s javnošću ulažu kako bi upravljali komunikacijom, a samim time i imidžem. Dimenzija imidža koja je u fokusu ovog rada je stvaranje slike o tvrtki kao o društveno

odgovornoj tvrtki. "Velika četvorka" tu sliku gradi objavljivanjem članaka o društveno odgovornim inicijativama, dodjeljivanjem nagrada za društveno odgovorno poslovanje, sudjelovanjem i članstvom u organizacijama koje promiču društveno odgovorno poslovanje (sve tvrtke su članice UN Global Compacta), brigom za zaposlenike s naglaskom na zdravlje i edukaciju, promicanjem ravnopravnosti spolova i žena u poslovnom svijetu, udruživanjem sa studentskim udrugama s ciljem razmjene znanja i iskustva, humanitarnim akcijama i donacijama, ali velikim dijelom i promicanja istraživanja koja se temelje na znanju, inovacijama i poticanju poslovnih trendova poput digitalizacije kojima pridonose pozitivnom prepoznavanju tvrtke. Iako nazvana „Velikom četvorkom“, kao da se radi o jedinstvenom poslovnom entitetu, svaka od revizorskih tvrtki naglasak svog društvenog poslovanja stavlja na drugačiji njegov aspekt u cilju diferenciranja jedne revizorske tvrtke od ostalih četiri. Sveukupnom analizom, zaključuje se da se ipak njihov komunikacijski nastup ne razlikuje mnogo jedan od drugoga te su aktivnosti poprilično sukladne, jedino ih razlikuje drugačiji sadržaj. Time se i potvrđuje kolokvijalan skupni naziv „Velika četvorka“, ne samo po držanju velikog dijela tržišta, već i po komunikacijskim aktivnostima. Aktivnosti društveno odgovornog poslovanja i ostalih komunikacijskih aktivnosti „Velike četvorke“ sažete su u tablici 8.5.1. i tablici 8.5.2.

Kako se radi o istraživačkoj analizi, treba spomenuti i kritički osvrt na temu. Naime, odnosi s javnošću i njegove aktivnosti trebale bi biti usklađene s revizijskom strukom. Koliko god određene komunikacijske aktivnosti bile uspješne i donose rezultate, treba imati na umu i etiku u odnosima s javnošću kako bi se pri provođenju aktivnosti odnosa s javnošću izbjeglo nanošenje dodatne štete klijentima. S obzirom da su neke savjetodavne aktivnosti zabranjene uz pružanje revizorskih usluga Zakonom o reviziji te Kodeksom etike za profesionalne računovođe koji je također naveden u samom Zakonu, postavlja se pitanje postoji li sukob interesa u području određenih aktivnosti koje se provode? Prije svega, upitno je načelo neovisnosti kojeg bi se revizori kao neovisna nadzorna funkcija trebali pridržavati. Po pitanju neovisnosti, sukob interesa se može naslutiti u pogledu raznih oblika klubova koje spomenute revizorske tvrtke organiziraju jer dolazi do intimizacije s klijentima. Također, dodjeljivanje nagrada, kao primjerice nagrade za financijskog direktora godine daje naslutiti isti problem. Pitanje je da li su njihovi odnosi s javnošću toga svjesni? Savjetodavne usluge su zamišljene na dobar način kako bi se ispravila slika revizorskih tvrtki u odnosu na skandale, te se smatra da su one dobar put u budućem građenju pozitivnog imidža. Prije svega bi trebalo savjetodavne usluge prilagoditi regulativnom okviru, dakle voditi ih kao neovisne usluge koje vode stručnjaci iz područja. Revizor koji je, primjerice, revidirao financijska izvješća u automobilskoj tvrtki,

ne može pružati i savjetodavne usluge iz tog područja. On, doduše, može zaobići zakon, bez direktnog kršenja, ali smatra se da bi savjetodavne usluge trebao davati specijalizirani stručnjak ili inženjer za određenu industriju, a ne revizori koji su radili reviziju određenih tvrtki u specifičnoj industriji, posebice s uvidom koji dobivaju na terenu prolazeći kroz kompletno poslovanje tvrtki. Pretjerano je reći, ali takve bi aktivnosti jednako tako mogle dovesti do potencijalne industrijske špijunaže. S obzirom da se u radu analizira trenutačno postojeće stanje, za pretpostaviti je da će se situacija u revizorskoj struci ozbiljno promijeniti nakon što na snagu stupi novi Zakon o reviziji u koju će se ugraditi Direktiva EU (2014/56/EU) o obavljanju zakonske revizije s dopunama i izmjenama i Uredbe o specifičnim zahtjevima revizije za subjekte od javnog interesa (EU 537/2014), koja je stupila na snagu 17. lipnja 2016. godine. Kada se Direktiva ugradi u nacionalni zakonodavni okvir, pravila o reguliranju tzv. zabranjenih nerevizijskih usluga bit će još restriktivnija s obzirom na popis usluga koje se u trenutačnom okviru provode, a Direktivom su zabranjene. Ono što odnosi s javnošću moraju imati na umu jest da ipak postoji aspekt usluga koji nije zabranjen, a to se prvenstveno odnosi na tehnološke usluge. Iz same analize sadržaja se vidi niz akvizicija koje su tvrtke poduzele. PwC je preuzeo Strategy& (tvrtku koja se bavi davanjem strateških usluga) i Outbox Grupu (tvrtka za davanje usluga u *cloudu* - oblaku), Deloitte je preuzeo Stratosferu (tvrtka za marketinške strategije) i Digital One (tvrtku za digitalni marketing), KMPG je stvorio partnerski odnos s McLaren Technology Group. Dakle, nazire se novi trend u kojem više nije naglasak na zabranjenim računovodstvenim, poreznim, pravnim ili ostalim financijskim uslugama koje su jasno navedene u Direktivi, već zaokret u samoj filozofiji poslovanja s naglaskom da i dalje zadrže vodstvo na revizorskom tržištu. Može se reći da aktivnosti koje provodi „Velika četvorka“ nisu sasvim primjerene za odnose s javnošću, no uz navedene trendove i primjenu aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, za koje itekako imaju financijskih mogućnosti, mogu biti dobar alat i strategija za budućnost tih tvrtki po pitanju držanja pozicije tržišnog lidera i nakon što usvajanje Direktive EU protrese hrvatsko revizorsko tržište njenom implementaciju u nacionalno zakonodavstvo. Pretpostavlja se da će se tom implementacijom dosadašnje, neke u radu spomenute aktivnosti, raspasti zbog njihove zabrane.



NAČELA UN GLOBAL COMPACTA	AKTIVNOSTI „VELIKE ČETVORKE“
<p><b>Ljudska prava:</b></p> <p>Načelo 1: Tvrtke trebaju poštovati i podupirati zaštitu međunarodno prihvaćenih ljudskih prava;</p> <p>Načelo 2: osigurati da ne sudjeluju u kršenju ljudskih prava.</p>	<p><b>KPMG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terry Fox Run – skupljanje novca za istraživanje raka</li> <li>▪ Make a Difference Day – pomoć domovima za starije osobe, volontiranje u SOS Dječjem Selu</li> <li>▪ Shoebox Appeal – darovi za djecu iz sirotišta</li> </ul> <p><b>PwC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projekt „Djeca – djeci“ čija je ideja razvijati svijest djece o pomaganju i dijeljenju s drugima, u ovom slučaju s djecom iz doma „Slava Raškaj“</li> <li>▪ „Poklonimo bližnjima osmijeh za Božić“</li> <li>▪ „PwC Buvljak“</li> <li>▪ „Dan domaće hrane“</li> <li>▪ „HeForShe Impact 10x10x10“ – promicanje ravnopravnosti spolova kako bi se smanjio jaz u broju žena i muškaraca u ukupnom broju zaposlenih</li> <li>▪ Obilježavanje Međunarodnog dana žena</li> </ul> <p><b>Deloitte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje „Green Frog Award“</li> <li>▪ „Fantasyland travel“ – druženje s djecom iz doma za nezbrinutu</li> <li>▪ Volonterski projekt darivanja krvi – slobodan dan za svakog zaposlenika koji sudjeluje</li> <li>▪ Briga za zaposlenike – dostupnost svježe i zdrave hrane u svim odjelima, sistematski pregledi, kontinuirane edukacije, svaki novi roditelj zaposlenik dobiva bonus za dijete</li> <li>▪ SheXO klub žena – promicanje ravnopravnosti spolova</li> </ul>
<p><b>Standardi rada:</b></p> <p>Načelo 3: Tvrtke trebaju poštovati slobodu udruživanja i priznati pravo na kolektivne pregovore;</p> <p>Načelo 4: ukloniti sve oblike prisilnog i obveznog rada;</p> <p>Načelo 5: djelotvorno zaustaviti dječji rad;</p> <p>Načelo 6: ukinuti diskriminaciju pri zapošljavanju.</p>	<p><b>PwC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ „Dani društveno odgovornog poslovanja“ kroz koje vode brigu o zaposlenima i njihovoj dobrobiti</li> <li>▪ „Modern Mobility: Moving women with purpose“ – poticanje međunarodne mobilnosti kod zapošljavanja žena</li> </ul> <p><b>EY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poticanje inkluzivnog razvoja – osnaživanje žena poduzetnica u Indiji, Ruandi, Afgaistanu</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Podrška mladim generacijama – pomoć da se mladi osposobe za nošenje s zahtjevima poslovanja u modernom svijetu</li> <li>▪ Najpoželjniji poslodavac među mladima – zapošljavanje mladih pripravnika</li> </ul> <p><b>Deloitte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje „Green Frog Award“</li> <li>▪ Sudjeluje u suzbijanju diskriminacije žena kroz SheXO klub žena – glavna partnerica je i prva žena partnerica, zapošljava oko 61% žena</li> <li>▪ Skup „Žene u poslovnom svijetu“</li> </ul>
<p><b>Zaštita okoliša:</b></p> <p>Načelo 7: Tvrtke se trebaju pridržavati predostrožnosti u pristupu promjenama u okolišu;</p> <p>Načelo 8: poduzimati inicijative za promicanje veće ekološke odgovornosti;</p> <p>Načelo 9: poticati razvoj i širenje tehnologija koje ne štete okolišu.</p>	<p><b>KPMG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Global Green Initiative – minimalizacija štetnih utjecaja na okoliš (odvajanje otpada, mjere za smanjene potrošnje papira i energije, edukacija o problemima zaštite okoliša</li> <li>▪ Izvještaj „Varijable za održivi razvoj 2015“, Svjetski gospodarski forum u Davosu</li> </ul> <p><b>PwC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ „Pomladimo naše šume“</li> <li>▪ „Zelena čistka“</li> <li>▪ „Earth Hour“</li> </ul> <p><b>Deloitte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje „Green Frog Award“</li> <li>▪ Nositelj „Green Mark“ oznake</li> <li>▪ Provođi „Green Dot“ program – sakupljanje papira, sortiranje materijala za reciklažu, štednja na toneru i papiru</li> </ul>
<p><b>Borba protiv korupcije:</b></p> <p>Načelo 10: Tvrtke se trebaju boriti protiv korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznudu i mito.</p>	<p><b>KPMG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Izvješće o transparentnosti (zakonska obveza)</li> <li>▪ Istraživanje „Suzbijanje podmićivanja i korupcije“</li> </ul> <p><b>PwC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Izvješće o transparentnosti (zakonska obveza)</li> <li>▪ Etički Kodeks Pwc-a – promoviranje kulture odgovornosti i pomoć zaposlenicima kod odgovornog donošenja odluka</li> <li>▪ Besplatna „Radionica o upravljanju rizikom prijave“ – borba protiv prijave i financijskih zločina</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Istraživanje o gospodarskom kriminalu u Hrvatskoj</li> </ul> <p><b>EY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Izvješće o transparentnosti (zakonska obveza)</li> <li>▪ EY Etički kodeks</li> <li>▪ Istraživanje „Korporativni prijestupi – posljedice za pojedince“</li> </ul> <p><b>Deloitte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje „Green Frog Award“</li> <li>▪ Provodi aktivnosti obrazovanja o etičkim načelima i program protiv pranja novca</li> </ul>
--	--

Tablica 8.5.1. Pregled aktivnosti društveno odgovornog poslovanja „Velike četvorke“

Revizorska tvrtka	Najveća prepoznatljivost po:
<b>KPMG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Europski barometar obiteljskih poduzeća</li> </ul>
<b>PwC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brand Finance priznanje</li> <li>▪ Trendovi u telekomunikacijama - konferencija</li> <li>▪ Dvije/Tri godine u EU – konferencija</li> <li>▪ Croatian CEO Survey</li> <li>▪ PwC Akademija</li> <li>▪ PwC Mini MBA</li> </ul>
<b>EY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje prestižnu nagradu EY Poduzetnički Oskar ili EY Poduzetnik godine</li> <li>▪ Dobitnik nagrade „European Tax Awards“ kao najuspješnija europska tvrtka na području usluga računovodstvenog i poreznog izvještavanja (četvrtu godinu za redom)</li> </ul>
<b>Deloitte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dodjeljuje „Green Frog Award“ – nagradu za najbolje izvješće o neodrživosti</li> <li>▪ „CE Technology Fast 50“ – analiza 50 tehnoloških tvrtki s najbržim rastom u Srednjoj Europi</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ „Konferencija CFO“ i CFO nagrada za najboljeg financijskog direktora</li> <li>▪ International Tax Review priznanje – proglašen poreznim savjetnikom godine u Srednjoj Europi (četvrtka godina za redom)</li> <li>▪ Primio je Green Mark oznaku</li> <li>▪ SheXO Klub žena</li> <li>▪ Deloitte Private klub</li> </ul>
--	--

*Tablica 8.5.2. Pregled ostalih komunikacijskih aktivnosti „Velike četvorke“*

## **9. KVANTITATIVNI DIO ISTRAŽIVANJA O UTJECAJU USVAJANJA NAČELA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA IMIDŽ REVIZORSKIH TVRTKI**

U drugoj fazi istraživanja provelo se istraživanje metodom ispitivanja anketnim upitnikom, kako bi se dobio stav manjih konkurenata o imidžu „Velike četvorke“, te kako bi se otkrila povezanost imidža i društveno odgovornog poslovanja.

Ideja za istraživanje nastala je po uzoru na istraživanja o korporativnom imidžu i njegovom utjecaju, koje svake godine provodi poslovni časopis Fortune pod nazivom „World's Most Admired Companies“ i „America's Most Admired Companies“. U tom istraživanju ispituje se nekoliko komponenti, a jedna od njih je i društveno odgovorno poslovanje (ostale su inovativnost, financijsko stanje, kvaliteta zaposlenika, korištenje sredstava tvrtke, vrijednost dugoročnih investicija, kvaliteta menadžmenta, kvaliteta proizvoda i usluga). Istraživanja se provode ispitivanjem stavova i mišljenja na nivou svake industrije zasebno, a provodi ga konzultantska tvrtka HayGroup (URL: <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/>, 26. 1. 2017.). Uzorak je 100 revizorskih tvrtki registriranih u Republici Hrvatskoj i to prema podacima iz registra Hrvatske revizorske komore, odnosno upitnici su poslani direktorima 100 hrvatskih revizorskih tvrtki (onima koji su najviše upućeni u struku; manjim konkurentima). Upitnik se sastoji od 19 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa koja počinju sa socio-demografskim pitanjima, nastavljaju se na pitanja o društvenoj odgovornosti, imidžu i revizorskim tvrtkama, odnosno ispituje se društveno odgovorno poslovanje tvrtki kroz načela UN Global Compacta, imidž kroz strukturu McKinseyevih 7S prema autorici Babić (2004.), varijable imidža, dijelovi imidža prema autorici Kesić (2003.), odnosno manifestacije i aktivnosti tvrtki, osobni i masovni oblici komunikacije i vizualni identitet, te pozitivan imidž o „Velikoj četvorki“.

## 10. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Namjera ovog dijela rada nije ispuniti potrebnu i uvriježenu formu diplomskog rada, već dati istraživački doprinos u promatranju ove kompleksne teme i specifičnog područja, s nadom da će on biti baza za buduća istraživanja vezana na temu.

Na samom početku istraživanja pretpostavilo se da će revizorska struka biti podijeljenih mišljenja i da među manjim konkurentskim revizorskim tvrtkama nema sasvim jasnog razumijevanja koncepta društvene odgovornosti kao strategije za izgradnju pozitivnog imidža. To potvrđuju i reakcije koje su stizale od strane ispitanika, koji se sažeto mogu svesti na sljedeću izjavu: „Nas „malih” ima također različitih – neki primjenjuju kodeks, trude se društveno odgovorno poslovati, neki ne znaju što je kodeks, neki ne žele primjenjivati društveno odgovorno poslovanje, a treći namjerno krše jedno i drugo“. Također se može pretpostaviti da je to tema o kojoj se malo razgovara i koju bi trebalo potaknuti kroz akademsku zajednicu, stručne organizacije i rad Hrvatske revizorske komore koja bi kroz seminare, okrugle stolove i predavanja mogla potaknuti takve rasprave.

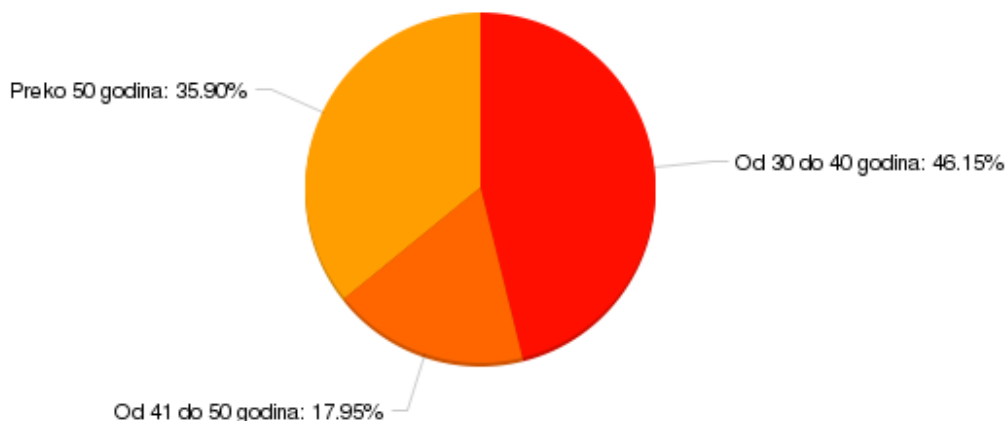
Kako bi se ispitala hipoteza navedena u istraživačkom dijelu rada provedeno je empirijsko istraživanje na uzorku hrvatskih revizorskih tvrtki metodom anketnog upitnika. Subjekt istraživanja je hrvatska revizorska tvrtka registrirana u Hrvatskoj, a istraživanje se odvijalo u nekoliko faza. Prva faza provedenog istraživanja bila je izrada anketnog upitnika koja je započeta tako da se putem nje prikuplja podatke o socio-demografskim karakteristikama revizorskih tvrtki i ljudi, te o stavovima ključnih ljudi u revizorskim tvrtkama o imidžu, društveno odgovornom poslovanju i istih u odnosu na „Veliku četvorku“. Ispitanici su, kao što je spomenuto, bili ključni ljudi revizorskih tvrtki, dakle direktori ili ključni menadžeri u reviziji jer se smatra da su oni najupućeniji u struku, u strategije svojih tvrtki i probleme koji prate struku. U drugoj fazi je provedeno kratko pilot-testiranje anketnog upitnika koji je poslan na 20 adresa putem elektronske pošte izabranih iz registra Hrvatske revizorske komore, prilikom čega su ispitanici zamoljeni da daju svoje mišljenje i izraze moguće nejasnoće. S obzirom na oštre reakcije, upitnik je preformuliran u odnosu na prvotni oblik. Mnoga su pitanja pojednostavljena, zadnje pitanje je razbijeno u dva dijela, prvotno ih je bilo 18. Uz dodatno pojašnjenje o samoj temi rada, smatra se da je anketa postala jasnija i više u skladu sa stvarnom praksom revizorskih tvrtki. Također se ostalo kod koncepta da anketa ispituje stav malih konkurenata u odnosu na „Veliku četvorku“. Naime, u testnom obliku je anketa ispitala stav o svakoj tvrtki „Velike četvorke“ pojedinačno, što je izazvalo poprilično burne reakcije, a upitnik je bio predugačak te bi ispitanici odustali kod tih pitanja. To potvrđuje i sljedeća reakcija: „Prošla sam 33% upitnika

koji nakon toga traži izjašnjavanja o pojedinačnim tvrtkama na našem tržištu - prvo za njih 4 kao lidere zajedno, a zatim pojedinačno. Zajedno još ima smisla kao grupacija velikih u odnosu na nas male revizijske kuće. Izjašnjavanje o pojedinim tvrtkama spada u žutu štampu, a ne u upitnike, te sam nakon toga odustala od popunjavanja upitnika“. Anketni upitnik je promijenjen, a navedene reakcije su uvažene. U trećoj fazi se odabire uzorak, dakle, lista 100 revizorskih tvrtki izabrana je iz registra Hrvatske revizorske komore. Ovaj uzorak odabran je kako bi se dobili stavovi manjih konkurentskih revizorskih tvrtki u odnosu na „Veliku četvorku“ s pretpostavkom da je konkurencija najkritičnija i najrealnija u davanju odgovora. U četvrtoj fazi anketa se slala ispitanicima. U registru su jasno navedene osobe koje su ključne u ispitivanju, dakle navedeni su direktori, partneri ili ovlaštteni revizori, što je dodatno olakšalo proces identifikacije ključnih ispitanika. Anketa je poslana na adresu elektronske pošte svake revizorske tvrtke koja se nalazila na popisu od 100. Nakon što su zaprimile internetski upitnik, neke revizorske tvrtke su odlučile sudjelovati u istraživanju. Zadnja faza se odnosi na prikupljanje odgovora – internetski upitnik je poslan dva puta, drugi put s podsjetnikom. U prvom odazivu odgovorilo je 26 ispitanika, a u drugom 13 ispitanika. U istraživanje se uključilo ukupno 39 revizorske tvrtke, što čini stopu povrata od 39%. Takav postotak se smatra prihvatljivim za ovakvo istraživanje, s obzirom da je revizorsko tržište u Hrvatskoj rascjepkano i da od 227 revizorskih tvrtki više od 100 ima samo jednog revizora, dakle gotovo polovica. Više od 50% revizorskog tržišta drži „Velika četvorka“ uz još šest manjih vodećih revizorskih tvrtki.

Više od polovice ispitanika čine ženski ispitanici od 61,54%, dok je muških ispitanika 38,46% (Graf 10.1). Najviše ispitanika pripada starosnoj skupini od 30 do 40 godina (46,15%), zatim slijede ispitanici koji su stariji od 50 godina (35,90%), a najmanje ispitanika (17,95%) je između 41 do 50 godina (Graf 10.2.).



*Graf 10.1. Spol ispitanika iz uzorka*

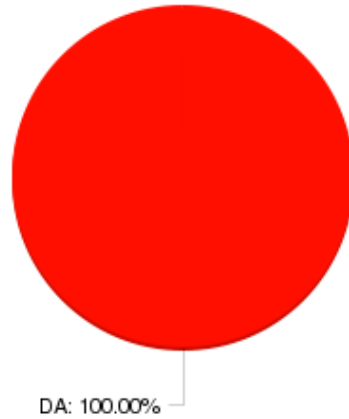


*Graf 10.2. Starosne skupine ispitanika iz uzorka*

Prosječan broj godina radnog iskustva ispitanika iz uzorka je 12,28 godina. Razlika između najmanjeg i najvećeg broja godina radnog iskustva je dosta velik. Najveći broj godina radnog iskustva je 35 godina, a najmanji 3 godine. Najveći broj ispitanika ima između 20 i 35 godina radnog iskustva, zatim između 10 i 20 godina radnog iskustva, a samo nekoliko ispod 10 godina radnog iskustva. Prema kriteriju veličine revizorskih tvrtki, šest ima više od 20 zaposlenika, između 10 i 20 zaposlenika ima 12 revizorskih tvrtki, dok do deset zaposlenika ima 21 revizorska tvrtka. Dakle, radi se o mikro tvrtkama jer najveći broj njih ima manje od 10 zaposlenih (prema definiciji mikro, malih i srednjih tvrtki u hrvatskom i europskom zakonodavstvu).

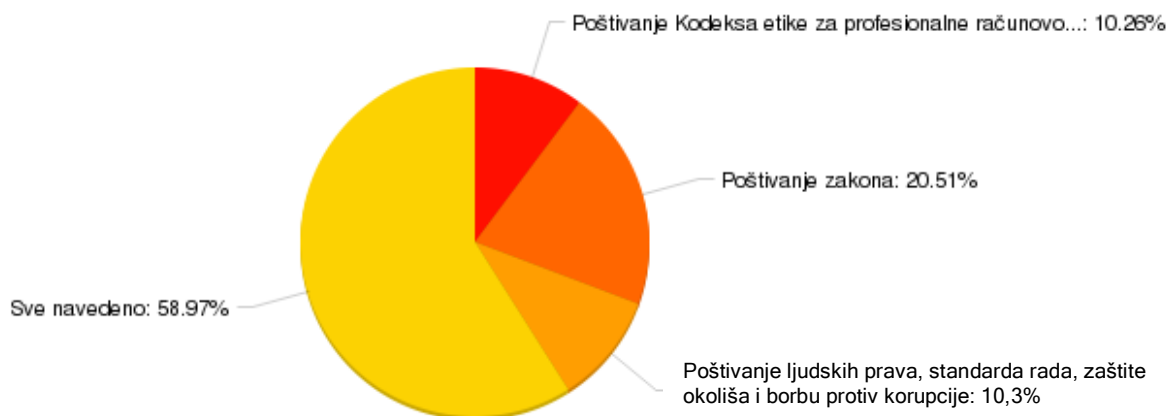
U razradi teoretskog okvira razabralo se da je društveno odgovorno poslovanje širok pojam. Polazeći od pretpostavke da možda neke revizorske tvrtke s liste nisu upoznate s tim pojmom, pitanjem o upoznatosti s njime htjelo se dobiti uvid ima li i koliki je postotak onih koji se nisu susreli s pojmom. U ovom slučaju svi ispitanici su se izjasnili da su upoznati s pojmom društveno odgovornog poslovanja (Graf 10.3.). Kada to ne bi bio slučaj, vjerodostojnost odgovora na pitanja u nastavku ankete bila bi upitna.





Graf 10.3. Pitanje: „Jeste li ikada čuli za pojam društveno odgovornog poslovanja?“

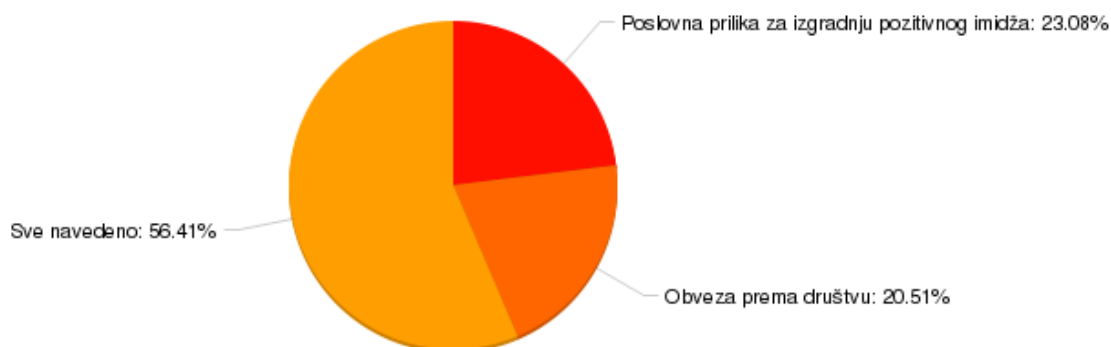
Ispitanicima je ponuđeno više odgovora na pitanje što smatraju da se najviše odnosi na društvenu odgovornost revizorskih tvrtki, a moguće je bilo odgovoriti na više područja. Podjednako su se odlučili za Kodeks etike za profesionalne računovođe (10,26%) i poštivanje ljudskih prava, standarda rada, zaštite okoliša i borbu protiv korupcije (10,3%). Za poštivanje zakona odlučilo se 20,51% ispitanika, a za sve navedeno odlučilo se 58,97%, dakle većina ispitanika (Graf 10.4.). S obzirom da je na drugom mjestu izabrano područje poštivanje zakona, koje čini minimum društvene odgovornosti, vidimo da ipak postoji trend da se društvena odgovornost smatra samo obvezom da se poštuje i radi sukladno zakonu, bez gledanja šireg društvenog konteksta.



Graf 10.4. Područja na koja se odnosu društvena odgovornost revizorskih tvrtki

Po pitanju definiranja uspjeha u odnosu na društveno odgovorno poslovanje, 23,8% ispitanika ga vidi kao poslovnu priliku za izgradnju pozitivnog imidža, dok ga 20,51% ispitanika smatra obvezom prema društvu. Ipak, 56,41% ispitanika odlučilo se za oboje (Graf

10.5). Dakle, kada bi se promatrala prva dva odgovora bez uključivanja trećeg, vidi se da se u malo većoj mjeri društveno odgovorno poslovanje promatra kao poslovna prilika, a ne samo puka obveza prema društvu. Obveza, sama po sebi ne uključuje dobrovoljnost već moranje.



*Graf 10.5. Stav revizorske tvrtke prema društvenoj odgovornosti; poslovna prilika za izgradnju pozitivnog imidža ili obveza prema društvu*

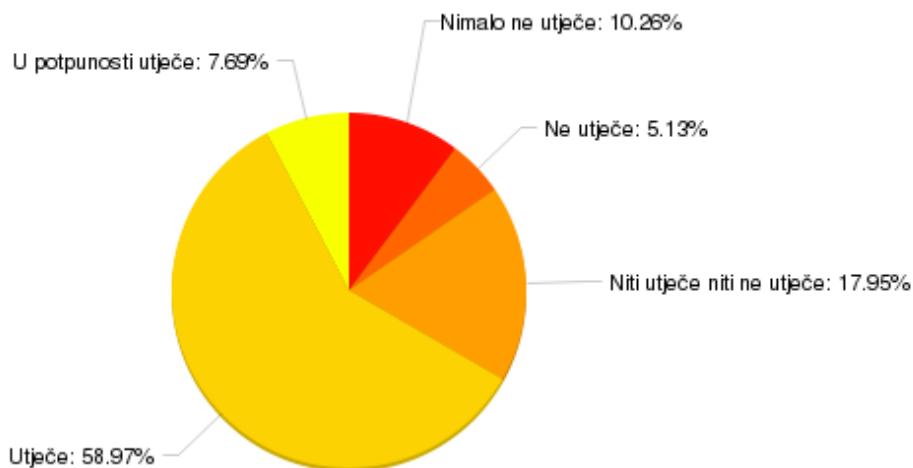
Društvena odgovornost trebala bi imati pozitivan utjecaj na imidž tvrtke, što je pretpostavka same hipoteze rada. Ona će se ispitati provjerom mogućih razlika u stavovima o imidžu s obzirom na praksu društveno odgovornog poslovanja. Ispitanici su zamoljeni da ocjenom od 1 do 5 označe u kojoj se mjeri slažu s tvrdnjama o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na imidž revizorske tvrtke (Tablica 10.1.). Najveću prosječnu ocjenu dobila je tvrdnja „Društvena odgovornost utječe na pozitivan imidž revizorske tvrtke“, a najnižu „Društveno odgovorno poslovanje nije ništa drugo nego pokušaj „kozmetičkog uljepšavanja“ slike revizorske tvrtke u javnosti“.

Društvena odgovornost omogućava revizorskim tvrtkama da se diferenciraju na tržištu u odnosu na ostale.	3,54	2.
Društvena odgovornost utječe na pozitivan imidž revizorske tvrtke.	3,82	1.
Društveno odgovorno poslovanje nije ništa drugo nego pokušaj „kozmetičkog uljepšavanja“ slike revizorske tvrtke u javnosti.	2,69	3.

*Tablica 10.1. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na imidž revizorske tvrtke*

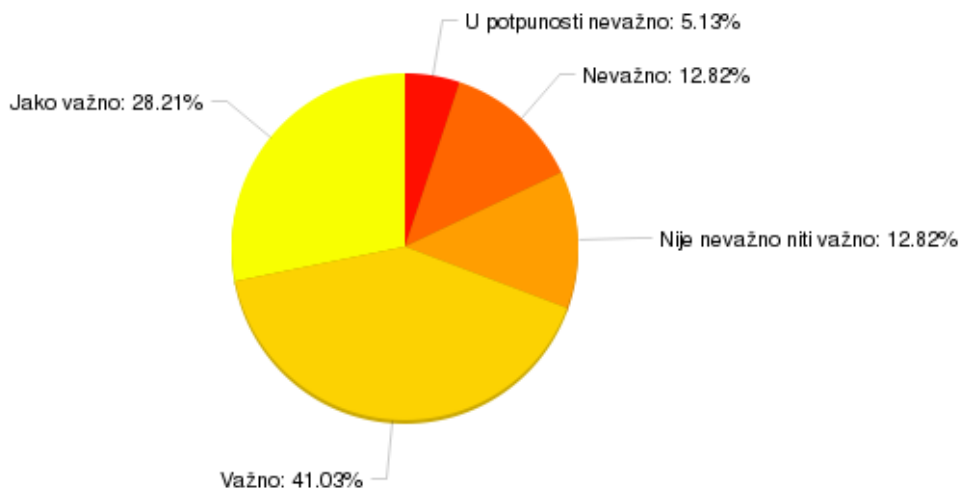
Ispitanici u većoj mjeri smatraju da strategija društveno odgovornog poslovanja utječe na stvaranje pozitivnog imidža revizorske tvrtke, dakle njih 58, 57% (Graf 10.6.). Zatim, se

neutralno izjasnilo 17,95% ispitanika, da nimalo ne utječe izjasnilo se 10,26% ispitanika, da u potpunosti utječe 7,69% ispitanika, a da ne utječe 5,13% ispitanika. Dakle, može se zaključiti da glavna većina ispitanika ipak smatra da strategija društveno odgovornog poslovanja utječe, iako ne u potpunosti, na stvaranje pozitivnog imidža revizorske tvrtke.



*Graf 10.6. Utjecaj strategije društveno odgovornog poslovanja na stvaranje pozitivnog imidža tvrtke*

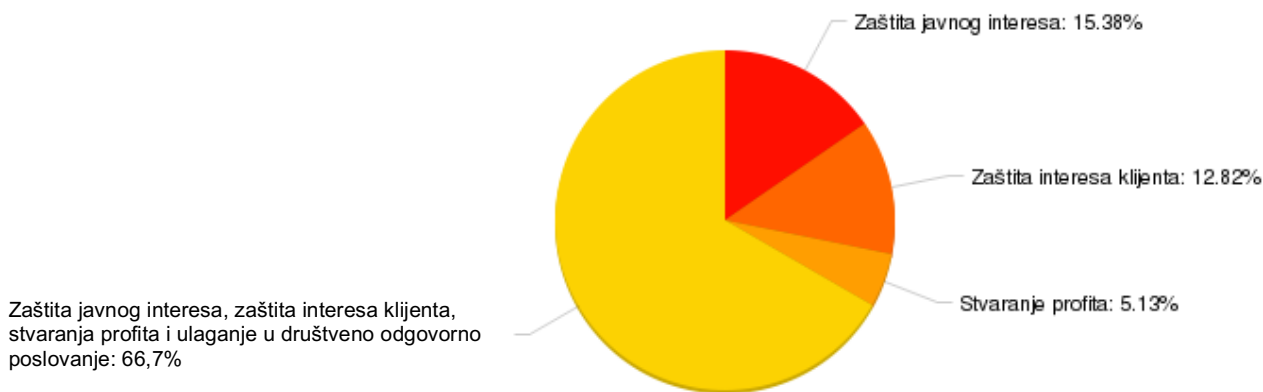
Većina ispitanika (41,03%) smatra da je društveno odgovorno poslovanje važno za revizorsku tvrtku (Graf 10.7.). Da je jako važno smatra 28,21% ispitanika, da je nevažno i da nije nevažno niti važno, odnosno neutralno, smatra 12,82% ispitanika, a da je u potpunosti nevažno 5,13% ispitanika. Može se zaključiti da ispitanici potvrđuju važnost društvene odgovornosti revizorske tvrtke smatrajući ga važnim i manjim dijelom vrlo važnim.



*Graf 10.7. Važnost društvene odgovornosti za revizorsku tvrtku*

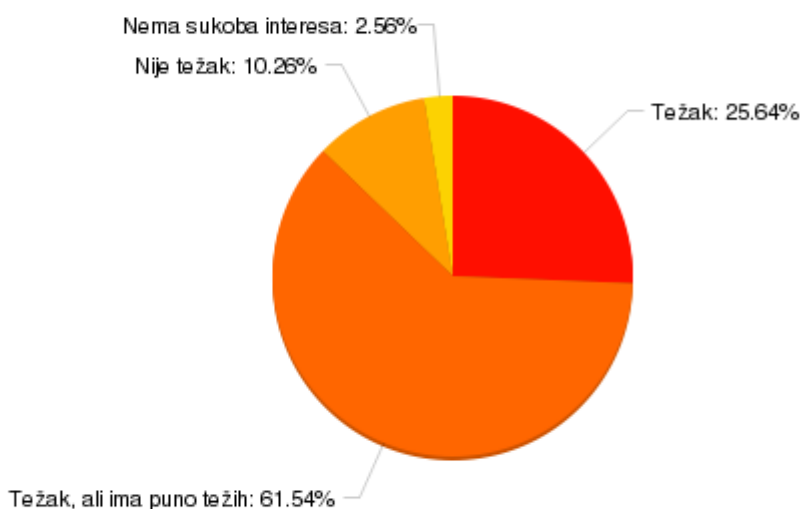
Prema ispitanicima, na odluku klijenta za izbor određene revizorske tvrtke utječe najviše cijena. Ispitanici se izjašnjavaju: „U RH presudna je cijena usluge revizije“, „U Hrvatskoj još uvijek dominantno cijena usluge, iako postoje klijenti (uglavnom oni koji su u većinskom stranom vlasništvu) kojima je bitna i kvaliteta usluge odnosno *value for money*“, „cijena revizorske usluge“, „cijena usluge“. U pravilu ispitanici daju isti ili sličan odgovor, uz cijenu naglašavaju i preporuke, ali i veze, zatim naglašava se kvaliteta usluga, stručnost i rokovi izvršenja. Također se spominje i važnost imidža, što pokazuju sljedeće izjave: „Zависи od veličine i složenosti poslovanja klijenta. Male revizorske tvrtke ne mogu raditi reviziju velikih kompanija zbog nedostatka znanja i prakse u takvim kompanijama. Za male kompanije i javna poduzeća cijena revizije je najvažnija. Za kompanije čije su dionice na burzi za investitore je najvažniji imidž revizorske tvrtke“, „Poznato ime ili dobar glas o tvrtki“, „Nalog korporacije ukoliko je kompanija inozemna pa se samo odabir preslikava na druge zemlje. Ukoliko nije, imidž i reputacija.“ Dakle, analizirajući odgovore ispitanika, na prvo mjesto se može staviti cijena, zatim imidž i ugled, a na treće mjesto kvaliteta usluge, a zatim sve ostalo.

Najčešći cilj revizorskih tvrtki u društvu je zaštita javnog interesa, zaštita interesa klijenta, stvaranja profita i ulaganje u društveno odgovorno poslovanje (66,7%). Pojedinačno o svakom ponuđenom odgovoru (Graf 10.8.) ispitanici se odlučuju na prvom mjestu za zaštitu javnog interesa (15,38%), zatim za zaštitu interesa klijenata (12,82%) i na zadnjem mjestu na stvaranje profita (5,13%). Ohrabrujuće je prema ovim odgovorima da su revizori dali prednost zaštiti javnog interesa u odnosu na zaštitu klijenta, s obzirom na potencijalni utjecaj klijenta da utječe na revizora i pokuša ga primorati da djeluje protiv javnog interesa. Stvaranje profita, koje je nužno za egzistenciju revizorskih tvrtki, iako bitno, mnogi su stavili na posljednje mjesto. Može se reći da je većina revizora ipak svjesna svoje odgovorne funkcije u društvu.



*Graf 10.8. Ciljevi revizorskih tvrtki u društvu*

Ispitanici u najvećem broju smatraju da je traženje ravnoteže između ponekad sukobljenih interesa težak zadatak, ali da ima puno težih (61,54%). Samo 2,56 ispitanika smatra da sukoba interesa nema (Graf 10.9.). Da je traženje ravnoteže teško smatra 25,64% ispitanika, a da nije težak smatra 10,26% ispitanika. Prema izjašnjenju ispitanika može se zaključiti da se revizori u svom poslu bore sa sukobom interesa, ali također ističu da ima i puno težih problema s kojima se suočavaju. S obzirom da je tako malen postotak odgovorio da sukoba interesa nema, a ostatak potvrđuje da ga ima, samim time dobili smo odgovor o problemu sukoba interesa koji se spominje u samoj teoretskoj razradi.



*Graf 10.9. Traženje ravnoteže između različitih sukoba interesa*

Ispitao se i utjecaj karakteristika koje utječu na imidž „Velike četvorke“. Ispitanike se zamolilo da od 1 do 9 poredaju navedene karakteristike, pri čemu je pružan njihov opis i pri

čemu je 1 najvažnije karakteristika, a 9 najmanje važna karakteristika. Rezultati su iznenađujući, najveći broj ispitanika smatra da je društveno odgovorno poslovanje najvažnija karakteristika koja utječe na imidž, zatim korporativni brend i korporativni identitet, a na zadnjem mjestu nalaze se financijski pokazatelji kao karakteristika koja najmanje utječe na stvaranje imidža (Tablica 10.2.). Također je i poslovna etika dobila visoko četvrto mjesto.

Karakteristika	Opis	Ocjena 1 do 9
Društveno odgovorno poslovanje	Opredjeljenje tvrtke za unaprjeđenje dobrobiti zajednice kroz dragovoljnu poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa	1
Korporativni identitet	Za što se tvrtka zalaže, uključujući viziju i kulturu tvrtke	2
Korporativni brend	Prepoznatljiv znak, simboli i osobine koje su povezane s tvrtkom	3
Kvaliteta usluga	Neupitna kvaliteta i pouzdanost usluge	6
Poslovna uspješnost	Postignuća, kompetencije, ostvarenja koja se odlikuju kvalitetom, nagrade i priznanja	5
Kvaliteta menadžmenta	Menadžment koji je sposoban i prilagodljiv, zna upravljati rizicima	8
Stručno vodstvo	Tvrtka je lider po stručnosti u reviziji	7
Poslovna etika	Kodeks profesionalne etike, integritet, transparentnost	4
Financijski pokazatelji	Snažni i stabilni financijski rezultati	9

Tablica 10.2. Utjecaj karakteristika na imidž „Velike četvorke“

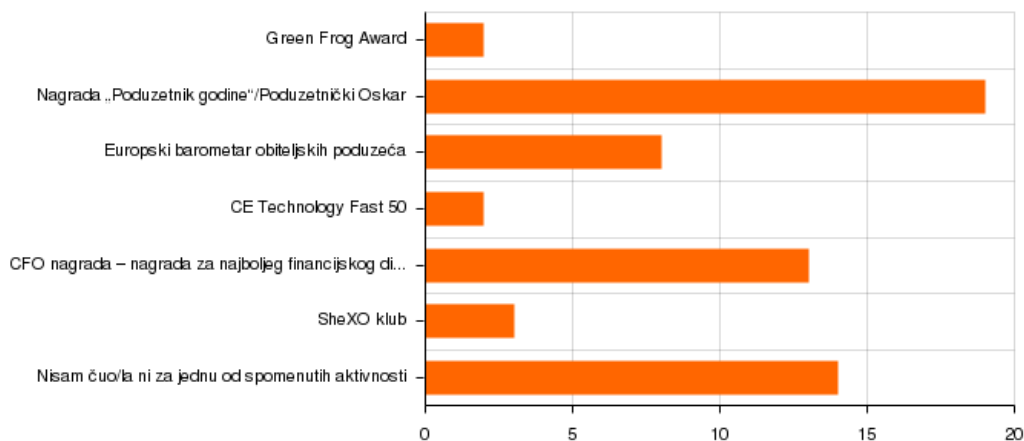
Naveden je niz tvrdnji kojima su se pitanja dodatno ispitivala kroz razrađene komponente navedenih devet karakteristika. Većina ispitanika najviše se slaže s tvrdnjom da „Velika četvorke“ ima iznimno jak brend, zatim da ima stabilne financijske rezultate i jaku tržišnu poziciju, a treće mjesto dijele tvrdnje da dobro upravlja brendom i da uživaju percepciju lidera u području revizije (Tablica 10.3.). Najmanju ocjenu dobila je prva tvrdnja koja se odnosi na društveno odgovorno poslovanje, odnosno najmanje se slažu da poštuju i podupire zaštitu međunarodno prihvaćenih ljudskih prava, osigurava standarde rada i poštuju prava radnika, brine o zaštiti okoliša, bori se protiv korupcije.

	Ocjena	Rang
Poštujte i podupire zaštitu međunarodno prihvaćenih ljudskih prava, osigurava standarde rada i poštuju prava radnika, brine o zaštiti okoliša, bori se protiv korupcije	2,64	11.

Ima jasnu viziju, misiju, strategiju i sustav vrijednosti.	3,54	4.
Tvrtka u kojoj je dobro raditi	2,92	10.
Ima iznimno jak brend	3,92	1.
Dobro upravlja brendom	3,69	3.
Pružna kvalitetne usluge kojima su klijenti zadovoljni	2,97	8.
Ima zabilježen niz uspješnih i kvalitetnih poslovnih rezultata, uključujući nagrade	3,26	6.
Menadžment pokazuje volju za učenjem, napretkom, rastom i razvojem i lako se prilagođava promjenama	3,08	7.
Tvrtka je inovativna i prati sve nove trendove, posebice trendove u tehnologiji	3,38	5.
Tvrtka uživa percepciju lidera u području revizije	3,69	3.
Posluje u skladu s postojećim zakonima i ostalim regulativama i poštuje Etički kodeks	2,95	9.
Stabilni financijski rezultati i ima jaku tržišnu poziciju	3,87	2.

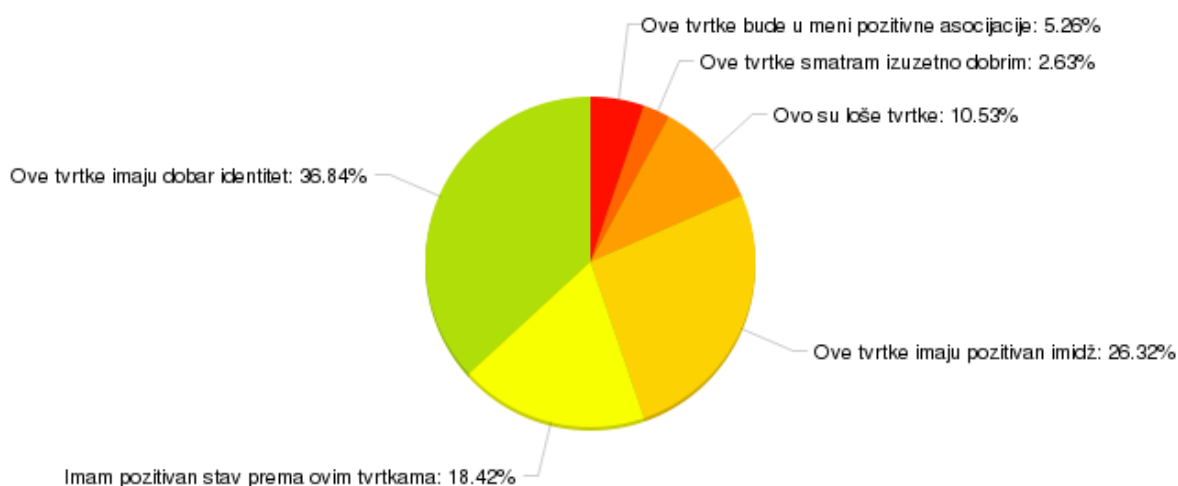
*Tablica 10.3. Stav ispitanika o različitim tvrdnjama o „Velikoj četvorki“*

Revizorske tvrtke „Velike četvorke“ provode mnoge aktivnosti po kojima su stvorile svoju prepoznatljivost. Od navedenih aktivnosti ispitanicima je najpoznatija nagrada za „Poduzetnika godine“ (48,7%), a 39,5% ispitanika nije čulo ni za jednu od navedenih aktivnosti (Slika 10.1.). Od ostalih aktivnosti na drugom mjestu se nalazi „CFO nagrada“ (33,3%), na trećem Europski barometar obiteljskih poduzeća (20,5%), na četvrtom mjestu SheXO klub žena (7,7%), a peto mjesto dijele „Green Frog Award“ i „CE Technology Fast 50“ sa 5,1%. Prema rezultatima dosta revizora nije uopće čulo za aktivnosti „Velike četvorke“, a ako se aktivnosti usporede, najmanje su upoznati da društveno odgovornom aktivnošću kao što je „Green Frog Award“.



Slika 10.1. Prepoznatljivost aktivnosti „Velike četvorke“

U svezi mjerenja varijabli imidža, ispitanici su zamoljeni da se izjasne oko svog stava o „Velikoj četvorki“ (Graf 10.10.). Najveći broj ispitanika označio je tvrdnju „ove tvrtke imaju dobar identitet“ (36,84%), zatim „ove tvrtke imaju pozitivan imidž“ (26,32%). Najmanji broj ispitanika izjasnio se da „Veliku četvorku“ smatraju iznimno dobrom (2,63%), a 18,42% ispitanika ima pozitivan stav prema njima, 10,53% smatra da su ovo loše tvrtke, a 5,26% da u njima budi pozitivne asocijacije. Budući da je identitet baza za izgradnju imidža, te da je na drugom mjestu izjašnjen stav da imaju pozitivan imidž i na trećem da je stav pozitivan, „Velika četvorka“ ipak ima pozitivnu sliku među konkurencijom, jer se samo 10-tak % izjasnilo da su tvrtke loše.



Graf 10.10. Varijable imidža u odnosu na „Veliku četvorku“



Na pitanje kako bi ocijenili imidž „Velike četvorke“ najveći broj ispitanika 69,23% smatra da ima pozitivan imidž, 17,95% ispitanika izjasnilo se neutralno, dakle ocijenilo je da niti ima pozitivan niti nema negativan imidž, da ima negativan imidž smatra 5,13%, jako negativan imidž smatra isto njih 5,13%, a da imaju jako pozitivan smatra njih 2,56% (Tablica 10.4). Prosječna vrijednost se, dakle, kreće između neutralnog stava i stava koji se opredjeljuje za pozitivan imidž.

Imaju jako negativan imidž	5,13%	3.
Imaju negativan imidž	5,13%	3.
Nemaju negativan niti pozitivan imidž	17,95%	2.
Imaju pozitivan imidž	69,23%	1.
Imaju jako pozitivan imidž	2,56%	4.

*Tablica 10.4. Stav o imidžu „Velike četvorke“*

Da društveno odgovorno poslovanje utječe na stvaranje pozitivnog imidža „Velike četvorke“ smatra 53,85% ispitanika (Tablica 10.5.). Neutralnim stavom se izjasnilo 33,33% ispitanika, 7,69% ispitanika smatra da jako utječe, a 5,13% ispitanika da nimalo ne utječe. Da ne utječe ne smatra niti jedan ispitanik. Prosječna vrijednost nalazi se i ide u prilog pozitivnoj vrijednosti koja se kreće između neutralnog stava i utjecaja društveno odgovornog poslovanja na stvaranje pozitivnog imidža.

Nimalo ne utječe	5,13%	4.
Ne utječe	0,0%	5.
Niti utječe niti ne utječe na izgradnju pozitivnog imidža	33,33%	2.
Utječe	53,85%	1.
Jako utječe	7,69%	3.

*Tablica 10.5. Stav o društveno odgovornog poslovanja na izgradnju pozitivnog imidža „Velike četvorke“*

## 11. DISKUSIJA REZULTATA

U istraživanju je sudjelovalo 39 revizorskih tvrtki od čega najveći dio ispitanika čine pripadnice ženskog spola od 61,54% i 38,46% pripadnika muškog spola. Starosna skupina bila je raspoređena u rasponu od 30 do 40 godina, od 41 do 50 godina i preko 50 godina. Najviše ispitanika nalazi se u starosnoj skupini od 30 do 40 godina od 46,15%, zatim preko 50 godina od 35,90%, i najmanje je onih koji pripadaju starosnoj skupini od 41 do 50 godina od 17,95%. Prosjek radnog iskustva u struci revizije je 12,28 godina, s time da je raspon između radnog iskustva jako velik, a najviše ispitanika ima 20 do 35 godina radnog iskustva. Prema tome, vjeruje se da su stavovi izraženi u istraživanju relevantni jer se radi o ljudima bogatog radnog iskustva u reviziji. Ipak, po pitanju veličine revizorskih tvrtki, najvećim dijelom se radi o mikro i malim revizorskih tvrtkama. No, to ne čudi jer više od 100 revizorski tvrtki ima po jednog zaposlenog ovlaštenog revizora, dok ostatak tržišta dijeli oko 100 malih te prosječno između 10 i 20 malih ali s nešto većim udjelom po prihodu na revizijskom tržištu. Odgovorima na pitanje „Jeste li ikada čuli za koncept društveno odgovornog poslovanja?“ provjeravala se upoznatost ispitanika s pojmom društveno odgovornog poslovanja. Rezultati pokazuju da svi ispitanici poznaju pojam. U suprotnom, relevantnost danih odgovora bi s obzirom na određene postotke bila upitna.

U nastavku pitanja ispitivali su se stavovi o društveno odgovornom poslovanju i imidžu u kontekstu revizorskih tvrtki. Na pitanje o tome na što se društveno odgovorno poslovanje revizorskih tvrtki odnosi, namjera je bila saznati razumiju li revizori širi kontekst društveno odgovornog poslovanja ili ih pak svode na samo poštivanje zakona ili Kodeksa etike za profesionalne računovođe. Saznaje se da ipak više od pola ispitanika, njih 58,97% razumije da društveno odgovorno poslovanje, osim poštivanja Kodeksa etike profesionalnih računovođa, zakona i osnovnih deset načela UN Global Compacta, smatra da je društvena odgovornost revizorskih tvrtki skup svih triju značajki. Ipak, 20,51% smatra da se društvena odgovornost odnosi na poštivanje zakona, što u teoriji i praksi zapravo predstavlja samo minimum društvene odgovornosti. Osim toga, to im je i zakonska obveza. Prema tome, pretpostavlja se da možda većina revizorskih tvrtki djeluje sukladno zakonu, bez da se angažira u aspektu društvene odgovornosti u zajednici. No, da bi se to potvrdilo, trebalo bi provesti zasebno istraživanje.

Pitanjem što je društveno odgovorno poslovanje za revizorsku tvrtku htjelo se provjeriti određuju li ga kao poslovnu priliku za izgradnju pozitivnog imidža ili samo kao obvezu prema društvu. Ipak, rezultati su pokazali da više od polovice ispitanika, njih 56,41% koji su se opredijelili za obje opcije, razumiju kako su i jedna i druga stavka povezane, dakle vidimo da

društveno odgovorno poslovanje povezuju s poslovnom prilikom kojom se gradi pozitivan imidž i obvezom prema društvu, što ide u prilog potvrđivanja postavljene hipoteze.

Ispitanicima su također ponuđene tri tvrdnje koje služe u svrhu potvrđivanja ili opovrgavanja hipoteze. Radi se o sljedećim tvrdnjama: 1) „Društvena odgovornost omogućava revizorskim tvrtkama da se diferenciraju na tržištu u odnosu na ostale“; 2) „Društvena odgovornost utječe na pozitivan imidž revizorske tvrtke“; 3) Društveno odgovorno poslovanje nije ništa drugo nego pokušaj „kozmetičkog uljepšavanja“ slike revizorske tvrtke u javnosti“. Tvrdnja broj dva ocjenjena je najvećom ocjenom, dakle društveno odgovorno poslovanje utječe na pozitivan imidž revizorske tvrtke. To pitanje je u izravnoj korelaciji s pitanjem broj 7. u kojem su se ispitanici izjasnili da je društvena odgovornost poslovna prilika za izgradnju pozitivnog imidža. Oba odgovora idu u prilog potvrdi postavljene hipoteze. Drugo mjesto po ocjeni ispitanika s 3,54% je da je društvena odgovornost prilika da se revizorske tvrtke diferenciraju u na revizijskom tržištu. To je ujedno i tvrdnja koju u teoretskom okviru zastupaju, primjerice, autorica Babić (2004.) i autor Smith (1998.). Na treće mjesto prema ispitanicima dolazi s 2,69% tvrdnja da društvena odgovornost nije ništa drugo osim kozmetičkog uljepšavanja slike poslovanja. To pitanje postavljeno je kako bi se ispitala korelacija s pitanjem broj 6., odnosno kako bi se usporedila s brojem onih koji tvrde da društvena odgovornost svedena samo na poštivanje zakona. Prema rezultatima, u prilog potvrde hipoteze ipak idu prve dvije tvrdnje koje su dobile najveći broj ocjena i koje ocjenjuju društveno odgovorno poslovanje kao dobru strategiju za izgradnju pozitivnog imidža.

Pitanjem o izražavanju stava o tome koliko društveno odgovorna strategija utječe na stvaranje pozitivnog imidža, koje je ujedno i u korelaciji s prethodno postavljenim pitanjima, a u svrhi dodatnog potvrđivanja ili opovrgavanja hipoteze, dobiven je odgovor koji ide u prilog potvrdi postavljene hipoteze. Dakle, više od polovice, točnije 58,9% ispitanika smatra da strategija društveno odgovornog poslovanja utječe na stvaranje pozitivnog imidža revizorske tvrtke. Tome ide u prilog i naredno pitanje u kojem se 41,03% ispitanika izjasnilo da je važno za revizorsku tvrtku da društveno odgovorno posluje, a da je jako važno 28,21%. Da je nevažno izjasnilo se 12,82%, a u potpunosti nevažno samo 5,13% ispitanika. Tu treba naglasiti već spomenuto pitanje broj 6. u kojem se više od polovice izjasnilo da je društvena odgovornost revizorske tvrtke poštivanje Kodeksa etike za profesionalne računovođe, poštivanje zakona, poštivanje ljudskih prava, standarda rada, briga za okoliš i borba protiv korupcije. Stoga, važnost društvene odgovornosti revizorskih tvrtki koje je potvrđeno u spomenutom pitanju, odnosi se na uvažavanje svih stavki iz pitanja broj 6.

Na otvoreno pitanje o tome što najviše utječe na odluku klijenata kod odabira revizorske tvrtke, većina ispitanika je gotovo jednoglasno odgovorila da se radi o cijeni kao o glavnoj determinanti pri donošenju odluka. Nakon toga, pri analizi odgovora, nalazimo da je važan imidž i ugled, te nakon toga kvaliteta usluge. U nešto manjem broju ispitanici ističu da su to preporuke, poštivanje rokova i naposljetku veze. Jedan od ispitanika najbolje je sažeo situaciju po tom pitanju: „Zависи od veličine i složenosti poslovanja klijenta. Male revizorske tvrtke ne mogu raditi reviziju velikih kompanija zbog nedostatka znanja i prakse u takvim kompanijama. Za male kompanije i javna poduzeća cijena revizije je najvažnija. Za kompanije čije su dionice na burzi za investitore je najvažniji imidž revizorske tvrtke.“ Prema tome, može se zaključiti da imidž ima veliku ulogu na tržištu revizorskih usluga, što se i htjelo provjeriti ovim radom.

Od ispitanika je traženo da zaokruže jedan od ponuđenih odgovora na pitanje koje se odnosi na to što bi prema njihovom mišljenju bio glavni cilj revizorskih tvrtki. Uz zaštitu javnog interesa, zaštitu interesa klijenata i stvaranje profita, omogućeno im je da zaokruže sve tri stavke, što je učinila većina ispitanika, njih 66,7%. Ipak, sljedeća po redu stavka za koju su se ispitanici odlučili je zaštita javnog interesa. Stvaranje profita dobilo je najmanju ocjenu. Ovdje se postavlja zanimljivo pitanje, a to je ono koje se razmatralo u samom radu; naime, kada bi se revizija maknula s tržišta usluga i kada bi joj se dala nadzorna funkcija, pretpostavlja se da bi većina revizora stala u zaštitu javnog interesa. To daje pretpostaviti da su revizori ipak svjesni važnosti revizije kao djelatnosti koja bi sama po sebi trebala imati odgovornu nadzornu funkciju.

Spomenuto je da se revizorski posao sastoji od niza izazova, a jedan od njih je sukob interesa. Htjelo se provjeriti hoće li ispitanici potvrditi sukob interesa koji se spominje u teoretskom dijelu rada. Rezultati su pokazali da on postoji, bez obzira jesu li se izjasnili da je traženje ravnoteže kod sukoba interesa teško, da je teško ali ima težih stvari ili da nije teško, jer je samo 2,56% ispitanika odgovorilo da sukoba interesa nema. Više od polovice ispitanika izjasnilo se da je traženje ravnoteže po pitanju sukoba interesa težak posao, ali da ima još težih, te bi dodatnim istraživanjem bilo zanimljivo saznati koji su teži zadaci koje smatraju zahtjevnijima.

U trećem djelu pitanja analizira se stav manjih konkurentskih tvrtki, dakle ispitanika koji su sudjelovali u ispitivanju, u odnosu na „Veliku četvorku“. Zamijetilo se da je, prema programu za analizu upitnika, najveći broj ispitanika odustao od ispunjavanja upravo kod ovog pitanja u kojem se spominje „Velika četvorka“. Oko 13 ispitanika odustalo je kod 14. i 15. pitanja. Zanimljivo je da su manje konkurentske tvrtke nesklone davati odgovore o njima i da

su putem elektronske pošte stizali negativni komentari. Pretpostavlja se da su ispitanici kao konkurenti, barem dio njih, negativno orijentirani prema „Velikoj četvorki“. Zabilježen je jedan komentar koji je izabran kao najzanimljiviji i koji ide u prilog toj pretpostavki: „Ja osobno ne želim popuniti upitnik u kojem se daju mišljenja o nekoj određenoj firmi ili osobi jer to smatram uvredljivim. Nikako ne bih željela da jednog dana netko prikuplja podatke o tome što drugi revizori misle o mom radu, jer se dovoljno borimo sa izmjenama zakona, revizorskom komorom, poreznom upravom – ne trebaju nam još i međusobne borbe.“ Iako je tema detaljno objašnjena svim ispitanicima nakon testnog slanja anketnog upitnika, i dalje je stizala nekolicina reakcija kojom su ispitanici objasnili da se ne žele očitovati o stavovima „Velike četvorke“. Smatra se da bi, osim navedenog komentara koji sažeto predstavlja ostale slične dobivene reakcije, bilo zanimljivo istražiti takvu nesklonost. Od ispitanika se prvo tražilo da prema važnosti poredaju navedene karakteristike u tablici u odnosu na njihov utjecaj na imidž „Velike četvorke“, dakle tražilo se da se izjasne koje su karakteristike od 1 do 9 najvažnije, a koje najmanje važne u procesu u kojem „Velika četvorka“ gradi svoj imidž. Same karakteristike su ispitanicima dodatno objašnjene, jer se uzelo u obzir da možda drže subjektivna razmatranja o pojedinačnoj karakteristici, pa kako bi se dobili pouzdaniji rezultati, odlučilo se objasniti svaku karakteristiku. One su zapravo ključne komponente koje su izvučene iz temeljnih postavki teoretskog okvira u poglavlju koje se bavi imidžom i njegovom strukturom. Dakle, kao podsjetnik, tu je spomenuta Fortune metoda (AMAC, WMAC) koja ocjenjuje društveno odgovorno poslovanje, inovativnost, financijsko stanje, kvalitetu zaposlenika, korištenje sredstava tvrtke, vrijednost dugoročnih investicija, kvalitetu menadžmenta, kvalitetu proizvoda i usluga. Autorica Kesić ističe da se „na temelju imidža poduzeće često prepoznaje i vrednuje se cjelokupna organizacija, njezino poslovanje, njezini proizvodi“ (2003.), te također ističe da postoje tri dijela koja čine imidž tvrtke, a to su „manifestacije i aktivnosti poduzeća, osobni i masovni oblici komunikacije i vizualni identitet“ (2003.). Zatim, model Kennedy - objašnjava kako se imidž formira, a najznačajniji element u tom konceptu je u tome da ona naglašava važnost zaposlenika u procesu oblikovanja imidža; model Dowling uključuje komunikaciju i upravljanje komunikacijom s medijima, te je uveo kategoriju organizacijske kulture prema čemu je kultura jedan od važnih i neminovnih elemenata u izgradnji imidža tvrtke; Abbratov model je uveo koncepte kao što je osobnost tvrtke, vrijednosti tvrtke i kultura tvrtke; Marwickov i Fillov model smatra da je strateški menadžment značajan dio imidža tvrtke, te stavlja naglasak na komunikaciju tvrtke koja je važna u oblikovanju imidža tvrtke; Stuartov model smatra da je glavna značajka da model promatra identitet kao izraz osobnosti tvrtke te da se identitet temelji na strategiji tvrtke; model Ind - proizvodi i usluge gledaju se kao

prenositelji poruke identiteta tvrtke, pa su oni stoga važan faktor u oblikovanju imidža, te je također u tom modelu velika važnost za oblikovanje imidža stavljena na zaposlenike; model Van Riel i Balmer - uzimaju se u obzir sve promjene koje se događaju na tržištu i okruženju jer određene promjene imaju velik utjecaj na percipiranje identiteta, pa prema tome i oblikovanju samog imidža tvrtke. Autorica Babić ističe da strategija imidža "održava usmjerenost kvaliteti (isporuka vrijednosti) i etici u poslovanju (organizacijska kultura), zadovoljenju interesa kupaca, zaposlenika, poslovnih partnera, vlade i društva u cjelini (izvrsnost), na drugačiji (prepoznatljiv) način nego što to čini konkurencija, kako bi ostvarila značajnu prednost na tržištu, privukla i zadržala kupce (zadovoljenjem, povjerenjem i osjećajem sigurnosti) i time ostvarila profit" (2003.). Sve su to spoznaje do kojih se došlo putem analize teoretskog okvira i na temelju kojih se oblikovao anketni upitnik, naravno, u svrhu dokazivanja postavljene hipoteze. Iznenaduje rezultat ovog istraživanja u kojem je najveću ocjenu dobila karakteristika društveno odgovornog poslovanja kao ona koja ima najveći utjecaj na imidž „Velike četvorke“. Nakon toga, drugo mjesto zauzima korporativni identitet, za koji je u teoretskoj razradi objašnjeno da je osnova izgradnje imidža i reputacije, a treće mjesto zauzima korporativni brend. Također, visoko četvrto mjesto zauzima poslovna etika, a najmanje ocjenjena karakteristika koja utječe na stvaranje imidža su financijski pokazatelji.

Ipak, u diskrepanciji s navedenom rang listom, ispitanici su imali suprotne odgovore, odnosno ocjene na tvrdnje o svakoj karakteristici posebno koja se ispitivala kroz njihove vezane elemente, ali direktno u odnosu na poslovanje „Velike četvorke“. Iako ispitanici smatraju da je društveno odgovorno poslovanje najvažnija karakteristika za izgradnju imidža, ipak smatraju da „Velika četvorka“ ne poštuje načela UN Global Compacta koja su uzeta kao temeljni okvir društvene odgovornosti u radu. Zatim, izjasnili su se da je to tvrtka u kojoj nije baš dobro raditi jer je dobila ocjenu koja tu tvrdnju stavlja na pretposljednje mjesto. Na mjestu prije nalazi se poslovna etika s tvrdnjom „posluju u skladu s postojećim zakonima i ostalim regulativama i poštuju Etički kodeks“ koja se nalazi na devetom mjestu od njih jedanaest. Ipak, na prvo mjesto prema ocjenama ispitanika zauzima tvrdnja da imaju iznimno jak brend, na drugom mjestu da imaju stabilne financijske rezultate i na trećem mjestu da uživaju percepciju lidera u području revizije i dobro upravljaju brendom. Po pitanju korporativnog identiteta vidimo najveću razliku jer ono obuhvaća dvije tvrdnje: „Ima jasnu viziju, misiju, strategiju i sustav vrijednosti“, koja se prema ocjeni nalazi na visokom četvrtom mjestu, i „Tvrtka u kojoj je dobro raditi“ koja se nalazi na desetom, predzadnjem, mjestu. Tvrdnje koje se odnose na stručno vodstvo su usklađene: „Tvrtka je inovativna i prati sve nove trendove, posebice trendove u tehnologiji“ zauzima peto mjesto i „Tvrtka uživa percepciju lidera u području revizije“ zauzima treće

mjesto. Može se zaključiti da prema ocjenama koje su ispitanici dali kako bi rangirali karakteristike koje utječu na imidž „Velike četvorke“ nisu u skladu s onime što oni misle o njima kada se te karakteristike dublje razlažu i ispituju. Dakle, smatraju da je društveno odgovorno poslovanje karakteristika koja je najvažnija u izgradnji imidža, ali smatraju da „Velika četvorka“ najmanje poštuje načela društveno odgovornog poslovanja. Ali po pitanju korporativnog brenda su usklađeni jer prije svega se slaži da ima iznimno jak brend (ali i dobro upravlja brendom koje se s liderstvom u području revizije nalazi na trećem mjestu).

„Velika četvorka“, kako je utvrđeno u analizi sadržaja, provodi niz komunikacijskih aktivnosti po kojima grade svoju prepoznatljivost. Ispitanici su upitani prepoznaju li koje od aktivnosti koje su navedene, odnosno zamoljeni su da označe one koju su im poznate ili, ukoliko nisu čuli ni za jednu aktivnost, označe tvrdnju sukladno tome. Cilj je bio ustanoviti poznaju li ih više prema društveno odgovornim aktivnostima ili prema ostalim komunikacijskim aktivnostima. Prema rezultatima zaključuje se da ih najmanje prepoznaju po društveno odgovornim aktivnostima te je nagrada „Green Frog Award“ dobila najnižu ocjenu sa samo 5,1%. Većina ispitanika je čula za nagradu „Poduzetnik godine“ s 48,7%, a 33,3% čulo je „CFO nagradu“. Bez obzira na to, velik broj ispitanika, njih 39,5% nije nikada čuo ni za jednu od spomenutih aktivnosti.

Autorica Kesić (2003.) ističe da imidž predstavlja „cjelokupnu impresiju o poduzeću predstavljenu identitetom i svim ostalim obilježjima značajnim za ciljnu publiku. Imidž poduzeća predstavlja ukupnu sliku o poduzeću koja obuhvaća stavove, mišljenja, iskustva, uvjerenja, predrasude i osjećaje koje o poduzeću drže pojedine grupe javnosti (potrošači, trgovci, financijeri, dobavljači i najšira publika)“ i da „temeljnu konstrukciju imidža čine percepcija, identitet i stav“. Sukladno tome među ispitanicima se kroz nekoliko stavki ispitalo varijable imidža. Rezultati ocjenjivanja idu sasvim u prilog potvrdi hipoteze s obzirom da se za tvrdnju „ove tvrtke imaju dobar identitet“ (misli se na „Veliku četvorku što je objašnjeno u pitanju) odlučilo 36,84%, a u teoretskoj razradi zaključilo se da je dobar identitet baza izgradnje dobrog imidža i reputacije. Da imaju pozitivan imidž odlučilo se 26,32% ispitanika, a da imaju pozitivan stav prema njima 18,42% ispitanika. Da su tvrtke loše izjasnilo se samo 10,53% ispitanika. Unatoč tome što ispitanici smatraju da „Velika četvorka“ ne posluje sasvim etično i ne prati načela društvene odgovornosti i unatoč tome što nisu sasvim upoznati s aktivnostima njihovog društveno odgovornog poslovanja (iako bi to trebalo detaljnije ispitati s obzirom na ograničen broj navedenih aktivnosti), rezultati pokazuju da je stav ispitanika o njihovom imidžu pozitivan. Time se dodatno potvrđuje postavljena hipoteza.

Kako bi se dodatno utvrdila prethodna tvrdnja, ispitanici su direktno upitani sa stajališta revizora, dakle konkurencije, što misle kakav imidž ima „Velika četvorka“. Rezultati potvrđuju prethodno navedeno, a to je da imaju pozitivan imidž, što smatra 69,23% ispitanika. Na drugom mjestu nalazi se skupina ispitanika koja je neutralna, no sveukupni prosjek njihovih stavova je pozitivan imidž. Kako bi se direktno i završno ispitaio utjecaj primjene društveno odgovornog poslovanja na izgradnju imidža „Velike četvorke“, od ispitanika se tražilo da se izjasne koliko njegova primjena utječe na izgradnju imidža. Rezultati pokazuju da većina ispitanika smatra kako primjena društvene odgovornosti utječe na izgradnju pozitivnog imidža, dakle njih 53,85%, neutralnih je 33,33% ispitanika.

Smatra se, da je analizom rezultata hipoteza potvrđena, odnosno usvajanje načela društveno odgovornog poslovanja utječe na izgradnju pozitivnog imidža revizorskih tvrtki. Vidi se da je analizom rezultata hipoteza utvrđena odgovorima ispitanika i to kroz više pitanja koja se nadovezuju; kako bi se pružala mogućnost što boljeg potvrđivanja/opovrgavanja hipoteze.

Na samom kraju rasprave o rezultatima istraživanja, želi se istaknuti nekoliko važnih komentara koji su pristigli od strane samih ispitanika. Oni su važni jer predstavljaju poseban doprinos razumijevanja rada od strane samih revizora. Komentari koji su prikupljeni su sljedeći:

*„S obzirom na činjenicu da smo mala revizorska tvrtka, te poslujemo isključivo na području RH, smatram da svijest o društveno odgovornom poslovanju nije razvijena. Društva obavljaju reviziju iz razloga što su zakonski obveznici, a pri tome im je bitna samo cijena usluge, (koja je jako niska) i da ispune tu zakonsku obvezu. S druge pak strane, revizori imaju jako velikih poteškoća vezano za naplatu svojih potraživanja kao i s neusklađenosti raznih zakona i propisa kojih se moraju držati.“*

*„Podijeljena sam mišljenja glede revizorskih tvrtki obzirom da uvijek postoje oni kojima je bolje i/ili lošije unutar njih. Smatram da se premalo radi na društveno odgovornom poslovanju i da se ne ističu dovoljno. U sjeni Velike četvorke, zasigurno postoji još dobrih kompanija koje nisu tako zvučne. Na tron na koji su zasjeli, ostaju, godinama prisutni i kao da žive na staroj slavi, a ima li promjena? Boljitak? Pokazuju li nešto novo? Zdravo za gotovo, i danas i sutra, oni su Velika četvorka.“*

*„Smatram da je velika četvorka dobro organizirana, ali da su im naknade vrlo visoke. Treba ostavit prostora i malim da mogu raditi.“*



*„U principu smatram da je u Hrvatskoj komercijalna revizija trebala biti organizirana kao državna institucija barem dok smo društvo u nekom prelaznom razdoblju i dok se ne razvije čestitost u poslovanju. Za sada ako revizor inzistira na nekim stvarima i ako misli izraziti negativno mišljenje ili mišljenje s rezervom postoji opasnost da mu klijent otkáže ugovor, a što da onda radi i od čega da živi. Kod nas u društvu se ne cijeni rad, znanje i etika nažalost. Šteta što smo toliko života uložili u državu, a ne znamo ili nećemo da je uredimo onako kako je to svojom ljepotom zaslužila (ovo nema veze s revizijom).“*

*„Prenaglašen je komercijalni interes kao motiv velikih revizorskih tvrtki. Skloni su pregaziti javni interes na račun vlastitoga. Uopće upitna je kvaliteta revizije kao tržišne djelatnosti.“*

#### *Ograničenja istraživanja*

U koncepciji istraživanja pojavljuje su niz ograničenja, kao što je nedostatak literature na hrvatskom jeziku, nedostupnost određene literature na stranom jeziku, nedovoljna i zapravo nimalo istražena tema rada koja bi mogla poslužiti kao temelj ili orijentir, ne postoji literatura na hrvatskom jeziku o korporativnom imidžu revizorskih tvrtki kao ni literatura o društveno odgovornom poslovanju revizorskih tvrtki, zatim vremenska i financijska ograničenost za istraživanje na terenu, često naizmjenično korištenje pojmova imidža, identiteta i reputacije u hrvatskoj literaturi te moguća subjektivnost u analizi sadržaja. Ograničenje je i sam izbor tvrtki jer se radi o četiri najveće koje drže dominaciju na hrvatskom revizorskom tržištu, odnosno više od 50% tog tržišta, pa su stoga neusporedive s malima. Također, više od 100 revizorskih tvrtki ima samo jednog revizora na registriranih 227. Manje revizorske tvrtke, zbog svoje borbe na tržištu, vjerojatno nisu sasvim sklone davati podatke i mišljenja u odnosu na velike tvrtke, koje bi pak na to pristale jer su ionako aktivne u pogledu izrade godišnjih izvještaja koja pokrivaju financijske i nefinancijske rezultate. Moguće ograničenje je i razumijevanje osnovnih pojmova od strane ispitanika, unatoč tome što su pružana njihova objašnjenja uz pitanja.

#### *Preporuke za daljnja istraživanja*

Preporuča se provesti istraživanje sukladno navedenom ali koje će uključivati, osim konkurencije, i klijente, zaposlenike, studente kako bi se istražila sukladnost između eksternih i internih rezultata istraživanja, studenata i šire javnosti. Na taj način dobila bi se šira slika o temi diplomskog rada.

## 12. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje je područje koje se sve temeljitije i sustavnije istražuje, a uslijed globalne financijske krize koja se dogodila početkom 21. stoljeća postaje imperativ za sve tvrtke. Ipak, veliku ulogu u tome imaju i revizorske tvrtke, koje bi kao odgovorna nadzorna funkcija trebale stvarati povjerenje na tržištu kapitala, prvenstveno povjerenje financijskih ulagača u korporativne dionice na tržištu kapitala. Također se odgovornost revizije očituje u njoj ulozi zaštitnika ekonomske stabilnosti globalno, prema tome zaštiti pojedinaca, njihovih radnih mjesta i egzistencije.

I prije financijske krize i poslije, revizorske tvrtke nalazile su se u samoj srži raznih skandala, u kojima se najviše ističe „Velika četvorka“. Sama ta činjenica paradoksalna je u odnosu na to da revizija počiva na visokim etičkim načelima, a istovremeno je suočena s najvećim skandalima računovodstvenih prevara koje su zabilježene u novijoj poslovnoj povijesti. Čini se da spomenuti skandali nisu toliko narušili imidž „Velike četvorke“ jer ona i dalje drži svoju „veličinu“, ali su itekako poljuljali imidž struke što posljedično onemogućava manjim konkurentskim revizorskim tvrtkama da dobiju priliku na revizorskom tržištu. Neupitno je da je „Velika četvorka“ svojevrsan fenomen i zahtijeva veću pažnju i analizu nego što diplomski rad pokriva.

„Velika četvorka“ je uspješna u izgradnji pozitivnog imidža unatoč svim skandalima i tužbama koje ju prate. Razlog tome je što je razvila uspješnu konzistentnu i prepoznatljivu strategiju odnosa s javnošću koju je ukomponirala u vlastitu dominantnu poslovnu strategiju. Dvije od zadaća strategije odnosa s javnošću su upravljanje komunikacijom i upravljanje imidžom koje ona neumorno provodi. Prepoznala je da je današnje okruženje dinamično i nestabilno te da nema drugog izbora nego jačati i ulagati u napore kojima će održavati pozitivan imidž i samim time konkurentsku prednost.

Rezultati istraživanja pokazali su da se implementacijom načela društveno odgovornog poslovanja kao strategije odnosa s javnošću može utjecati na izgradnju pozitivnog imidža. Prvenstveno to potvrđuju odgovori kojima su se manje konkurentske tvrtke izjasnile da se ne slažu da „Velika četvorka“ poštuje načela UN Global Compacta, odnosno društvene odgovornosti niti se vodi poslovnim etikom, a ipak se većinski izjašnjavaju da imaju pozitivan imidž. Komunikacijskim aktivnostima kojima prezentiraju društvenu odgovornost i provođenjem svih ostalih aktivnosti, bilo da se radi o istraživanjima, seminarima, konferencijama, klubovima, uspijevaju održavati i nadograđivati pozitivan imidž.

Treba napomenuti da se revizorska struka nalazi na svojevrsnoj prekretnici te da se očekuju bitne promjene koje će, osim na poslovanje revizorskih tvrtki, utjecati i na praksu odnosa s javnošću unutar te struke. Također se u radu smatra da odnosi s javnošću nisu sasvim primjereni samoj struci revizije te da praktičari odnosa s javnošću ili nisu svjesni sukoba interesa u kojem se nalaze ili ga namjerno zaobilaze. No, posljedica je to možda i sve kompleksnijih i nejasnijih pravila i regulativa s kojima se bore i sami revizori. Može se pretpostaviti kako postoji čitav niz gospodarskih područja, struka i tvrtki koja su sama po sebi dvojbena i etički diskutabilna, kao primjerice etičke dileme koje se odnose na konzultantske poslove i savjetodavne usluge koje nisu isključivo vezane uz reviziju. Ipak, ovaj rad sugerira kako postoji jasan društveno odgovorni i etički aspekt revizorske struke. Imidž je za revizorske tvrtke iznimno bitan, a bitna je i strategija društveno odgovornog poslovanja za njegovu izgradnju. Ali za pretpostaviti je kako postoji još mnogo prostora za raspravu o ovoj temi, te bi se kod razmatranja društvene odgovornosti trebalo krenuti od samih njenih temelja koji počivaju na etičkim načelima i preustroju revizije iz tržišne usluge u nadzornu funkciju. Tada bi bili stvoreni temelji za prevenciju nastanka mogućih budućih financijskih kriza globalnih razmjera, ali bi i imidž revizorske struke bio osiguran.

U Varaždinu, 14. travnja 2017.

Kristina Sitta

## LITERATURA

### KNJIGE:

- Babić, M. (2004) Korporativni imidž. Rijeka: Adamić
- Bebek, B., Kolumbić, A. (2000) Poslovna etika. Zagreb: Sinergija
- Bernays, L. E. (1952) Public Relations. Norman: University of Oklahoma Press
- Bernays, L. E. (2004) (originalno objavljeno 1928.) Propaganda. New York: Horace Liveright
- Bernays, L. E. (2013) Kristaliziranje javnog mnijenja. Zagreb: Visoka škola za odnose s javnošću i studij medija Kairos
- Cottle, S. (2008) Informacije, odnosi s javnošću i moć. Zagreb: Naklada Medijska istraživanja
- Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (2010): Učinkoviti odnosi s javnošću. Zagreb: Mate
- Gregory, A. (2006) Odnosi s javnošću: planiranje i upravljanje kampanjama. Zagreb: HUOJ
- Haramija, P. (2009) Etički obzori utemeljitelja odnosa s javnošću i etika u toj struci danas. Obnovljeni život. (199. str. – 222. str.)
- Kesić, T. (2003) Integrirana marketinška komunikacija. Zagreb: Opinio d.o.o.
- Kotler P. i Lee N. (2009) Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
- Kotler, P. (2007) Osnove marketinga. Zagreb: M.E.P.
- Langford, M. (2009): Upravljanje programima uključenosti u zajednicu. U: Tench, R.
- Yeomans, L. (2009): Otkrivanje odnosa s javnošću. Zagreb: HUOJ
- Tomić, Z. (2008) Odnosi s javnošću: teorija i praksa. Zagreb – Sarajevo: Synopsis
- Verčić, D. i dr. (2004) Odnosi s medijima. Zagreb: Masedija
- Yeomans, L. (2009) Otkrivanje odnosa s javnošću. Zagreb: HUOJ
- Omazić, A. M., (2007) Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća - doktorska disertacija. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu - Ekonomski fakultet
- Omazić, A. M., (2012) Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja. Zagreb: HR PSOR
- Milas, Z. (2011) Uvod u korporativnu komunikaciju. Teorijski pristupi i organizacijski modeli. Zagreb: Novelti Milenium
- Pattakos, A. (2010) Prisoners of our thoughts: Viktor Frankl's principles for discovering meaning in life and work. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers
- Pende, H. (2008) Moć neetičkog poslovanja. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
- Potter, L. R. (2007) Komunikacijski plan: srž strateških komunikacija. Zagreb: HUOJ
- Previšić, J., & Ozretić, Đ. (2004) Marketing II - dopunjeno i prošireno izdanje. Zagreb: Adverta
- Schopenhauer, A. (1984) Svijet kao volja i predodžba. Beograd: Grafos

Skoko, B. (2006) Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću. Zagreb: MPR

Stić, D. (2010) Marketing u turizmu i marketinški menadžment destinacije. Split: Beretin

Šverko, B. I suradnici (1998) Psihologija. Zagreb: Školska knjiga

Tafra Vlahović, M. (2012) Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje. Zapešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Adam Baltazar Krčelić"

Tafra Vlahović, M. (2011) Održivo poslovanje: Koncepti, upravljanje, komunikacija. Zapešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Adam Baltazar Krčelić"

Theaker, A., 2007 Priručnik za odnose s javnošću. Zagreb: HUOJ

Smith, M. (2003) Research Methods in Accounting. London: SAGE Publications

Žager, L., Tušek, B., Sever Mališ, S. (2012) Revizija: načela, standardi, postupci. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika

#### ČASOPISI, PUBLIKACIJE, ČLANCI

Angus, D. i Xin G. (2010). Corporate social responsibility and the professional accounting firm: insights from firms' disclosures. Center for Business Performance.

Grgić, D. (2007) Imidž poduzeća i njegov utjecaj na stvaranje konkurentskih prednosti uslužnog poduzeća. Ekonomski pregled, 58 (9-10) str. 586.-598.

Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Sekcija internih revizora (1998) Interna revizija i kontrola. RIF: Opatija

Kodeks etike za profesionalne računovođe (2015), Odbor za međunarodne standarde etike za računovođe (International Ethics Standards Board for Accountants – IESBA), dostupan na [http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3\\_final%2024117.pdf](http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3_final%2024117.pdf)

Krkač, K. i sur. (2011) Načela poslovne etike i korporacijske društvene odgovornosti u području računovodstva, revizije, financija i bankarstva. Obnov. život, 66, 2, str. 187.-188.

LIDER poslovni časopis (2016) 500 najvećih stvaratelja nove vrijednosti u Hrvatskoj 2015. Posebno izdanje, 30. rujna 2016. Zagreb: Lider media d.o.o.

Make an impact, Deloitte Croatia UNGC Communication on Progress Report (2015) (preuzeto s <https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/about-deloitte/articles/deloitte-croatia-ungc-communication-on-progress-2015.html>)

Pirić, V. (2008) Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća. Tržište, Vol. XX, br. 2, str. 149. – 162.

qLife časopis (2006) Društveno odgovorno liderstvo, No. 1., Vol III

## INTERNETSKI IZVORI:

- URL: <http://business.time.com/2010/03/01/warren-buffetts-boring-brilliant-wisdom/>, 1. 3. 2010.
- URL: <http://www.iacact.com/?q=pr>, 26. 1. 2017.
- URL: <https://apps.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/index.html#.WlXkNLGZORs>, 26. 1. 2017.
- URL: [http://www.dprg.de/\\_EN\\_Summary.aspx](http://www.dprg.de/_EN_Summary.aspx), 26. 1. 2017.
- URL: <https://www.youtube.com/watch?v=UFZA2rWUjxI>, 3. 2. 2010.
- URL: [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/hypo-banka-od-11.-srpnja-mijenja-ime/4504865/>, 7. 7. 2016.
- URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qA-gbpt7Ts8>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.skaltek.se/skaltek-today/>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://mhcinternational.com/articles/definition-of-csr>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.hrpsor.hr/hrpsor/>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.poslovni.hr/vijesti/gotovo-polovica-gradana-nije-cula-za-drustveno-odgovorno-poslovanje-48109.aspx>, 11.7.2007.
- URL: <https://lider.media/znanja/nova-zakonska-obveza-pripremite-se-za-pisanje-nefinancijskih-izvjestaja/>, 27. 10. 2016.
- URL: <https://dop.hgk.hr>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-1-102.html>, 26. 1. 2017.
- URL: [http://www.dop.hr/?page\\_id=30](http://www.dop.hr/?page_id=30), 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=110374>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.accountability.org/>, 26. 1. 2017.
- URL: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.sa-intl.org/>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.efqm.org/en/>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.projectsigma.co.uk/>, 26. 1. 2017.
- URL: <http://www.ethicaltrade.org/>, 26. 1. 2017.
- URL: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_12\\_146\\_2737.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_12_146_2737.html), 2. 12. 2005.
- URL: <http://www.revizorska-komora.hr/index.php/registri/pretraga.html>, 26. 1. 2017.

URL: <https://www.statista.com/statistics/250479/big-four-accounting-firms-global-revenue/>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/nefinancijsko-izvjestavanje-izvjestavanje-o-odrzivosti/direktiva-201495eu/>, 26. 1. 2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/about/governance/transparency-report.html>, 26. 1.2017.

URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_transparency\\_report\\_cro\\_2015.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_transparency_report_cro_2015.pdf), 26. 1. 2017.

URL: <https://www.pwc.hr/hr/transparentnost/cee-transparency-report-2015-pwc-hrvatska.pdf>, 26. 1. 2017.

URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Croatian\\_Transparency\\_Report\\_2015\\_-\\_Croatian\\_version/\\$FILE/2015%20Transparency%20Report%20-%20Croatia%20FINAL%20-%20HR.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Croatian_Transparency_Report_2015_-_Croatian_version/$FILE/2015%20Transparency%20Report%20-%20Croatia%20FINAL%20-%20HR.pdf), 26. 1. 2017.

URL: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com), 26. 1. 2017.

URL: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com), 26. 1. 2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/about/governance/values-culture/our-values.html>, 26. 1. 2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/about/corporate-responsibility-.html>, 26. 1. 2017.

URL: [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com), 26. 1. 2017.

URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/vision-values-strategy.html>, 26. 1. 2017.

<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/about-corporate-responsibility-sustainability.html>

URL: <https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/jadran-galenski-laboratorij-jgl-d-d-pobijedio-na-deloitteovom-natjecaju-za-najbolji-izvjestaj-o-odrzivom-razvoju-u-hrvatskoj-za-2016/>, 25. 11. 2017.

URL: [https://www2.deloitte.com/hr/hr/footerlinks1/about-us.html?icid=bottom\\_about-us](https://www2.deloitte.com/hr/hr/footerlinks1/about-us.html?icid=bottom_about-us), 26. 1. 2017.

URL: <https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/about-deloitte/articles/deloitte-croatia-ungc-communication-on-progress-2015.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.pwc.hr/>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.pwc.hr/hr/o-nama/drustvena-odgovornost/global-pwc-approach-to-cr.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://hrpsor.hr/o-nama-2-291.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.pwc.hr/hr/o-nama/drustvena-odgovornost/cr-activities.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://profitiraj.hr/pwc-predvodi-promjene-u-svijetu-s-ciljem-postizanja-ravnopravnosti-spolova-u-poslovnom-okruzenju/>, 23. 1. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/nikada-veca-potraznja-zena-za-meunarodnom-mobilnosti-309809>, 7. 3. 2016.

URL: <http://www.ey.com/hr/en/home>, 26. 1. 2017.

URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Croatian\\_Transparency\\_Report\\_2015\\_-\\_Croatian\\_version/\\$FILE/2015%20Transparency%20Report%20-%20Croatia%20FINAL%20-%20HR.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Croatian_Transparency_Report_2015_-_Croatian_version/$FILE/2015%20Transparency%20Report%20-%20Croatia%20FINAL%20-%20HR.pdf), 26. 1. 2017.)

URL: <http://www.ey.com/gl/en/about-us/corporate-responsibility>, 26. 1. 2017.

URL: [http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3\\_final%2024117.pdf](http://www.revizorska-komora.hr/pdf/Kodeks-etike/16%20IESBA%20Handb-2015-ver3_final%2024117.pdf), 26. 1. 2017.

URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.hup.hr/zavrsna-konferencija-projekta-drustveno-odgovorno-poslovanje-za-sve-csr-for-all.aspx>, 25. 11. 2016.

URL: <https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/greenfrog-award-2016.html>, 25. 11. 2016.

URL: <http://www.reuters.com/article/us-ernst-lehman-bros-idUSKBN0N61SM20150415>, 15. 4. 2015.

URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/hrvoje-zgombic-prodao-tvrtku-i-s-partnerima-presao-konkurenciji-253812>, 5. 10. 2013.

URL: <http://www.poslovni.hr/trzista/pecchiari-treba-razgovarati-o-krizi-revizorskih-kuca-150294>, 14. 6. 2010.

URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/prevelika-konkurencija-prepolovila-cijenu-revizije-169325>, 16. 1. 2011.

URL: <https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/korist-od-kvalitetne-revizije-neusporedivo-premasuje-troskove/>, 24. 2. 2013.

URL: <http://www.kpmgfamilybusiness.com/croatia/>, 26. 1. 2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2016/12/nf2016-02.html>, 26. 1. 2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2017/01/Inf2017-01.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.kpmg.com/HR/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Press-releases/Pages/ObjavaABC.aspx>, 30. 9. 2015.



URL: <http://www.kpmg.com/HR/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Press-releases/Pages/ObjavaEuropskibarometarobiteljskihpoduze%C4%87a2015.aspx>, 15. 9. 2015.

URL: <https://www.linkedin.com/pulse/varijable-za-odr%C5%BEivi-razvoj-2015-indeks-na-koja-vukovic-fcca>, 25. 1. 2016.

URL: <http://net.hr/auto/vijesti/sve-se-mijenja-samovozeci-automobili-unistiti-ce-industriju-auto-osiguranja/>, 30.1.2016.

URL: <http://www.vecernji.hr/hrvatska/na-svercu-cigareta-ode-milijarda-kuna-hrvatska-tek-kap-u-moru-na-europskom-trzistu-1094029>, 22. 6. 2016.

URL: <http://finance.hr/financijski-ekspert-buducnosti/>, 11. 12. 2015.

URL: <http://www.flpuls.com/2769/upoznajte-svijet-fl-sponzora/>, 16. 5. 2015.

URL: <http://www.kpmg.com/hr/en/issuesandinsights/articlespublications/press-releases/pages/objavaprocjenavrijednostinogometnihklubovaeuropskaelita.aspx>, 27. 5. 2016.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/events/2015/12/seminar03122015.html>, 26.1.2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/events/2015/05/seminar29052015.html>, 26.1.2017.

URL: <https://home.kpmg.com/hr/en/home/insights/2016/11/europski-barometar-obiteljskih-poduzeca-2016.html>, 25. 11. 2016.

URL: <http://www.kpmgfamilybusiness.com/croatia/>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.liburnija.net/opatija-i-susjedi-bogatiji-za-67-milijuna-kuna-prodan-javni-udio-u-hotelima-cavtat-liburnija/> 16. 10. 2015.

URL: <http://www.vecernji.hr/kompanije-i-trzista/hdz-istrazite-prodaju-croatia-osiguranja-eksperti-dobar-posao-1008651>; 2. 6. 2015.

URL: <http://www.telegram.hr/politika-kriminal/telegram-otkriva-prvi-naputak-europske-komisije-novoj-vladi-hrvatska-mora-privatizirati-hz-cargo-prilicno-hitno/>, 1.2.2016.

URL: <http://portalanalitika.me/clanak/233336/atlas-banci-prijete-milionska-potrazivanja>, 17. 6. 2016.

URL: <http://www.nacional.hr/petrokemija-odabrala-kpmg-za-izradu-programa-restrukturiranja/>, 15. 9. 2016.

URL: <http://www.pwc.hr/hr/akademija.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.pwc.hr/hr/akademija/mini-mba.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.vecernji.hr/kompanije-i-trzista/korporativne-krize-izaziva-lose-upravljanje-1007350>, 26. 5. 2015.

URL: <http://www.poslovi.hr/hrvatska/konferencija-tri-godine-u-eu-rast-i-zaposlenost-kroz-politike-eu-314376>, 16. 6. 2016.

[URL: http://www.vecernji.hr/techno/digitalizacija-kljuc-uspjesnog-poslovanja-tvrtki-u-buducnosti-988422](http://www.vecernji.hr/techno/digitalizacija-kljuc-uspjesnog-poslovanja-tvrtki-u-buducnosti-988422), 6. 2. 2016.

URL: <http://www.cale.hr/tag/daniela-maric/>, 7. 3. 2015.

URL: <http://finance.hr/konferencija-kreativno-racunovodstvo/>, 19. 3. 2015.

URL: <http://starter.estudent.hr/pwc-info-day/>, 22. 3. 2016.

URL: <http://2015.weekendmediafestival.com/uber-sigurno-dolazi-u-hrvatsku-i-srbiju-ali-jos-trazi-lokalna-rjesenja/>, 27. 9. 2015.

URL: <http://www.jutarnji.hr/amcham-i-forbes-gospodarski-forum/1431740/>, 5. 10. 2015.

URL: <http://www.poslovni.hr/tips-and-tricks/odzvonilo-utajivacima-poreza-298889>, 10. 7. 2015.

URL: <http://www.pwc.hr/hr/aktualno/dogadjanja.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://limun.hr/main.aspx?id=1044292>, 2. 6. 2015.

URL: <http://www.glas-slavonije.hr/263216/9/Najvise-samopouzdanja-imaju-Brazilke-i-Indijke-a-najmanje-Japanke-i-Njemice>, 9. 3. 2015.

URL: <http://www.tportal.hr/biznis/politika-i-ekonomija/411641/Sedam-trendova-koji-ce-obiljeziti-svjetsku-ekonomiju-u-2016.html>, 11. 1. 2016.

URL: <http://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/u-hrvatskoj-je-trenutno-4-629-517-korisnika-mobilnih-mreza---425224.html>, 3. 2. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/svaka-cetvrta-hrvatska-tvrtka-na-udaru-gospodarskog-kriminala-311837>, 20. 4. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/pwc-savjetnik-za-terminal-na-krku-cijena-173-milijuna-kuna-292180>, 16. 3. 2015.). (URL: <http://www.energetika-net.com/vijesti/plin/pwc-reklamira-krcki-Ing-terminal-mirovinskim-fondovima-21686>, 26. 10. 2015.

URL: <http://www.vijesti.rtl.hr/novosti/svijet/2026291/novo-sudjenje-dvojici-zvzdaca-koji-su-razotkrili-kako-velike-kompanije-izbjegavaju-placanje-poreza/>, 12. 12. 2016.

URL: <http://www.forum.tm/vijesti/sindikati-traze-da-se-ante-babic-i-pwc-povuku-iz-izrade-studije-o-ttip-u-3723>, 24. 11. 2015.

URL: <http://www.ictbusiness.info/vijesti/pwc-kupio-tvrtku-specijalizirana-za-rjesenja-u-oblaku>, 26. 1. 2016.

URL: <http://liderpress.hr/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/pwc-osvojio-titulu-najjaceg-b2b-brenda/>, 9. 3. 2016.

URL: [https://www.youtube.com/watch?v=IIIB\\_Xgm6yE&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=IIIB_Xgm6yE&feature=youtu.be), 17. 6. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/tri-hrvatske-tvrtke-na-deloitteovoj-listi-500-najbrze-rastucih-tehnoloskih-tvrtki-321833>, 14. 12. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/agrokor-i-zagrebacka-banka-korak-do-10-najvecih-srednje-europe-317528>, 8. 9. 2016.

URL: <http://www.jutarnji.hr/biznis/tvrtke/50-najbrze-rastucih-tehnoloskih-tvrtki-u-srednjoj-europi-iz-hrvatske-ih-je-sest-najbolje-se-pozicionirao-gauss-slijede-rimac-automobili/5180760/>, 25. 10. 2016.

URL: <http://www.edubrovnik.org/wpress/novosti/odrzan-medunarodni-investicijski-forum-dubrovnik-2016/>, 26. 4. 2016.

URL: <http://www.hup.hr/zavrsna-konferencija-projekta-drustveno-odgovorno-poslovanje-za-sve-csr-for-all.aspx>, 30. 11. 2016.

URL: <http://limun.hr/main.aspx?id=1079733>, 21. 7. 2016.

URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/about-deloitte/events/nefinancijsko-izvjescivanje-poziv-na-radionicu.html>, 7. 4. 2016.

URL: <https://lider.media/lider-trend/deloitte-otvorio-klub-za-prve-medu-najboljima/>, 24. 5. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/mate-rimac-zaposljavanjem-kvalitetnih-ljudi-planiramo-doci-do-1000-zaposlenika-320697>, 17. 11. 2016.

URL: <https://www2.deloitte.com/hr/en/pages/app/private-club.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/shexo/events/doprinos-korporacijskoj-i-poduzetnikoj-uspjenosti.html>, 20. 11. 2015.

URL: <https://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/ce-cfo-survey/articles/2016-CFO-conference.html>, 24. 2. 2016.

URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/cfo-survey-conference.html>, 3. 3. 2015.

URL: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/cetvrtu-godinu-za-redom-deloitte-proglasen-poreznim-savjetnikom-godine-314162>, 13. 6. 2016.

URL: <http://www2.deloitte.com/hr/hr/pages/press/articles/global-mobile-consumer-trends-2016.html>, 16. 6. 2016.

URL: <http://forbes.hr/ekonomija/deloitte-hrvatske-tvrtke-vise-trose-na-r-and-d-ali-ne-zbog-eu-fondova/>, 9. 6. 2016.

URL: <http://www.vecernji.hr/premium/hrvatska-vrijedi-35-posto-vise-1069979>, 21. 3. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/poslovni-partneri/agrokorova-maloprodaja-narasla-je-za-cak-30-mjesta-na-listi-250-najvecih-maloprodajnih-lanaca-na-svijetu-307729>, 25. 1. 2016.

URL: <http://www.nacional.hr/deloitte-real-madrid-najbogatiji-klub-bilicev-west-ham-medu-prvih-20/>, 21. 1. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/poduzetnik/najgore-su-stalne-izmjene-poreza-307345>, 15. 1. 2016.

URL: <https://www.estudent.hr/financial-week-2016/>, 27. 4. 2016.

URL: <http://finance.hr/emw-2016/>, 17. 3. 2016.

URL: <http://www.efzg.unizg.hr/default.aspx?id=24422>, 28. 4. 2016.

URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/topics/deloitte-perspectives-blogs.html>, 26. 1. 2017.

URL: <http://www.nacional.hr/kako-se-manipulira-u-ratu-za-lng-terminal-na-krku/>, 13. 5. 2016.

URL: <http://www.bug.hr/vijesti/deloitte-siri-poslovanje/150834.aspx>, 15. 2. 2016.

URL: <http://www.vijesti.rtl.hr/novosti/hrvatska/1936815/dodijeljen-poduzetnicki-oscar-u-zagrebackoj-laubi-nagradu-odnio-djuro-horvat/>, 28. 3. 2018.

URL: <http://www.seebiz.eu/ey-najuspjesnija-konzultantska-kompanija-u-europi-u-podrucju-dubinskog-snimanja/ar-147687/>, 22. 12. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/strane-kompanije/ey-cetvrtu-godinu-zaredom-najuspjesnija-tvrtka-na-podrucju-racunovodstvenog-i-poreznog-izvjestavanja-314481>, 20. 6. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/svijet-i-regija/svaki-10-biznismen-spreman-podmititi-311791>, 20. 4. 2016.

URL: <http://www.energypress.net/ernst-i-young-hrvatska-na-32-mjestu-po-privlacnosti-ulaganja/>, 2. 6. 2015.

URL: <http://www.jatrgovac.com/2016/06/ey-najpozelniji-poslodavac/>, 30. 6. 2016.

URL: <http://www.poslovni.hr/tehnologija/napravili-kalkulator-za-vise-place-286988>, 7. 1. 2015.

## **POPIS TABLICA**

Tablica 8.5.1. Pregled aktivnosti društveno odgovornog poslovanja „Velike četvorke“

Tablica 8.5.2. Pregled ostalih komunikacijskih aktivnosti „Velike četvorke“

Tablica 10.1. Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na imidž revizorske tvrtke

Tablica 10.2. Utjecaj karakteristika na imidž „Velike četvorke“

Tablica 10.3. Stav ispitanika o različitim tvrdnjama o „Velikoj četvorki“

Tablica 10.4. Stav o imidžu „Velike četvorke“

Tablica 10.5. Stav o društveno odgovornog poslovanja na izgradnju pozitivnog imidža „Velike četvorke“

## **POPIS GRAFOVA**

Graf 10.1. Spol ispitanika iz uzorka

Graf 10.2. Starosne skupine ispitanika iz uzorka

Graf 10.3. Pitanje: „Jeste li ikada čuli za pojam društveno odgovornog poslovanja?“

Graf 10.4. Područja na koja se odnosu društvena odgovornost revizorskih tvrtki

Graf 10.5. Stav revizorske tvrtke prema društvenoj odgovornosti; poslovna prilika za izgradnju pozitivnog imidža ili obveza prema društvu

Graf 10.6. Utjecaj strategije društveno odgovornog poslovanja na stvaranje pozitivnog imidža tvrtke

Graf 10.7. Važnost društvene odgovornosti za revizorsku tvrtku

Graf 10.8. Ciljevi revizorskih tvrtki u društvu

Graf 10.9. Traženje ravnoteže između različitih sukoba interesa

Graf 10.10. Varijable imidža u odnosu na „Veliku četvorku“

## **POPIS SLIKA**

Slika 5.1.1. Prikaz godišnjih izvještaja određenih velikih poduzetnika i grupa od 1.1.2017.

Slika 10.1. Prepoznatljivost aktivnosti „Velike četvorke“

## **PRILOG**

### **UPITNIK**

Poštovani,

Studentica sam Sveučilišta Sjever u Varaždinu, smjera Odnosi s javnostima i provodim neovisno istraživanje za potrebe diplomskog rada na temu „Uloga i značaj odnosa s javnošću u izgradnji imidža i društveno odgovornog poslovanja revizorskih tvrtki“.

Krajnji cilj istraživanja je dobiti uvid kako usvajanje načela društveno odgovornog poslovanja utječe na izgradnju pozitivnog imidža revizorskih tvrtki.

Iznimno bih cijnila Vaše odgovore sa stajališta revizora s obzirom da se istraživanje provodi isključivo unutar revizorske struke te se ispituje utjecaj društveno odgovornih aktivnosti na imidž "Velike četvorke". Vaši odgovori su iznimno važni jer do sada nije provedeno slično istraživanje te se nadam da ćete izdvojiti 10 minuta vremena kako biste popunili ovaj upitnik.

Svi su odgovori anonimni, a izvori zaštićeni. U prikazu rezultata istraživanja nigdje se neće navoditi ime ispitanika.

Cijenim Vaše vrijeme, zahvaljujem na suradnji i doprinosu.

S poštovanjem,

Kristina Sitta

#### **1. Vaš spol je:**

1. Ženski
2. Muški

**2. Starosna skupina kojoj pripadate:**

1. Od 30 do 40 godina
2. Od 41 do 50 godina
3. Preko 50 godina

**3. Koliko godina radnog iskustva imate kao revizor?**

\_\_\_\_\_ godina

**4. Koja je otprilike veličina tvrtke u kojoj radite?**

\_\_\_\_\_ zaposlenika (*upišite broj*)

**5. Jeste li ikada čuli za koncept društveno odgovornog poslovanja?**

1. Da
2. Ne

**6. Prema Vašem mišljenju društvena odgovornost revizorske tvrtke prvenstveno se odnosi na:**

1. Poštivanje Kodeksa etike za profesionalne računovođe
2. Poštivanje zakona
3. Poštivanje ljudskih prava, standarda rada, briga za okoliš i borba protiv korupcije
4. Sve navedeno

**7. Mislite li da je društveno odgovorno poslovanje za revizorsku tvrtku više:**

1. Poslovna prilika za izgradnju pozitivnog imidža
2. Obveza prema društvu
3. Sve navedeno

**8. Molimo Vas da ocijenite sljedeće tvrdnje.**

- 1 = U potpunosti se ne slažem  
2 = Ne slažem se  
3 = Niti se slažem niti se ne slažem  
4 = Slažem se  
5 = U potpunosti se slažem

Društvena odgovornost omogućava revizorskim tvrtkama da se diferenciraju na tržištu u odnosu na ostale.

1      2      3      4      5

Društvena odgovornost utječe na pozitivan imidž revizorske tvrtke.

1      2      3      4      5

Društveno odgovorno poslovanje nije ništa drugo nego pokušaj „kozmetičkog uljepšavanja“ slike revizorske tvrtke u javnosti.

1      2      3      4      5

**9. Prema Vašem mišljenju koliko strategija društveno odgovornog poslovanja utječe na stvaranje pozitivnog imidža revizorske tvrtke?**

1. Nimalo ne utječe
2. Ne utječe
3. Niti utječe niti ne utječe
4. Utječe
5. U potpunosti utječe

**10. Prema Vašem mišljenju koliko je važno za revizorsku tvrtku da društveno odgovorno posluje?**

1. U potpunosti nevažno
2. Nevažno
3. Nije nevažno niti važno
4. Važno
5. Jako važno

**11. Što mislite da više utječe na odluku klijenta kod odabira revizorske tvrtke? (upišite)**

---

**12. Koji je glavni cilj revizorskih tvrtki u društvu?**

1. Zaštita javnog interesa
2. Zaštita interesa klijenta
3. Stvaranje profita
4. Zaštita javnog interesa, zaštita interesa klijenta, stvaranja profita i ulaganje u društveno odgovorno poslovanje

**13. Posao revizora sastoji se od niza izazova. Je li kontinuirano traženje ravnoteže između ponekad sukobljenih interesa težak zadatak ili mislite da ima puno težih?**

1. Težak
2. Težak, ali ima puno težih



3. Nije težak
4. Nema sukoba interesa

**14. Kako ocjenjujete utjecaj navedenih karakteristika na imidž određene revizorske tvrtke sa stajališta revizora? Pritom probajte imati na umu imidž „Velike četvorke“ (KPMG, Deloitte, PwC i EY) kao najvećih revizorskih tvrtki na tržištu.**

*(Svakoj karakteristici dodajte ocjenu od 1 do 9, pri čemu je 1 najvažnija karakteristika, a 9 najmanje važna. Niti jedna karakteristika ne smije imati dodijeljene dvije ocjene.)*

Karakteristika	Opis	Ocjena 1 do 9
Društveno odgovorno poslovanje	Opredjeljenje tvrtke za unaprjeđenje dobrobiti zajednice kroz dragovoljnu poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa	
Identitet	Za što se tvrtka zalaže, uključujući viziju i kulturu tvrtke	
Korporativni brend	Prepoznatljiv znak, simboli i osobine koje su povezane s tvrtkom	
Kvaliteta usluga	Neupitna kvaliteta i pouzdanost usluge	
Poslovna uspješnost	Postignuća, kompetencije, ostvarenja koja se odlikuju kvalitetom, nagrade i priznanja	
Kvaliteta menadžmenta	Menadžment koji je sposoban i prilagodljiv, zna upravljati rizicima	
Stručno vodstvo	Tvrtka je lider po stručnosti u reviziji	
Poslovna etika	Kodeks profesionalne etike, integritet, transparentnost	
Financijski pokazatelji	Snažni i stabilni financijski rezultati	

**15. Naveden je niz različitih tvrdnji koje opisuju „Veliku četvorku“. Molimo Vas da sa stajališta revizora zaokružite koliko se slažete ili ne slažete s navedenim tvrdnjama, pri čemu je:**

- 1 = U potpunosti se ne slažem
- 2 = Ne slažem se
- 3 = Niti se slažem niti se ne slažem
- 4 = Slažem se
- 5 = U potpunosti se slažem

	Ocjena				
Poštuju i podupiru zaštitu međunarodno prihvaćenih ljudskih prava, osiguravaju standarde rada i poštuju prava radnika, brinu o zaštiti okoliša, bori se protiv korupcije	1	2	3	4	5
Imaju jasnu viziju, misiju, strategiju i sustav vrijednosti.	1	2	3	4	5

Tvrtke u kojima je dobro raditi	1	2	3	4	5
Imaju iznimno jak brend	1	2	3	4	5
Dobro upravljaju brendom	1	2	3	4	5
Pružaju kvalitetne usluge kojima su klijenti zadovoljni	1	2	3	4	5
Ima zabilježen niz uspješnih i kvalitetnih poslovnih rezultata, uključujući nagrade	1	2	3	4	5
Menadžment pokazuje volju za učenjem, napretkom, rastom i razvojem i lako se prilagođava promjenama	1	2	3	4	5
Tvrtke su inovativne i prate sve nove trendove, posebice trendove u tehnologiji	1	2	3	4	5
Tvrtke uživaju percepciju lidera u području revizije	1	2	3	4	5
Posluju u skladu s postojećim zakonima i ostalim regulativama i poštuju Etički kodeks	1	2	3	4	5
Stabilni financijski rezultati i imaju jaku tržišnu poziciju	1	2	3	4	5

**16. Revizorske tvrtke „Velike četvorke“ provode mnoge aktivnosti po kojima su stvorile svoju prepoznatljivost. Koje od sljedećih aktivnosti su Vam poznate:**

*(Zaokružite samo one koje su Vam poznate)*

1. Green Frog Award
2. Nagrada „Poduzetnik godine“/Poduzetnički Oskar
3. Europski barometar obiteljskih poduzeća
4. CE Technology Fast 50
5. CFO nagrada – nagrada za najboljeg financijskog direktora
6. SheXO klub
7. Nisam čuo/la ni za jednu od spomenutih aktivnosti

**17. Sa stajališta revizora, označite tvrdnju o „Velikoj četvorki“ koja najviše odgovara Vašem stavu.**

*(Označite samo jednu tvrdnju.)*

**Revizorske tvrtke „Velike četvorke“:**

1. Ove tvrtke bude u meni pozitivne asocijacije
2. Ove tvrtke smatram izuzetno dobrim
1. Ovo su loše tvrtke

3. Ove tvrtke imaju pozitivan imidž
4. Imam pozitivan stav prema ovim tvrtkama
5. Ove tvrtke imaju dobar identitet

**18. Razmislite o imidžu „Velike četvorke“. Pročitajte pitanja i zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara Vašem stavu, pri čemu je:**

- 1 = Imaju jako negativan imidž
- 2 = Imaju negativan imidž
- 3 = Nemaju negativan niti pozitivan imidž
- 4 = Imaju pozitivan imidž
- 5 = Imaju jako pozitivan imidž

Kako ocjenjujete imidž „Velike četvorke“ sa stajališta revizora?

- 1      2      3      4      5

**19. Razmislite o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na izgradnju pozitivnog imidža „Velike četvorke“. Pročitajte pitanja i zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara Vašem stavu, pri čemu je:**

- 1 = Nimalo ne utječe
- 2 = Ne utječe
- 3 = Niti utječe niti ne utječe na izgradnju pozitivnog imidža
- 4 = Utječe
- 5 = Jako utječe

Kako ocjenjujete utjecaj društveno odgovornog poslovanja na izgradnju pozitivnog imidža „Velike četvorke“:

- 1      2      3      4      5

**Hvala Vam na sudjelovanju i vremenu koje ste utrošili na popunjavanje upitnika! Vaši odgovori i komentari su velik doprinos, te su strogo povjerljivi.**

Za sva dodatna pitanja i komentare slobodno se obratite na email: [kristina.sitta@gmail.com](mailto:kristina.sitta@gmail.com)

## ŽIVOTOPIS STUDENTICE

Moje ime je Kristina Sitta. Rođena sam 8. svibnja 1984. godine u Zagrebu. Živim u Samoboru gdje sam završila osnovu školu „Samobor“, nakon koje sam upisala opću gimnaziju A. G. Matoš. Godine 2013. završila sam preddiplomski studij „Visoka škola za odnose s javnošću i studij medija Kairos“ (današnji VERN). Zbog želje da nastavim školovanje i proširim znanje u području odnosa s javnošću upisala sam diplomski studij „Odnosi s javnostima“ na Sveučilištu Sjever u Varaždinu. Također sam se obrazovala na specijaliziranim programima grafičkog dizajna i digitalnog marketinga na Algebri. Radila sam kao pripravnik u nekoliko agencija odnosa s javnošću, radila sam kao *freelance* dizajner, nakon čega sam radila u odjelu protokola u Ministarstvu branitelja, a od 2015. godine radim u odjelu marketinga i odnosa s javnošću u revizorskoj tvrtki Baker Tilly u Zagrebu.