

# Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice

---

Magić, Monika

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:267561>

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

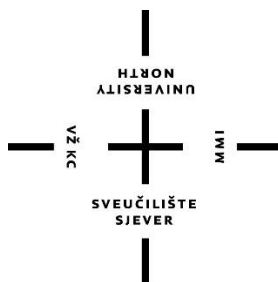
Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



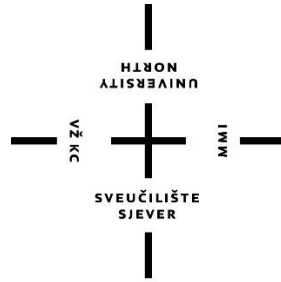


**Sveučilište  
Sjever**

**Završni rad br. 301/PIM/2022.**

**Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice**

**Monika Magić, 0336050715**



# Sveučilište Sjever

**Preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment**

**Završni rad br. 301/PIM/2022.**

## **Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice**

### **Student**

Monika Magić, 0336050715

### **Mentor**

Doc. dr. sc. Mirko Smoljić, prof. v. š

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJ	preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment		
PRISTUPNIK	Monika Magić	IMBAG	0336050715
DATUM	29. 03. 2022.	KOLEGIJ	Poduzetništvo
NASLOV RADA	Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice		

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Symbiosis of social responsibility of the banking sector and the local community

MENTOR dr. sc. Mirko Smoljić ZVANJE docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. dr. sc. Katerina Fotova Čiković - predsjednica
2. Josip Vuković, pred. - član
3. doc. dr. sc. Mirko Smoljić - mentor
4. doc. dr. sc. Trina Mjeđa - zamjenski član
- 5.

## Zadatak završnog rada

BR. 301/PIM/2022

OPIS

Primjena društveno odgovornog poslovanja doživljava snažan rast kao fundamentalna osnova za funkcioniranje suvremenog poslovanja kao osnova za konkurentsku prednost, ali i kao osnovni način poslovanja. Može se reći da je riječ o obavezama i dobrovoljnim obvezama koje su iznad zakona, a koje poduzeće prihvaća prema zajednici u kojoj posluje.

Društveno odgovorno poduzeće prihvaća obvezu donošenja odluka na temelju sustavnog pristupa koji u obzir ne uzima samo čimbenike bitne za stjecanje profita nego se bavi i tekućim pitanjima kao što su održivost, ljudska prava, dugotrajan društveni i okolišni prosperitet.

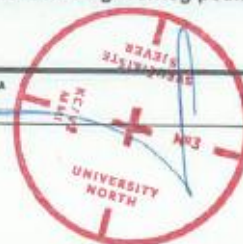
Prihvatanjem integracije društveno odgovornog poslovanja poduzeća preuzimaju odgovornost zaštite interesa i to ne više samo dioničara kao vlasnika koji polažu pravo na raspodjelu profita, već i ostalih interesnih skupina odnosno dionicima, a koje se sastoje od različitih socijalnih skupina na koje utječe poslovanje poduzeća ili one mogu utjecati na poslovanje poduzeća.

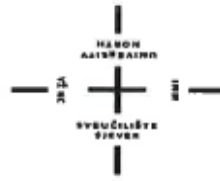
U sklopu završnog rada potrebno je: pojmovno odrediti društveno odgovorno poslovanje; odrediti razine društveno odgovornog poslovanja; područja i kriterije društveno odgovornog poslovanja; društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora; razvoj društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj.

ZADATAK URUČEN 30. 03. 2022.

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER





**Sveučilište  
Sjever**

### **IZJAVA O AUTORSTVU I SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

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

Ja, Monika Magić pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica završnog rada pod naslovom „*Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice*“ te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Studentica:  
Monika Magić

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, Monika Magić neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom završnog rada pod naslovom „*Simbioza društvene odgovornosti bankarskog sektora i lokalne zajednice*“ čiji sam autor/ica.

Studentica:  
Monika Magić

## Sažetak

Aktivnosti društvenog odgovornog poslovanja počele su se razvijati usporedno s napretkom društva. Integriranjem društveno odgovornog ponašanja u strategiju poslovanja, poduzeća stvaraju daleko kvalitetnije odnose sa svim dionicima prisutnim u poslovnim procesima. Sve veći broj poduzeća primjenjuje društveno odgovorno poslovanje radi unapređenja poslovanja, boljih poslovnih rezultata te ostvarivanja konkurentnih prednosti, a ujedno i boljem ugledu poduzeća na tržištu. Osnovni cilj modernih poduzeća je optimizacija profita i njegova ravnoteža s okolišnim i društvenim elementima utjecaja. Društvena odgovornost je mnogo više od donacija i sponzorstva te predstavlja koncepciju strateškog upravljanja resursima poduzeća kroz ravnotežu ekonomskih, društvenih i okolišnih ciljeva. Ona postaje „novo normalno“. Primjena društveno odgovornog poslovanja doživljava snažan rast kao fundamentalna osnova za funkcioniranje suvremenog poslovanja kao osnova za konkurentsku prednost, ali i kao osnovni način poslovanja.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, indeks DOP-a, društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora.

## **Abstract**

Corporate social responsibility activities began to develop in parallel with the progress of society. By integrating socially responsible behavior into business strategy, companies create far better relationships with all participants present in business processes. An increasing number of companies are applying socially responsible business in order to improve business, better business results and achieve competitive advantages, as well as a better reputation of the company in the market. The main goal of modern companies is the optimization of profits and its balance with environmental and social elements of influence. Social responsibility is much more than donations and sponsorships and represents the concept of strategic management of company resources through a balance of economic, social and environmental goals. It becomes "the new normal". The application of socially responsible business is experiencing strong growth as a fundamental basis for the functioning of modern business as a basis for competitive advantage, but also as a basic way of doing business.

Keywords: corporate social responsibility, CSR index, corporate social responsibility in banking sector.

# Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja.....	2
2.1. Dionici.....	4
2.2. Razine društveno odgovornog poslovanja.....	6
2.3. Područja društveno odgovornog poslovanja.....	8
2.3.1. Ekonomska održivost.....	8
2.3.2. Radna okolina.....	9
2.3.3. Opredijeljenost poduzeća za stratešku primjenu održivog razvoja (OR) i DOP-a.....	9
2.3.4. Zaštita okoliša.....	10
2.3.5. Ulaganje u zajednicu.....	10
3. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj.....	12
3.1. Indeks DOP-a.....	13
3.2. Strateške smjernice za DOP u Republici Hrvatskoj.....	14
3.3. Organizacije za poticanja DOP-a.....	15
4. Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora.....	18
4.1. Interni i eksterni aspekti društvene odgovornosti banaka.....	18
4.2. Važnost DOP-a banaka za lokalnu zajednicu.....	20
4.3. Banke obuhvaćene kvalitativnom analizom.....	21
5. Zaključak.....	30
6. Literatura.....	32
7. Popis slika.....	33
8. Popis tablica.....	33
9. Popis grafikona.....	33



# 1. Uvod

Aktivnosti društvenog odgovornog poslovanja počele su se razvijati usporedno s napretkom društva. Iako se koncept društveno odgovornog poslovanja primjenjuje na sva poduzeća, najznačajniji utjecaj na društvo i okoliš imaju velika i globalna poduzeća. Integriranjem društveno odgovornog ponašanja u strategiju poslovanja, poduzeća stvaraju daleko kvalitetnije odnose sa svim dionicima prisutnim u poslovnim procesima.

Sve veći broj poduzeća primjenjuje društveno odgovorno poslovanje radi unapređenja poslovanja, boljih poslovnih rezultata te ostvarivanja konkurentnih prednosti a ujedno i boljem ugledu poduzeća na tržištu.

U prvom dijelu rada definirano je pojmovno određenje i razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. Prikazuje se način na koji su poduzeća izvještavala o društveno odgovornom poslovanju. Također, ova cjelina sadrži analizu svih područja društveno odgovornog poslovanja te teorijski aspekt indeksa društveno odgovornog poslovanja, strateške smjernice i organizacije za poticanje DOP-a.

Drugi dio rada odnosi se na utjecaj društveno odgovornog poslovanja banaka u Republici Hrvatskoj, specifičnosti bankarskog sektora, interne i eksterne aspekte društvene odgovornosti banaka, te njihov utjecaj na lokalnu zajednicu. Kvalitativnom analizom obuhvaćene su tri najveće banke.

U posljednjem dijelu rada, iznesen je zaključak rada.

## 2. Pojmovno određenje društveno odgovornog poslovanja

O društveno odgovornom poslovanju govorimo kada neka tvrtka, iznad strogo Zakonom propisanih obaveza, integrira brigu za okoliš i društvo u sustavu donošenja odluka. Time dobri poslovni rezultati prestaju biti jedinim mjerilom vrednovanja uspješnosti tvrtke. Stoga se može reći da je uspješna ona tvrtka koja ujednačeno vodi računa o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju.

Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja (DOP) predstavlja opredjeljenje tvrtke za unapređenje dobrobiti zajednice kroz dragovoljnu poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa.

Najvažniji element ove definicije je dragovoljnost, što podrazumijeva dragovoljno opredjeljenje tvrtke da premaši uobičajenu razinu u primjeni poslovne prakse ili davanju različitih priloga. Izraz dobrobit zajednice podrazumijeva jednako i uvjete života ljudi i pitanja očuvanja okoliša.<sup>1</sup>

Poduzeća imaju jedinstvenu ulogu unutar društva i nema nikakve dvojbe da je njihova primarna funkcija stvaranje ekonomske vrijednosti jer bez profita nema niti razvoja, rasta, plaća za zaposlenike, porezna davanja za državu, sponzorstva, donacija, inovacija, ulaganja, ali niti održivosti poslovnog modela.

Jednako tako dugoročni opstanak ovisi o relevantnosti entiteta unutar konteksta jer nema uspješnih čvorišta unutar neuspješne mreže, a danas poduzeća predstavljaju, između ostalog i interaktivne mreže svojih dionika. Dakle, teza o maksimizaciji profita ili vrijednosti za mnoge dioničare postaje zamka.

Osnovni cilj modernih poduzeća je optimizacija profita i njegova ravnoteža s okolišnim i društvenim elementima utjecaja. Društvena odgovornost je mnogo više od donacija i sponzorstva i predstavlja koncepciju strateškog upravljanja resursima poduzeća kroz ravnotežu ekonomskih, društvenih i okolišnih ciljeva.

Ova koncepcija počiva na održivosti poslovnog modela kroz zadovoljne i uključene dionike. Društvena odgovornost postaje uvjet bez kojeg nema opstanka. Ona postaje „novo normalno“.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Kotler, P., i Lee, N., (2011). Društveno odgovorno poslovanje, Suvremena teorija i najbolja praksa. II izdanje, Zagreb. str. 14 – 15

<sup>2</sup> Tudor, G., Begić, J., Tudor, A., i tim, (2018). Dobra Hrvatska, Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 10 - 11

Primjena društveno odgovornog poslovanja doživljava snažan rast kao fundamentalna osnova za funkcioniranje suvremenog poslovanja kao osnova za konkurentsku prednost, ali i kao osnovni način poslovanja. Može se reći da je riječ o obvezama i dobrovoljnim obvezama koje su iznad zakona, a koje poduzeće prihvaća prema zajednici u kojoj posluje.

Društveno odgovorno poduzeće prihvaća obvezu donošenja odluka na temelju sustavnog pristupa koji u obzir ne uzima samo čimbenike bitne za stjecanje profita nego se bavi i tekućim pitanjima kao što su održivost, ljudska prava, dugotrajan društveni i okolišni prosperitet.

Prihvaćanjem integracije društveno odgovornog poslovanja poduzeća preuzimaju odgovornost zaštite interesa i to ne više samo dioničara kao vlasnika koji polažu pravo na raspodjelu profita, već i ostalih interesnih skupina odnosno dionika, a koje se sastoje od različitih socijalnih skupina na koje utječe poslovanje poduzeća ili one mogu utjecati na poslovanje poduzeća.<sup>3</sup>



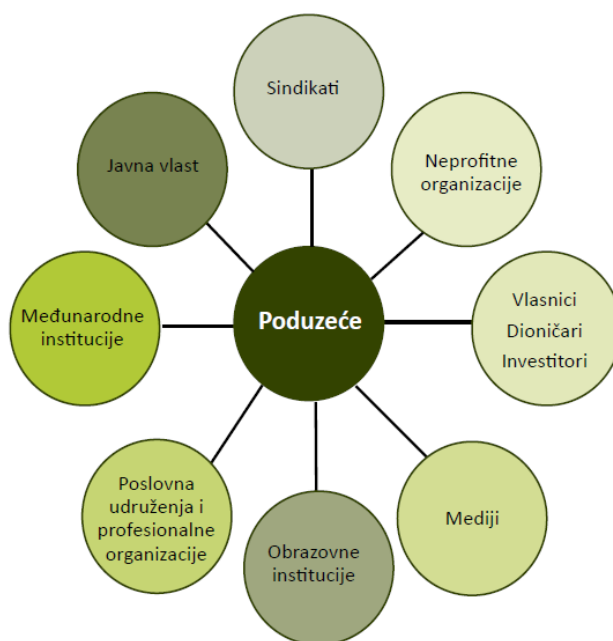
Slika 1. Odnos DOP-a i korporativne održivosti Sveučilišta Erasmus Rotterdam  
(Izvor: Marrewijk, 2003)

<sup>3</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 13 - 14

## 2.1. Dionici

Freemanova definicija (1984.) kaže da je dionik svaka skupina ili pojedinac koji mogu utjecati ili na koje može utjecati provedba ciljeva poduzeća. Dionici se najčešće dijele na primarne i sekundarne, s obzirom na stupanj povezanosti i ovisnosti o poduzeću.

U primarne se ubrajaju zaposlenici, dioničari, dobavljači, a sekundarni dionici su sve ostale socijalne grupe kao što su lokalna zajednica, državna tijela, civilne udruge i znanstvene institucije.



Slika 2. Prikaz primarnih i sekundarnih dionika poduzeća

Izvor: Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb. str. 14

Kako bi poduzeće pravilno definiralo svoje ključne dionike, potrebno je imati na umu nekoliko važnih pitanja:

- Tko su dionici poduzeća?
- Koji su njihovi ključni interesi?
- Koje su mogućnosti i izazovi koje dionici postavljaju pred poduzeće?
- Koje odgovornosti poduzeće ima prema svojim dionicima?
- Koje strategije i akcije poduzeće treba poduzeti kako bi upravljalo prilikama i izazovima s kojima se dionici suočavaju?

Pod dionike mogu se uvrstiti organizacije bliske poduzeću koje ga snabdijevaju važnim resursima kao što su dioničari, zaposlenici, kupci i dobavljači. No također se mogu uključivati i dionici koji nisu toliko bliski poduzeću, ali su aktivni u političkoj ili društvenoj areni kao što su lokalne zajednice i organizacije civilnog društva.

Poduzeća koja pitanja održivosti i odnosa s dionicima ugrađuju u fundamentalne procese u poduzeću kao što su raspodjela resursa, upravljanje ljudskim resursima, nabava i marketing, pokazuju bolje poslovne rezultate.<sup>4</sup>

Model suradnje s dionicima generirati će rezultate u području društvenih utjecaja poduzeća, a zasniva se na pretpostavci da dionici predstavljaju priliku za poduzeće. Uključivanje dionika nije više samo pridruženo strategiji već je njezin integralni dio koji pridonosi jačanju održivosti poduzeća, stoga korporacije sve više prepoznaju svoju ulogu i potrebu u zadovoljavanju interesa šire skupine dionika.

Interes društvene zajednice i samih poduzeća je promijeniti tradicionalno ponašanje i usmjeriti se prema širem obrascu društvenog upravljanja, kako bi se korporativni profiti uskladili s dobrobiti šireg društvenog okvira. Ključni čimbenik uspjeha za poduzeća je održavanje dugoročnih odnosa s dionicima.

Kontekst globalizirane ekonomije doveo je do krize socijalne države te potrebe za pronalaženjem novih obrazaca društvenog upravljanja.

Korporativna odgovornost ili društveno odgovorno poslovanje prepoznato je kao novi način suradnje između poduzeća, javne uprave i civilnog društva.

---

<sup>4</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 14 - 15

## 2.2. Razine društveno odgovornog poslovanja



Slika 3. Piramida društvene odgovornosti

Izvor: prikaz autorice prema: Buble M. (2000): *Menadžment, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, str. 102.*

Slika prikazuje DOP rangiran na četiri razine.

Prva razina počinje od dna piramide, a predstavlja Ekonomsku odgovornost (bazu tj. temelj za ostatak piramide) što nam govori da bez profitabilnosti nema drugih razina. Ekonomska odgovornost je primarna i najvažnija, temeljna, odgovornost korporacije. Prvi je korporativni etički imperativ: Budi profitabilan! Ispunjenje tog imperativa preduvjet je stvaranja svih ostalih vidova korporacijske društvene odgovornosti.

Druga razina prikazuje Zakonsku odgovornost te poštivanje zakona i pravila. Svaka korporacija mora biti odgovorna pravna osoba koja poštuje zakone i druge zakonske propise koji se odnose na tvrtke i građane.

Slijedeća razina predstavlja Etičku odgovornost, ponašanje u skladu s etičkim normama korporacijske društvene odgovornosti. Na ovoj razini nije dostatno da je tvrtka profitabilna i da poštuje zakone, već treba biti i etična, ponašati se u skladu s etičkim normama korporacijske društvene odgovornosti.

Zadnja razina predstavlja Diskrecijsku odgovornost, doprinos zajednici i kvaliteti života. Na vrhu piramide društvene odgovornosti obveza je tvrtke da bude dobar korporativni građanin koji će donacijama i dobročinstvom pridonijeti boljitku ljudi i zajednice u kojoj djeluje.

U izradi piramide Carroll je za svaki od četiri tipa odgovornosti predvidio po pet etičkih pravila i imperativa.

Ekonomске komponente:

- Važno je poslovati na način sukladan s maksimiziranjem zarade po dionici
- Važna je privrženost nakani da se bude profitabilan najviše što je moguće
- Važno je zadržati snažan konkurentski položaj
- Važno je zadržati visoku razinu operativne efikasnosti
- Važno je uspjeh tvrtke definirati u smislu onog koji je stalno profitabilan

Pravne komponente:

- Važno je poslovati na način sukladan očekivanjima vlade i prema zakonu
- Važno je poslovati u skladu sa saveznim, državnim i lokalnim propisima
- Važno je biti korporativan građanin koji se pokorava zakonu
- Važno je da se uspješna tvrtka definira kao ona koja ispunjava zakonske obveze
- Važno je osiguravati robu i usluge koje zadovoljavaju barem minimalne zakonske uvjete

Etičke komponente:

- Važno je poslovati na način sukladan društvenim vrijednostima i normama
- Važno je prepoznati i poštovati nove etičke i moralne norme koje je društvo prihvatilo
- Važno je ne dovoditi u pitanje etičke norme zbog korporativnih ciljeva
- Važno je da se dobro korporativno građanstvo definira u smislu činjenja onoga što se moralno ili etički očekuje
- Važno je prepoznati da su korporativni integritet i etičko ponašanje iznad poštovanja zakona i propisa

Dobročinske komponente:

- Važno je poslovati na način koji je u skladu s filantropskim i donacijskim očekivanjima društva
- Važno je pomagati umjetnost primijenjenu umjetnost

- Važno je da menadžeri i zaposlenici sudjeluju u dobrovoljnim i dobrotvornim aktivnostima u lokalnoj zajednici
- Važno je pomagati privatnim i javnim obrazovnim institucijama
- Važno je pomagati projekte koji povećavaju kvalitetu života zajednice<sup>5</sup>

### **2.3. Područja i kriteriji društveno odgovornog poslovanja**

Obzirom da je društveno odgovorno poslovanje u svojoj suštini upravljački alat koji se bavi konkretnim pitanjima, aspektima i kriterijima, postoji nekoliko područja društveno odgovornog poslovanja.

#### **2.3.1. Ekonomska održivost**

Područje ekonomske održivosti uključuje utjecaj koje poduzeće ima na lokalnu zajednicu u sferi ekonomskog utjecaja. Ovdje nije riječ samo o ekonomskoj uspješnosti poduzeća, već pozitivnim učincima koje njegovo djelovanje ima na zajednicu u kojoj posluje. Najvažniji kriterij je izravno stvorena i distribuirana vrijednost, u koji se ubrajaju prihodi poduzeća te distribuirana vrijednost koju poduzeća plaćaju davateljima kapitala, plaće radnicima, plaćanje vladi, ulaganja u zajednicu te drugi oblici isplate koji daju poticaj ekonomskim aktivnostima lokalne zajednice.

Financijske posljedice te razni rizici uslijed klimatskih promjena drugi su najvažniji kriterij procjene ekonomske održivosti. Klimatske promjene predstavljaju rizik ali i priliku za organizacije, njihove ulagače i dionike. Pod tim kriterijima poduzeće podrazumijeva sve potencijalne rizike koje na prihode i poslovnu djelatnost mogu imati klimatske promjene.

Ekonomske blagostanje jedan je od načina na koji organizacija ulaže u svoje zaposlenike. Cilj te mjere je usporediti plaće zaposlenika koji rade u poduzeću s prosječnom minimalnom plaćom kako bi se stekao dojam o razini pozitivnog utjecaja poduzeća na lokalni standard zaposlenika.

Privlačenje višeg menadžmenta iz lokalne zajednice može uvelike koristiti lokalnoj zajednici, obzirom da različitost unutar upravljačkog tima može unaprijediti ljudski kapital i ekonomsku korist za lokalnu zajednicu.

---

<sup>5</sup> Letica, B., (2010). Doba odgovornosti, Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize. Zagreb. str. 55 - 58



### **2.3.2. Radna okolina**

Područje radne okoline možemo podijeliti na nekoliko područja:

- Odgovornu politiku zapošljavanja
- Odgovarajuće plaće i beneficije
- Kvalitetu i sigurnost radnih uvjeta
- Suradničku organizacijsku klimu

Udio žena u menadžmentu ukazuje na nepostojanje prakse diskriminacija i otvorenost poduzeća za kvalitetne i obrazovane zaposlenike bez preferiranja određenog spola. Slično kao i kod pitanja udjela žena, zapošljavanja teško zapošljivih skupina ljudi upućuje na nepostojanje diskriminacije u poduzeću te želju poduzeća za pozitivnim doprinosom kvaliteti života lokalne zajednice.

Isto tako, omogućavanje cjeloživotnog učenja preduvjet je posjedovanja kvalitetne radne snage koja osigurava opstanak na tržištu. Mogućnošću obrazovanja zadržava se kvalitetniji kadar te povećava stupanj zadovoljstva zaposlenika koji su lojalniji i motiviraniji za rješavanje problema u poslovnim procesima što doprinosi kvaliteti poslovanja i samom uspjehu poduzeća.<sup>6</sup>

### **2.3.3. Opredijeljenost poduzeća za stratešku primjenu održivog razvoja (OR) i DOP-a**

DOP je izravna odgovornost nekog člana uprave te povezanost njegovih beneficija kao što su bonusi i nagrade s rezultatima poduzeća u području nefinancijskih učinaka te realizacije planova i programa DOP-a u poduzeću.

Ozbiljnost pristupa poduzeća primjeni DOP-a očituje se i postojanjem DOP-a u strateškim dokumentima, koji se iskazuje operativnim dokumentima o postojanju planova i ciljeva, te mjerljivih pokazatelja i budžetskih stavka koje osiguravaju provedbu istih.

Programi DOP-a dokaz su ozbiljnosti namjere poduzeća da prati, mjeri i upravlja svojim nefinancijskim učincima. Oni mogu biti kompleksni ili vrlo jednostavni te mogu postupno uvoditi teme i rješavanja pitanja iz područja društvenih i okolišnih utjecaja poduzeća.

Izveštavanje o nefinancijskim učincima pokazuje ozbiljnost pristupa poduzeća, te evaluacija učinka i definiranje potencijalnih mjesta za poboljšanje prakse DOP-a.

---

<sup>6</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 38 - 43

Također, bitan je element komunikacije s dionicima, a kao alat za uvođenje DOP-a postaje obveza za neke vrste poduzeća Europske unije, što uključuje i neka hrvatska poduzeća. Certifikati iz područja nefinancijskih utjecaja poduzeća postaju važan čimbenik stjecanja konkurentnosti nad sličnim poduzećima.

#### **2.3.4. Zaštita okoliša**

Odluke i aktivnosti poduzeća uvijek utječu na okoliš bez obzira gdje se ono nalazi. Taj se utjecaj povezuje s uporabom resursa, mjestom aktivnosti poduzeća, zagađivanjem te utjecajem aktivnosti na prirodna staništa. Kako bi smanjilo utjecaj na okoliš, poduzeće treba usvojiti objedinjen pristup koji uzima u obzir izravne i neizravne ekonomske, zdravstvene, društvene i okolišne posljedice njegovih odluka i aktivnosti.<sup>7</sup> Društvo je suočeno s brojnim okolišnim izazovima. Kako broj stanovnika u svijetu i potrošnja rastu, te su promjene sve veća prijetnja ljudskoj sigurnosti, zdravlju te dobrobiti društva. Mjerenje izdataka za ublažavanje utjecaja na okoliš i njegovu zaštitu omogućuje poduzećima da procijene učinkovitost svojih ekonomskih inicijativa.

Politika zaštite okoliša je osnovni dokument kojim poduzeće definira svoju odgovornost, ključne rizike te ciljeve u području zaštite okoliša, te pokazuje jasnu namjeru poduzeća da preuzme odgovornost za utjecaj na okoliš.

#### **2.3.5. Ulaganje u zajednicu**

Ključni elemenat kod upravljanja utjecajima na ljude u lokalnim zajednicama je procjena i planiranje radi razumijevanja stvarnih i potencijalnih utjecaja te jak angažman lokalnih zajednica kako bi se razumjela njihova očekivanja i potrebe.

Metode za provedbu mogu biti otvoreni kanali komunikacije, komunikacija putem mrežnih stranica ili susreti s predstavnicima lokalne zajednice na organiziranim forumima ili strukturiranim konzultacijama.<sup>8</sup> Na temelju informacija dobivenih na konzultacijama, poduzeća kreiraju programe potpore.

Iznosi koja poduzeća doniraju neprofitnom sektoru (organizacijama civilnog društva, lokalnoj upravi i samoupravi, obrazovnim i zdravstvenim institucijama) ne mjeri se u apsolutnim vrijednostima

---

<sup>7</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 48 – 49

<sup>8</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 54 - 55

već u određenom postotku u odnosu na prihode čime se daju odnosne vrijednosti koje pokazuju koliki je udio donacija u prihodima poduzeća.

Najvrjednije su one donacije koje imaju strateška obilježja te se bave rješavanjem konkretnih društvenih problema a na čijoj provedbi zajednički rade donator i primatelj donacije. Poželjno je da teme donacija budu javno objavljene, te da dodjela sredstava bude realizirana putem javnog natječaja na kojem može sudjelovati svaka organizacija neprofitnog sektora.

Primjer strateške donacije je natječaj za donacije Holcima, Hrvatska iz 2008. godine koji je bio posvećen borbi protiv korupcije, a na provedbi projekta udruge su radile u suradnji s Holcimom.

Osim donacija novčanim sredstvima, poduzeća mogu sudjelovati u razvoju zajednice i na druge načine, na primjer, mogu donirati radno vrijeme svojih zaposlenika za rad na nekom društveno korisnom projektu, stručnu pomoć u upravljanju programima, projektima te drugim oblicima pomoći.

Sponzorstva i donacije trebaju davati prednost manje atraktivnim sportovima i projektima koji teže nalaze izvore financiranja.

Financiranje političkih stranaka putem izravnih ili neizravnih priloga mogu predstavljati opasnost od korupcije jer se mogu iskoristiti za neodgovarajući utjecaj ili iskrivljavanje političkog procesa. U financiranju političkih stranaka važna je transparentnost te je u javnom interesu objaviti informaciju o donacijama koje je u ime političke stranke uplatila poslovna organizacija kako bi se spriječila kasnija pogodovanja odnosno korupcija.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 54 - 57

### 3. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Pojam društveno odgovornog poslovanja počeo se primjenjivati u hrvatskom gospodarstvu nakon 1990.godine uvođenjem tržišne ekonomije. Zbog veoma složenog političkog i ekonomskog konteksta 1990-ih, prepoznatljivost DOP-a u Hrvatskoj u zadnjem desetljeću prošlog stoljeća zanemariva je, iako bilježimo osnutak Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj 1997. godine sa Svjetskim poslovnim savjetom za održivi razvoj iz 1995. godine.

Organizaciju je osnovalo osamnaest hrvatskih poduzeća, koji su se time obvezali primjenjivati i promicati održivu praksu u svojem poslovanju s ciljem zaštite okoliša i postizanjem održivog razvoja Republike Hrvatske. Započinjanjem procesa europskih integracija 2001 godine i potpisivanjem sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Hrvatska je 2004. dobila status zemlje kandidatkinje te počinje jačanje interesa za prakse kakve promiče i europski politički i tržišni ekonomski model.

Prvotna praksa DOP-a u Hrvatskoj uglavnom se oslanjala na praksu u području zaštite okoliša, a u drugoj fazi interes poduzeća se proširio na ljudske resurse i brigu o lokalnoj zajednici. Važan je poticaj primjeni DOP-a izvozna orijentacija koja pojačano vrši pritisak na uvođenje standarda za upravljanje pojedinim sustavima. Posebno je slabo razvijen sustav za zaštitu potrošača, unatoč Zakonu o zaštiti potrošača koji je usvojen 2003. godine. U Hrvatskoj za sada još ne postoje zakoni koji se eksplicitno odnose na društveno odgovorno ponašanje.

S druge strane, postoje područja (zaštita okoliša) koja su visoko regulirana, propisuju stroge norme i standarde poslovanja,, što poduzećima ne ostavlja mnogo prostora za dobrovoljnu praksu iznad zakona,,<sup>10</sup>

U tranzicijskim društvima i društvima u razvoju poput hrvatskog, gdje je društvena odgovornost poduzeća nejasna koncepcija, a suvremeni menadžment još uvijek u razvoju veoma je važno osvijestiti ulogu poslovne etike i jasnih načela djelovanja, čiji će temelj biti u sustavu vrednovanja i viziji onog što Hrvatska želi postati u skoroj budućnosti. <sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 57 - 58

<sup>11</sup> Tudor, G., Begić, J., Tudor, A., i tim (2018). Dobra Hrvatska, Društveno odgovorno poslovanje – najbolji. Zagreb. str. 10 - 11

### 3.1. Indeks DOP-a

Dugogodišnji je projekt Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR) koji traje od 2007. godine.

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 Indeks.

Indeks DOP-a ujedno je i nagrada koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki dodjeljuju HGK i HR PSOR. Mogućnost sudjelovanja u ocjenjivanju društveno odgovornih praksi imaju poduzeća koja prema kriterijima Zlatne kune ocijenjena kao najuspješnija u Republici Hrvatskoj. Poduzeća koja ispune upitnik dobit će cjelovit uvid u razinu primjene društveno odgovorne prakse, te mogućnost uočavanja područja u kojima mogu unaprijediti svoje prakse. Temeljem rezultata, najbolje tvrtke biti će nagrađene.

HGK svake godine upućuje poziv malim, srednjim, velikim i javnim tvrtkama koje su prema kriterijima Zlatne kune u proteklom financijskom razdoblju poslovale pozitivno te su rangirane prema poslovnoj uspješnosti. Popunjavanju upitnika može pristupiti svaki zainteresirani gospodarski subjekt koji zadovoljava gore navedene uvjete. Svake godine upitnik je moguće ispunjavati od sredina rujna u trajanju od minimalno 45 dana.

Metodologija Indeksa DOP-a definira niz kriterija za ocjenjivanje u nekoliko osnovnih područja a to su:

- Ekonomska održivost
- Uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju
- Radna okolina
- Zaštita okoliša

Svaka kategorija definirana je mnoštvom pokazatelja koji su razvijeni na temelju njihove važnosti, dostupnosti te provjerljivosti prema hrvatskim uvjetima<sup>12</sup>.

Pokazatelji su preoblikovani u pitanja na temelju kojih je kreiran upitnik DOP-a. Primjerice, područje radne okoline definirano je s pet kriterija:

- Odgovornom politikom zapošljavanja

---

<sup>12</sup> Indeks DOP-a HGK i HRPSOR. [Internet]. <https://dop.hgk.hr/> (preuzeto 07.09.2021.)

- Vrednovanjem rada
- Sigurnošću radnog mjesta
- Organizacijskom klimom
- Kvalitetom i ulaganjem u zapošljivost

Svaki kriterij definiran je upitnikom s različitim brojem pitanja koji sadrži 137 pitanja za velike i srednje tvrtke, te 67 pitanja za male tvrtke. Upitnik je pretvoren u online aplikaciju koja se boduje prema unaprijed definiranim kriterijima, a poduzećima koja ulaze u konkurenciju za nagradu odabrana komisija dodatno procjenjuje kvalitetu otvorenih pitanja.

Svake godine upitnik se modificira u skladu s prepoznatim manjkavostima, primjedbama sudionika te u skladu s novom praksom i trendovima.

Trenutno je Indeks DOP-a najbolje prihvaćen alat za edukaciju i promociju DOP-a u Hrvatskoj. Istraživanja pokazuju da su društvena odgovornost poduzeća koja sudjeluju u natjecanju Indeksa DOP-a, te poslovni uspjeh poduzeća, rezultat poslovne politike i filozofije koja objedinjuje odgovornost i transparentnost.<sup>13</sup>

### **3.2. Strateške smjernice za DOP u Republici Hrvatskoj**

Društveno odgovorno poslovanje je odgovornost poduzeća za svoj utjecaj na društvo. Takvim pristupom poduzeća dobrovoljno integriraju društvena i okolišna pitanja u svoje poslovne aktivnosti i interakciju s drugim dionicima.

U strategiji održivog razvitka RH društveno odgovorno poslovanje predstavlja aktivnost koju treba poticati radi osiguranja održivog razvoja. Društveno odgovorno poslovanje uključuje aktivnosti poduzeća izvan i iznad zakonskih zahtjeva prema okolišu i društvu. Zakonodavne mjere ukoliko su pravilno postavljene mogu stvoriti poticajan okvir za poduzeća, da dobrovoljno primjenjuju svoju društvenu odgovornost. Za potpuno prihvaćanje DOP-a poduzeća bi u svome poslovanju trebala ugraditi procese koji će objediniti okolišna, društvena, etička pitanja, ljudska prava i odnose s potrošačima.

Strateški pristup društveno odgovornom poslovanju bitan je za konkurentnost poduzeća. Takav pristup može mu uvelike pomoći u upravljanju promjenama, rizicima, lakšem pristupu kapitalu, smanjenju troškova, razvoju odnosa s kupcima i poticanju inovacija. Upravo zbog toga DOP zahtjeva

---

<sup>13</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 74 -79

uključivanje svih unutarnjih i vanjskih dionika. Uključivanjem DOP-a u poslovanje, poduzeća će razviti dugoročno povjerenje zaposlenika, građana i kupaca kao osnovu za održivi poslovni model.

Pojam strategijsku korporacijsku društvenu odgovornost skovao je Braon 2001. godine definirajući korporacijsku društvenu odgovornost kao privatno pružanje javnog dobra. Njegova je ključna teza da se tvrtke natječu za društveno odgovorne i ekološki osviještene potrošače.<sup>14</sup> Najučinkovitiji je onaj DOP koji je postavljen strateški na način da njegova primjena donosi korist i poduzeću i društvu u čujem se interesu provodi. Poduzećima treba prostora kako bi inovativno razvijala svoj pristup DOP-u.

Važno je jačanje uloge državne uprave u promociji DOP-a kroz nekoliko bitnih aktivnosti:

- Održavanje međusektorske platforme za razvoj DOP-a, javna podrška razvoju inicijativa DOP-a, uključenje u nadzor nad provedbom navedenih mjera i njihovim napretkom
- Podržavanje otvorene javne rasprave s građanima, poduzećima i ostalim dionicima, osnaživanje međusobnog razumijevanja i očekivanja, provođenje povremenih istraživanja o povjerenju i stavovima prema DOP-u
- Omogućavanje bolje interakcije okolišnih i društvenih pitanja u postupak javne nabave, razmatranje mogućnosti promjene poreznog sustava, poticanje za odgovornu praksu
- Poticanje poduzeća u svim sektorima na veću transparentnost u području društvenih i okolišnih pokazatelja
- Financijsko podupiranje obrazovanja i treninga u području DOP- samostalno ili u sklopu EU programa

### **3.3. Organizacije za poticanje DOP-a**

Ulogu za razvoj DOP-a u Hrvatskoj imaju neprofitne organizacije koje su osnovane s ciljem stvaranja poticajnog okruženja i jačanja kapaciteta za primjenu društveno odgovornog poslovanja s ciljem održivog razvoja.<sup>15</sup>

#### **❖ Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR)**

HR PSOR je neprofitna organizacija koju je 1997. godine osnovala skupina hrvatskih poduzeća i nevladinih organizacija, a članstvo danas čini 38 poduzeća i to uglavnom lidera u svojim sektorima,

---

<sup>14</sup> Letica, B., (2010). Doba odgovornosti, Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize, Zagreb. str. 66 – 69

<sup>15</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 72

srednje velikih poduzeća specijaliziranih za proizvodnju opreme za zaštitu okoliša, konzultantskih tvrtki koje se bave upravljanjem okolišem i drugih.

Posljednjih nekoliko godina primarni fokus bio je na zaštiti okoliša, ali od 2004. godine intenzivno je uključen u promociju DOP-a. Od 1997.-2006. godine HR PSOR surađivao je s poslovnim tjednikom „Privredni vjesnik“, a od travnja 2005. godine izdaje vlastiti tromjesečni list „Gospodarstvo i održivost“.<sup>16</sup>

#### ❖ **Zajednica za DOP Hrvatske gospodarske komore**

Zajednica za DOP Hrvatske gospodarske komore osnovana je 2005. godine kao odgovor na inicijativu gospodarstvenika koji su sudjelovali na Prvoj nacionalnoj konferenciji na DOP-u održanoj u prosincu 2004. godine. Započela je s radom 2006. godine, a članice zajednice potpisnice su Etičkog kodeksa HGK-e.

Ciljevi zajednice su:

- Povećanje razumijevanja važnosti društveno odgovornog poslovanja
- Stvaranje poticajnog okruženja za društveno odgovorno poslovanje s obzirom na djelatnosti HGK-a kao cjeline, državnih institucija, stručnih organizacija te medija
- Pružanje potpore inicijativama članicama HGK-a usmjerenim na promociju i poboljšanje društveno odgovornog poslovanja
- Poticanje razmjene dobre prakse društveno odgovornog poslovanja te samim time utjecati na kvalitetu društveno odgovornog poslovanja
- Promicanje koncepta i hrvatske primjere društveno odgovornog poslovanja u stručnoj i široj javnosti te time pridonijeti pozitivnim promjenama u hrvatsko gospodarstvo i društvo.<sup>17</sup>

#### ❖ **Global Compact Hrvatska**

Global Compact Hrvatska je inicijativa Ujedinjenih naroda za uvođenje društveno odgovornog poslovanja. Pokrenuta je 2000. godine i danas je najveća takva inicijativa koja okuplja više od osam tisuća korporativnih dionika iz 135 zemalja diljem svijeta. Temelji se na deset osnovnih načela iz područja ljudskih prava, prava radnika, okoliša i borbe protiv korupcije.

---

<sup>16</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 72 -73

<sup>17</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 72 - 73



Lokalna mreža Global Compact Hrvatska osnovana je 2007. godine, te danas broji 57 članova. Prilikom osnutka mreže u članstvo je ušlo 79 korporativnih članova, no zbog nedostatka komunikacije i nezadovoljavanja uvjeta za članstvo, dio poduzeća je isključen.

Strateški je usmjerena na pitanja okoliša i borbe protiv korupcije, kojima se bavi putem mnogobrojnih radionica i projekata. Posebna je inicijativa za promoviranje praksi zelenog ureda. Pojava Global Compacta u Hrvatskoj znatno je povećala zanimanje poduzeća za nefinancijsko izvještavanje te primjenu smjernica Globalne inicijative za izvještavanje (GRI).<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb. str. 73

## **4. Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora**

Razvoj društveno odgovornog bankarstva započeo je sedamdesetih godina prošlog stoljeća, potaknut onečišćenjem okoliša, sve većih nejednakosti između spolova, bogatih i siromašnih te ratnih sukoba. Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora uzima u obzir ostvarivanje profita, te utjecaj na okoliš i društvenu zajednicu.

Tradicionalne i društvene banke razlikuju se u polazišnoj osnovi. Tradicionalne banke uvode koncept DOP-a u poslovanje u obliku ponude financijskih društveno odgovornih usluga dok su društveno odgovorne banke usmjerene na financiranje projekata sukladnih društvenim i ekološkim kriterijima koji imaju pozitivan utjecaj na društvenu zajednicu u cjelini. Društveno odgovorno poslovanje banaka potaknuto je velikim pritiscima javnosti te sve većim očekivanjima dionika za društvenom odgovornošću koja postaje ključan čimbenik prilikom odabira proizvoda i usluga na tržištu.

Radi očuvanja pozicije na tržištu uslijed sve veće konkurencije, banke prate trendove te pažljivo biraju financijske projekte zbog rizika koji uzrokuje društvena i ekološka osjetljivost. Razlozi za usvajanje koncepta DOP-a su jačanje ugleda te privlačenje kvalitetnog ljudskog kapitala. Financijski sustav RH čine valuta i platni promet, financijska tržišta i institucije te institucije koje nadziru njihov rad s ciljem osiguranja transparentnog poslovanja. Kreditne institucije čine komercijalne banke, štedne banke te stambene štedionice. Komercijalne ili poslovne banke su financijske institucije koje uzimanjem i čuvanjem novca od štednje, posuđuju novac klijentima u obliku kredita.

Iz svega opisanog može se zaključiti da banke koje žele poslovati na društveno odgovoran način, osim etike i transparentnosti, moraju uzeti u obzir i korektno poslovanje, javne interese te interese svih interesnih skupina lokalne zajednice u kojoj posluju.

### **4.1. Interni i eksterni mehanizmi društvene odgovornosti banaka**

Interni i eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja pozitivno usmjeravaju poslovanje banke kako bi se zadovoljili interesi svih dionika. Dioncima banke ne smatraju se samo vlasnici, uprava te zaposlenici, već se smatraju i svi korisnici bankarskih usluga, te regulatorna tijela s primarnom ulogom osiguravanja stabilnosti banaka te zaštite javnog interesa. Dionici banke su i njezini konkurenti promatrani kao eksterni instrument korporativnog upravljanja, jer svojim aktivnostima pozitivno utječu na podizanje razine odgovornosti i etičnosti poslovanja na razini cijelog bankarskog sustava.

<b>Aktivnosti DOP-a banaka</b>
<b>Interne (politike korištenja resursa)</b>
Osiguranje jednakih prilika i mogućnosti na radnom mjestu
Odabir ekološki i etički osviještenih dobavljača
Educiranje zaposlenika o ekološkim i etičkim aspektima poslovanja
Ekološki vođeno korištenje ispisivača
Štednja energije i vode
Reduciranje emisija klimatizacijskih uređaja
Razvoj politika recikliranja
Smanjenje upotrebe fosilnih goriva i povećanje potrošnje energije iz obnovljivih izvora
Osiguranje ekoloških financijskih proizvoda i usluga
<b>Eksterne (politike financiranja)</b>
Podržavanje ljudskih prava ili odbijanja pružanja financijskih usluga režimima i organizacijama koja krše ljudska prava i slobode
Odbijanje pružanja financijskih usluga u svrhu pranja novca, terorizma, trgovanja drogom i oružjem, proizvodnje duhanskih proizvoda, pornografske industrije, testiranja na životinjama, proizvodnje i trgovine krznom, organiziranja borbi među životinjama, neodržive eksploatacije šumskog fonda, neprimjerenog uzgoja životinja na farmama, genetskog manipuliranja, proizvodnje nuklearne energije
Poticanje „zelenog“ i ekološki osviještenog ponašanja komitenata te razvijanje etičkih standarda uvažavajući njihova stajališta

*Slika 4. Interni i eksterni aspekti društvene odgovornosti banaka*

*Izvor: priredila autorica prema Carrasco I. (2006) Ethics and Banking, International Advances in Economic Research, Vol. 12, str. 47.-48.*

U interne mehanizme korporativnog upravljanja spadaju odbori i komisije, struktura vlasništva, odnosi s utjecajno-interesnim skupinama, korporativno izvještavanje te sustav nagrađivanja.<sup>19</sup>

Uglavnom se odnose na uspostavu kvalitetnih odnosa prema ljudima i okolišu kao što su:

- Osiguranje jednake politike i mogućnosti na danom mjestu
- Educiranje zaposlenika o ekološkim i etičkim aspektima poslovanja
- Odabir ekološki i etički osviještenih dobavljača
- Štednja energije i vode
- Razvoj politika recikliranja
- Smanjenje uporabe fosilnih goriva
- Povećanje potrošnje energije iz obnovljivih izvora
- Osiguranje ekološki financijskih proizvoda i usluga
- Ekološki vođeno korištenje ispitivača

<sup>19</sup> Radman Peša, A., Lukavac, M., Prohaska, Z. [Internet]. Važnost internih i eksternih mehanizama korporativnog upravljanja za društveno odgovorno i održivo poslovanje banaka.pdf. str. 229 – 239

Pod eksterne mehanizme korporativnog upravljanja spadaju pravna infrastruktura te tržište i konkurentski uvjeti, tržište za korporativnu kontrolu te zaštita manjinskih dioničara. Tržište za korporativnu kontrolu te zaštita manjinskih dioničara instrumenti su korporativnog upravljanja koji su usmjereni na osiguravanje i zaštitu interesa vlasnika.

Pravna infrastruktura te tržište i konkurentski uvjeti izravno utječu na poslovanje banaka i to u kontekstu održivosti i društvene odgovornosti.<sup>20</sup> Banke osim neposrednog djelovanja mogu prakticirati društvenu odgovornost posredno preko svojih komitenata kako bi se pružila adekvatna bankarska usluga prilagođena stupnju njihova društveno odgovornog poslovanja. Imaju veliku moć te su dužne lokalnoj zajednici u kojoj posluju osigurati maksimalnu implementaciju društvene odgovornosti kojom prije svega grade svoju reputaciju a koja im omogućuje zapošljavanje visokokvalitetnih radnika, privlačenje većeg broja investitora te razvoj široke palete bankarskih proizvoda. Upravo zbog toga, lokalna zajednica može od njih očekivati veću uključenost u problematiku društva, angažman u borbi protiv korupcije, sprečavanje pranja novca i financiranja terorizma, te zaštiti okoliša.

Djelovanje bankarskog sektora u području DOP-a najviše se odnosi na financiranje i donacije sredstava u razne projekte zajednice. Financiraju se ekološki prihvatljiviji projekti „zeleni krediti“, koji omogućavaju manje kamatne stope, te se koriste za financiranje eko projekata vezanih za zaštitu okoliša. Značajan primjer je Hrvatska banka za obnovu i razvitak koja je nositelj programa za kreditiranje projekata za zaštitu okoliša, obnovljivih izvora i energetske učinkovitosti koja aktivno sudjeluje u rješavanju pitanja socijalnih i ekoloških dvojbi.

## **4.2. Važnost DOP-a banaka za lokalnu zajednicu**

Uzimajući u obzir specifičnosti bankarstva kao djelatnosti uslužnog tipa, nameće se pitanje što se to zapravo može smatrati društveno odgovornim poslovanjem banaka. Kao primjer može se navesti uvođenje tzv. „zelenih“ bankarskih proizvoda poput stambenih kredita za energetske učinkovitost, zaštitu okoliša, izbjegavanje financiranja zagađivača, smanjenje upotrebe fosilnih goriva i povećanje potrošnje iz obnovljivih izvora, osiguranje ekološki financijskih proizvoda, educiranje zaposlenika o ekološkim i etičkim aspektima poslovanja.

Banke su među važnijim dionicima svojih komitenata, što ih opunomoćuje kod implementacije društveno odgovornih inicijativa te općenito takvim načinom djelovanja. U nekim je bankama praksa uvjetovanje otvaranja računa, osobito u slučaju privremenih rezidenata, potpisivanjem izjava da

---

<sup>20</sup> Radman Peša, A., Lukavac, M., Prohaska, Z. Važnost internih i eksternih mehanizama korporativnog upravljanja za društveno odgovorno i održivo poslovanje banaka.pdf. str. 239

podnositelji zahtjeva nisu u krvnom srodstvu s visokim političkim dužnosnicima kako bi se ograničila mogućnost pranja novca, prvenstveno ukoliko zahtjev za otvaranjem računa podnose osobe s državljanstvom slabije razvijenih zemalja.

Ovo je jedan od primjera borbe s pranjem novca. Promicanje ljudskih prava odbijanjem financiranja organizacija i režima koje krše ljudska prava i slobode, financiranje djelatnosti za koje se smatra da nisu moralne, potvrđuju moć koju banke mogu imati.

Stabilnost bankarskih zarada te orijentiranost na tradicionalne bankarske aktivnosti na lokalnom ili regionalnom geografskom području glavne su odlike društveno odgovornog bankarstva.

Najbolje prakse društveno odgovornog poslovanja banaka s europskog područja objavila je Europska bankovna federacija (Hrvatska udruga banaka – HUB).

Prema navedenom izvoru aktivnosti društveno odgovornog poslovanja banaka mogu se svrstati u nekoliko područja a to su:

- Kreditno financiranje
- Radni odnosi
- Uključenost u zajednicu
- Odgovornost
- Svijest o okolišu
- Financijska uključenost
- Društveno odgovorno investiranje
- Partnerstvo – umreženost
- Gospodarski aspekti društveno odgovornog poslovanja<sup>21</sup>

### **4.3. Banke obuhvaćene kvalitativnom analizom**

#### **❖ ZAGREBAČKA BANKA d.d.**

Zagrebačka banka d.d. godinama je vodeća banka u Hrvatskoj kako po kvaliteti proizvoda i usluga, tehnološkoj inovativnosti, mreži samouslužnih uređaja, tako i po uspješnim poslovnim rezultatima. U Hrvatskoj posluje s više od šezdeset tisuća korporativnih klijenata i više od 1,1 milijuna

---

<sup>21</sup> Kundid, A., Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. [Internet]. <https://hrcak.srce.hr/file/138611> (Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu – preuzeto 10.01.2022.) str. 501 - 504

građana. S tržišnim udjelom od 26 posto na domaćem bankarskom tržištu zauzima vodeće mjesto. Više od 97 posto građana Hrvatske prepoznaje Zagrebačku banku kao najjači bankarski brand na tržištu.

Od ožujka 2002. godine članica je UniCredit grupe, jedne od najuspješnijih financijskih grupacija u Europi. Pridružena su joj društva Allianz ZB d.o.o. (društvo za upravljanje obveznim mirovinskim fondom) i MultiPlus Card d.o.o.

U Banci je zaposleno oko 4300 zaposlenika, što je čini jednom od najvećih i jednim od najpoželjnijih poslodavaca u Hrvatskoj.

Međunarodni neovisni Institut the Corporate Research Foundation (CRF) koji već 20 godina bira najbolje poslodavce Europi, dodijelio je Zagrebačkoj banci d.d. kao članici UniCredit Grupe europsku nagradu za vrhunskog poslodavca u 2012. i 2013 godini, odnosno certifikat Top Employers Europe 2013.

Zagrebačka banka povezuje se s atributima sigurnosti, veličine ali i tradicije. Ono po čemu je konkurentna na tržištu jeste to što je banka savjetnik i partner u svim specifičnim potrebama i situacijama, banka koja nudi brza i pouzdana rješenja, banka koja se prema klijentima odnosi odgovorno i s povjerenjem. Praksa društveno odgovornog poslovanja godinama je dio ukupne poslovne politike Zagrebačke banke d.d.

Društveno odgovorno poslovanje promovira na različite načine:

- brigom i skrbi o zaposlenicima
- ulaganjem u zajednicu i partnerstva
- te osnovnim poslovnim aktivnostima

Desetljećima snažno podupire kulturu i umjetnost, odigraoši bitnu ulogu u izgradnji i obnovi mnogobrojnih spomenika kulturne baštine, organizaciji raznih izložbi, izdavanju knjiga, kupnji instrumenata, školovanju mladih umjetnika te djelovanju raznih kazališnih i koncertnih kuća.

Zagrebačka banka ostvarila je suradnju s velikim muzejskim kućama (Muzej za umjetnost i obrt, Muzej grada Zagreba, Muzej Mimara, kazališnim kućama kao što su Hrvatsko narodno kazalište Zagreb, Hrvatsko narodno kazalište Ivana pl. Zajca Rijeka, Hrvatsko narodno kazalište Split, te gradsko kazalište Marina Držića Dubrovnik). Pruža višegodišnju potporu Akademiji likovnih umjetnosti i Koncertnoj dvorani Vatroslav Lisinski, surađuje s Zagrebačkom filharmonijom i Zagrebačkim solistima, te je dugogodišnji pokrovitelj raznih regionalnih i lokalnih festivala i kulturnih događaja, natječaja za dodjelu donacija putem kojeg je u godina na transparentan i objektivan način pružena financijska pomoć vrijednim projektima udruga i javnih ustanova. Donirala je 21 milijun kuna.

Također od 2005. dodjeljuje svoju Donaciju godine te aktivno sudjeluje u nekim od vodećih nacionalnih projekata kao što su „Petrova trudionica“ za obnovu Odjela trudničke patologije II Petrove bolnice u Zagrebu na kojem leže žene s visokorizičnim trudnoćama iz cijele Hrvatske, „Korak u život“ za stipendiranje djece bez roditeljske skrbi koja žele nastaviti svoje školovanje na fakultetima, akcija „I riječi liječe“, udruge „Sve za nju“ za početak rada Centra za psihološku pomoć ženama oboljelima od raka.

2012. donacija godine dodijeljena je za natječaj „Moj motiv“, pokrenut u suradnji s Hrvatskom obrtničkom komorom kojim se nagradilo originalne proizvode s tradicijskim motivom, a koji će uspjeti i biti održivi na suvremenom tržištu.

2013. donacija godine dodijeljena je putem projekta „Moj Zaba Start“ kojemu je bio cilj poduprijeti inovativne i tržišno utemeljene poduzetničke projekte, omogućiti im da budu uspješni, održivi i konkurentni te da pridonose gospodarskom rastu. Projekat se sastoji od četiri natječaja „Moj motiv 2.0.“ za kreativno obrtništvo, „Moja zelena zona“ za zeleno poduzetništvo, „Moja prilika“ za inovativne poduzetničke koncepte i „Moja zajednica“ za društvena poduzeća. Na području brige o okolišu Banka je 1995. godine kao prva u Hrvatskoj uvela ekološke klauzule u ugovorima o dugoročnim investicijskim kreditima. Realizirano je osam velikih ekoloških projekata.

2011. pokrenula je na Facebooku eko aplikaciju „Živim zeleno“ na kojoj su korisnici virtualno sadili i zalijevali sadnice pomažući tako svojoj županiji da osvoji 300.000,00 kuna za realizaciju aktualnog eko projekta u stvarnom životu. U navedenom projektu pobijedila je Istarska županija.

Banka ima odgovoran odnos prema klijentima koji se očituje u brizi za zaštitu klijenata i davanju točnih informacija, odnosu prema investiranju kroz mnogobrojne kreditne angažmane povezane s infrastrukturom, pri čemu se u partnerstvu s državom ostvaruju pozitivni dugoročni učinci na zajednicu i kreiranje novih radnih mjesta.

U lipnju 2011. godine lansiran je program u suradnji s Hrvatskom obrtničkom komorom pod nazivom „Obrtnik i partner“ koji je nastao s ciljem promicanja interesa hrvatskog obrtništva. Registriranim obrtnicima izdale su se Visa obrtničke kartice s raznim popustima i pogodnostima na prodajno-uslužnim mjestima ugovornih partnera programa.

Osnivač je portala za nekretnine i kulturu stanovanja u Hrvatskoj Domosfera.hr koji uz širok izbor nekretnina nudi i velik broj proizvoda i usluga, te savjeta raznih stručnjaka na području uređenja, financiranja i osiguranja stambenog prostora.

2013. godine pokrenuta je mikrostanica Zelena zona s ciljem promicanja energetske učinkovitosti. To je mjesto na kojem građani i tvrtke mogu pronaći sve potrebne informacije i educirati se o mogućnostima ostvarivanja ušteda uz donošenje osobnih i poslovnih odluka u skladu s očuvanjem okoliša te zdravim životnim odabirima.<sup>22</sup>

2020. godine pokrenula je inicijativu Bankarstvo s društvenim utjecajem na razini Grupe UniCredit čiji je cilj identificirati, poticati i financirati projekte i poduzetnike koji imaju za potencijal ostvariti pozitivan društveni utjecaj.

Riječ je o više detaljno osmišljenih aktivnosti kojima Banka čini još jedan korak u području društvene odgovornosti kroz tri glavna područja:

- Mikro krediti
- Financiranje s društvenim utjecajem
- Financijska edukacija<sup>23</sup>

#### ❖ PRIVREDNA BANKA ZAGREB D.D.

Privredna banka Zagreb nalazi se na samom vrhu hrvatskog bankarskog sektora, te ima značajnu ulogu i utjecaj na gospodarski i društveni razvoj društva kroz brigu oko potreba klijenata, zaposlenika, razvoja lokalnih zajednica u kojima djeluje, te brige za okoliš.

Uspješnost u tome potvrdila su dobivena priznanja iz domene društveno odgovornog poslovanja: „Poslodavac prijatelj obitelji“ i „Zlatni indeks“ studentske populacije.

Priznanje „Poslodavac prijatelj obitelji“ za 2019. godinu, Ministarstvo za demografiju dodijelilo je poduzećima s najkvalitetnijim rješenjima o promišljanju kako biti kvalitetan partner zaposlenicima te im osigurati više od propisanih radnih uvjeta. U kategoriji velikih poduzeća priznanje je dodijeljeno je Privrednoj banci Zagreb, koja je prepoznata kao najbolji primjer poduzeća koja u svojoj kategoriji provode mjere obiteljsko-poslovne ravnoteže.

Privredna banka Zagreb dobitnik je nagrade „Zlatni indeks“ u kategoriji posebne nagrade povjerenstva. Ovu nagradu studentska Udruga „eStudent“ dodjeljuje poduzećima koja su se svojim

---

<sup>22</sup> Zagrebačka banka, Wikipedia, [Internet], [https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka\\_banka](https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka_banka) (preuzeto 10.01.2022.)

<sup>23</sup> Zagrebačka banka, O nama, Bankarstvo s društvenim utjecajem, [Internet], <https://www.zaba.hr/home/o-nama/bankarstvo-s-drustvenim-utjecajem> (preuzeto 10.01.2022.)



doprinosom istaknula u više kategorija, te duži niz godina podupiru studentske inicijative, a studente smatraju kapitalom budućnosti.

Privredna banka Zagreb djeluje i kao potpisnik Povelje o volontiranju pod nazivom humanitarne kampanje „PBZ volontira“, kako bi pružala donacije i pomoć ustanovama koje pružaju skrb osobama nižeg socioekonomskog statusa, osobama s invaliditetom, te djeci s poteškoćama u razvoju.

U okviru međunarodne inicijative grupe Intesa Sanpaolo „Umjetnost štednje“ volontira u svrhu educiranja mladih na području financija. PBZ tim od 50 Edu Volontera do sada je održao više od 215 radionica u 57 škola diljem Hrvatske.

Od 2017. godine volonteri organiziraju radionice i Osnovnim školama po edukacijskom formatu Muzeja štednje Intese Sanpaolo pod nazivom „Djeca i štednja“ I „Ti odlučuješ“, te u srednjim školama pod nazivom „Financijski savjetnik“ i „Sigurnost na Internetu“.

Tijekom 2019. godine banka je dodijelila 4 milijuna kuna za donacije i sponzorstva s područja kulture, znanosti i obrazovanja, te sporta ( Zaklada Ana Rukavina; Klinici za dječje bolesti Zagreb; Udruga Krijesnica; donacije tradicionalnoj Varaždinskoj baroknoj večeri i brojne druge). Aktivno sudjeluje u brojnim društvenim projektima kojima je cilj poboljšanje standarda društva. American Express kartica nastala je radi pružanja pomoći važnim projektima za daljnji rats i razvoj zajednice. Za svako plaćanje karticom PBZ Grupa donira 1 kunu Humanitarnom projektu „Čini dobro svaki dan“, čime se pomaže projektu „Praćenje djece s neurorizicima“ i projektu „ Za bolji život djece u domovima socijalne skrbi“.

Za Visa karticu sa srcem, koja je od 01. siječnja 2020. godine zamijenila American Express karticu, nema naknada za uporabu u prvoj godini i PBZ Card donira 15 kuna od svake članarine udrugama „Briga za zajednicu“ i „Umjetnost štednje“.

Glavna načela banke kroz politiku zaštite okoliša temelje se na smanjenju otpada, poboljšanju energetske učinkovitosti, te pridavanju pozornosti posljedicama koje naše odluke imaju na okoliš i društvo. Redovnim slanjem personaliziranih poruka e-pošte podsjeća zaposlenike da ne zaborave isključiti računala nakon radnog vremena, isključiti klimatizacijske uređaje i grijanje tijekom vikenda, te odvajati papirnati otpad od ostalog koji će se reciklirati. Kako bi doprinijela smanjenju emisija ugljikova dioksida, poduzima niz aktivnih mjera. Stari automobili banke zamijenjeni su ekološki prihvatljivim vozilima s niskim emisijama CO<sub>2</sub>. - 49% vozila ispunjava normu Euro 5, - 51% vozila ispunjava normu Euro 6.

U 2019. godini nabavljen je i prvi električni automobil za bančin vozni park. U 2021. godini nastavlja i dalje provoditi mjere u skladu s Politikom zaštite okoliša, odgovorno korištenje prirodnih izvora, učinkovito korištenje energije i papira te održivo gospodarenje otpada i podizanje razine osviještenosti o pitanjima zaštite okoliša.<sup>24</sup>

#### ❖ ERSTE BANKA D.D.

Erste banka kroz svoje sponzorske i donatorske aktivnosti uključena je i aktivno podržava razne inicijative i projekte koji doprinose razvoju i unapređenju društva u cjelini, kako lokalno, tako i u cijeloj Hrvatskoj.

Banka nastoji njegovati dvosmjernu komunikaciju s lokalnom zajednicom te ostvariti što veću transparentnost. Time uvelike doprinose i partnerske suradnje s brojnim udrugama, fakultetima, prezentacije na sajmovima, konferencijama i skupovima širom Hrvatske, a već se nekoliko godina provode i programi stručnih praksi „Generalna proba“ i „IT lab“ namijenjeni studentima ekonomskog usmjerenja, te studentima tehničkih fakulteta, koji su orijentirani stjecanju praktičnih i teoretskih znanja te spajanju studenata s ESB grupom u Hrvatskoj. Tijekom 2020. godine banka je podržala 180 projekata i ustanova humanitarnog karaktera, 100 projekata edukativnog karaktera, 200 klubova, udruga i projekata sportskog karaktera, 70 projekata i ustanova kulturno umjetničkog karaktera, te je kroz program sponzorstva i donacija realizirano 14,42 milijuna kuna.

U vidu donacija za borbu protiv koronavirusa, potpomognuta je Infektivna bolnica dr. Fran Mihaljević u Zagrebu, Nastavni institut za javno zdravstvo dr. Andrija Štampar, Opća bolnica Bjelovar, Opća bolnica Koprivnica, Specijalna bolnica za ortopediju Biograd, te Opća bolnica Zadar. Također, aktivno promiče važnost sportskih projekata te sponzorstva koji stavljaju naglasak na važnost promicanja sporta, te svijesti o važnosti tjelesne aktivnosti u djece. Dva velika projekta usmjerena upravo u tom cilju su Erste Plava Liga i Erste rukometna liga koje su od 2020. godine objedinjene u dječju sportsku platformu pod nazivom Erste prva liga.

Kroz uključivanje Erste banka sudjeluje u brojnim humanitarnim akcijama, a posebno ističući projekt korporativnog volontiranja pod nazivom „Šalji dalje“ kroz koji je već treću godinu za redom svim zaposlenicima omogućeno korporativno volontiranje u okviru radnog vremena.

---

<sup>24</sup> PBZ, Pregled aktivnosti u okviru PBZ programa društveno odgovornog poslovanja, [Internet], <https://www.pbz.hr/> (preuzeto 10.01.2022.)

U 2020. godini održani su 16. Erste fragmenti po redu u sklopu kojih su dodijeljene nagrade najboljim mladim umjetnicima te okupljena umjetnička djela koja su izložena u prostorijama Erste poslovnih zgrada i poslovnica diljem Hrvatske. Zaprimito je više od 150 prijava, a dodana je i nova kategorija – nagrada za najbolju skulpturu.

Više od 20 godina u Erste banci radi se na poboljšanju procesa, proizvoda i usluga, kako bi se na najbolji mogući način ostvarile želje i potrebe klijenata. Kako je znanje pokretač društva i društvenih promjena, Erste banka kao financijska institucija ima odgovornost na području razvoja financijske pismenosti u svakoj životnoj dobi. Stoga je 2018. godine pokrenula pilot program po nazivom Škola pametnih financija. Program obuhvaća besplatne edukativne radionice te interaktivne video edukacije. Njime je održano 500 radionica koje je pohađalo više od 8000 građana.

Iako banke i druge financijske institucije radi prirode svog posla nemaju prevelik utjecaj na okoliš, Erste banka stremi što kvalitetnijim poslovnim procesima i ekološki održivom poslovanju. Tijekom 2020. godine donesena je nova Politika zaštite okoliša, a posvećena je očuvanju prirodnih resursa njihovim odgovornim korištenjem te sustavnom povećanju ekonomske učinkovitosti, korištenju recikliranog papira te kontinuiranom smanjenju otpadnog papira, uvođenju sustava razvrstavanja otpada i promociji odgovornog gospodarenja otpadom među zaposlenicima, smanjenjem štetnih emisija odabirom i korištenjem električne energije iz obnovljivih izvora energije.

Erste banka koristi električnu energiju iz 100% obnovljivih izvora te je samim time pridonijela, odnosno sudjelovala u realizaciji nacionalnih projekata energetske učinkovitosti putem fonda ZelEn. Praćenje potrošnje električne energije omogućava kvalitetnije upravljanje ovim segmentom održivog poslovanja.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Erste bank, O nama, Održivo poslovanje, Zdravlje i dobrobit, [Internet], <https://www.erstebank.hr/hr/o-nama/odrzivo-poslovanje/zdravlje-i-dobrobit> (preuzeto 10.01.2022.)

Tablica 1. Izvještaj o društvenoj odgovornosti

<b>Izvještaj o društvenoj odgovornosti</b>			
	<b>ZABA</b>	<b>PBZ</b>	<b>ERSTE</b>
<b>Uključenost u zajednicu i dobročinstvo</b>			
Donacije za zdravstvo	DA	DA	DA
Donacije za znanost i obrazovanje	DA	DA	DA
Donacije i sponzorstva u umjetnosti i kulturi	DA	DA	DA
Donacije i sponzorstva sporta		DA	DA
Donacije u humanitarne svrhe i organizacija humanitarnih programa	DA	DA	DA
Donacije humanitarnim organizacijama		DA	DA
<b>UKUPNO</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Ljudski resursi</b>			
Edukacija (seminari, usavršavanja i sl.)	DA	DA	DA
Poštivanje osnovnih ljudskih i radničkih prava	DA	DA	DA
Sigurnost na radu	DA	DA	DA
Zapošljavanje	DA	DA	
Ispitivanje i maksimalizacija zadovoljstva	DA	DA	
Jednakost među spolovima ( odnos muškaraca i žena u upravi)	DA	DA	
<b>UKUPNO</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Poslovna strategija i ljudski odnosi</b>			
Antikorupcijski program		DA	
Etički kodeks		DA	
Zaštita osobnih podataka potrošača	DA	DA	DA
Politika odnosa prema konkurenciji			
<b>UKUPNO</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Odnosi s klijentima i proizvodi/usluge</b>			
Nagrade			DA
Posebne usluge	DA	DA	DA
Nagrade za proizvode/usluge	DA	DA	
Razvoj proizvoda/usluga	DA	DA	
<b>UKUPNO</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Zaštita okoliša</b>			
Donacije za ekološke projekte			
Interna politika zaštite okoliša	DA	DA	DA
Eksterna politika zaštite okoliša	DA	DA	DA
Posebni proizvodi za ekološke projekte	DA	DA	DA
<b>UKUPNO</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>UKUPNO ZABA-PBZ-ERSTE</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>15</b>

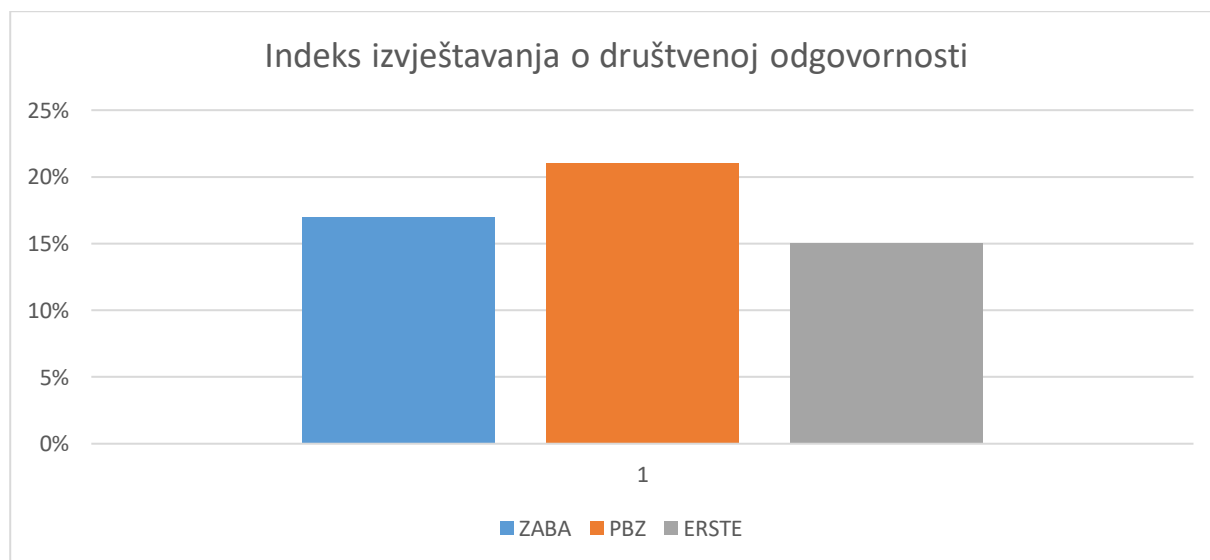
Izvor: vlastita izrada autora temeljem prikupljenih podataka s web stranice [Internet], Zagrebačka banka, [Internet], <https://www.zaba.hr/home/>, (preuzeto 10.01.2022.) Privredna banka Zagreb [Internet], <https://www.pbz.hr/>, (preuzeto 10.01.2022.), Erste bank, [Internet], <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo> (preuzeto 10.01.2022.)

U indeksu izvještavanja o društvenoj odgovornosti Zagrebačka banka skupila je 17 od ukupnih 24 bodova što iznosi 71%. Zagrebačka banka izvještava o svim područjima društveno odgovornog poslovanja, a najviše bodova sadrži područje ljudskih resursa gdje od mogućih 6 bodova, banka ima svih 6.

Broj bodova koje je PBZ banka skupila je 21 od ukupnih 24, što iznosi 88%. Od ukupno 24 segmenta PBZ banka ne izvještava samo o tri segmenta društveno odgovornog poslovanja i to o donacijama za ekološke projekte, te politike odnosa prema konkurenciji i nagradama. Erste banka od ukupnih 24 bodova skupila je 15, što iznosi 63%.

Erste banka izvještava o svim područjima društveno odgovornog poslovanja, a najviše izvještava iz područja uključenosti u zajednicu i dobročinstvo gdje od mogućih 6 bodova, ima svih 6. Banka najmanje izvještava iz područja poslovne strategije i ljudskih odnosa.

*Grafikon 1. Indeks izvještavanja o društvenoj odgovornosti*



*Izvor: vlastita izrada autora temeljem prikupljenih podataka s web stranice [Internet], Zagrebačka banka, [Internet], <https://www.zaba.hr/home/>, (preuzeto 07.01.2022.) Privredna banka Zagreb [Internet], <https://www.pbz.hr/>, (preuzeto 07.01.2022.), Erste bank, [Internet], <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo> (preuzeto 07.01.2022.)*

## 5. ZAKLJUČAK

Možemo zaključiti kako je društveno odgovorno bankarstvo imperativ vremena u kojem živimo. Ekonomski i etički aspekti nezaobilazni su u definiranju i argumentiranju opravdanosti za društvenom odgovornošću u poslovanju banaka.

Izveštavanje o društvenoj odgovornosti banaka, dokazalo je da banke u Republici Hrvatskoj uglavnom izjednačavaju društveno odgovorno djelovanje s dobročinstvima, humanitarnim akcijama, donacijama i sponzorstvima koja su više ili manje fokusirana i strateški osmišljena te usmjerena na poboljšanje blagostanja lokalne zajednice u kojoj djeluju.

Kvalitativnom analizom obuhvaćenih banaka u Izveštavanju o društvenoj odgovornosti, Privredna banka Zagreb i ERSTE banka najviše su uključene u zajednicu i dobročinstvo kroz razne donacije u zdravstvu, obrazovanju, sportu, umjetnosti i kulturi, te mnogobrojnim humanitarnim donacijama. Kroz edukacije zaposlenika, poštivanja osnovnih ljudskih i radničkih prava, zaštite na radu, zapošljavanja te jednakosti među spolovima najveći utjecaj imaju Zagrebačka banka i Privredna banka Zagreb. U kategoriji Svijesti o okolišu, očuvanju i zaštiti okoliša sve tri banke podjednako doprinose.

Promatrane banke posjeduju razvijene on-line usluge, koje se zbog brojnih ušteda, nazivaju i zelenim poslovanjem. Imaju razvijene kreditne proizvode kojima nastoje povećati financijsku uključenost. Zeleni krediti, krediti umirovljenicima, studentima, poljoprivrednicima, malim i srednji poduzećima učestali su u komunikacijskoj praksi banaka.

Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora ima veliku moć te kao takvo može utjecati i sudjelovati u rješavanju društvenih problema na način da pomogne i potiče dobivanje financijskih sredstava građanima i poduzetnicima kod olakšavanja i rješavanja negativnih situacija ili prilikom stvaranja, razvoja i proširenja pozitivne poduzetničke klime. Samim time banke grade, učvršćuju i zadržavaju svoju reputaciju.

Na različite načine provode i tzv. financijsko opismenjavanje. Sudjeluju u izvođenju različitih radionica za građane i poduzetnike na besplatnoj osnovi i to samostalno ili u suradnji s drugim bankama te njihovim jednim udruženjem u zemlji.

Banke putem publikacija, besplatnih savjeta i ureda EU podrške stvaraju dobre pretpostavke za značajnije korištenje fondova. Subvencionirane kamatne stope imaju sve tri banke u suradnji s Hrvatskom bankom za obnovu i razvoj i ministarstvima nadležnim za određeno područje.

Temeljem svega navedenog može se zaključiti kako banke u svom poslovanju imaju značajnu razinu primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja, te usku pozitivnu vezu između stupnja primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja i razine konkurentske prednosti banke.

Banke primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja ostvaruju koristi koje su elementi postignute konkurentske prednosti banke.

## 6. LITERATURA:

1. Erste bank, O nama, Održivo poslovanje; Zdravlje i dobrobit, [Internet], <https://www.erstebank.hr/hr/o-nama/odrzivo-poslovanje/zdravlje-i-dobrobit> (preuzeto 10.01.2022.)
2. Erste bank, Gradjanstvo, [Internet], <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo> (preuzeto 10.01.2022.)
3. Indeks DOP-a HGK i HRPSOR, [Internet], <https://dop.hgk.hr/> (preuzeto 07.09.2021.)
4. Kotler, P. i Lee, N. (2011). Društveno odgovorno poslovanje, Suvremena teorija i najbolja praksa. Zagreb
5. Kundid, A., Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj. [Internet], <https://hrcak.srce.hr/file/138611> str. 501 -504 (Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu – preuzeto 10.01.2022.)
6. Letica, B., (2010). Doba odgovornosti, Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize. Zagreb
7. Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D. (2015). Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb
8. PBZ, Održivi razvoj, Pregled aktivnosti u okviru PBZ programa društveno odgovornog poslovanja, [Internet], [https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/Odrzivi\\_razvoj/Pregled-aktivnosti-u-okviru-PBZ-programa-dru%C5%A1tveno-odgovornog-poslovanja.pdf](https://www.pbz.hr/document/documents/PBZ/Odrzivi_razvoj/Pregled-aktivnosti-u-okviru-PBZ-programa-dru%C5%A1tveno-odgovornog-poslovanja.pdf) (preuzeto 10.01.2022.)
9. Radman Peša, A., Lukavac. M., Prohaska, Z. Važnost internih i eksternih mehanizama korporativnog upravljanja za društveno odgovorno i održivo poslovanje banaka. pdf. str. 229 - 239
10. Tudor, G., Begić, J., Tudor, A., i tim (2018). Dobra Hrvatska, Društveno odgovorno poslovanje
11. Zagrebačka banka, Wikipedia, [Internet], [https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka\\_bank](https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka_bank) (preuzeto 10.01.2022.)
12. Zagrebačka banka, O nama, Bankarstvo s društvenim utjecajem, [Internet], <https://www.zaba.hr/home/o-nama/bankarstvo-s-drustvenim-utjecajem> (preuzeto 10.01.2022.)



## POPIS SLIKA

- Slika 1: Odnos DOP-a i korporativne održivosti Sveučilišta Erasmus Rotterdam,  
Izvor: Marrewijk, 2003.....3
- Slika 2: Prikaz primarnih i sekundarnih dionika poduzeća,  
Izvor: Matešić, M., Pavlović, D., i Bartoluci, D., (2015). Društveno odgovorno poslovanje  
Zagreb. str. 14 .....4
- Slika 3: Piramida društvene odgovornosti,  
Izvor: Prikaz autorice prema: Buble, M. (2000): Menadžment, Ekonomski fakultet,  
Sveučilište u Splitu, Split, str. 102.....6
- Slika 4: Interni i eksterni aspekti društvene odgovornosti banaka,  
Izvor: Priredila autorica prema Carrasco I. (2006) Ethics and Banking, International  
Advances in Economic Research, Vol. 12, str. 47.-48.....19

## POPIS TABLICA

- Tablica 1: Izvor: vlastita izrada autora temeljem prikupljenih podataka s web stranice [Internet],  
raspoloživo na:  
<https://www.zaba.hr/home/>; <https://www.pbz.hr/>; <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo>.....28

## POPIS GRAFIKONA

- Grafikon 1: Izvor: vlastita izrada autora temeljem prikupljenih podataka s web stranice [Internet],  
raspoloživo na:  
<https://www.zaba.hr/home/>; <https://www.pbz.hr/>; <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo>.....29