

# Društveno odgovorno poslovanje u bankarskom sektoru

---

**Pomper, Suzana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2018**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:381048>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**

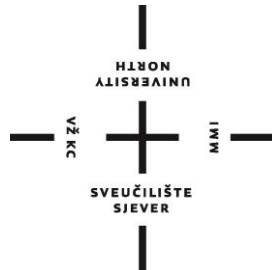


*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



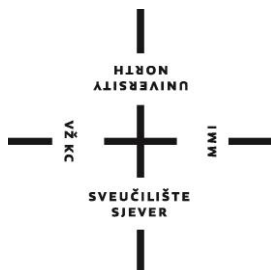
DIPLOMSKI RAD br. 207/PE/2018

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE  
U BANKARSKOM SEKTORU**

Suzana Pomper

Varaždin, ožujak 2018.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Poslovna ekonomija**



DIPLOMSKI RAD br. 207/PE/2018

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE**  
**U BANKARSKOM SEKTORU**

Studentica:  
Suzana Pomper, 0370/336D

Mentor:  
doc. dr. sc. Darijo Čerepinko

Varaždin, ožujak 2018.

# Prijava diplomskog rada

studenta iv. semestra diplomskog studija  
Poslovna ekonomija

IME I PREZIME STUDENTA	Suzana Pomper	MATIČNI BROJ	0370/336D
NASLOV RADA	Društveno odgovorno poslovanje u bankarskom sektoru		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Corporate social responsibility in the banking sector		
KOLEGIJ	Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje		
MENTOR	doc. dr. sc. Darijo Čerepinko		
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. izv. prof.dr.sc. Anica Hunjet (predsjednica)		
	2. doc.dr.sc. Tvrtko Jolić		
	3. doc.dr.sc. Darijo Čerepinko (mentor)		
	4.		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ	207/PE/2018
OPIS	

Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora podrazumijeva skup različitih oblika odnosa, poslovnih procesa i aktivnosti prema vanjskim i unutarnjim dionicima koje banke provode s ciljem ostvarenja pozitivnog imidža u javnosti. Budući da se imidž banaka temelji na korporativnom identitetu, percipirani imidž od strane klijenata je čimbenik koji uvelike utječe na prodaju finansijskih usluga.

Cilj diplomskog rada jest utvrđivanje temelji li se poslovanje bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj na konceptu društveno odgovornog poslovanja te prepoznaje li javnost provedene inicijative. Anketnim upitnikom ispitat će se stavovi klijenata koji će se, potom, analizirati deskriptivnom i inferencijalnom statistikom. Na temelju inferencijalne statistike testirat će se hipoteze kojima je provedeno utvrđivanje društvene odgovornosti bankarskog sektora, prepoznatljivost provedenih društveno odgovornih inicijativa i percipiranog imidža banaka od strane klijenata te čimbenici odabira pružatelja finansijskih usluga.

U VARAŽDINU, DANA 1.2. 2018.

DIR 01 PE



POTPIS MENTORA

## Sažetak

Predmet diplomskog rada je proučavanje društveno odgovornog poslovanja bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj s ciljem utvrđivanja posluju li banke društveno odgovorno te prepoznaje li javnost provedene inicijative banaka. U radu su korištene sljedeće metodologije: metoda analize, metoda sinteze, metoda deskripcije, metoda ankete, metoda deskriptivne i inferencijalne statistike, kvalitativna analiza i komparativna metoda. Podaci o stavovima klijenata banaka prikupljeni su metodom ankete te su obrađeni alatima deskriptivne i inferencijalne statistike odnosno primjenom regresijske analize, F-testa, t-testa i Hi-kvadrat testa te Pearsonovog i Spearmanovog koeficijenta korelacije. Inferencijalnom statistikom testirane su istraživačke hipoteze. Glavnom hipotezom utvrđeno je posluju li banke u Republici Hrvatskoj na načelima koncepta društveno odgovornog poslovanja. Pomoćnim hipotezama testirane su razlike između ispitanika s obzirom na sociodemografska obilježja radi utvrđivanja uzroka rezultata glavne hipoteze, odnosno poznaju li ispitanici pojam društveno odgovornog poslovanja, razlikuju li se mišljenja ispitanika na temelju sociodemografskih obilježja te koji čimbenici utječu na preferencije i odabir pružatelja financijskih usluga. Na temelju podataka dobivenih anketnim istraživanjem, metodom komparacije izrađena je usporedba Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. s ciljem utvrđivanja u kojoj mjeri njihovi klijenti prepoznaju društveno odgovorne aktivnosti promatranih banaka.

**Ključne riječi:** *društveno odgovorno poslovanje, bankarski sektor, društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj, imidž poslovnih banaka*

## **Abstract**

The subject of the graduate thesis is to study the corporate social responsibility in the banking sector in the Croatia with a view to determining whether the banks are doing business socially responsible and does the public recognize the initiatives of banks. The following methodologies were used in this paper: method of analysis, synthesis method, descriptive method, survey method, descriptive and inferential statistics, qualitative analysis and comparative method. Data on the attitudes of bank clients were collected by the survey method and processed using tools of descriptive and inferential statistics i.e. using regression analysis, F-test, t-test, Chi-squared test and Pearson's correlation coefficient and Spearman's rank correlation coefficient. Research hypotheses were tested by inferential statistics. With the main hypothesis were found whether banks in the Croatia do business on the principles of the concept of corporate social responsibility. With the auxiliary hypotheses were tested the differences between the respondents with regard to socio-demographic characteristics in order to determine the causes of result of the main hypothesis, i.e. whether the respondents know the concept of corporate social responsibility, whether the opinions of the respondents differ based on socio-demographic characteristics and which factors influence the preferences and choice of financial services providers. Based on the data obtained by the survey method, with the comparative method were made comparison of the Zagrebačka banka d.d. and the Privredna banka Zagreb d.d. with a view of determining to what extent their clients recognize the socially responsible activities of the observed banks.

**Keywords:** *corporate social responsibility, banking sector, corporate social responsibility in the banking sector in the Croatia, corporate image of commercial banks*

## Popis korištenih kratica

3P (eng. *profit, planet, people*) – Trostruka bilanca

BitC (eng. *Business in the Community*) – Engleska organizacija poslovnih subjekata

CED (eng. *Committee for Economic Development*) – Vijeće za ekonomski razvoj

CHF - Švicarski franak

DOP – Društveno odgovorno poslovanje

FEBEA (fr. *Fédération Européenne des banques Ethiques et Alternatives*) – Europska federacija etičnih i alternativnih banaka

HGK – Hrvatska gospodarska komora

HNB – Hrvatska narodna banka

HNK – Hrvatsko narodno kazalište

HPB – Hrvatska poštanska banka d.d.

HR PSOR – Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj

HRN – Hrvatska norma

IEC (eng. *International Electrotechnical Commission*) – Međunarodna elektrotehnička komisija

ILO – Međunarodna organizacija rada

IQNet SR – Norma za sustave upravljanja društvenom odgovornošću

ISO – Međunarodna organizacija za standardizaciju

IT – Informatička tehnologija

LED – Svjetleća dioda

NRH – Narodna Republika Hrvatska

PBZ – Privredna banka Zagreb d.d.

PDCA (eng. *Plan-Do-Check-Act*) – Metodologija ciklusa stalnog poboljšavanja kvalitete poslovanja koja se temelji na koracima planiraj-uradi-provjeri-djeluj

RH – Republika Hrvatska

SA (eng. *Social Accountability*) – Međunarodna norma društvene odgovornosti

SAD – Sjedinjene Američke Države

UN – Ujedinjeni narodi

UNDP – Program Ujedinjenih naroda za razvoj

UNEP (eng. *United Nations Environment Programme*) – Program Ujedinjenih naroda za zaštitu okoliša

UN Global Compact – Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda

WBCSD – Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj

ZABA – Zagrebačka banka d.d.

ZEF – Zadruga za etično financiranje



## Popis korištenih simbola

$\alpha$  – Razina signifikantnosti

$\alpha_3$  – Mjera asimetrije

$\alpha_4$  – Mjera zaobljenosti

df – Stupnjevi slobode

$H_0$  – Nulta hipoteza

$H_A$  – Alternativna hipoteza

kg - Kilogram

km - Kilometar

$M_0$  – Mod

mv – Marginalna vrijednost

N – broj ispitanika

p – Empirijska p-vrijednost

$r_s$  - Spearmanov koeficijent korelacije

V – Koeficijent varijacije

$\bar{X}$  - Aritmetička sredina

$X^2$  – Hi-kvadrat test

# Sadržaj

	Stranica
<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....</b>	<b>3</b>
2.1. Nastanak ideje i razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja.....	4
2.2. Teorije društveno odgovornog poslovanja .....	5
2.2.1. Teorija društveno odgovorne izvedbe.....	6
2.2.2. Teorija dioničarske vrijednosti.....	6
2.2.3. Teorija o dionicima ili interesnim skupinama .....	6
2.3. Razine društveno odgovornog poslovanja.....	8
2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj.....	9
2.4.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja.....	9
2.4.2. Indeks DOP-a.....	11
2.4.3. Primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj .....	12
2.5. Norme društveno odgovornog poslovanja.....	13
2.5.1. Norma SA 8000:2014 – <i>Društvena odgovornost</i> .....	13
2.5.2. Norma HRN ISO 26000:2010 – <i>Smjernice o društvenoj odgovornosti</i> .....	14
2.5.3. Norma IQNet SR 10:2015 – <i>Zahtjevi sustava upravljanja društvenom odgovornošću</i> .....	15
<b>3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE BANKARSKOG SEKTORA .....</b>	<b>16</b>
3.1. Definiranje i ustroj financijskih institucija u Republici Hrvatskoj .....	16
3.2. Opseg društvene odgovornosti banaka .....	17
3.3. Društveno odgovorno bankarstvo.....	19
3.4. Etičko bankarstvo .....	19
3.5. Društveno odgovorno financijsko ulaganje .....	22
3.6. Imidž bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj.....	23
<b>4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>26</b>
<b>5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>28</b>

5.1. Deskriptivna statistika .....	28
5.2. Inferencijalna statistika.....	44
5.2.1. Inferencijalna statistika bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj.....	45
5.2.2. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na spol .....	50
5.2.3. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja.....	53
5.2.4. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na teritorijalnu pripadnost .....	58
5.3. Komparacija društveno odgovornog poslovanja Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. ....	59
5.3.1. Društveno odgovorno poslovanje Zagrebačke banke d.d. ....	60
5.3.2. Društveno odgovorno poslovanje Privredne banke Zagreb d.d.....	63
5.3.3. Komparativna metoda analize banaka .....	66
<b>6. RASPRAVA .....</b>	<b>77</b>
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>85</b>
<b>8. LITERATURA .....</b>	<b>89</b>
<b>Popis ilustracija .....</b>	<b>94</b>
<b>Popis tablica .....</b>	<b>96</b>
<b>Prilozi.....</b>	<b>97</b>

# 1. UVOD

U današnje vrijeme sve se više pozornosti posvećuje društveno odgovornom poslovanju koje je postalo novo interdisciplinarno područje znanosti. Pojam društveno odgovornog poslovanja podrazumijeva skup različitih procesa i inicijativa unutar i izvan poslovnog subjekta koje poduzeće provodi u obliku poboljšavanja kvalitete odnosa sa svim dionicima te brizi za okoliš.

Predmet ovog diplomskog rada je utvrđivanje društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru u Republici Hrvatskoj.

Cilj rada jest utvrditi temelji li se društveno odgovorno poslovanje hrvatskog bankarskog sektora na načelima društveno odgovornog poslovanja te prepoznaje li javnost provedene inicijative.

Kako bi dobili odgovor na istraživačko pitanje, kreirane su glavna i pomoćne hipoteze. Glavnom hipotezom će se utvrditi primjenjuju li banke u Republici Hrvatskoj društveno odgovorno poslovanje na temelju kvantitativnih podataka dobivenih empirijskim istraživanjem koje će se provesti anketnim upitnikom za klijente banaka.

Metode koje će se koristiti u pisanju istraživačkog dijela diplomskog rada su: metoda analize, metoda sinteze, metoda deskripcije, metoda ankete, metoda deskriptivne i inferencijalne statistike, kvalitativna analiza i komparativna metoda.

Strukturu diplomskog rada čini uvod, teorijski dio o društveno odgovornom poslovanju i društveno odgovornom poslovanju bankarskog sektora, metodologija istraživanja, rezultati istraživanja, rasprava te zaključak.

Uvod diplomskog rada odnosi se na definiranje predmeta i cilja rada, istraživačkih metoda koje će biti primijenjene u izradi rada te strukture diplomskog rada.

Drugo poglavlje – Društveno odgovorno poslovanje sastoji se od povijesnog razvoja koncepta društveno odgovornog poslovanja, teorija i razina društveno odgovornog poslovanja, razvoja i primjene društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj te normi društveno odgovornog poslovanja.

Treće poglavlje – Društveno odgovorno poslovanje bankarskog sektora je teorijski dio u koji se odnosi na definiranje i ustroj financijskih institucija u Republici Hrvatskoj, definiranje opsega društvene odgovornosti banaka, društveno odgovorno bankarstvo, etičko bankarstvo, društveno odgovorno financijsko ulaganje te imidž bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj.

U četvrtom poglavlju Metodologija istraživanja definirane su metode koje su korištene u izradi diplomskog rada te je analizirana metoda ankete koja je provedena u svrhu empirijskog istraživanja društveno odgovornog poslovanja banaka u Republici Hrvatskoj.

Na temelju podataka dobivenih anketnim istraživanjem u petom poglavlju rada – Rezultati istraživanja, testirane su kreirane hipoteze o društveno odgovornom poslovanju banaka te je izvršena komparacija najfrekventnijih banaka obuhvaćenih anketnim ispitivanjem.

Šesto poglavlje je Rasprava u kojem su na temelju teorijskih znanja analizirani stvarni podaci o bankarskoj praksi primjene društveno odgovornog poslovanja te su utvrđeni čimbenici koji su utjecali na izlazni rezultat anketnog istraživanja.

Zaključak diplomskog rada temelji se na teorijskim znanjima te empirijskim spoznajama društveno odgovornog poslovanja bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj, odnosno posluju li banke društveno odgovorno.

Na kraju rada nalazi se literatura koja je korištena u svrhu izrade diplomskog rada, nakon koje slijede popis ilustracija, popis tablica te prilozi.

## 2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Prema Bubleu (2000:102), društveno odgovorno poslovanje (DOP) podrazumijeva obvezu menadžmenta da pravi izbore i poduzima akcije koje će doprinijeti dobrobiti i interesima društva i poduzeća.

Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) smatra da je društveno odgovorno poslovanje širi pojam od korporativne odgovornosti prema lokalnoj zajednici te obuhvaća društvenu odgovornost svih entiteta iz korporativnog, javnog i neprofitnog sektora. Tafra Vlahović (2011:15) navodi da prema ISO, društvena odgovornost obuhvaća „djelovanja organizacije da preuzme odgovornost za učinak njezinih aktivnosti na društvo i okoliš, u čemu su te aktivnosti konzistentne s interesima društva i održivog razvoja; temelje se na etičkom ponašanju, sukladnosti s primijenjenim zakonodavstvom i međuvladinim instrumentima; i integrirani su u stalno djelovanje organizacije“.

Engleska organizacija poslovnih subjekata (BitC) ključno mjesto u DOP-u daje dionicima te ga definira kao: „Tvrtnice na društvo i okoliš utječu svojim poslovanjem, proizvodima ili uslugama i svojom interakcijom s ključnim dionicima kao što su zaposlenici, kupci, ulagači, lokalne zajednice, dobavljači i ostali. Pojmom korporativna odgovornost označava se upravljanje tim utjecajem tako da se obogati vrijednost tvrtke i pridonese širem gospodarskom i društvenom boljitku trenutačno i na duže vrijeme.“<sup>1</sup>

Na temelju navedenih definicija može se zaključiti da koncept DOP-a obuhvaća različite oblike odnosa, poslovnih procesa i aktivnosti poslovnih subjekata prema svim interesnim skupinama. Etičko postupanje prema zaposlenicima rezultira zadovoljstvom te unapređenjem cijelog poslovnog procesa, a učinak zadovoljstva djelatnika se prelijeva na sve ostale dionike tijekom interakcije što rezultira „dobrim glasom“ poduzeća.

Kako bi poduzeća uspješno odgovorila na očekivanja javnosti, razvijeno je novo interdisciplinarno područje društvene odgovornosti u znanstvenom području društveno-humanističkih znanosti.<sup>2</sup> Unatoč velikom interesu znanstvenika i istraživača koji su brojnim definicijama pokušali objasniti pojam društveno odgovornog poslovanja, malo tko stvarno zna što ono jest i što znači. Društveno odgovorno poslovanje od poslovnih entiteta iziskuje dodatne troškove, a i samo nerazumijevanje pojma od strane vrhovnog menadžmenta otežava donošenje odluke uvođenja održivog poslovanja u strategiju poduzeća. Pojam održivog

---

<sup>1</sup> Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, str. 42

<sup>2</sup> Tafra Vlahović, M. (2017) *Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje*, Sveučilište Sjever, Koprivnica, str. 9

poslovanja često se pogrešno interpretira kao filantropija pa pokušaji poduzeća da budu društveno odgovorna često u očima javnosti završe kao „kozmetičko ušminkavanje“ stvarnog stanja poduzeća.<sup>3</sup>

Uvođenjem koncepta društvene odgovornosti u strategiju, primarni cilj poduzeća nije samo ostvarivanje profita, već i stvaranje društveno korisne vrijednosti. Društveno odgovorna poduzeća sa svojim dionicima komuniciraju putem takozvane trostruke bilance (3P) prema kojoj se učinak poslovanja mjeri na temelju ekonomske, ekološke i društvene sastavnice.<sup>4</sup> Izvještaji o odgovornom poslovanju velik su korak za poduzeća jer sadrže istinite podatke o dobrim i lošim djelovanjima poslovanja. Poduzeća na taj način ostvaruju uvid u prethodne pogreške koje mogu ispraviti u budućim poslovnim razdobljima.

Iako se prihvaćanje društveno odgovornog poslovanja u većini poduzeća smatra nepotrebnim dodatnim troškom, istraživanja su pokazala da se izdvajanje sredstava za taj oblik poslovanja vraća čak i s multiplicirajućim učinkom te rastom ugleda na društvenoj i korporativnoj sceni.<sup>5</sup> Važnost DOP-a prepoznala je i Europska komisija – u temelje europske konkurencijske strategije ugradila je koncept društveno odgovornog poslovanja te promiče njegovu ugradnju u sve politike Europske unije.<sup>6</sup>

## 2.1. Nastanak ideje i razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja

Ideja o društveno odgovornom poslovanju pojavila se u 18. stoljeću početkom industrijske revolucije u Europi. Tijekom dvadesetih godina 20. stoljeća nastala je filantropija koja je ovisila o dobroj volji poduzeća. U razdoblju do pedesetih godina društveno odgovorno poslovanje svodilo se uglavnom na filantropska djelovanja u kojem su poduzeća donirala sredstva u dobrotvorne svrhe. Godine 1953. Howard R. Bowen objavio je knjigu „*Društvena odgovornost biznismena*“ u kojoj je definirao da se socijalna odgovornost poduzeća „odnosi na obaveze poslovnih ljudi da ustraju u takvim politikama, donose takve odluke ili da slijede takve aktivnosti koje su poželjne u smislu društvenih ciljeva i vrijednosti“ (Tafra Vlahović, 2011:23).<sup>7</sup> Početkom pedesetih godina 20. stoljeća korporacije nisu imale današnju moć,

---

<sup>3</sup> Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, str. 6-7

<sup>4</sup> Ibid., str. 11-15

<sup>5</sup> Ibid., str. 7

<sup>6</sup> Tafra Vlahović, M. (2017) *Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje*, Sveučilište Sjever, Koprivnica, str. 13

<sup>7</sup> Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, str. 23

stoga se izraz socijalne odgovornosti koristio češće od korporativne odgovornosti. Ova publikacija Howarda R. Bowena se smatra prekretnicom u razvoju korporativne društvene odgovornosti te je dobio titulu „oca društveno odgovornog poslovanja“. Time je započelo takozvano „*razdoblje svjesnosti*“ odnosno razvitak svijesti o korporativnoj odgovornosti te utjecaju poduzeća na društvenu zajednicu koje je trajalo od 1953. do 1967. godine. U razdoblju od 1968. do 1973. godine poduzeća su se većinom bavila pitanjima rasne diskriminacije i ljudskih prava, zagađenjem okoliša i urbane degradacije zbog čega je ono nazvano „*razdobljem pitanja*“. Ubrzanom razvoju koncepta društvene odgovornosti pridonijela je publikacija „*Socijalne odgovornosti poslovnih korporacija*“ koju je 1971. godine objavilo Vijeće za ekonomski razvoj (CED). U njoj je definirano da se od poduzeća očekuje da preuzmu veću odgovornost prema društvu jer poduzeća postoje da služe i doprinose kvaliteti života društvene zajednice o kojoj zavisi budućnost samih poduzeća.<sup>8</sup>

S ciljem pomirenja interesa vlasnika kapitala i svih dionika, u Stockholmu je 1972. godine održana Konferencija Ujedinjenih naroda koja je rezultirala osnivanjem brojnih ekoloških pokreta te Programa Ujedinjenih naroda za zaštitu okoliša (UNEP). Zadatak UNEP-a je poticanje partnerstva te formiranje platforme vodstva za unapređenje kvalitete života bez narušavanja prirodnog okoliša.<sup>9</sup>

Posljednje razdoblje – „*razdoblje odaziva*“ započelo je 1974. godine koje podrazumijeva sposobnost poduzeća da udovoljava zahtjevima interesnih skupina s različitim društveno odgovornim mjerama kroz konkretne upravne i organizacijske odluke.<sup>10</sup> U osamdesetima je niknula revolucija održivosti koja je svoj procvat doživjela u devedesetima. Smatra se da će koncept društvene odgovornosti obilježiti 21. stoljeće.<sup>11</sup>

## **2.2. Teorije društveno odgovornog poslovanja**

Na temeljima dioničarske teorije definirane su dvije krajnosti suvremene društvene odgovornosti – teorija Michaela Portera „Čini dobro da bi zaradio profit“, te teorija Charlesa Handyja „Zaradi profit da bi činio dobro“, dok su sve ostale teorije unutar margina tih dviju teorija.<sup>12</sup> U nastavku opisane su tri teorije društveno odgovornog poslovanja – teorija

---

<sup>8</sup> Ibid., str. 22-24

<sup>9</sup> Ibid., str. 74

<sup>10</sup> Ibid., str. 22

<sup>11</sup> Ibid., str. 73

<sup>12</sup> Ibid., str. 20



društveno odgovorne izvedbe, teorija dioničarske vrijednosti i teorija o dionicima odnosno interesnim skupinama.

### **2.2.1. Teorija društveno odgovorne izvedbe<sup>13</sup>**

Teorija društveno odgovorne izvedbe definira da svrha poslovanja nije samo ostvarenje profita, već da su poduzeća odgovorna prema društvu i društvenim problemima bez obzira jesu li ona odgovorna za njihov nastanak. Od poduzeća se očekuje da provodi filantropske aktivnosti u korist društva te da udovolji etičkim zahtjevima dionika. Smanjenjem lošeg utjecaja poslovanja na okruženje te povećanje koristi od poslovanja za dionike, poduzeće izgrađuje dobre odnose s dionicima te dobiva „dozvolu za djelovanje“ (eng. *licence to operate*).

### **2.2.2. Teorija dioničarske vrijednosti<sup>14</sup>**

Teorija dioničarske vrijednosti definira da je jedina društvena odgovornost poduzeća ostvarivanje profita unutar zakonskih i etičkih okvira određene države jer su vlasnici kapitala uložili novac radi zarade, a društvena odgovornost menadžera jest da to i ostvare. Ostale društveno odgovorne aktivnosti poduzeća su odobrene ukoliko su zakonski propisane ili sukladne primarnom cilju poduzeća odnosno maksimizaciji profita. Temelje teorije čine dva standarda – fiducijarne obveze direktora prema vlasnicima i zakonske obveze.

Glavni predstavnik teorije dioničarske vrijednosti je nobelovac Milton Friedman koji se oštro protivio konceptu održivog poslovanja te odgovornosti poduzeća za uzrokovanje zagađenja okoliša. Friedman ističe da je odgovornost države briga o zaštiti ljudskih prava i okoliša, a ne biznisa.

Dominacija teorije dioničarske vrijednosti očituje se u tome da su je SAD i Velika Britanija zakonski utemeljile sve do pedesetih godina 20. stoljeća.

### **2.2.3. Teorija o dionicima ili interesnim skupinama<sup>15</sup>**

---

<sup>13</sup> Ibid., str. 29-33

<sup>14</sup> Ibid., str. 35-39

<sup>15</sup> Ibid., str. 41-55

Prema Tafra Vlahović (2011:43), razvoj teorije interesnih skupina povezuje se sa sve većim otvaranjem komunikacija, idejom vodstva u cijeloj organizaciji, brigom za održivi razvoj, brigom za povjerenje javnosti i zadržavanjem „dozvole za rad“.

Teorija o dionicima temelji se na više teorija kao što je teorija sustava kojom je Clarkson definirao da je tvrtka „sustav dionika koja djeluje u većem sustavu domaćinskog društva koje osigurava nužnu legalnu i marketinšku infrastrukturu za aktivnosti tvrtke. Svrha tvrtke jest da stvara bogatstvo ili vrijednost za svoje dionike pretvarajući njihove uloge u robu ili usluge“ (Tafra Vlahović, 2011:41).

Dionici ili interesne skupine su svi pojedinci s kojima poduzeće stupa u interakciju i kojima svojim poslovanjem može prouzročiti neki oblik koristi ili štete. R. Edward Freeman je u svojoj knjizi „*Strateško upravljanje: Pristup interesnih skupina*“ prvi javnosti približio koncept dionika te je dionike definirao kao „bilo kojeg pojedinca ili skupinu koja utječe na postizanje ciljeva tvrtke ili na nju može utjecati“ (Tafra Vlahović, 2011:42).

Postoje različiti modeli za određivanje dionika unutar organizacija među kojima je najkorišteniji model određivanja dionika prema Bernsteinu odnosno Bernsteinov kotač. Bernstein klasificira primatelje tvrtkinih poruka u devet različitih skupina primatelja poruka poduzeća koje mogu biti poslani cijeloj skupini, podskupini ili pojedincima. Poruke poduzeća su odvojene, no mogu se preklapati. Glavne skupine primatelja poruka poduzeća su mediji, financijske institucije, kupci, široka javnost, unutarnje, lokalne i utjecajne skupine, trgovina, dobavljači materijala ili pružatelji usluga za organizaciju te Vlada.

Teorija o dionicima u najširem smislu definira kakva bi poduzeća trebala biti te da dionici čine organizacije i okoliš organizacije. Koncept dionika analizirali su Evan i Freeman na temelju dva načela – načela korporativnog legitimiteta i dioničkog fiducijarnog načela.

Načelo korporativnog legitimiteta nalaže da se poduzećem treba upravljati na dobrobit svih njenih dionika te da poduzeće treba osigurati prava dionika kojima je potrebno omogućiti sudjelovanje u donošenju odluka koje utječu na njihovu dobrobit.

Fiducijarno načelo nalaže da menadžment ima obvezu štititi interese dionika i poduzeća korporacije kao apstraktnog entiteta, zastupati dionike i čuvati opstanak poduzeća.

Teorija o društveno odgovornom poslovanju temelji se na teoriji o dionicima jer definira bitna načela društveno odgovornog poslovanja koja se protežu na sve skupine dionika organizacije. Teorija o dionicima uzima u obzir sva prava dionika uključujući i ona koja su izvan zakonskih okvira. Uvođenjem održivog poslovanja u strategiju poduzeća, teorija o dionicima je postala menadžerska teorija uspješnog poslovanja, a ne samo etička teorija koja nema doticaj sa životom i menadžmentom.

### 2.3. Razine društveno odgovornog poslovanja

Koncept DOP-a može se podijeliti na četiri osnovna područja odnosno razine društveno odgovornog poslovanja.

Na slici 1. prikazana je hijerarhija društvene odgovornosti koja je podijeljena od najniže ekonomske odgovornosti do najviše diskrecijske odgovornosti poduzeća.



**Slika 1. Hijerarhija društveno odgovornog poslovanja**

Izvor: Izrada autorice prema Buble, M. (2000) *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 104

**Ekonomska odgovornost** čini prvu razinu piramide društvene odgovornosti poduzeća jer je ono temeljna ekonomska jedinica društva. S obzirom da se poduzeće osniva s ciljem ostvarivanja profita za vlasnike kapitala, ekonomska odgovornost poduzeća je proizvodnja proizvoda i usluga koje zadovoljavaju potražnju tržišta te maksimizacija dobiti poduzeća.<sup>16</sup>

**Zakonska odgovornost** poduzeća jest poštivanje zakona i propisa određene države u kojoj poduzeće vrši poslovne aktivnosti. Zakonski okvir pojedine zemlje određuje koji su postupci i radnje poduzeća primjereni kod ostvarivanja ekonomskih ciljeva.<sup>17</sup>

**Etička odgovornost** poduzeća nije uređena Zakonom, stoga se od menadžera očekuje da donosi odluke koje su pravedne, poštene i pravične kako bi se izbjeglo neetično poslovanje

<sup>16</sup> Buble, M. (2000) *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 104-105

<sup>17</sup> Ibid., str. 104-105

koje šteti bilo kojoj interesnoj skupini unutar poduzeća ili u društvu.<sup>18</sup> Zbog potrebe uređenja područja poslovanja koje nije uređeno Zakonom, a odnosi se na moralno i etičko ponašanje poslovnih entiteta, pojavili su se etički kodeksi kao prevencija pojave neetičkog ponašanja. Prema Jalšenjak i Krkač (2016:178), etički kodeksi su „kratki, jasni i precizni dokumenti koji jasnim jezikom izriču moralne vrijednosti određenih struka i profesija, tj. njihovu poslovnu etiku.“<sup>19</sup>

**Diskrecijska odgovornost** je najviši kriterij socijalne odgovornosti koji podrazumijeva filantropske aktivnosti poduzeća s ciljem unapređenja društvene zajednice. Filantropske aktivnosti su aktivnosti koje poduzeće poduzima dobrovoljno bez očekivanja ostvarenja bilokakvog povrata.<sup>20</sup>

## 2.4. Društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj

Danas se sve više pažnje posvećuje ekologiji i zaštiti okoliša, različitim društvenim projektima i humanitarnim akcijama, smanjenju korupcije i ljudskim pravima. Kako bi koncept DOP-a i zaživio u određenoj zemlji, potrebno je odrediti kulturno-povijesno naslijeđe zemlje i stupanj obrazovanja stanovnika. Zbog toga je uvođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja dugotrajan proces jer stupanj obrazovanja utječe na društvenu svijest koja je dio društvene odgovornosti.<sup>21</sup>

### 2.4.1. Razvoj društveno odgovornog poslovanja

Prva pojava društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj zabilježena je u 15. stoljeću u knjizi hrvatskog ekonomista Benedikta Kotruljevića „*O trgovini i savršenom trgovcu*“ te u 16. stoljeću u djelu Nikole Gučetića „*Upravljanje obiteljima*“ u kojima su autori isticali vrline i dužnosti poslovnih ljudi. Do 1945. godine u Hrvatskoj bio je zastupljen tržišni oblik gospodarstva u kojem se koncept DOP-a povezivao sa cehovima i nekim oblicima sindikalizma. Prema Jalšenjak i Krkač (2016:341), u razdoblju od 1945. i 1991. godine koncept DOP-a biva zanemaren. Prvi razlog je ekonomski, odnosno provedba nacionalizacije

---

<sup>18</sup> Ibid., str. 104-105

<sup>19</sup> Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb, str. 177-179

<sup>20</sup> Buble, M. (2000) *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 104-105

<sup>21</sup> Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014) *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, Oeconomica Jadertina, Vol.4, No.1, str. 46, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/192047> (22.12.2017.)

privatnih poduzeća, a drugi razlog jest postojanje sindikata koji su se zalagali za interese i prava zaposlenika.<sup>22</sup>

U devedesetim godinama prošlog stoljeća, hrvatsko gospodarstvo je bilo pod utjecajem velikih ratnih stradanja te mu je trebao ekonomski i gospodarski oporavak. Tadašnji napredni gospodarstvenici ostvarenje svojih ciljeva i razvoj gospodarstva vidjeli su u održivom razvoju. Godine 1995. održan je sastanak poslovnog sektora koji je rezultirao osnivanjem neprofitne ustanove privatnog sektora – Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR) 1997. godine.<sup>23</sup>

Ustanova HR PSOR je dio Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (WBCSD), globalne organizacije čija je misija pronalazak održivih rješenja i pomoć kod primjene u gospodarstvu kako bi zajedno postigli održivi razvoj.<sup>24</sup> U suradnji s članovima – gospodarstvenicima, HR PSOR udružuje znanje, inovativnost i odgovornost u pronalasku uravnoteženih razvojnih rješenja između poslovnog uspjeha, dobiti društvene zajednice i zaštite okoliša. HR PSOR organizira različite radionice i stručne skupove za zainteresirane dionike, potiče članove na izradu izvješća o društveno odgovornom poslovanju, predlaže poboljšanja mjerodavnim institucijama u rješavanju pitanja vezanih uz područja društveno odgovornog poslovanja te zastupa gospodarstvo u izradi razvojne dokumentacije i propisa u Hrvatskoj.<sup>25</sup>

U sklopu pripremnih radnji za pristupne pregovore punopravnom članstvu u Europskoj uniji, Sporazumom o stabilizaciji i pridruživanju između Republike Hrvatske i Europske unije, RH je prihvatila okvir za usklađivanje hrvatskih vrijednosti s vrijednostima i strateškim odrednicama Europske unije kao što su koncept održivog poslovanja, zaštite okoliša te društva socijalne kohezije.<sup>26</sup>

Hrvatska gospodarska komora (HGK) je 2005. godine donijela „Kodeks etike u poslovanju“ kojim su određeni etički kriteriji te su utvrđene osnovne smjernice etičkog ponašanja u hrvatskom gospodarstvu. Potpisivanje Izjave o prihvaćanju Kodeksa etike je dobrovoljno, no

---

<sup>22</sup> Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb, str. 341

<sup>23</sup> HR PSOR, O nama, *Povijest*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/povijest-2-338.html> (22.12.2017)

<sup>24</sup> HR PSOR, *Obilježena 20. obljetnica Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/obiljezena-20-obljetnica-hrvatskog-poslovnog-savjeta-za-odrzivi-razvoj-2-656.html> (22.12.2017.)

<sup>25</sup> *Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj - HR PSOR*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/hrpsor-1-84.html> (22.12.2017.)

<sup>26</sup> Šijaković, A., Nikolić, V., Savić, S., Taradi, J. (2013) *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapređenja sigurnosti na radu i održivog razvoja*, str. 3, dostupno na: [http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic\\_Savic\\_Nikolic\\_Taradi\\_HDMK-14.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic_Savic_Nikolic_Taradi_HDMK-14.pdf) (22.12.2017.)

taj čin iziskuje poštivanje i primjenjivanje Kodeksa u organizaciji i poslovanje u skladu s definiranim načelima unutar Kodeksa.<sup>27</sup>

Godine 2010. započeo je rad projekta „Nacionalna mreža za razvoj društveno odgovornog poslovanja“ koji je financijski podržan od strane Europske komisije. Nacionalna mreža za razvoj društveno odgovornog poslovanja osnovana je kao međusektorsko tijelo koje okuplja predstavnike gospodarstva, države i civilnog sektora koji se bave promocijom nekog oblika održivog poslovanja ili su u interakciji s konceptom održivog poslovanja s ciljem promocije i davanja podrške hrvatskim poduzećima u primjeni DOP-a.<sup>28</sup> Članstvo u Nacionalnoj mreži za razvoj DOP-a je dobrovoljno, no potrebno je zadovoljiti kriterije pristupanja te dobiti suglasnost svih članova Mreže.<sup>29</sup>

#### **2.4.2. Indeks DOP-a**

Prva Konferencija o društveno odgovornom poslovanju u Hrvatskoj održana je u prosincu 2004. godine te je na njoj je sudjelovalo više od 150 predstavnika poslovnih subjekata, stručnih organizacija, Vlade, akademske zajednice, sindikata i nevladinih organizacija. Na Konferenciji je usvojena Agenda 2005. kojom je definirano područje djelovanja i mogućnosti unapređenja društveno odgovornih praksi hrvatskih poduzeća, predloženo je osnivanje Zajednice za društveno odgovorno poslovanje u okviru HGK te je predložena izrada metodologije za procjenu i vrednovanje društveno odgovornih poslovanja hrvatskih poduzeća.<sup>30</sup>

Kako bi se potaknulo poduzeća na važnost primjene održivog poslovanja, 2006. godine je potpisan Sporazum o suradnji između Hrvatske gospodarske komore i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj čija je svrha bila razvoj metodologije vrednovanja DOP-a članica HGK-a i HR PSOR-a u vidu nagrade „Indeks DOP-a“ koja bi se dodjeljivala jednom godišnje na temelju financijskih rezultata ostvarenih u prethodnoj godini. Metodologija vrednovanja društveno odgovornih praksi ocjenjuje se u šest područja: uključenost društveno odgovornog poslovanja u strategiju poduzeća, ekonomska održivost, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni

---

<sup>27</sup> HGK, *Kodeks etike u poslovanju*, dostupno na: <http://www.hgk.hr/kodeks-etike> (22.12.2017.)

<sup>28</sup> Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *O projektu*, dostupno na: [http://www.dop.hr/?page\\_id=2](http://www.dop.hr/?page_id=2) (22.12.2017.)

<sup>29</sup> Šijaković, A., Nikolić, V., Savić, S., Taradi, J. (2013) *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapređenja sigurnosti na radu i održivog razvoja*, str. 3, dostupno na: [http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic\\_Savic\\_Nikolic\\_Taradi\\_HDMK-14.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic_Savic_Nikolic_Taradi_HDMK-14.pdf) (22.12.2017.)

<sup>30</sup> HGK, *Razvoj projekta Indeks DOP-a*, dostupno na: <https://dop.hgk.hr/povijest-projekta/> (22.12.2017.)

odnosi i odnosi sa zajednicom. Za dodjelu nagrade Indeks DOP-a potrebno je zadovoljiti sve kriterije pokazatelja financijske uspješnosti koje propisuje HGK za dodjelu Zlatne kune. Poduzećima koja zadovoljavaju te kriterije HGK šalje pozive i upitnik nužan za sudjelovanje, a najboljim poduzećima nagrade se uručuju tijekom održavanja Nacionalne konferencije o društveno odgovornom poslovanju.<sup>31</sup>

U prosincu 2008. godine prvi puta su dodijeljene nagrade Indeks DOP-a. Upitnik je bio upućen ka 1.364 poduzeća od kojih je samo 152 poduzeća otvorilo upitnik, a 32 poduzeća su uspješno ispunila upitnik i ostvarile pravo u sudjelovanju na dodjeli nagrada.<sup>32</sup>

U organizaciji Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj u studenom 2017. godine održana je deveta Konferencija o društveno odgovornom poslovanju. Po prvi puta Konferencija se održavala dva dana – prvi dan održana je dodjela nagrada Indeks DOP-a, a drugi dan započeo je okruglim stolom na temu Politika raznolikosti te su Povelji o raznolikosti pristupili novi potpisnici.<sup>33</sup> U usporedbi s prvom Konferencijom, u devetoj Konferenciji zabilježen je sve veći interes poslovnih subjekata za održivo poslovanje radi ostvarenja konkurentskih prednosti na tržištu i udovoljavanju sve većih zahtjeva interesnih skupina.<sup>34</sup>

#### **2.4.3. Primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj**

U Republici Hrvatskoj koncept DOP-a je nedovoljno poznat i nisko pozicioniran na ljestvici društvenih prioriteta javnog, pa čak i privatnog sektora.<sup>35</sup> Broj poduzeća koja razumiju i pravilno provode koncept DOP-a svake se godine povećava, a među njima se najviše ističu multinacionalne kompanije. Unatoč što se na Internet stranicama navodi mnogo primjera poduzeća u Hrvatskoj koja primjenjuju koncept DOP-a, na žalost, u većini slučajeva ispada da su to samo djelovanja za poboljšanje slike poduzeća prema javnosti i potrošačima.<sup>36</sup> Prema Tafra Vlahović (2017:84), poslovna praksa koja podrazumijeva društvenu odgovornost prema eksternim dionicima, zanemarujući odgovornost prema radnicima i dobavljačima te kupcima i

---

<sup>31</sup> Ibid., (22.12.2017.)

<sup>32</sup> Pomakonline, *Dodijeljene prve hrvatske nagrade za društveno odgovorno poslovanje*, dostupno na: <http://www.pomakonline.com/content/view/302/109/> (22.12.2017.)

<sup>33</sup> Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *Drugi dan 9. konferencije o DOP-u – novi potpisnici Povelje o raznolikosti*, dostupno na: <http://www.dop.hr/?p=1622> (22.12.2017.)

<sup>34</sup> Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *Prvi dan 9. konferencije o DOP-u – dodijeljene nagrade Indeks DOP-a*, dostupno na: <http://www.dop.hr/?p=1613> (22.12.2017.)

<sup>35</sup> Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, str. 6

<sup>36</sup> Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb, str. 342-343

klijentima u aspektu kvalitete proizvoda ne može se smatrati primjerom dobre tvrtke-gradana<sup>37</sup>.

Koncept DOP-a u Hrvatskoj u većini slučajeva još uvijek je na marginama održivog poslovanja te obuhvaća samo filantropske aktivnosti poduzeća. U Hrvatskoj ima primjera poduzeća koja se smatraju društveno odgovornim poduzećima i uvrštena su u primjere dobre prakse, a to ustvari nisu. Javno otkrivanje negativnih učinaka poduzeća na dionike često su okidači promjene u poslovnom svijetu pa se uz nagli porast važnosti održivog poslovanja u Hrvatskoj može očekivati porast primjene koncepta DOP-a.

## **2.5. Norme društveno odgovornog poslovanja**

U svijetu je prepoznata važnost društveno odgovornog poslovanja koja je postala mjera uspješnosti poslovanja poduzeća. Radi olakšanja mjerljivosti održivog poslovanja stvorene su različite norme društvene odgovornosti: norma SA 8000:2014 – *Društvena odgovornost*, norma HRN ISO 26000:2010 – *Smjernice o društvenoj odgovornosti* i norma IQNet SR 10 – *Zahtjevi sustava upravljanja društvenom odgovornošću*.

Osim navedenih normi društvena odgovornost promiče se i u ostalim međunarodnim normama kao što su norma HRN EN ISO 9000 – *Upravljanje kvalitetom*, HRN EN ISO 14000 – *Upravljanje okolišem* i HRN EN ISO 50001 – *Upravljanje energijom*.<sup>38</sup>

### **2.5.1. Norma SA 8000:2014 – Društvena odgovornost**

S ciljem sprječavanja dječjeg rada, neljudskih radnih uvjeta i borbe za ljudska prava 1997. godine prvi puta je objavljena međunarodna norma društvene odgovornosti SA 8000 (eng. *Social Accountability*). „Norma SA 8000 stvorena je na načelima 12 konvencija Međunarodne organizacije rada (ILO), Svjetske deklaracije o pravima čovjeka, Konvencije UN o pravima djeteta, Konvencije UN o suzbijanju svih oblika diskriminacije žena te na konsolidiranim normama ISO 9001 i ISO 14001“ (Šijaković i dr., 2013:4). SA 8000 je dobrovoljna globalno prihvaćena norma koja je primjenjiva za sve veličine poslovnih subjekata. Usvajanjem norme

---

<sup>37</sup> Tafra Vlahović, M. (2017) *Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje*, Sveučilište Sjever, Koprivnica, str. 84

<sup>38</sup> Hrvatski zavod za norme, dostupno na: <http://www.hzn.hr> (3.1.2018.)



društvene odgovornosti poduzeće potvrđuje da posluje sukladno etičkim načelima štiteći prava zaposlenika.<sup>39</sup>

Prihvatanjem norme dobiva se certifikat, a norma je podložna reviziji sukladnosti društveno odgovornog poslovanja. Zahtjeve za društvenu odgovornost norme SA 8000:2014 čine dječji rad, prisilni i obavezni rad, zdravlje i sigurnost, sloboda udruživanja i pravo na kolektivno pregovaranje, diskriminacija, disciplinske mjere, radno vrijeme, nagrade i sustav upravljanja.<sup>40</sup>

### **2.5.2. Norma HRN ISO 26000:2010 – Smjernice o društvenoj odgovornosti**

Za razliku od norme SA 8000:2014, norma HRN ISO 26000:2010 – *Smjernice o društvenoj odgovornosti* nije norma za sustave upravljanja i ne sadrži zahtjeve nego smjernice te stoga nije podložna certificiranju. Hrvatska i međunarodna norma ISO 26000 je novi alat održivog poslovanja kreiran s ciljem promicanja održivog poslovanja koji je primjenjiv za sve vrste i veličine organizacija.<sup>41</sup>

Smjernice date unutar norme ISO 26000 čine sljedeće točke:

1. Područje primjene (Upute za sve vrste organizacija bez obzira na veličinu i smještaj)
2. Nazivi i definicije (Definicije ključnih naziva)
3. Razumijevanje društvene odgovornosti (Povijest i obilježja i Odnos između društvene odgovornosti i održivoga razvoja)
4. Načela društvene odgovornosti (Odgovornost, Transparentnost, Etično ponašanje, Poštivanje interesa dionika, Poštivanje vladavine prava, Poštivanje međunarodnih norma ponašanja, Poštivanje ljudskih prava)
5. Dva temeljna postupka društvene odgovornosti (Prepoznavanje društvene odgovornosti te Utvrđivanje dionika i suradnja s njima)
6. Ključne teme društvene odgovornosti (Organizacijsko upravljanje, Ljudska prava, Radni odnosi, Okoliš, Poštene poslovne prakse, Pitanja potrošača te Uključivanje i razvoj zajednice)

---

<sup>39</sup> Šijaković, A., Nikolić, V., Savić, S., Taradi, J. (2013) *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapređenja sigurnosti na radu i održivog razvoja*, str. 4, dostupno na: [http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic\\_Savic\\_Nikolic\\_Taradi\\_HDMK-14.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic_Savic_Nikolic_Taradi_HDMK-14.pdf) (3.1.2018.)

<sup>40</sup> Svijet kvalitete, *SA 8000:2014*, dostupno na: <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme-za-sustave/sa-8000> (pristupano 3.1.2018.)

<sup>41</sup> ISO Međunarodna organizacija za normizaciju (2014) *Otkrijte normu ISO 26000*, str. 6-8, dostupno na: <http://www.hzn.hr/UserDocsImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (3.1.2018.)

## 7. Integracija društvene odgovornosti u sve segmente organizacije.<sup>42</sup>

Ove smjernice služe kao pomoć u procesu održivog razvoja u kojima poduzeća nastoje izaći van okvira prvenstvene ekonomske i zakonske odgovornosti uzimajući u obzir i etičku i diskrecijsku odgovornost.<sup>43</sup>

### **2.5.3. Norma IQNet SR 10:2015 – Zahtjevi sustava upravljanja društvenom odgovornošću**

Norma IQNet SR 10 je norma za sustave upravljanja s utvrđenim zahtjevima društvene odgovornosti u vidu načela i preporuka za poduzeća temeljenih na međunarodnoj normi ISO 26000. Sustav upravljanja društvenom odgovornošću uspostavljen je na temelju metodologije Demingovog PDCA kruga stalnog poboljšavanja koji je podudaran s ostalim sustavima upravljanja temeljenih na ISO normama. Norma je podložna certifikaciji jer sadrži mjerljive zahtjeve društvene odgovornosti koje je moguće ocjenjivati i stalno poboljšavati.<sup>44</sup>

Revizijom sukladnosti sustava upravljanja društvenom odgovornošću ocjenjuju se sljedeći zahtjevi:

1. Zakonske obaveze primjenljive na organizaciju
2. Zahtjevi sustava upravljanja utvrđeni u ovoj normi i svi drugi zahtjevi na koje se organizacija obvezala ili ih uspostavila.
3. Vlastiti ciljevi organizacije.<sup>45</sup>

Norma je primjenjiva za sve oblike i veličine poslovnih subjekata čiji je cilj implementacija društvene odgovornosti u strategiju, politiku i sve procese poduzeća kako bi se zadovoljili interesi svih interesnih skupina, doprinijelo održivom razvoju kroz etičko i transparentno upravljanje poslovnim sustavom.<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> Ibid., str. 14-15 (3.1.2018.)

<sup>43</sup> Ibid., str. 6-7 (3.1.2018.)

<sup>44</sup> IQNet Association – The International Certification Network (2015) *IQNet SR 10 – Zahtjevi sustava upravljanja društvenom odgovornošću*, str. 6, dostupno na: [http://www.iqnet-certification.com/userfiles/SR%2010/SR10\\_IQNet\\_2015\\_HR.pdf](http://www.iqnet-certification.com/userfiles/SR%2010/SR10_IQNet_2015_HR.pdf) (3.1.2018.)

<sup>45</sup> Ibid., str. 6-7 (3.1.2018.)

<sup>46</sup> Ibid., str. 9 (3.1.2018.)

### **3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE BANKARSKOG SEKTORA**

Odgovornost organizacija za utjecaj poslovanja na dionike prepoznat je i u financijskom sektoru čije poslovanje ima velik ekonomski i društveni utjecaj na društvenu zajednicu. Društveno odgovorno poslovanje banaka potiču veliki pritisci javnosti te očekivanja i zahtjevi dionika za sve većom društvenom odgovornošću koja postaje ključan čimbenik za odabir proizvoda i usluga na tržištu. Radi rasta i očuvanja pozicije na tržištu zbog sve veće konkurencije, banke prate trendove i pažljivo biraju financijske projekte zbog rizika koji uzrokuje društvena i ekološka osjetljivost. Osim povećanja tržišnog udjela i očekivanja dionika, razlozi za usvajanje koncepta DOP-a u hrvatskom bankarskom sektoru su jačanje ugleda, ispunjenje zahtjeva menadžmenta te privlačenje kvalitetnog ljudskog kapitala.<sup>47</sup>

#### **3.1. Definiranje i ustroj financijskih institucija u Republici Hrvatskoj**

Financijski sustav RH čini valuta i platni sustav, financijska tržišta, financijske institucije te institucije koje nadziru njihov rad s ciljem osiguranja poštenog i transparentnog poslovanja. Kreditne institucije Hrvatske narodne banke (HNB-a) čine poslovne banke, štedne banke i stambene štedionice čiji nadzor provodi HNB.<sup>48</sup>

Financijske institucije obuhvaćaju djelatnost kreiranja, proizvodnje i distribucije financijskih instrumenata na specifičnom financijskom tržištu. Prema Orsagu (2015:128), financijske institucije dijele se na depozitarne financijske institucije, investitorske financijske institucije i financijske posrednike.<sup>49</sup>

Depozitarne financijske institucije čine banke, štedionice, štedno-kreditne zadruge te specijalizirane depozitarne financijske institucije. Investicijske financijske institucije sačinjavaju investicijski fondovi, osiguranja te mirovinski i socijalni fondovi. Financijski posrednici su specijalizirani trgovci vrijednosnim papirima, odnosno brokeri i dileri, investicijski bankari te ostali posrednici.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., str. 4-6, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)

<sup>48</sup> HNB, *Financijski sustav RH*, dostupno na: <http://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/financijska-stabilnost/uloge-i-suradnja/financijski-sustav-rh> (16.1.2018.)

<sup>49</sup> Orsag S. (2015) *Poslovne financije*, HUFA, Avantis, Zagreb, str. 128

<sup>50</sup> Ibid., str. 128-143

Poslovne ili komercijalne banke su kreditne financijske institucije koje uzimanjem i čuvanjem novca posuđuju i emitiraju novac klijentima u obliku kredita. Suvremeno bankarstvo obuhvaća posredovanje na tržištu kapitala i razvoj specijaliziranih banaka za kreditiranje izvoza i poljoprivrede te hipotekarnih i drugih banaka. Stoga razlikujemo investicijsko i poslovno bankarstvo.<sup>51</sup>

Na dan 12.1.2018. odobrenje za rad HNB-a imale su sljedeće 24 banke: Addiko Bank d.d., Banka Kovanica d.d., Croatia banka d.d., Erste&Steiermärkische Bank d.d., Hrvatska poštanska banka d.d., Imex banka d.d., Istarska kreditna banka Umag d.d., Jadranska banka d.d., J&T banka d.d., Karlovačka banka d.d., KentBank d.d., Kreditna banka Zagreb d.d., OTP banka Hrvatska d.d., Partner banka d.d., Podravska banka d.d., Primorska banka d.d., Privredna banka Zagreb d.d., Raiffeisenbank Austria d.d., Samoborska banka d.d., Sberbank d.d., Slatinska banka d.d., Splitska banka d.d., Veneto banka d.d. te Zagrebačka banka d.d.<sup>52</sup>

### 3.2. Opseg društvene odgovornosti banaka

Društvena odgovornost financijskog sektora podrazumijeva (Vidučić i dr., 2015:16):

1. odgovornost za fer vrijednost dionica na tržištu kapitala,
2. odgovornost za fer odnos financijskih institucija prema klijentima i djelatnicima,
3. odgovornost za ekološko i društveno odgovorno ponašanje klijenata (zajmoprimaca).

Europska bankovna federacija<sup>53</sup> je 2008. godine sistematizirala najbolju praksu društveno odgovornog poslovanja banaka koja obuhvaća devet sljedećih područja u kojima banke mogu provoditi koncept DOP-a: kreditiranje i financiranje projekata, poslovno ponašanje, radni odnosi, odnosi sa zajednicom, odgovornost, ekološka osviještenost, financijska uključenost, društveno odgovorna financijska ulaganja te partnerstvo i umrežavanje.<sup>54</sup>

Dionike banaka čine interni dionici – dioničari, uprava i zaposlenici te eksterni dionici – Vlada, komitenti, dobavljači, konkurenti, mediji, nevladine organizacije, druge financijske institucije i društvo. Kako bi udovoljile različitim interesnih skupinama, banke provode

---

<sup>51</sup> Ibid., str. 129-130

<sup>52</sup> HNB, *Popis kreditnih institucija*, dostupno na: <http://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/popis-kreditnih-institucija> (16.1.2018.)

<sup>53</sup> Europska bankovna federacija (eng. *European Banking Federation*) je udruženje 32 nacionalnih bankovnih strukovnih udruženja u Europi koja predstavljaju oko četiri i pol tisuća banaka.

<sup>54</sup> Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., str. 5, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)

različite interne i eksterne aktivnosti društveno odgovornog poslovanja koje su prikazane u sljedećoj tablici.<sup>55</sup>

**Tablica 1. Interne i eksterne aktivnosti društveno odgovornog poslovanja banaka**

<b>Interne aktivnosti (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 pisaača
Štednja energije i vode
Reduciranje emisija klimatizacijskih uređaja
Razvoj politika recikliranja
Smanjenje upotrebe fosilnih goriva i povećanje potrošnje energije iz obnovljivih izvora
Osiguranje ekoloških finansijskih proizvoda i usluga
<b>Eksterne aktivnosti (politike financiranja)</b>
Podržavanje ljudskih prava ili odbijanje pružanja finansijskih usluga režimima i organizacijama koja krše ljudska prava i slobode
Odbijanje pružanja finansijskih 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 i proizvodnje nuklearne energije
Poticanje „zelenog“ i ekološki osviještenog ponašanja komitenata te razvijanje etičkih standarda uvažavajući njihova stajališta

Izvor: Izrada autorice prema Kundid A. (2012) *Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj*, Ekonomska misao i praksa, br. 2, str. 502, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/138611> (4.1.2018.)

Smanjenjem potrošnje energenata reduciraju se troškovi poslovanja te se promiče zaštita okoliša i društvena odgovornost. Uvođenjem etičkog korištenja resursa, politike zaštite okoliša i održivog poslovanja mijenja se organizacijska kultura te se djelatnicima omogućuje da sami učine nešto za društvenu zajednicu čime ujedno promiču društvenu odgovornost i izvan poduzeća.

<sup>55</sup> Kundid A. (2012) *Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj*, Ekonomska misao i praksa, No. 2, str. 500-501, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/138611> (4.1.2018.)

Eksternim aktivnostima društveno odgovornog poslovanja poduzeća promiču zaštitu ljudskih prava, ekološki osviješteno ponašanje i razvijanje etičkih standarda kroz politike financiranja društveno odgovornih projekata i suradnjom s društveno odgovornim poduzećima. Takvim se politikama poslovanja na tržištu stvara društveno odgovorna kultura poslovanja koja isključuje sve vrste neetičkog poslovanja.

### **3.3. Društveno odgovorno bankarstvo**

Sedamdesetih godina prošlog stoljeća započeo je razvoj društveno odgovornog bankarstva potaknut onečišćenjem okoliša, sve veće nejednakosti između bogatih i siromašnih, nejednakosti između spolova te ratnih sukoba. Tradicionalni okvir bankarskog sektora prema društvu nije pružao ispunjavanje određenih potreba društva jer se temeljio na jednostrukom pristupu, odnosno banke su bile orijentirane na ostvarenje i maksimizaciju profita.<sup>56</sup>

Društveno odgovorno bankarstvo temelji se na vrijednostima, a primjenom trostrukog pristupa prilikom procjene potencijalnih ulaganja i poslovanja s klijentima banke primjenjuju društveno odgovorno bankarstvo uzimajući u obzir ostvarivanje profita, utjecaj na okoliš i društvenu zajednicu. Danas i tradicionalne banke nude društveno odgovorne usluge, fondove društveno odgovornih financijskih ulaganja te uvode kreditne politike s ekološkim kriterijima kako bi smanjile rizik i zaštitile svoj ugled.<sup>57</sup>

Tradicionalne i društveno odgovorne banke razlikuju se u polazišnoj osnovi. Tradicionalne banke preuzimaju i uvode koncept DOP-a u poslovanje u obliku ponude financijskih društveno odgovornih usluga. Društveno odgovorne banke usmjerene su na financiranje projekata sukladnih društvenim i ekološkim kriterijima koji stvaraju dodanu vrijednost i imaju pozitivan utjecaj na društvenu zajednicu i interesne skupine.<sup>58</sup> Poslovne banke u Republici Hrvatskoj svoju brigu o društvenoj zajednici mogle bi povećati kroz bolji pristup prema malim poduzećima te nediskriminaciju malih poduzeća u odnosu na velika poduzeća.<sup>59</sup>

### **3.4. Etičko bankarstvo**

---

<sup>56</sup> Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., str. 7, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)

<sup>57</sup> Ibid., str. 7-8 (4.1.2018.)

<sup>58</sup> Ibid., str. 8 (4.1.2018.)

<sup>59</sup> Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M. (2015) *Financijski menadžment*, 9. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, RRIFplus, Zagreb, str. 17

Pojmovi društveno odgovornog bankarstva i etičkog bankarstva često se koriste kao sinonimi. Društveno odgovorno bankarstvo je svojevrsna dobrovoljna deklarativna nadogradnja na tradicionalno usmjerene bankarske koncepte, dok je etičko bankarstvo temeljitije posvećeno ekološkim i društvenim pitanjima kroz predano prakticiranje društvene odgovornosti u pružanju financijskih usluga.<sup>60</sup>

Prema Relaño (Kundid, 2012:504), eksterne značajke etičkog bankarstva su:

1. odbijanje uključenosti u špekulativne aktivnosti te minimalna uključenost u operacije na dioničkom tržištu
2. orijentiranost na dugoročno investiranje
3. fokusiranost na depozitno – kreditne aktivnosti,
4. financiranje projekata temeljeno na financijskim kriterijima s uvažavanjem etičkih, društvenih i ekoloških normi,
5. postojanje solidarnosti između deponenta i zajmotražitelja u obliku nižih kamatnih stopa,
6. orijentiranost na lokalno ili regionalno tržište.<sup>61</sup>

S eksternog aspekta, etičke banke nude klijentima mogućnost investiranja na dugi rok i zelene kredite kojima se doprinosi ekologiji i zaštiti okoliša te društvenoj zajednici kroz stvaranje novih vrijednosti.

Etičke banke su demokratske institucije koje postoje radi doprinosa održivom razvoju, a svoje poslovanje temelje na transparentnosti, jednakosti i ravnopravnosti. Kao i tradicionalne banke, etičke banke ostvaruju profit, no primarni cilj njihovog poslovanja jest stvaranje socijalnog profita.<sup>62</sup> Razlike između tradicionalnog i etičkog bankarstva prikazane su u sljedećoj tablici.

**Tablica 2. Razlike između tradicionalnog i etičkog bankarstva**

<b>Tradicionalno bankarstvo</b>	<b>Etičko bankarstvo</b>
Temeljni cilj poslovanja je ostvarenje ekonomskog probitka.	Temeljni cilj poslovanja je ostvarenje određenih koristi za društvo u cjelini.
Orijentiranost prema klijentu (štediši, investitoru) koji očekuje profit i sigurnost.	Orijentiranost prema klijentu (štediši, investitoru) koji želi etičku upotrebu novca.

<sup>60</sup> Kundid A. (2014) *Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva*, EFST, Split, str. 243-244, dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444> (4.1.2018.)

<sup>61</sup> Kundid A. (2012) *Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj*, Ekonomska misao i praksa, No. 2, str. 504, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/138611> (4.1.2018.)

<sup>62</sup> Ibid., str. 504 (4.1.2018.)

Ulaze u aktivnosti u kojima mogu ostvariti veći profit.	Ulažu u tvrtke koje unaprjeđuju društvo i okoliš.
Ulaze u tvrtke bez korištenja negativnih kriterija ili ekskluzije.	Ulažu u tvrtke primjenjujući pozitivne kriterije za investiranje.
Ne pružaju jasne informacije o tome gdje ulažu svoja sredstva.	Pružaju jasne informacije o tome gdje ulažu svoja sredstva.
Ne daju klijentima mogućnost odlučivanja o tome gdje uložiti novac.	Daju klijentima mogućnost odlučivanja o tome gdje uložiti novac (npr. okoliš, društvene inicijative, kulturu i civilno društvo).
Pozajmljuju klijentima uz jamstva i kolateral.	Pozajmljuju klijentima na temelju izvodivosti njihovih projekata bez ikakvih garancija i kolaterala.
Odobravaju kredite koji su više podešeni potrebama banaka, nego klijenata.	Odobravaju kredite prilagođene zahtjevima i potrebama projekta.
Menadžeri donose odluke.	Klijenti i dionici sudjeluju u odlučivanju.

Izrada autorice prema Kundid A. (2014) Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva, EFST, Split, str. 253, dostupno na <https://www.bib.irb.hr/845444> (4.1.2018.)

Iz navedene tablice vidljivo je da koncept etičkog bankarstva temelji se na većim pravima odlučivanja klijenata u raspolaganju novcem koji se investira u društveno odgovorne projekte. Prema Kundid (2014:255), društveno odgovorno bankarstvo podrazumijeva pridržavanje sljedećih temeljnih načela:

1. model bankovnog poslovanja koji se temelji na uvažavanju 3P
2. uključenost u lokalnu zajednicu i služenje banaka realnoj ekonomiji
3. dugoročni i personalizirani odnosi s klijentima te poznavanje njihovih ekonomskih pothvata i rizika iz poslovanja
4. dugoročnost ciljeva, samo-održivost i robusnost banke na poremećaje iz okruženja
5. transparentno poslovanje i otvoreno vodstvo
6. primjena svih načela koja proizlaze iz kulture same banke.



Navedena temeljna načela za održive banke sukladna su prethodno navedenim odrednicama etičkog bankarstva. Kako bi ispunjavale kriterije održivog poslovanja, banke su ta načela obavezne primjenjivati.<sup>63</sup>

Godine 2016. u svijetu je poslovalo oko 30 društveno odgovornih banaka zbog čega su u sjeni tradicionalnih banaka. Veća pažnja posvećena im je tijekom ekonomske krize kao rezultat razočaranja klijenata u poslovanje tradicionalnih banki te zbog uspješnog poslovanja u nestabilnim financijskim uvjetima.<sup>64</sup> Unatoč tome što su etičke banke novitet u bankarskom sektoru, njihova dokumentirana povijest seže u četrdesete godine 20. stoljeća.<sup>65</sup>

U Republici Hrvatskoj ne posluje niti jedan model društveno odgovorne banke. Zadruga za etično financiranje (ZEF) pokrenula je projekt etičke banke Ebanka d.d. koja je još uvijek u fazi osnivanja. Godine 2014. Zadruga za etično financiranje postala je članica Europske federacije etičnih i alternativnih banaka (FEBEA), neprofitne organizacije osnovane 2001. godine.<sup>66</sup> Članove FEBEA-e čini 29 članova u 17 zemalja, 13 banaka i 16 financijskih institucija. Ukupna imovina FEBEA-e iznosi 30,5 milijardi eura te posluje sa više od 670 tisuća klijenata.<sup>67</sup>

### 3.5. Društveno odgovorno financijsko ulaganje

Društveno odgovorno financijsko ulaganje i društveno odgovorno bankarstvo temelje se na istim načelima, a razlikuju se samo u njihovoj prirodi. Društveno odgovorno bankarstvo obuhvaća poslovanje banaka kroz financiranje i kreditiranje klijenata, a društveno odgovorno financijsko ulaganje povezuje se s utjecajem na ponašanje poduzeća kroz ponudu kapitala.<sup>68</sup>

Tradicionalna financijska ulaganja podrazumijevaju kupnju imovine u obliku vrijednosnica, depozita i umjetnina radi ostvarenja financijskih primitaka. Društveno odgovorna financijska ulaganja su ulaganja individualnih i institucionalnih ulagača u investicijske fondove i poduzeća koja primjenjuju koncept DOP-a. Društveno odgovornim ulaganjem ulagači se ne

---

<sup>63</sup> Kundid A. (2014) *Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva*, EFST, Split, str. 255, dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444> (4.1.2018.)

<sup>64</sup> Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., str. 9, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)

<sup>65</sup> Kundid A. (2014) *Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva*, EFST, Split, str. 245, dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444> (4.1.2018.)

<sup>66</sup> Ebanka, dostupno na: <https://www.ebanka.eu/> (4.1.2018.)

<sup>67</sup> FEBEA, *Our numbers*, dostupno na: <http://www.febea.org/en/febea/news/our-numbers> (4.1.2018.)

<sup>68</sup> Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., str. 8, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)

odriču financijskih zarada. Tržište društveno odgovornih financijskih ulaganja temelji se na slobodnom tržištu ponude i potražnje, a početkom 2014. godine njegova vrijednost je procijenjena na 21,4 milijardi dolara. 63,7% udjela tržišta ima Europa, SAD 30,8% dok 5,5% udjela drže ostale zemlje. Društveno odgovorno financijsko ulaganje je novo područje poslovnih financija koje obilježava ubrzan razvoj i rast. Neki analitičari smatraju da društveno odgovorna financijska ulaganja u budućnosti neće biti pod utjecajem koncepta održivog poslovanja nego vjerovanja da ovaj oblik ulaganja omogućuje kvalitetno upravljanje rizicima koje će rezultirati povećanjem tržišnog udjela.<sup>69</sup>

### 3.6. Imidž bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj

Razlika između banaka i ostalih poslovnih subjekata jest što su potrošači bankarskih proizvoda i usluga ujedno i financijeri banke jer svojim depozitima omogućuju banci kreditiranje ostalih klijenata.<sup>70</sup> Bankarski sektor specifičan je zbog velike osjetljivosti poslovanja na povjerenje društvene zajednice. Pojavom financijskih kriza povećala se umiješanost države i državnih regulatornih tijela u poslovanje financijskih tržišta što je rezultiralo opadanjem povjerenja u financijske institucije. Neetično poslovanje narušava reputaciju banke, a pojava nepovjerenja rezultira odlaskom klijenata kod konkurentskih pružatelja financijskih usluga te konstantnim smanjenjem profita banke.<sup>71</sup> Zbog toga banke s klijentima moraju njegovati dužničko-vjerovnički odnos koji se temelji na uzajamnom povjerenju koji je ključan za reputaciju i ugled banaka.

Kimber D. i Raghunath S. (Tafra Vlahović, 2011:169) istraživanjem su utvrdili da postoji značajna povezanost između statusa korporativnog građanstva i povjerenja. Dosljednost, poštenje, podjela i raspodjela nadzora, komunikacija i iskazivanje zabrinutosti su elementi ponašanja koji u društvu izazivaju povjerenje, odnosno stav dionika o imidžu „povjerenika“.<sup>72</sup> Imidž i pouzdanost u poslovanje omogućuju bankama profitabilnost u dugom roku.<sup>73</sup> Godine 2002. financijski časopis *The Banker* objavio je procjenu prema kojoj će u budućnosti

---

<sup>69</sup> Ibid., str. 10-14

<sup>70</sup> Orsag S. (2015) *Poslovne financije*, HUFA, Avantis, Zagreb, str. 127

<sup>71</sup> Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb, str. 533-536

<sup>72</sup> Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, str. 168-169

<sup>73</sup> Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb, str. 533-536

najprofitabilnije banke i poduzeća biti ona koja ostvaruju visoke etičke standarde te visoke standarde u korporacijskom ponašanju.<sup>74</sup>

Glavno obilježje bankarskog sektora jest neopipljivost usluga koje se sastoje od imidža, brendova, ljudskog kapitala, povezanosti s dobavljačima, partnerima i klijentima. Nepovjerenje javnosti u bankarski sektor zahtijeva konstantna ulaganja u marketinške strategije za jačanje imidža banaka. Klijenti banaka na temelju percipiranog imidža biraju svog pružatelja financijskih usluga jer se imidž banaka temelji na identitetu banke te prezentiranom i stvorenom dojmu o poslovanju i uslugama banaka.<sup>75</sup>

Prema Kesić (Grgić, 2007:590), korištenje usluga je ponajviše rezultat percipiranog imidža, a odabirom određenih usluga korisnici definiraju svoj imidž i imidž drugih ljudi.

Razvoj tehnologije i novih načina komuniciranja olakšavaju poslovnim entitetima da njihove poruke dopru do većeg broja dionika koji će na temelju primljenih informacija i prijašnjih spoznaja stvoriti sliku o usluzi i pružatelju usluge. Percipirani imidž utječe na odabir konzumacije usluge, a zadovoljstvo pruženom uslugom može rezultirati lojalnošću klijenata koja je važna za strateško pozicioniranje poduzeća na tržištu.<sup>76</sup> Zbog toga pružatelji usluga teže ostvarenju pozitivnog imidža u javnosti jer imidž utječe na konačnu bilancu poduzeća.

Tijekom financijske krize, banke su rijetki poslovni entiteti s ostvarenim profitom koji je recipročan ostvarenju negativnog imidža u društvu. Jedan od razloga jest povećanje broja ovrha nad klijentima koji nisu u mogućnosti podmirivati svoje obaveze.<sup>77</sup> U prilog imidžu banaka ne ide ni niz pravomoćnih presuda o nepoštenosti valutne klauzule švicarskog franka (CHF) od strane Vrhovnog suda u Španjolskoj 2015. godine, Vrhovnog suda u Njemačkoj protiv pravne osobe 2017. godine te presuda Žalbenog suda u Grčkoj koja je prva europska pravomoćna kolektivna sudska presuda o nepoštenosti i ništetnosti valutne klauzule CHF donesena krajem 2017. godine. U Republici Hrvatskoj Visoki trgovački sud treba donijeti pravomoćnu presudu u vezi valutne klauzule CHF revizijom dosadašnjih sudskih odluka.<sup>78</sup>

Zbog ostvarenja koristi za vrijeme financijskih kriza i afera s švicarskim frankom, javnost percipira banke kao „lihvarske institucije“ kojima država omogućuje bogaćenje i

---

<sup>74</sup> Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M. (2015) *Financijski menadžment*, 9. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, RRIFplus, Zagreb, str. 16

<sup>75</sup> Grgić, D. (2007) *Imidž poduzeća i njegov utjecaj na stvaranje konkurentnih prednosti uslužnog poduzeća*, Ekonomski pregled, Vol. 58, No. 9-10, str. 586-587, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/17243> (2.2.2018.)

<sup>76</sup> Ibid., str. 590-595 (2.2.2018.)

<sup>77</sup> Pomakonline, *Mogu li i kako europske banke društveno odgovorno poslovati?*, dostupno na: <http://www.pomakonline.com/content/view/647/109/> (2.2.2018.)

<sup>78</sup> Udruga Franak, *Pravomoćna kolektivna presuda – valutna klauzula CHF je ništetna!*, dostupno na: <http://udrugafanak.hr/pravomocna-kolektivna-presuda-valutna-klauzula-chf-je-nistetna/> (2.2.2018.)

osiromašivanje stanovnika. Uz nadoknadu prouzročene štete klijentima, jedan od načina popravljivanja imidža u očima javnosti jest ulaganje u društveno odgovorno poslovanje, primjena poštenih poslovnih praksi te izvještavanje svih interesnih skupina o djelovanju banaka putem različitih komunikacijskih kanala.

## 4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Teorijski dio rada izrađen je metodom analize i metodom deskripcije koje podrazumijevaju analizu, klasifikaciju i opisivanje društveno odgovornog poslovanja te društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj. Podaci su prikupljeni iz stručne i znanstvene literature, članaka i dokumenata s Interneta te podataka s Internet stranica. Spoznate teorijske pretpostavke korištene su za oblikovanje hipoteza koje su testirane na temelju kvantitativnih podataka prikupljenih anketnim istraživanjem.

Metoda ankete provedena je u pisanom obliku na dva načina: anonimno putem on-line *Google Forms* anketnog upitnika i putem ispisane verzije anketnog upitnika. Anketni upitnik namijenjen je istraživanju percepcija, mišljenja i stavova klijenata o pojmu društveno odgovornog poslovanja te društveno odgovornog poslovanja njihovih pružatelja financijskih usluga odnosno banaka. U razdoblju od 18.01.2018. do 22.02.2018. prikupljeno je 127 odgovora kojim je obuhvaćeno 11 banaka. Anketa se sastoji od 22 pitanja od kojih se pet pitanja odnosi na nezavisne varijable (spol, dobna skupina, stupanj obrazovanja, radni status i teritorijalna pripadnost), dva pitanja na pojam društveno odgovornog poslovanja, dok se preostala pitanja odnose na društveno odgovorno poslovanje banaka. Za potrebe kvantitativnog istraživanja formiran je zatvoren oblik pitanja za jednostruki i višestruki odabir s mogućnošću upisivanja vlastitog odgovora u kategoriji „Ostalo“.

Stupanj obrazovanja je faktor koji može utjecati na upoznatost ispitanika s pojmom društveno odgovornog poslovanja te ima velik utjecaj na percepciju ispitanika o društveno odgovornom poslovanju banaka. S obzirom da je društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj na „marginama“ te je relativno novo interdisciplinarno znanstveno područje, velika je vjerojatnost da starije osobe i osobe manjeg stupnja obrazovanja nisu upoznate s konceptom DOP-a. Stoga je upitnik koncipiran da se ispita mišljenje o društveno odgovornom poslovanju banaka te se zasebno ispituju stavovi o banci klijenta na temelju percepcije kvalitete poslovanja banke i slaganja odnosno neslaganja s navedenim tvrdnjama koje opisuju banku klijenta. Ispitivanje stavova klijenata provedeno je Likertovom ljestvicom stavova s pet kategorija.

Posljednja dva anketna pitanja odnose se na stav klijenata prema odabiru banke, odnosno zbog čega klijenti odabiru određenu banku te utječe li društveno odgovorno poslovanje banaka na odabir banke s kojom će klijent poslovati. Polazeći od pretpostavke da većina

ispitanika nije upoznata s konceptom društveno odgovornog poslovanja, navedena pitanja su namjerno stavljena na kraj ankete kako bi ispitanici evaluacijom kroz područja društvene odgovornosti sami procijenili na što se odnosi koncept društveno odgovornog poslovanja te utječe li koncept DOP-a na njihov odabir pružatelja financijskih usluga.

Na temelju udaljenosti klijenata od poslovnice banke raščlanjena je teritorijalna pripadnost klijenata banaka na klijente s ruralnih i klijente s urbanih područja s ciljem analiziranja i utvrđivanja postojanja razlika u stavovima s obzirom na područje stanovanja.

Rezultati empirijskog istraživanja analizirani su metodom deskriptivne i inferencijalne statistike te kvalitativnom analizom i komparativnom metodom. U 6. poglavlju – Rasprava metodom sinteze su sumirani rezultati dobiveni statističkom analizom i spoznaje utvrđene u teorijskom dijelu rada.

## 5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

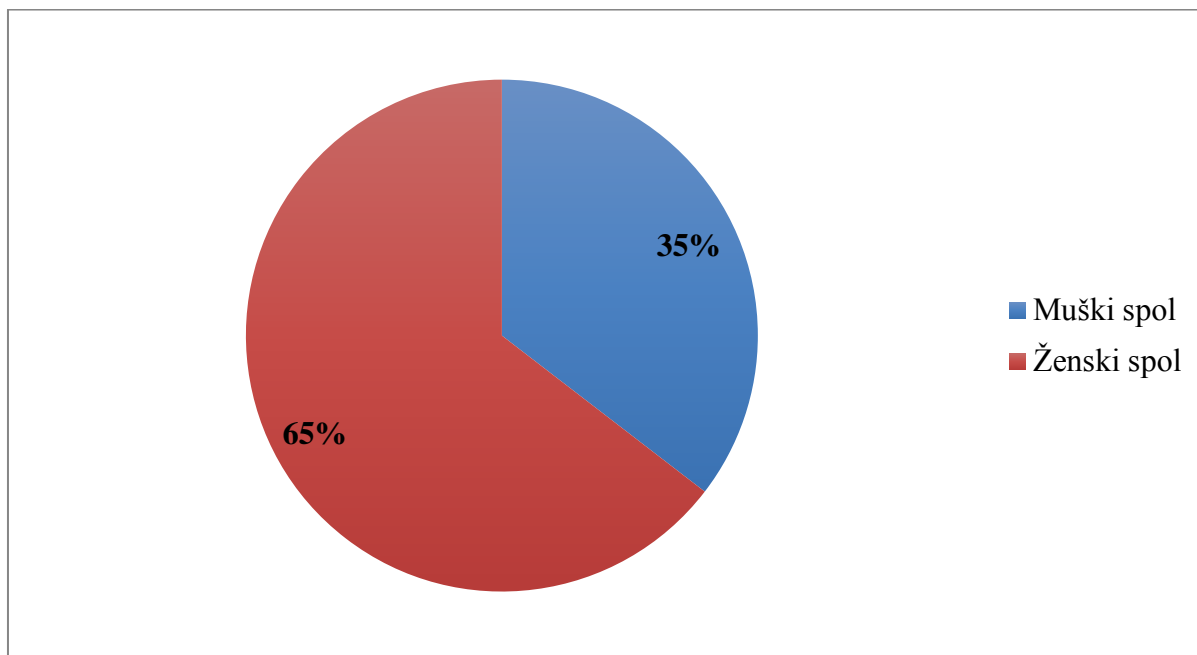
Analiza rezultata anketnog upitnika podijeljena je na deskriptivnu statistiku i inferencijalnu statistiku koja je provedena pomoću programa *Microsoft Office Excel*. Metodom deskriptivne statistike su analizirani i grafički prikazani svi rezultati ankete, inferencijalnom statistikom testirane su istraživačke hipoteze te je metodom komparacije izvršena usporedba banaka.

### 5.1. Deskriptivna statistika

Deskriptivnom statistikom analizirani su izlazni rezultati anketnog istraživanja koji su prikazani grafikonima. Za interpretaciju korišteni su izračuni parametara srednjih vrijednosti odnosno aritmetičke sredine i moda te parametri rasipanja podataka odnosno mjera zaobljenosti, mjera asimetrije i koeficijent varijacije kao relativna mjera disperzije podataka.

Prema Mejovšku (2008:77) populaciju ispitanika određuju sociodemografska obilježja odnosno spol, dob, stupanj obrazovanja, socioekonomski položaj i teritorijalna pripadnost. Sociodemografska obilježja čine nezavisne varijable ankete jer utječu na konačni rezultat istraživanja.<sup>79</sup> U nastavku rada prikazani su rezultati anketnog istraživanja.

**Grafikon 1. Spol ispitanika**

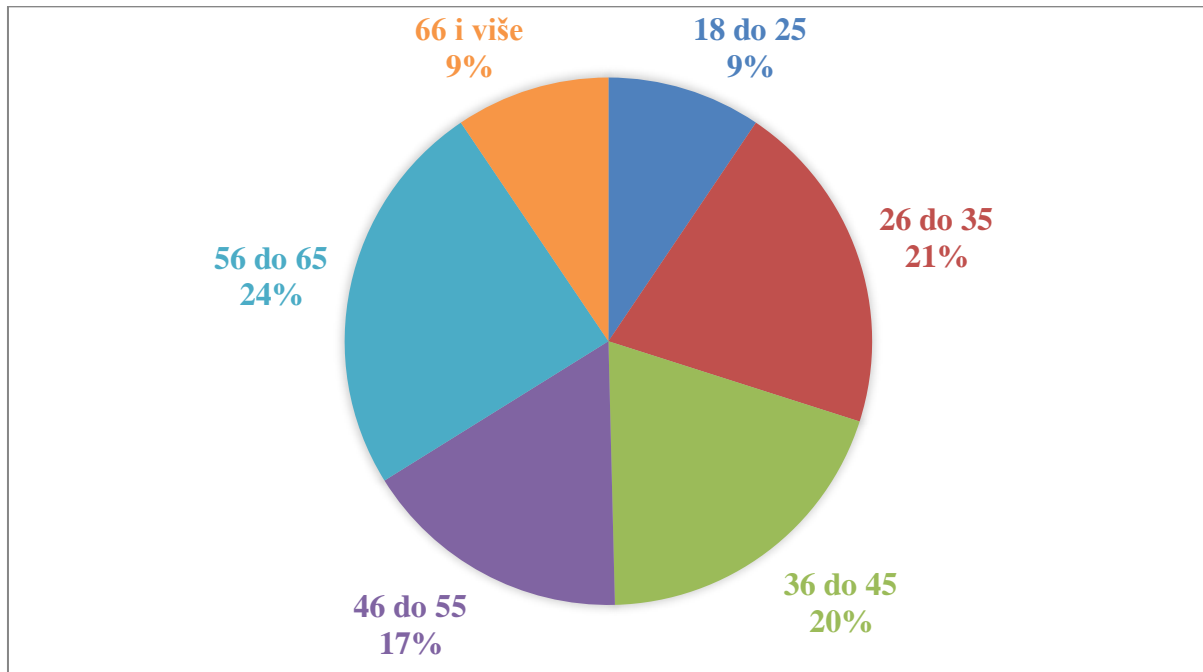


Izvor: Izrada autorice

<sup>79</sup> Mejovšek, M. (2008) *Metode znanstvenog istraživanja u društvenim i humanističkim znanostima*, Naklada Slap, Jastrebarsko, str. 75-77

Anketni upitnik ispunilo je 127 klijenata banaka od kojih je 35% muškaraca i 65% žena. Zastupljenost muškog uzorka u ženskom uzorku iznosi 55%, a najčešća frekvencija u uzorku jest ženski spol. Koeficijent varijacije iznosi 29% što ukazuje da se radi o velikoj disperziji podataka i plosnatijoj distribuciji podataka. Zbog veće zastupljenosti ženskog spola razdioba podataka je srednje jake asimetričnosti.

**Grafikon 2. Dobna skupina ispitanika**



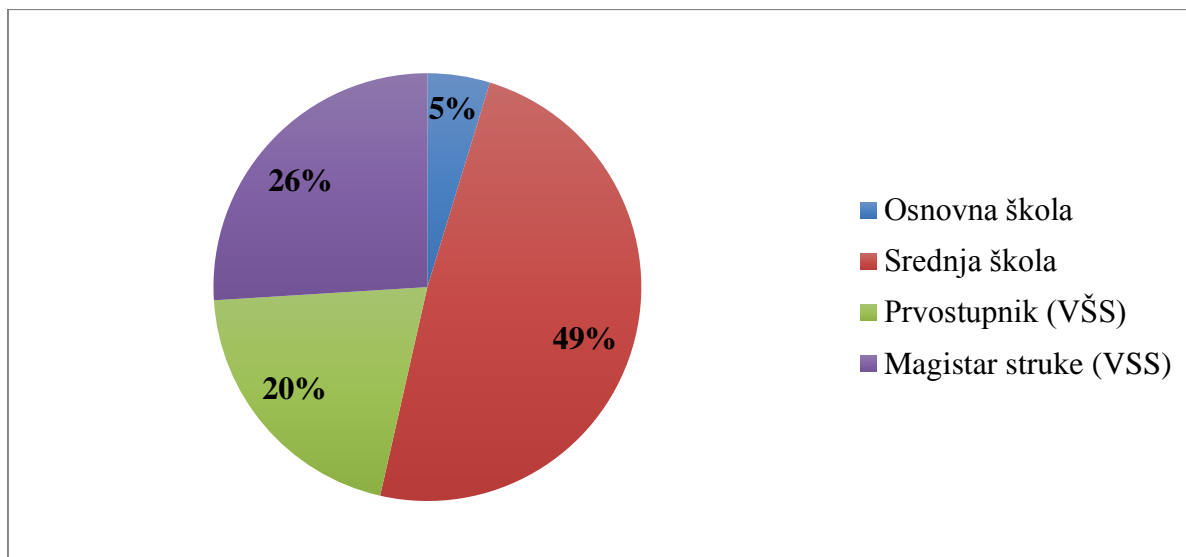
Izvor: Izrada autorice

Prema dobnoj skupini, 9% ispitanika je 18 do 25 godina starosti, 21% ispitanika je 26 do 35 godina starosti, 20% ispitanika je 36 do 45 godina starosti, 17% ispitanika je 46 do 55 godina starosti, 24% ispitanika je 56 do 65 godina starosti te 9% ispitanika je 66 i više godina starosti. Najveći broj ispitanika nalazi se u dobnoj skupini između 56 do 65 godina, a prosječna starost ispitanika iznosi 41 godinu. Koeficijent varijacije iznosi 43% što ukazuje da se radi o velikoj disperziji podataka i plosnatijoj distribuciji podataka. Zastupljenost ispitanika prema dobnim skupinama je podjednaka, stoga je distribucija podataka neznatno asimetrična.

U grafikonu br. 3. prikazana je struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja. S obzirom na obrazovanje, najzastupljenija skupina ispitanika ima završenu srednju školu sa 49%, a zatim slijede visoka stručna sprema s 26%, viša stručna sprema s 20% i osnovnoškolsko obrazovanje s 5% zastupljenosti.



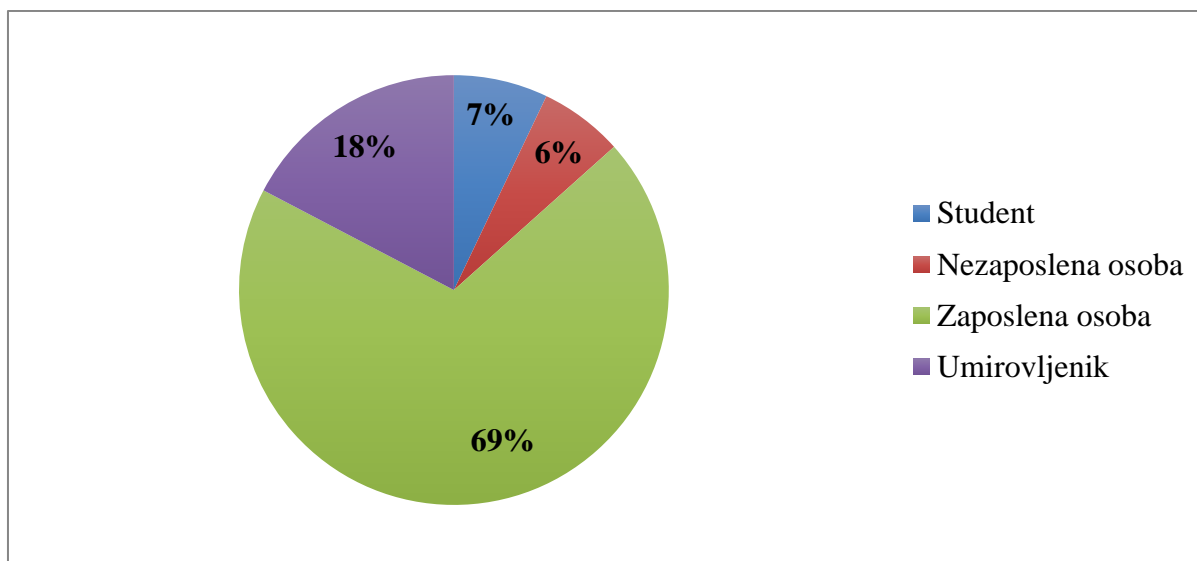
**Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Najčešći broj ispitanika posjeduje srednjoškolsko obrazovanje, što rezultira srednje jakom asimetrijom distribucije podataka. S obzirom na mjeru zaobljenosti, promatrana distribucija podataka je plosnatija u odnosu na normalnu razdiobu podataka te koeficijent varijacije iznosi 34%.

**Grafikon 4. Radni status ispitanika**

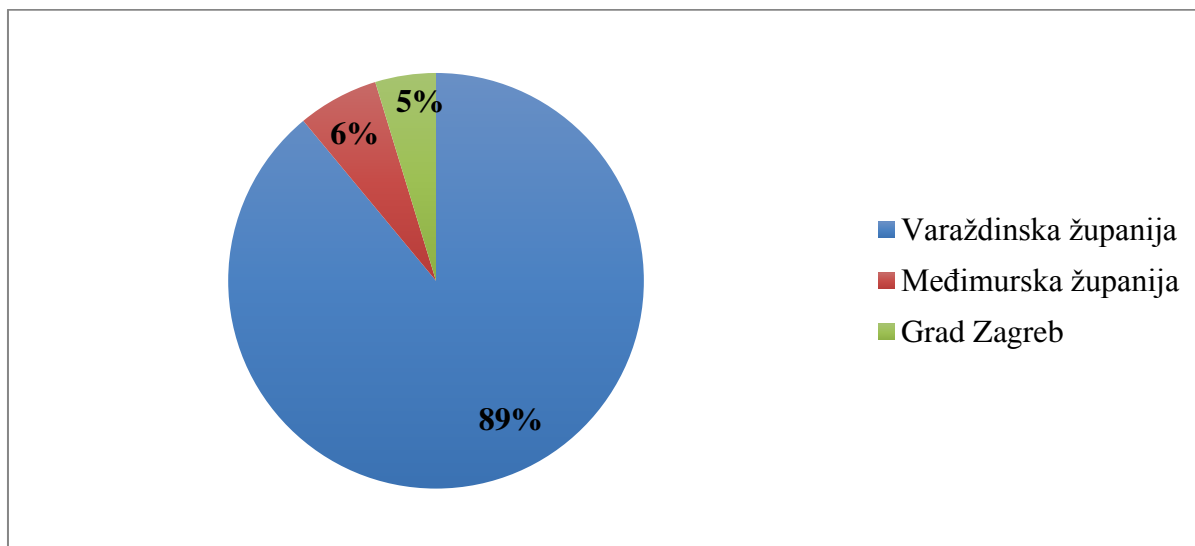


Izvor: Izrada autorice

Anketnim upitnikom obuhvaćen je najveći broj zaposlenih osoba koje čine 69% ispitanika. Studenti čine 7% ispitanika, nezaposlene osobe 6% ispitanika, a umirovljenici 18% ispitanika.

Zbog velike zastupljenosti zaposlenih osoba, distribucija podataka je šiljatija u odnosu na normalnu razdiobu podataka te se radi o jakoj asimetričnosti distribucije podataka.

**Grafikon 5. Teritorijalna pripadnost ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

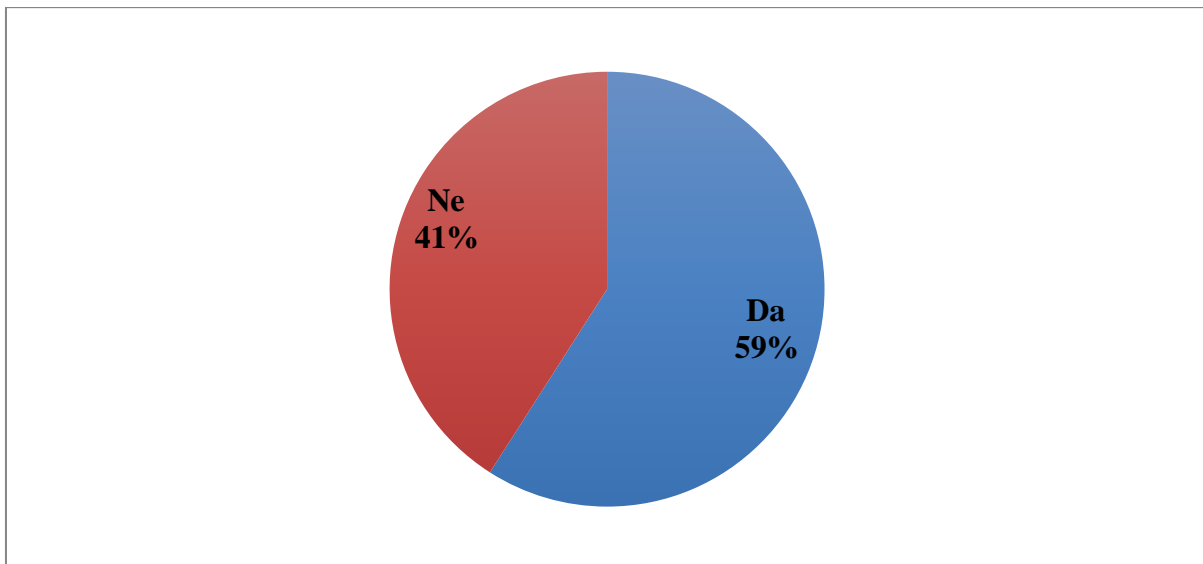
Teritorijalna pripadnost ispitanika pripada u područje sjeverozapadne Hrvatske. Najzastupljeniji su pripadnici Varaždinske županije s visokih 89%, slijedi Međimurska županija s 6% i Grad Zagreb s 5%. Zbog velike zastupljenosti ispitanika iz Varaždinske županije, promatrana distribucija podataka je šiljasta te vrlo jako asimetrična u odnosu na normalnu razdiobu.

U nastavku rada, deskriptivnom statistikom analizirane su zavisne varijable anketnog istraživanja o poznavanju pojma DOP-a te društveno odgovornog poslovanja banaka.

Sljedeća dva pitanja odnose se na koncept društveno odgovornog poslovanja odnosno poznavanje pojma i područja primjene društveno odgovornog poslovanja od strane ispitanika.

Ostala anketna pitanja odnose se na društveno odgovorno poslovanje banaka. Zbog mogućnosti korištenja „multibankinga“, ispitanici su naveli banku čije financijske usluge najviše koriste. Na temelju odabrane banke klijenti su iznosili svoje percepcije, mišljenja i stavove o društveno odgovornom poslovanju banke pomoću kojih je provedena analiza društveno odgovornog poslovanja bankarskog sustava u RH.

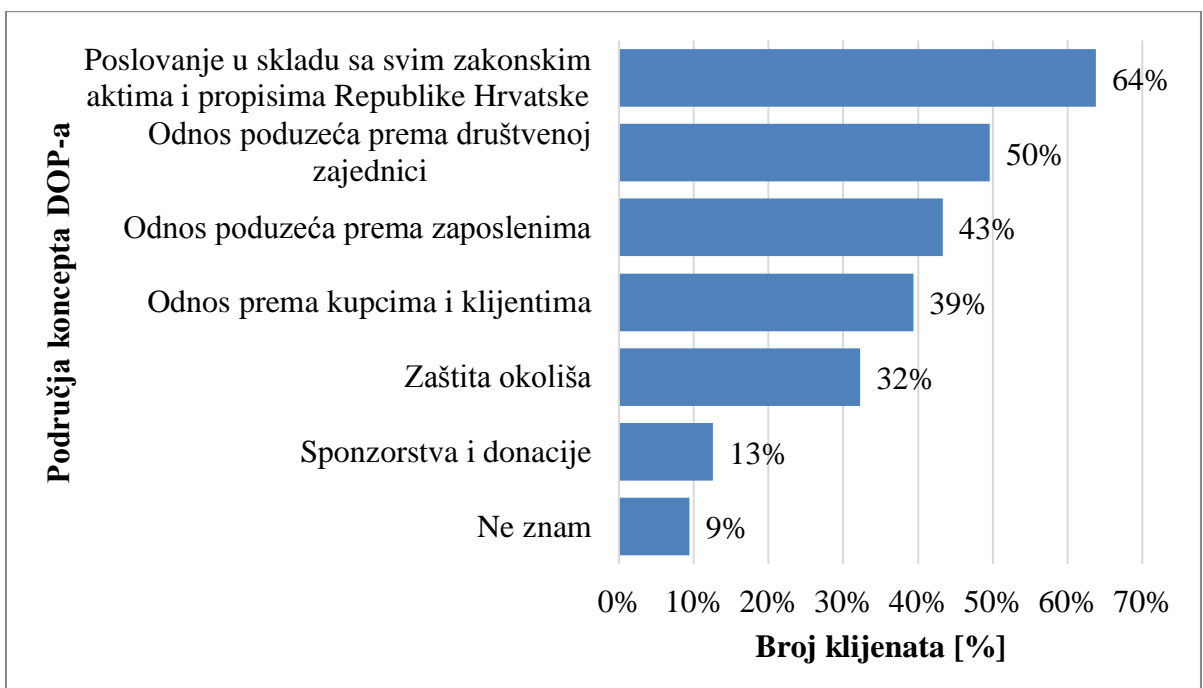
**Grafikon 6. Upoznatost ispitanika s pojmom „Društveno odgovorno poslovanje“**



Izvor: Izrada autorice

Rezultati anketnog istraživanja ukazuju da je 59% ispitanika upoznato s pojmom društveno odgovornog poslovanja, dok se 41% ispitanika nije susrelo s pojmom društveno odgovornog poslovanja. U odnosu na normalnu distribuciju podataka, promatrana distribucija podataka je plosnatija te postoji srednje jaka asimetrija podataka.

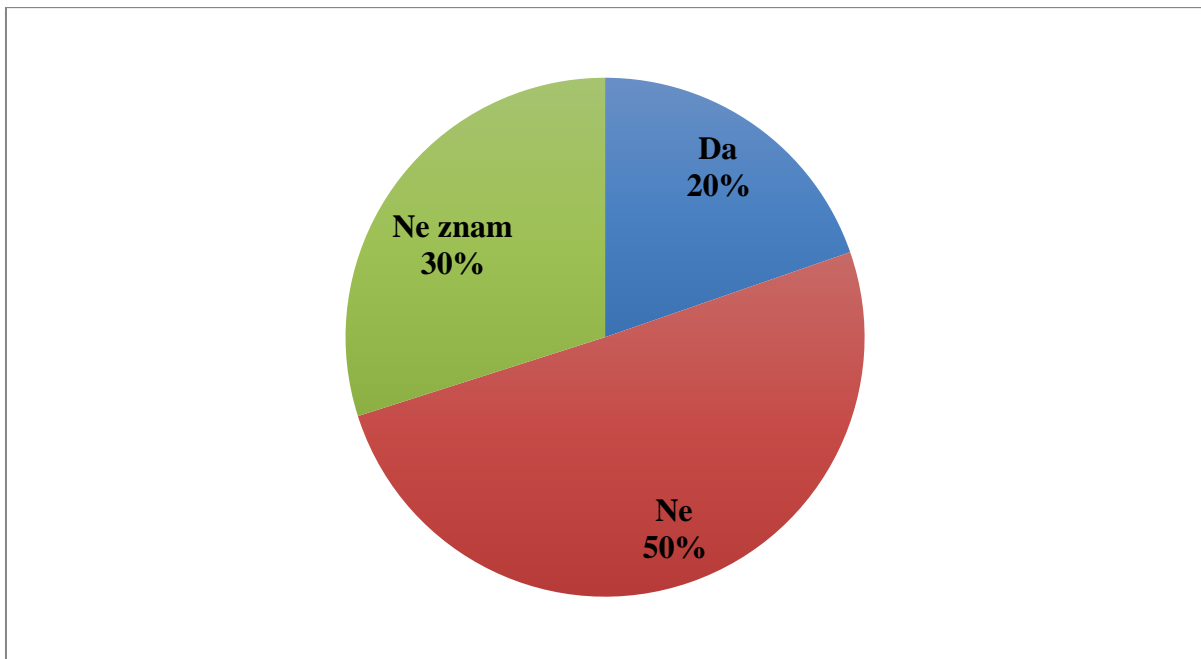
**Grafikon 7. Područja koncepta društveno odgovornog poslovanja prema mišljenju ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Kao područja koncepta društveno odgovornog poslovanja 64% ispitanika navodi poslovanje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske, 50% navodi odnos poduzeća prema društvenoj zajednici, 43% navodi odnos poduzeća prema zaposlenima, 39% navodi odnos prema kupcima i klijentima, 32% navodi zaštitu okoliša, 13% navodi sponzorstva i donacije, dok se je 9% ispitanika deklariralo da ne zna na što se odnosi društvena odgovornost poduzeća. Najmanji broj ispitanika smatra da su sponzorstva i donacije društveno odgovorna aktivnost, a najveći broj ispitanika smatra da je poslovanje u skladu sa zakonima i propisima RH društveno odgovorna aktivnost.

**Grafikon 8. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru prema mišljenju ispitanika**

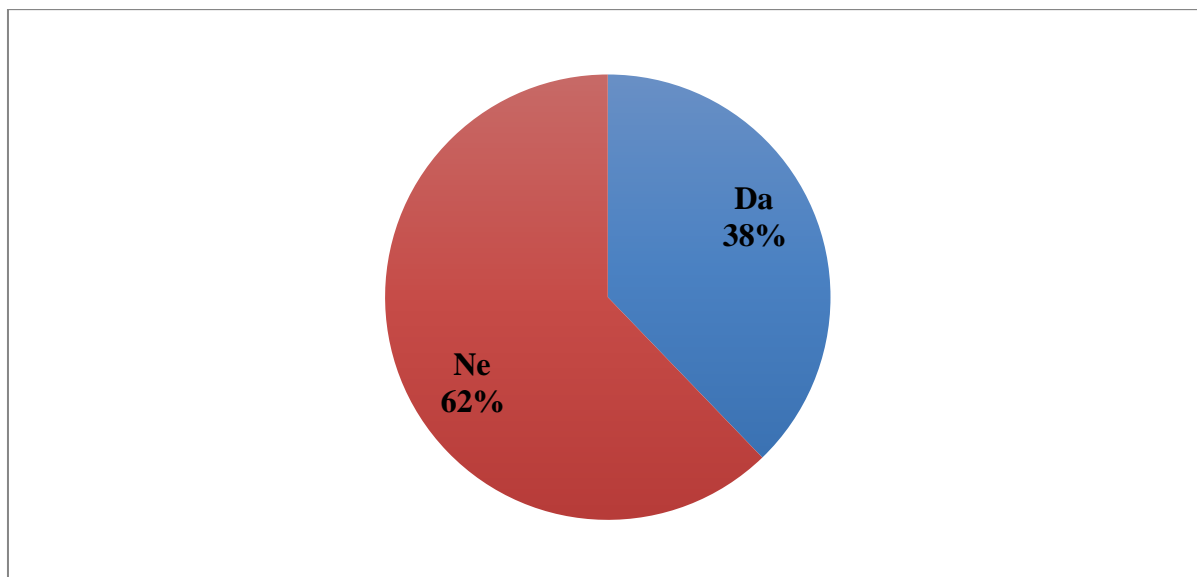


Izvor: Izrada autorice

Prema mišljenju polovice ispitanika, banke u Republici Hrvatskoj ne provode društveno odgovorno poslovanje. 20% ispitanika smatra da banke provode društveno odgovorno poslovanje, dok se 30% ispitanika deklariralo da ne zna provode li banke društveno odgovorno poslovanje. U odnosu na normalnu distribuciju podataka, promatrana distribucija je plosnatija te posjeduje slabu asimetriju podataka.

Pošto se ispitanici razlikuju prema sociodemografskim čimbenicima, rezultati pitanja društvene odgovornosti bankarskog sektora promatrani su kao ostvareni imidž bankarskog sektora u javnosti odnosno od strane anketiranih klijenata.

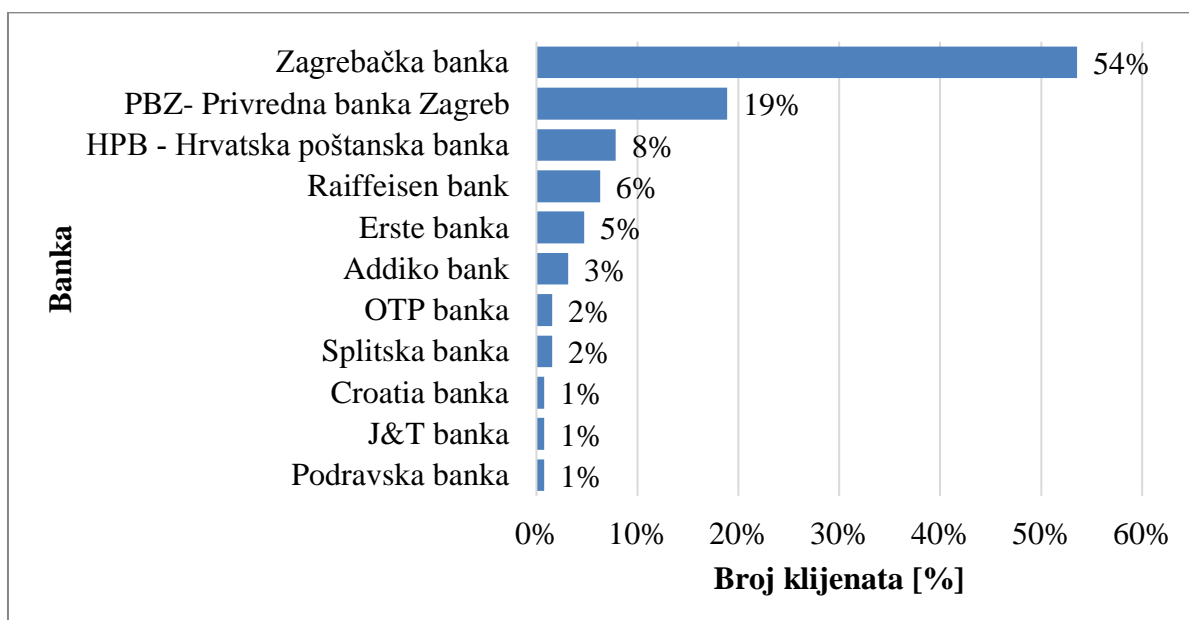
**Grafikon 9. Korištenje „multibankinga“ od strane ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Većina ispitanika odnosno 62% ispitanika ne koristi financijske usluge više banaka, a 38% ispitanika deklariralo se da koristi financijske usluge od strane više banaka. Distribucija podataka je plosnatija u odnosu na normalnu razdiobu te je promatrana distribucija srednje jako asimetrična. S obzirom da većina ispitanika ima račun u samo jednoj banci, to utječe na broj usluga koje klijenti banke koriste. Točnije, korisnici usluga jedne banke naveli su da koriste 313 usluga, a korisnici „multibankinga“ naveli su da koriste 287 usluga banke.

**Grafikon 10. Zastupljenost banaka s obzirom na broj ispitanika**

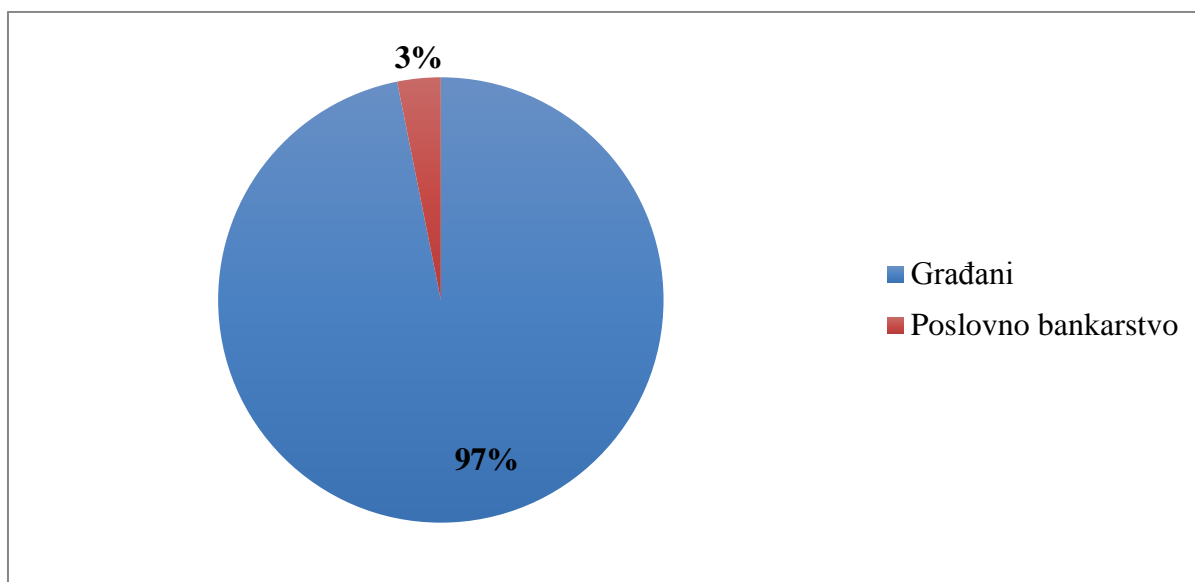


Izvor: Izrada autorice

Prema anketnim rezultatima na temelju 127 ispitanika, 54% ispitanika su klijenti Zagrebačke banke d.d., 19% ispitanika su klijenti Privredne banke Zagreb d.d., 8% ispitanika čini klijente Hrvatske poštanske banke d.d., 6% ispitanika čini klijente Raiffeisen banke d.d., 5% ispitanika su klijenti Erste banke d.d., 3% ispitanika čini klijente Addiko Banke d.d., OTP banka i Splitska banka zastupljene su s 2%, a Podravska banka d.d., J&T banka d.d. i Croatia banka d.d. zastupljene su s 1% klijenata.

Uzorkom je obuhvaćeno 11 banaka koje posluju na području RH. Na temelju odabrane banke ispitanici su odgovarali na sljedeća pitanja.

**Grafikon 11. Zastupljenost vrste bankarskih usluga s obzirom na broj ispitanika**

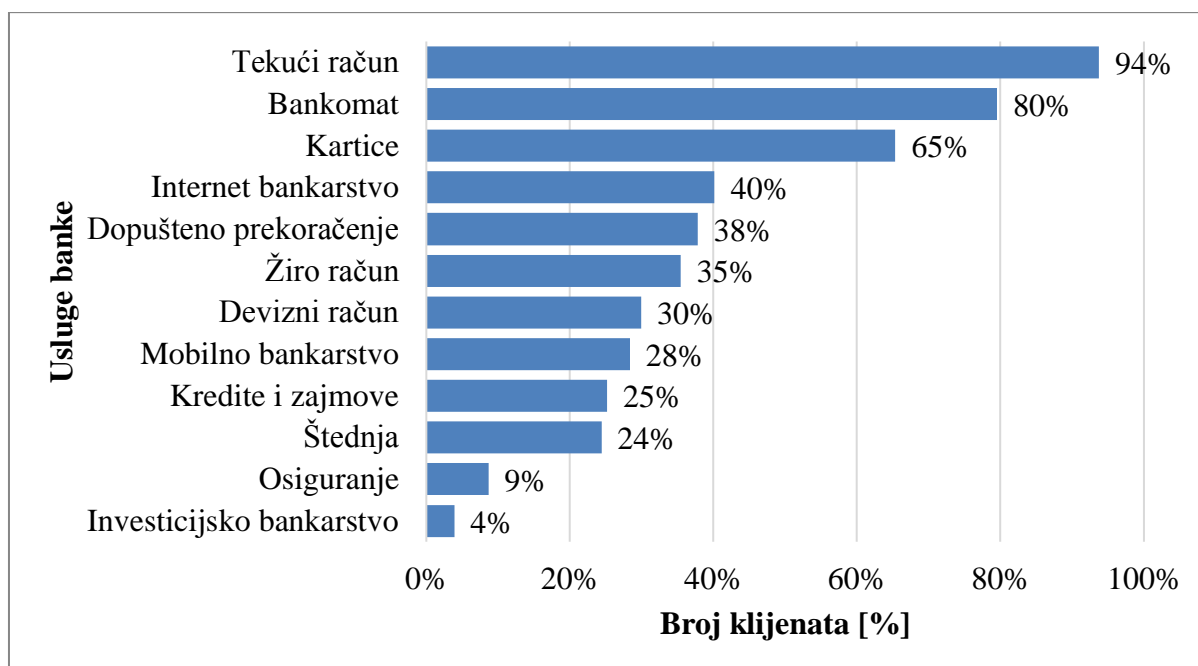


Izvor: Izrada autorice

97% ispitanika korisnici su bankarstva namijenjenog građanima, a 3% ispitanika koristi poslovno bankarstvo. Zbog šiljate distribucije i vrlo jake asimetrije promatranih podataka u odnosu na normalnu razdiobu podataka, u anketnim rezultatima dominira utjecaj stavova korisnika bankarstva za građane.

U grafikonu br. 12. prikazana je zastupljenost bankarskih usluga u odnosu na broj ispitanika. Prema anketiranom uzorku, 94% ispitanika koristi tekući račun, 35% ispitanika koristi žiro račun i 30% ispitanika koristi devizni račun. Bankomat koristi 80% ispitanika, kartice 65% ispitanika, Internet bankarstvo 40% ispitanika, a mobilno bankarstvo 28% ispitanika.

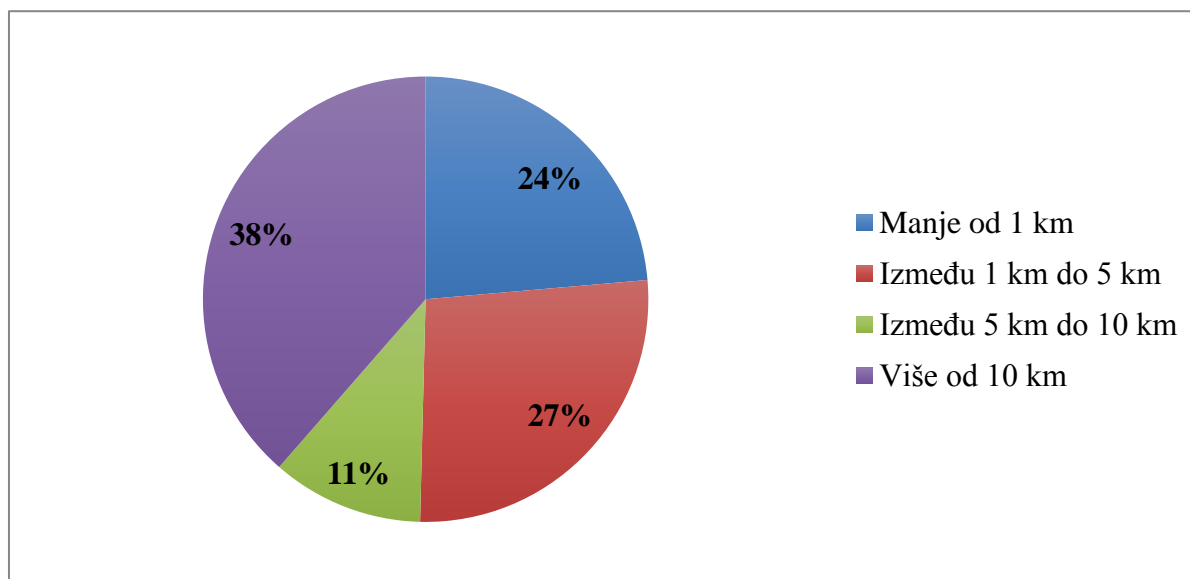
**Grafikon 12. Zastupljenost bankarskih usluga u odnosu na broj ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Usluge zaduživanja ispitanici koriste u obliku dopuštenog prekoračenja po računu te kredita i zajmova. Dopušteno prekoračenje koristi 38% ispitanika, a kredite i zajmove koristi 25% ispitanika. Slobodna i raspoloživa financijska sredstva klijenti banaka mogu rasporediti na štednju, obavezno ili neobavezno osiguranje te investicijsko bankarstvo. Štednju koristi 24% ispitanika, osiguranje 9% ispitanika, dok investicijsko bankarstvo koristi 4% ispitanika.

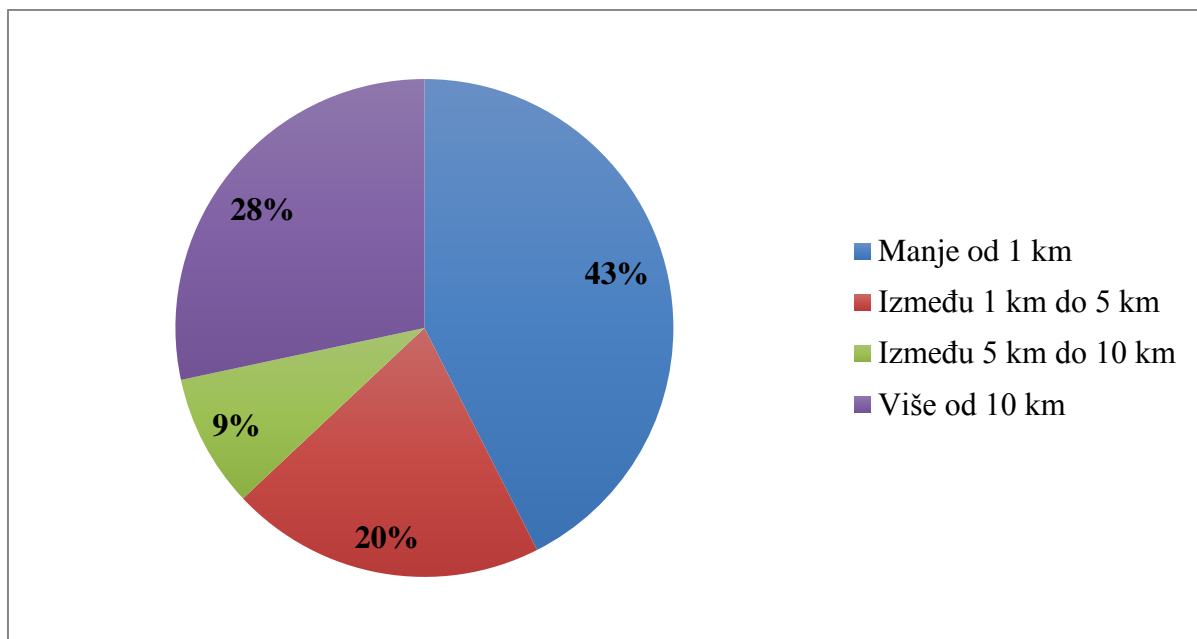
**Grafikon 13. Udaljenost ispitanika od najbliže poslovnice odabrane banke**



Izvor: Izrada autorice

S obzirom na udaljenost od najbliže poslovnice banke klijenta, 38% ispitanika udaljeno je više od 10 km od poslovnice, 27% ispitanika udaljeno je između 1 km do 5 km od poslovnice, 24% ispitanika udaljeno je manje od 1 km od poslovnice te 11% ispitanika udaljeno je između 5 km do 10 km od poslovnice odabrane banke. Najučestalija udaljenost ispitanika je veća od 10 kilometara, a prosječna udaljenost ispitanika od poslovnice banke koju koriste iznosi 3,6 kilometara. U odnosu na normalnu razdiobu podataka, promatrana razdioba podataka je plosnatija i neznatno asimetrična. Na spljoštenost distribucije ukazuje i koeficijent varijacije koji iznosi 46%, odnosno radi se od velikoj disperziji podataka.

**Grafikon 14. Udaljenost ispitanika od najbližeg bankomata odabrane banke**

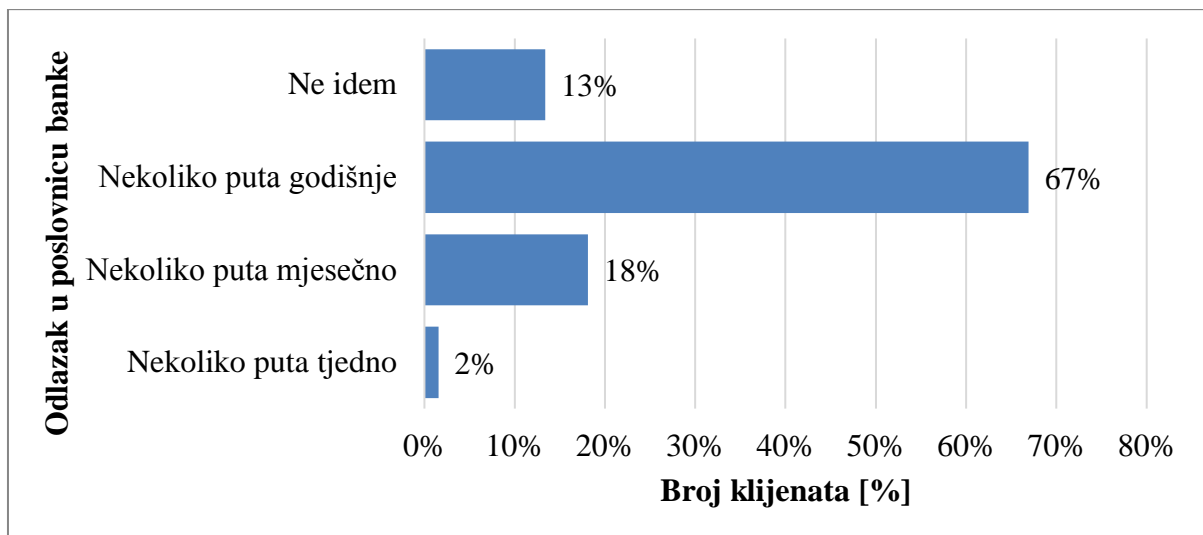


Izvor: Izrada autorice

Prema udaljenosti od najbližeg bankomata odabrane banke, 43% ispitanika udaljeno je manje od 1 km, 28% ispitanika udaljeno je više od 10 km, 20% ispitanika udaljeno je između 1 km do 5 km i 9% ispitanika udaljeno je između 5 km do 10 km. Najveći broj ispitanika je udaljen manje od 1 km od najbližeg bankomata, dok prosječna udaljenost ispitanika od najbližeg bankomata iznosi 1,9 km. Promatrana distribucija podataka ima srednje jaku asimetriju te je plosnatija u odnosu na normalnu razdiobu. Koeficijent varijacije iznosi 57% što ukazuje na veliku disperziju podataka u odnosu na srednju vrijednost.



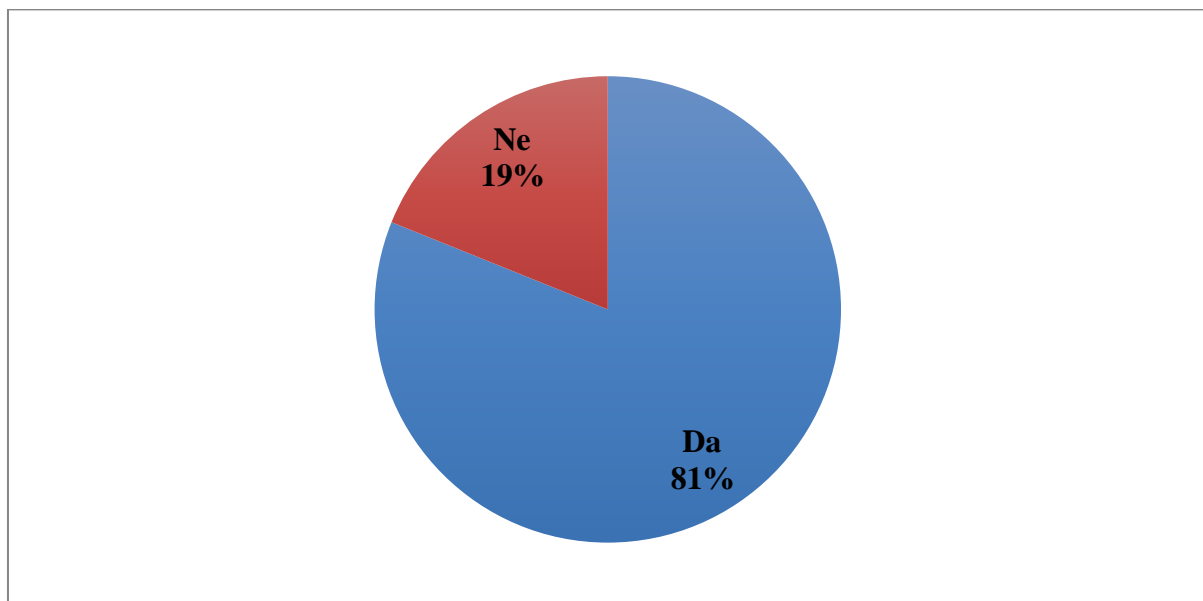
**Grafikon 15. Posjećenost poslovnica banke u odnosu na broj ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

S obzirom na odlazak klijenata u poslovnicu odabrane banke, 2% ispitanika odlazi u poslovnicu nekoliko puta tjedno, 18% ispitanika odlazi u poslovnicu nekoliko puta mjesečno, 67% ispitanika odlazi u poslovnicu nekoliko puta godišnje i 13% ispitanika ne ide u poslovnicu banke. Najviše ispitanika izjasnilo se da u poslovnice banke odlazi nekoliko puta godišnje. U odnosu na normalnu distribuciju, promatrana distribucija podataka je šiljatija i srednje jako asimetrična.

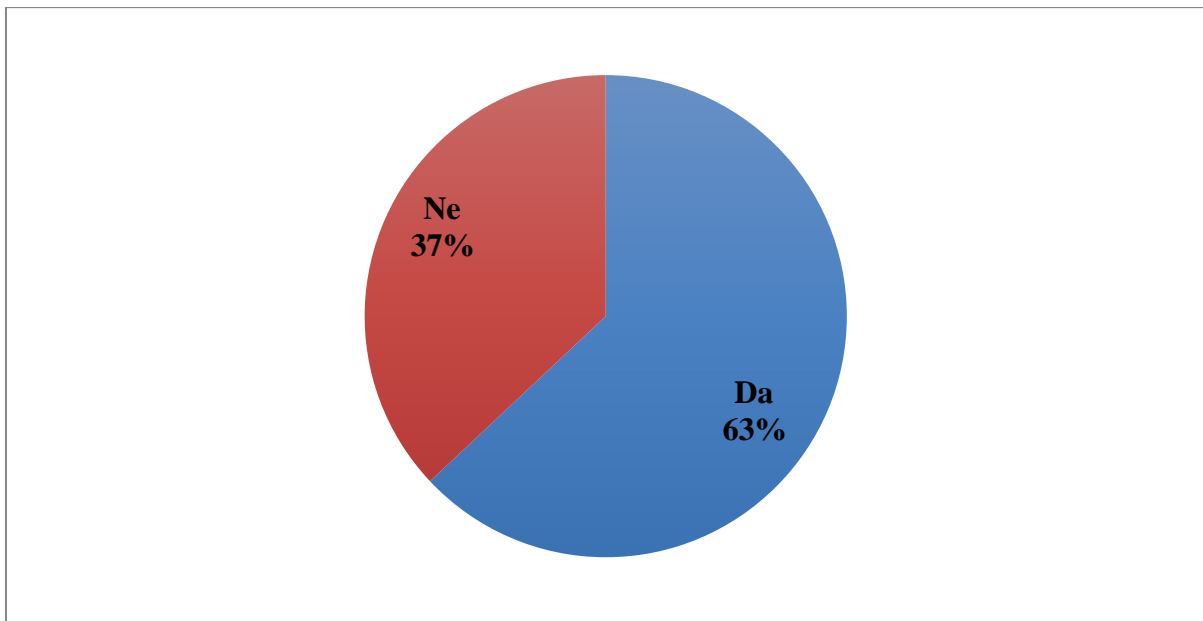
**Grafikon 16. Prilagođenost radnog vremena poslovnica ispitanicima**



Izvor: Izrada autorice

Rezultati anketnog istraživanja ukazuju da većini ispitanika (81%) odgovara radno vrijeme poslovnica, dok 19% ispitanika ističe da im ne odgovara radno vrijeme poslovnica banke. S obzirom na zastupljenost pozitivnog odgovora, promatrana distribucija podataka je šiljatija i vrlo jako asimetrična u odnosu na normalnu distribuciju podataka.

#### **Grafikon 17. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta**

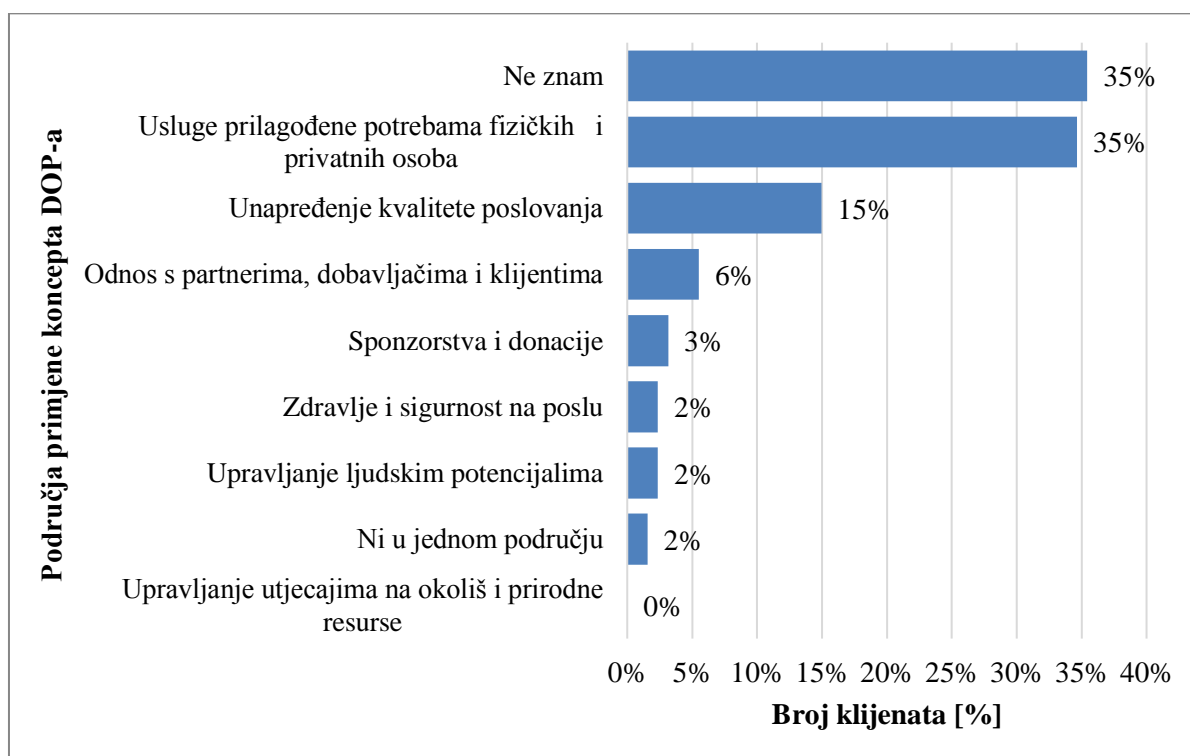


Izvor: Izrada autorice

Anketnim upitnikom utvrđeno je da 63% ispitanika smatra da banka čije financijske usluge koriste primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja, dok 37% ispitanika smatra da se u njihovoj banci ne primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja. U usporedbi s normalnom distribucijom podataka, promatrana distribucija podataka je plosnatija, ima vrlo jaku asimetriju, a koeficijent varijacije iznosi 30% što ukazuje na veliku raspršenost podataka u odnosu na aritmetičku sredinu.

U grafikonu br. 18. prikazana su područja u kojima, prema mišljenju ispitanika, banke najviše provode društveno odgovorno poslovanje.

**Grafikon 18. Područje najučestalijeg provođenja koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta**



Izvor: Izrada autorice

Rezultati anketnog upitnika ukazuju da većina ispitanika (35%) ne zna u kojem području banka čije financijske usluge koriste najviše primjenjuje društveno odgovorno poslovanje. Ostali ispitanici navode da njihova banka najviše primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja kroz usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba (35%), unapređenje kvalitete poslovanja (15%), odnos s partnerima, dobavljačima i klijentima (6%), sponzorstva i donacije (3%), zdravlje i sigurnost na poslu (2%), upravljanje ljudskim potencijalima (2%), ni u jednom području (2%), dok nijedan ispitanik nije naveo upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse kao najzastupljenije područje u provođenju društveno odgovornog poslovanja.

Sljedeće dvije tablice odnose se na ispitivanje stavova klijenata pomoću Likertove ljestvice s pet kategorija kojom se ocjenjuje kvaliteta poslovanja banke klijenta i intenzitet slaganja ispitanika s navedenim tvrdnjama koje opisuju odabranu banku.

**Tablica 3. Ocjena kvalitete poslovanja banke klijenta**

Elementi kvalitete poslovanja	Aritmetička sredina
Ljubaznost i susretljivost osoblja	4,16
Kvaliteta usluge u poslovnici	4,07
Kvaliteta Internet bankarstva	4,11
Zadovoljstvo pruženim uslugama	3,90
Cijena usluge	3,13
Dostupnost informacija	3,94
Radno vrijeme poslovnica	3,95
Lokacija poslovnica	3,98
Pokrivenost brojem bankomata	3,72
Mogućnost besplatnog parkinga	2,43
Prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom	3,54
Sigurnost transfera sredstava (novca)	4,02
Brzina pružanja usluge u poslovnici	3,46
Vrijeme čekanja u redu u poslovnici	3,19

Izvor: Izrada autorice

Kvaliteta poslovanja banke ispitanika ocjenjivana je pomoću 14 elemenata koji su navedeni u tablici br. 3. Kategorije kvalitete poslovanja su: Loša (1), Zadovoljavajuća (2), Prosječna (3), Vrlo dobra (4) i Izvrsna (5).

U prosjeku klijenti banaka smatraju da je mogućnost besplatnog parkinga zadovoljavajuća, dok ljubaznost i susretljivost osoblja, kvalitetu usluge u poslovnici, kvalitetu Internet bankarstva i sigurnost transfera sredstava (novca) ocjenjuju vrlo dobrom. Zadovoljstvo pruženim uslugama, cijena usluge, dostupnost informacija, radno vrijeme poslovnica, lokacija poslovnica, pokrivenost brojem bankomata, prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom, brzina pružanja usluge u poslovnici te vrijeme čekanja u redu u poslovnici klijenti banka u prosjeku smatraju prosječnima.

Najvećom prosječnom ocjenom vrlo dobre kvalitete (4,16) klijenti su ocijenili ljubaznost i susretljivost osoblja, dok je najmanju zadovoljavajuću ocjenu kvalitete (2,43) dobio element mogućnosti besplatnog parkinga. Ukupna ocjena svih ispitivanih elemenata kvalitete poslovanja banaka je prosječna te iznosi 3,69.

**Tablica 4. Intenzitet slaganja klijenata s tvrdnjama koje opisuju banku klijenta**

<b>Tvrdnje koje opisuju banku klijenta</b>	<b>Aritmetička sredina</b>	<b>Mod</b>
Društveno odgovorno poslovanje stvara pozitivni imidž banke.	3,65	4
Društveno odgovorno poslovanje omogućuje banci konkurentsku prednost u odnosu na ostale banke.	3,60	4
Društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke.	3,66	4
Banka posluje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske.	3,28	4
Banka poštuje ljudska prava i prava radnika.	3,21	3
Banka je poželjno poduzeće za zapošljavanje.	3,53	4
Banka je dobro organizirana te u poslovnicama nema duljeg čekanja u redu.	2,88	2
Banka brine o interesima klijenata.	3,06	3
Usluge banke prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata.	3,44	4
Banka ulaže u društveno odgovorno poslovanje.	3,13	3
Banka promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa.	3,00	3
Reklame su primjerene javnom emitiranju te nisu diskriminirajućeg sadržaja.	3,49	4
Sponzorstvom i donacijama Vaša banka potiče poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva.	3,06	3

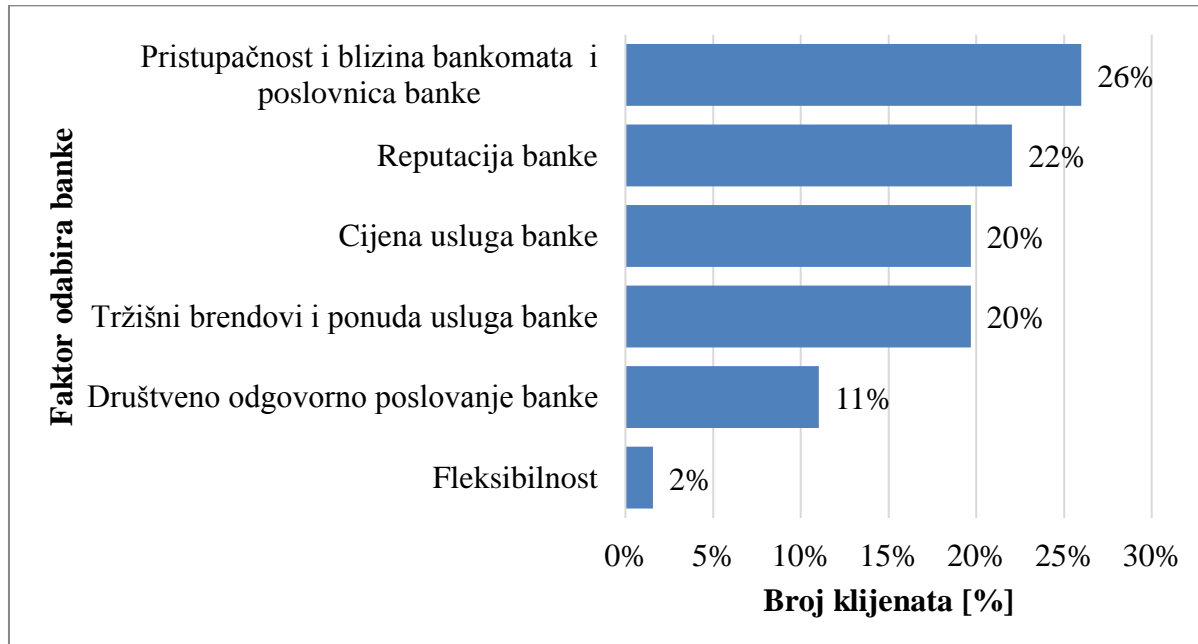
Izvor: Izrada autorice

U tablici br. 4. navedeno je 13 tvrdnji koje opisuju banku klijenta. Na temelju Likertove ljestvice ocjenjeni su stavovi ispitanika, odnosno intenzitet njihovog slaganja ili neslaganja s navedenim tvrdnjama. Kategorije slaganja odnosno neslaganja s navedenim tvrdnjama su: U potpunosti se ne slažem (1), Ne slažem se (2), Niti se slažem niti se ne slažem (3), Slažem se (4) i U potpunosti se slažem (5).

Najveću prosječnu ocjenu od strane ispitanika dobila je tvrdnja „Društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke“ (3,66) koja pripada u poziciju neutralne ocjene. Najmanju prosječnu ocjenu (2,88) dobila je tvrdnja „Banka je dobro organizirana te u poslovnica nema duljeg čekanja u redu“ koja pripada stavu neslaganja s navedenom tvrdnjom. To je i ujedno tvrdnja s kojom se većina ispitanika ne slaže.

U prosjeku ispitanici imaju neutralan stav o elementima društveno odgovornog poslovanja banaka. Elementi poželjnosti banke kao poduzeća za zapošljavanje i utjecaja društvene odgovornosti na imidž, konkurentsku prednost i ukupni poslovni rezultat imaju aritmetičku sredinu veću od 3,5 što ukazuje da su ispitanici skloniji slaganju s navedenim tvrdnjama u odnosu na neutralnost tih tvrdnji. U polovici promatranih tvrdnji, najčešća ocjena pojedine tvrdnje je 4 odnosno ispitanici se uglavnom slažu s navedenim tvrdnjama. Neutralnu ocjenu dobile su sljedeće tvrdnje: Banka poštuje ljudska prava i prava radnika, Banka brine o interesima klijenata, Banka ulaže u društveno odgovorno poslovanje, Banka promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa i Sponzorstvom i donacijama banka potiče poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva.

**Grafikon 19. Faktori odabira određene banke**

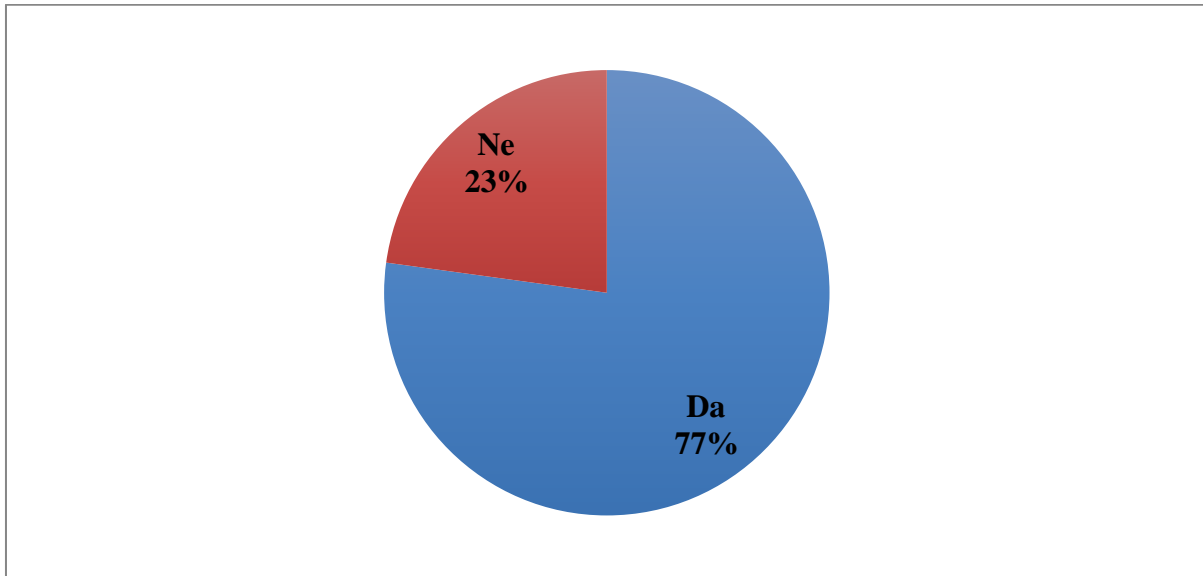


Izvor: Izrada autorice

Najveći broj ispitanika kao presudan faktor odabira određene banke navodi pristupačnost i blizinu bankomata i poslovnica banke (26%), zatim 22% ispitanika navodi reputaciju banke, 20% ispitanika navodi cijenu usluga banke te tržišne brendove i ponudu usluga banke, 11%

ispitanika navodi društveno odgovorno poslovanje banke te 2% ispitanika navodi fleksibilnost.

**Grafikon 20. Utjecaj koncepta društveno odgovornog poslovanja na odabir banke**



Izvor: Izrada autorice

Evaluirajući kroz područja društveno odgovornog poslovanja, 77% ispitanika smatra da primjena koncepta društvene odgovornosti ima utjecaj na njihov odabir banke, dok 23% ispitanika smatra da koncept DOP-a nema utjecaja na njihov odabir banke.

Zastupljenost pozitivnog odgovora utječe na promatranu distribuciju podataka te je ona plosnatija i vrlo jako asimetrična u odnosu na normalnu razdiobu podataka.

## **5.2. Inferencijalna statistika**

Inferencijalna statistika podijeljena je četiri dijela u kojima je ispitano posluju li banke u Republici Hrvatskoj na načelima društveno odgovornog poslovanja te postoje li razlike između ispitanika s obzirom na spol, stupanj obrazovanja i teritorijalnu pripadnost. Istraživačke hipoteze testirane su pomoću Pearsonovog i Spearmanovog koeficijenta korelacije, regresijske analize, primjenom F-testa i t-testa te Hi-kvadrat testa. Statistička značajnost hipoteza testirana je razinom signifikantnosti  $\alpha = 5\%$ .

### **5.2.1. Inferencijalna statistika bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj**

Temeljna analiza ovog rada jest inferencijalna statistika koja omogućuje testiranje glavne hipoteze odnosno daje odgovor na problematiku rada i istraživačko pitanje. S ciljem utvrđivanja provode li banke u Republici Hrvatskoj društveno odgovorno poslovanje, kreirane su dodatne pomoćne hipoteze koje upućuju na uzroke rezultata glavne hipoteze. U nastavku rada navedene su glavna i pomoćne hipoteze.

#### **A. Glavna hipoteza: Posluju li banke na načelima društveno odgovornog poslovanja?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u RH značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj su statistički značajne.

#### **B. Pomoćne hipoteze:**

##### **B.1. Utječe li društveno odgovorno poslovanje na odabir banke?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke su statistički značajne.

##### **B.2. Postoji li razlika između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i kvalitete poslovanja banke?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i kvalitete poslovanja banke značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i kvalitete poslovanja banke su statistički značajne.

##### **B.3. Postoji li razlika između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika su statistički značajne.



Hipoteze kojima se utvrđuje posluju li banke na načelima društveno odgovornog poslovanja te utječe li društveno odgovorno poslovanje na odabir banke testirane su u usporedbi s teorijskim pretpostavkama, a ostale hipoteze testirane su utvrđivanjem povezanosti između promatranih varijabli te statističke značajnosti procijenjenog modela i utvrđivanja statistički značajnih varijabli koje utječu na promatranu varijablu.

**Tablica 5. Testiranje razlike između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u RH**

Istraživačko pitanje	rs	X <sup>2</sup>	df	mv	p
Postoji li razlika između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u RH?	0,65	8,57	1,00	3,843	0,48

\*r<sub>s</sub> - Spearmanov koeficijent korelacije; X<sup>2</sup> – Hi-kvadrat test; df – stupnjevi slobode; mv – marginalna vrijednost; p – empirijska p-vrijednost

Izvor: Izrada autorice

Spearmanov koeficijent korelacije ukazuje na srednje jaku korelaciju između koncepta društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj.

Provedbom Hi-kvadrat testa odbacuje se alternativna hipoteza te se prihvaća nulta hipoteza. Utvrđena empirijska p-vrijednost iznosi p = 0,48 te je veća od razine signifikantnosti  $\alpha = 0,05$  što znači da se prihvaća nulta hipoteza.

Na temelju provedenih analiza, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj značajne, odnosno banke u Republici Hrvatskoj provode društveno odgovorno poslovanje.

**Tablica 6. Testiranje razlike između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke**

Istraživačko pitanje	rs	X <sup>2</sup>	df	mv	p
Postoji li statistički značajna razlika između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke?	0,74	37,49	1,00	3,843	0,49

\*r<sub>s</sub> - Spearmanov koeficijent korelacije; X<sup>2</sup> – Hi-kvadrat test; df – stupnjevi slobode; mv – marginalna vrijednost; p – empirijska p-vrijednost

Izvor: Izrada autorice

Spearmanovim koeficijentom korelacije utvrđena je srednje jaka korelacija između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke.

Na temelju dobivenih podataka, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke značajne, odnosno možemo zaključiti da društveno odgovorno poslovanje banaka utječe na odabir banke od strane klijenta.

**Tablica 7. Testiranje razlike između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i elemenata kvalitete poslovanja banke**

Elementi kvalitete poslovanja	Aritmetička sredina	Pearsonov koeficijent korelacije	p-vrijednost
Zadovoljstvo pruženim uslugama	3,90	1	0,32
Ljubaznost i susretljivost osoblja	4,16	0,59	0,00
Kvaliteta usluge u poslovnici	4,07	0,67	0,00
Kvaliteta Internet bankarstva	4,11	0,31	0,30
Cijena usluge	3,13	0,50	0,05
Dostupnost informacija	3,94	0,48	0,71
Radno vrijeme poslovnica	3,95	0,29	0,52
Lokacija poslovnica	3,98	0,42	0,01
Pokrivenost brojem bankomata	3,72	0,14	0,36
Mogućnost besplatnog parkinga	2,43	0,34	0,05
Prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom	3,54	0,22	0,43
Sigurnost transfera sredstava (novca)	4,02	0,37	0,77
Brzina pružanja usluge u poslovnici	3,46	0,51	0,81
Vrijeme čekanja u redu u poslovnici	3,19	0,51	0,08

Izvor: Izrada autorice

Pearsonovim koeficijentom korelacije utvrđeno je da porast varijabli kvalitete poslovanja banke izaziva porast zadovoljstva klijenata pruženim uslugama. Zadovoljstvo pruženim uslugama ima srednje jaku povezanost s kvalitetom usluge u poslovnici, ljubaznošću i

susretljivošću osoblja, vremenom čekanja u redu u poslovnici, brzinom pružanja usluge u poslovnici te cijenom usluge. Relativno slaba povezanost utvrđena je s varijablama dostupnost informacija, lokacija poslovnica, sigurnost transfera sredstava (novca), mogućnost besplatnog parkinga, kvaliteta Internet bankarstva, radno vrijeme poslovnica te prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom. Između varijabli zadovoljstvo pruženim uslugama i pokrivenosti brojem bankomata postoji neznatna povezanost, odnosno broj bankomata ne utječe na zadovoljstvo klijenata pruženom uslugom.

Provedenom statističkom analizom značajnosti pojedinih varijabli, uz razinu signifikantnosti od 5% možemo zaključiti da statistički značajne varijable u procijenjenom modelu su kvaliteta usluge u poslovnici, ljubaznost i susretljivost osoblja, lokacija poslovnica, mogućnost besplatnog parkinga i cijena usluge, odnosno navedene varijable utječu na zadovoljstvo klijenata pruženim uslugama.

Provedenom analizom utvrđeno je da, uz razinu signifikantnosti od 5% možemo zaključiti da je navedeni model statistički značajan. Povezanost između svih varijabli modela iznosi 0,8 što ukazuje na jaku povezanost između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama te ostalih varijabli kvalitete poslovanja banke klijenata.

Na temelju dobivenih rezultata, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i kvalitete poslovanja banke značajne.

**Tablica 8. Testiranje razlike između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika**

<b>Tvrdnje koje opisuju banku klijenta</b>	<b>Aritmetička sredina</b>	<b>Pearsonov koeficijent korelacije</b>	<b>p-vrijednost</b>
Banka ulaže u društveno odgovorno poslovanje.	3,13	1,00	0,78
Društveno odgovorno poslovanje stvara pozitivni imidž banke.	3,65	0,44	0,15
Društveno odgovorno poslovanje omogućuje banci konkurentsku prednost u odnosu na ostale banke.	3,60	0,43	0,02

Društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke.	3,66	0,42	0,75
Banka posluje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske.	3,28	0,58	0,02
Banka poštuje ljudska prava i prava radnika.	3,21	0,54	0,13
Banka je poželjno poduzeće za zapošljavanje.	3,53	0,50	0,96
Banka je dobro organizirana te u poslovnica nema duljeg čekanja u redu.	2,88	0,52	0,96
Banka brine o interesima klijenata.	3,06	0,73	0,00
Usluge banke prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata.	3,44	0,68	0,00
Banka promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa.	3,00	0,74	0,00
Reklame su primjerene javnom emitiranju te nisu diskriminirajućeg sadržaja.	3,49	0,54	0,10
Sponzorstvom i donacijama Vaša banka potiče poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva.	3,06	0,58	0,25

Izvor: Izrada autorice

Korelacijskom analizom utvrđena je relativno slaba povezanost između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i utjecaja primjene koncepta DOP-a na ukupni poslovni rezultat, konkurentsku prednost i pozitivni imidž banaka. Ostale varijable imaju srednje jaku povezanost s ulaganjem banaka u društveno odgovorno poslovanje. Preciznije, prema mišljenju ispitanika, banke ulaganjem u DOP utječu na zaštitu okoliša i prirodnih resursa, brinu o interesima klijenata, prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata, posluju u skladu s zakonima i propisima RH, potiču poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva, poštuju ljudska prava i prava radnika, emitiraju primjerene i nediskriminirajuće reklame, posjeduju bolju poslovnu organizaciju s manjim čekanjima u redu u poslovnica te utječu na poželjnost banke kao poduzeća za zapošljavanje. Pearsonov koeficijent korelacije ukazuje da

povećanjem ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje povećava se i percepcija javnosti o primjeni koncepta DOP-a kroz navedene aktivnosti.

Provedenom statističkom analizom značajnosti pojedinih varijabli, uz razinu signifikantnosti od 5%, možemo zaključiti da statistički značajne varijable koje utječu na procijenjeno ulaganje banaka u društveno odgovorno poslovanje su promicanje zaštite okoliša i očuvanje prirodnih resursa, briga o interesima klijenata, praćenje tehnološkog napretka i zahtjeva klijenata, poslovanje s zakonima i propisima RH te mogućnost konkurentske prednosti banke u odnosu na ostale banke.

Uz razinu signifikantnosti od 5% možemo zaključiti da je navedeni model statistički značajan. Povezanost između svih varijabli modela iznosi 0,9 što ukazuje na jaku povezanost između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje te ostalih varijabli percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika.

Na temelju dobivenih rezultata uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika značajne.

### **5.2.2. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na spol**

Spol ispitanika je sociodemografska varijabla koja ima utjecaj na anketne odgovore ispitanika. S obzirom na problematiku rada, pretpostavlja se da spol ispitanika nema statistički značajan utjecaj na anketne rezultate. U nastavku su navedene hipoteze za testiranje razlika između ispitanika s obzirom na spol.

#### **A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na spol ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja između ispitanika muškog i ženskog spola značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja između ispitanika muškog i ženskog spola su statistički značajne.

#### **B. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika muškog i ženskog spola?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika muškog i ženskog spola značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika muškog i ženskog spola su statistički značajne.

**C. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika su statistički značajne.

**D. Postoji li razlika u korištenju „multibankinga“ s obzirom na spol ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u korištenju „multibankinga“ između ispitanika muškog i ženskog spola značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u korištenju „multibankinga“ između ispitanika muškog i ženskog spola su statistički značajne.

Navedene hipoteze testirane su komparacijom izlaznih podataka muškim i ženskih ispitanika, a rezultati analize podataka prikazani su u tablici br. 9.

**Tablica 9. Testiranje razlike između ispitanika s obzirom na spol**

Istraživačko pitanje	p-vrijednost
A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na spol ispitanika?	0,30
B. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika muškog i ženskog spola?	0,30
C. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika?	0,02
D. Postoji li razlika u korištenju „multibankinga“ s obzirom na spol ispitanika?	0,06

Izvor: Izrada autorice

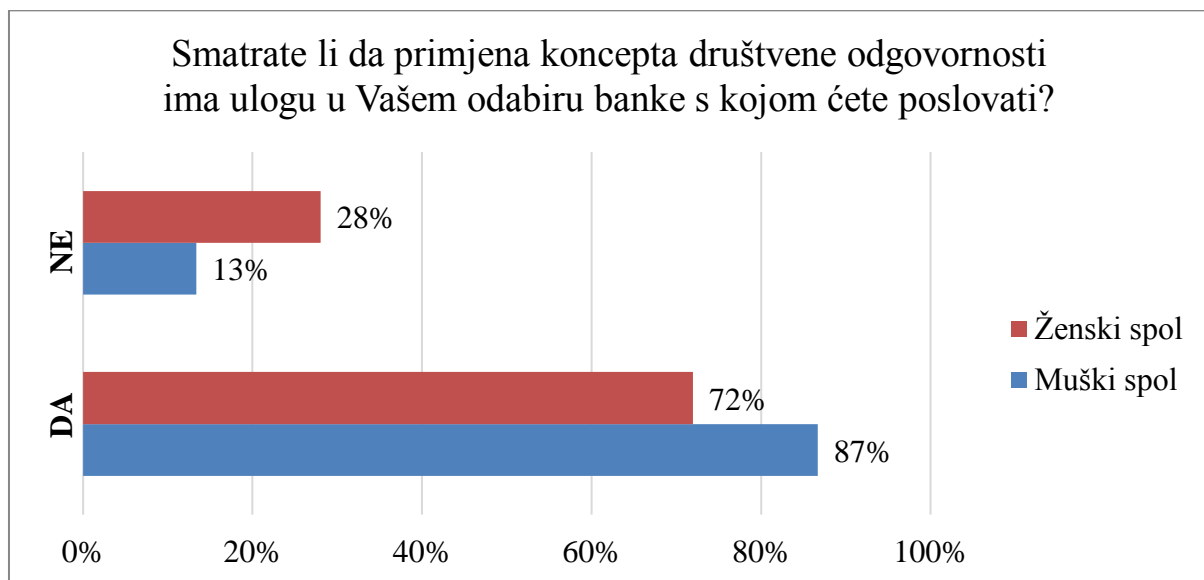
Empirijska p-vrijednost za poznavanje pojma društveno odgovornog poslovanja i stav ispitanika temelji li se poslovanje banaka u RH na načelima društveno odgovornog poslovanja iznosi  $p = 0,30$  te je veća od razine signifikantnosti  $\alpha = 0,05$ , stoga prihvaćamo nultu hipotezu. Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su

razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja i razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika muškog i ženskog spola značajne.

Što se tiče razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika, odbacujemo nultu hipotezu i prihvaćamo alternativnu hipotezu. Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da su razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika statistički značajne.

U grafikonu br. 21. prikazani su odgovori s obzirom na spol ispitanika.

**Grafikon 21. Sklonost odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Iz grafikona br. 21. može se zaključiti da su muškarci skloniji odabiru banke koja primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja u odnosu na žene.

Empirijska p-vrijednost za utvrđivanje razlika u korištenju financijskih usluga od strane više banaka s obzirom na spol iznosi  $p = 0,06$  te je veća od razine signifikantnosti  $\alpha = 0,05$ , stoga prihvaćamo nultu hipotezu. Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u korištenju „multibankinga“ između ispitanika muškog i ženskog spola značajne.

### **5.2.3. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja**

Stupanj obrazovanja je sociodemografska varijabla te posjeduje mogućnost utjecaja na rezultate anketnog istraživanja. S obzirom da je društveno odgovorno poslovanje novitet u znanosti i obrazovanju, testirana je razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja, a ispitanici su podijeljeni u dvije grupe: grupu visokoobrazovanih ispitanika koju čine prvostupnici i magistri struke te grupu ostali ispitanici koju čine ispitanici s završenom osnovnom i srednjom školom. U nastavku slijede hipoteze za testiranje razlika s obzirom na stupanj obrazovanja.

#### **A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

#### **B. Postoji li razlika u poznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u poznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

#### **B.1. Postoji li razlika u odabiru poslovanja u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru poslovanja u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru poslovanja u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

#### **B.2. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema zaposlenima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**



**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru odnosa poduzeća prema zaposlenima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru odnosa poduzeća prema zaposlenima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**B.3. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema društvenoj zajednici kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru odnosa poduzeća prema društvenoj zajednici kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru odnosa poduzeća prema društvenoj zajednici kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**B.4. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema kupcima i klijentima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru odnosa poduzeća prema kupcima i klijentima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru odnosa poduzeća prema kupcima i klijentima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja su statistički značajne.

**B.5. Postoji li razlika u odabiru zaštite okoliša kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru zaštite okoliša kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru zaštite okoliša kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**B.6. Postoji li razlika u odabiru sponzorstva i donacija kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru sponzorstva i donacija kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru sponzorstva i donacija kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**B.7. Postoji li razlika u nepoznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u nepoznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u nepoznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**C. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

**D. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne.

Pošto se testiraju razlike u stupnju obrazovanja, posvećena je veća pažnja poznavanju pojma i područja društveno odgovornog poslovanja u odnosu na ostale kategorije razlika između ispitanika. Rezultati testiranih hipoteza prikazani su u sljedećom tablici.

**Tablica 10. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja**

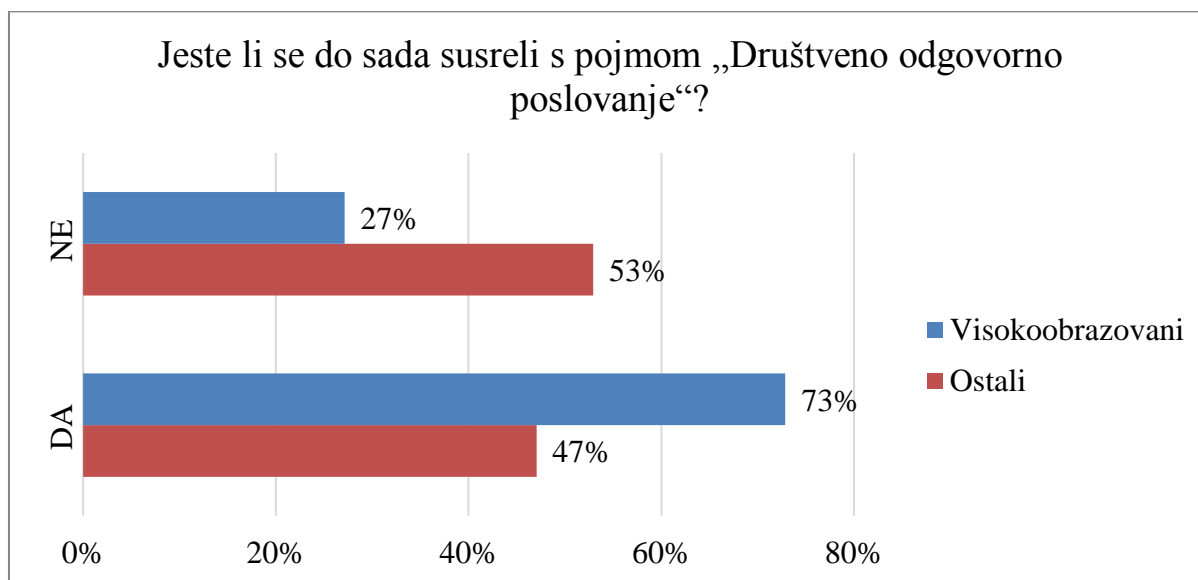
Istraživačko pitanje	p-vrijednost
A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,00
B. Postoji li razlika u poznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,73
B.1. Postoji li razlika u odabiru poslovanja u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,91

B.2. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema zaposlenima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,89
B.3. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema društvenoj zajednici kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,03
B.4. Postoji li razlika u odabiru odnosa poduzeća prema kupcima i klijentima kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,78
B.5. Postoji li razlika u odabiru zaštite okoliša kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,16
B.6. Postoji li razlika u odabiru sponzorstva i donacija kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,13
B.7. Postoji li razlika u nepoznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,08
C. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,06
D. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika?	0,42

Izvor: Izrada autorice

S obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da su razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja između visokoobrazovanih i ostalih ispitanika statistički značajne. Razlike u odgovorima između visokoobrazovanih i ostalih ispitanika prikazane su u grafikonu br. 22.

**Grafikon 22. Razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

Većina visokoobrazovanih osoba susrela se s pojmom društveno odgovornog poslovanja, dok se ostali ispitanici s osnovnoškolskim i srednjoškolskim obrazovanjem nisu susreli s pojmom društveno odgovorno poslovanje.

Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne.

Promatrajući svako područje društveno odgovornog poslovanja pojedinačno, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru poslovanja u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske, odnosa poduzeća prema zaposlenima, odnosa prema kupcima i klijentima, odabiru zaštite okoliša, sponzorstva i donacija kao područja društveno odgovornog poslovanja te razlike u nepoznavanju područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne. Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da jedino razlike u odabiru odnosa poduzeća prema društvenoj zajednici kao područja društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika su statistički značajne, odnosno 63% visokoobrazovanih ispitanika u odnosu na ostale ispitanike prepoznalo je odnos poduzeća prema društvenoj zajednici kao područje društveno odgovornog poslovanja.

Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne, odnosno većina ispitanika smatra da banke primjenjuju koncept DOP-a.

Na temelju utvrđene p-vrijednosti, uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika značajne, odnosno bez obzira na stupanj obrazovanja većina ispitanika smatra da primjena koncepta DOP-a ima ulogu u njihovom odabiru banke s kojom se poslovati.

#### **5.2.4. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na teritorijalnu pripadnost**

Na temelju udaljenosti ispitanika od najbliže poslovnice banke koju koriste utvrđena je teritorijalna pripadnost stanovnika koja je podijeljena u dvije grupe: urbano stanovništvo i ruralno stanovništvo. S obzirom da istraživanja ukazuju na postojanje razlike u obrazovanju stanovnika s ruralnih područja u odnosu na stanovnike s urbanih područja<sup>80</sup>, formirane su sljedeće hipoteze kojima će se utvrditi postoji li razlika između ispitanika s obzirom na njihovu teritorijalnu pripadnost.

##### **A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika su statistički značajne.

##### **B. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika su statistički značajne.

---

<sup>80</sup> Agrobiz, *Hrvatska sela sve modernija, ali i napuštenija*, dostupno na: <https://agrobiz.vecernji.hr/globalno-selo/hrvatska-sela-sve-modernija-ali-i-napusteniya-25> (26.2.2018.)

### **C. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?**

**H<sub>0</sub>:** Nema jakih statističkih dokaza da su razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika značajne.

**H<sub>A</sub>:** Razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika su statistički značajne.

U tablici br. 11. navedena su istraživačka pitanja s pripadajućim rezultatima iskazanima u obliku empirijske p-vrijednosti.

**Tablica 11. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na teritorijalnu pripadnost**

<b>Istraživačko pitanje</b>	<b>p-vrijednost</b>
A. Postoji li razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?	0,13
B. Postoji li razlika u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?	0,32
C. Postoji li razlika u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika?	0,25

Izvor: Izrada autorice

Empirijska p-vrijednost za sve tri hipoteze je veća od razine signifikantnosti  $\alpha = 0,05$  što znači da se prihvaća nulta hipoteza. Uz 95% pouzdanosti možemo zaključiti da nema jakih statističkih dokaza da su razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja, stavovima o društvenoj odgovornosti banaka te razlike u odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika značajne, odnosno nema razlike u poznavanju ili nepoznavanju koncepta DOP-a te stavovima o društveno odgovornom poslovanju banaka i njegovom utjecaju na odabir banke između stanovnika s ruralnih i urbanih područja stanovanja.

### **5.3. Komparacija društveno odgovornog poslovanja Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d.**

Anketnim istraživanjem obuhvaćeno je 127 ispitanika koji koriste financijske usluge 11 banaka. S obzirom na frekventnost pojavljivanja pojedinih banaka, analizirane su banke s najviše klijenata u uzorku odnosno Zagrebačka banka d.d. (N = 68) i Privredna banka Zagreb d.d. (N = 24). Uzorak navedenih banaka obuhvaća 92 odgovora ispitanika. Radi lakšeg razumijevanja rezultata anketnog istraživanja izrađena je kvalitativna analiza društveno odgovornog poslovanja navedenih banaka.

### **5.3.1. Društveno odgovorno poslovanje Zagrebačke banke d.d.**

Zagrebačka banka d.d. je vodeća banka u Hrvatskoj koja se razvila od Gradske štedionice osnovane davne 1914. godine.<sup>81</sup> Prva u Hrvatskoj počela je primjenjivati Međunarodne računovodstvene standarde, prva osniva Upravu, Nadzorni odbor i specijaliziranu stambenu štedionicu te je prva banka u svijetu koja je izdala globalne depozitarne zapise denominirane u eurima. Od 2002. godine Zagrebačka banka d.d. postaje članica Grupe UniCredit te je jedna od najuspješnijih članica.<sup>82</sup>

Zagrebačka banka d.d. je 1997. godine postala članica HR PSOR-a te je ujedno jedina financijska institucija članica.<sup>83</sup> Godine 2002. Banka je kao temeljne dokumente poslovanja usvojila Politiku zaštite okoliša i održivog razvoja te Povelju o zaštiti okoliša i održivog razvoja Banke te u sklopu Grupe UniCredit sastavlja i objavljuje godišnja Izvješća održivosti. Koncept DOP-a primjenjuje u područjima kreditnog poslovanja, upravljanja proizvodima i uslugama, gospodarenja imovinom, marketinga, sponzorstva, donacija, odnosa s javnošću te edukacije i skrbi o radnicima.<sup>84</sup> Prvo društveno odgovorno izvješće Zagrebačka banka d.d. sastavila je 2005. godine. U svojoj Monografiji Banka ističe da banku ne čine samo financijske usluge primanja depozita, čuvanja i plasiranja sredstava za stvaranje nove vrijednosti, nego banku čine ljudi i odnosi s ljudima.<sup>85</sup> Zagrebačka banka d.d. je kroz svoje stoljetno poslovanje financirala brojne investicije i podržala društvene projekte.

Praćenje tehnološkog napretka i uvođenje društvene odgovornosti u poslovanje rezultiralo je brojnim domaćim i inozemnim nagradama te je više puta proglašavana bankom godine u

---

<sup>81</sup> ZABA, *Povijest*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/povijest> (13.1.2018.)

<sup>82</sup> Ibid. (13.1.2018.)

<sup>83</sup> HR PSOR, *Članovi*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/clanovi-1-99.html> (13.1.2018.)

<sup>84</sup> ZABA, *Održivo poslovanje*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrzivo-poslovanje> (13.1.2018.)

<sup>85</sup> Zagrebačka banka (2015) *Zagrebačka banka, Godine velikog zaokreta*, str. 21, dostupno na: <http://www.zaba.hr/download/monografija/index.html> (13.1.2018.), Tisak: Kerschhoffset, Zagreb, 2015

Republici Hrvatskoj. Neke od nagrada čine zlatna i kristalna kuna, Best buy award: Banka najboljeg omjera cijene i kvalitete u Hrvatskoj, nagrade Hrvatske udruge za odnose s javnošću, nagrade za donatora godine, najboljeg partnera poduzetnicima te za doprinos u zaštiti okoliša.<sup>86</sup>

Banka je usvojila vlastitu Povelju o integritetu na kojima temelji svoje vrijednosti koje čine: pravednost, transparentnost, poštovanje, reciprocitet, sloboda djelovanja i povjerenje.<sup>87</sup> Poslovanje banke temelji se na Kodeksu profesionalnog postupanja kojeg se moraju pridržavati zaposlenici i partneri Grupe te dokumentu Nulta stopa tolerancije prema koruptivnim djelima kojoj je cilj suzbijanje korupcija na radnim mjestima i u cijelom poduzeću.<sup>88</sup> U sklopu godišnjih izvješća Banka objavljuje i upitnik Kodeks korporativnog upravljanja Zagrebačke burze.<sup>89</sup>

Zagrebačka banka d.d. je vodeća banka u Hrvatskoj koja zapošljava preko 4.000 zaposlenika diljem cijele Hrvatske, dok cijela Grupa UniCredit zapošljava preko 140.000 ljudi u 17 europskih zemalja. Banka cijeni različitosti te stoga njeguje multikulturalnost i rodnu ravnopravnost te kod zapošljavanja vodi računa o zastupljenosti oba spola. Za promicanje rodne ravnopravnosti Banci je dodijeljen certifikat Mamforce.<sup>90</sup> Prema stupnju spolne zastupljenosti među djelatnicima prednjače žene s 75.04%, dok postotak muških djelatnika iznosi samo 24.96%.<sup>91</sup> Međutim, u upravi Zagrebačke banke postoji samo jedna članica (ženska osoba), dok funkciju zamjenika i predsjednika obavljaju muške osobe. Ista situacija ponavlja se i u nadzornom odboru.<sup>92</sup> Kako bi zadržali kvalitetne zaposlenike i motivirali ih u radu, vodstvo Banke vodi računa o zadovoljstvu svojih djelatnika što potvrđuju dodijeljeni certifikati - Top Employer Europe 2014., koji je Banci dodijeljen treću godinu zaredom, i Top Employer Croatia 2014 što praksu upravljanja ljudskim resursima Zagrebačku banku d.d. svrstava u kategoriji najboljih praksi na paneuropskoj razini. Banka provodi mjerenja zadovoljstva zaposlenika i provodi istraživanja u vidu trajnog dijaloga s radnicima kako bi razvila pozitivnu organizacijsku klimu.<sup>93</sup> Banka vodi računa i o usklađivanju poslovnih obaveza s obiteljskim životom. Posebni naglasak stavljen je na roditeljstvo te je Banka za

---

<sup>86</sup> Ibid., str. 160-163 (13.1.2018.)

<sup>87</sup> ZABA, *Misija i vrijednosti*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/misija-i-vrijednosti> (14.1.2018.)

<sup>88</sup> ZABA, *Upravljanje*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/upravljanje#pan3> (13.1.2018.)

<sup>89</sup> ZABA, *Financijski izvještaji*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/investitori/financijski-izvjestaji> (13.1.2018.)

<sup>90</sup> ZABA, *Upoznajte nas*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/karijere/upoznajte-nas> (15.1.2018.)

<sup>91</sup> ZABA, *Izvišće o održivosti 2016*, str. 143, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrzivo-poslovanje> (15.1.2018.)

<sup>92</sup> ZABA, *Upravljanje*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/upravljanje> (15.1.2018.)

<sup>93</sup> ZABA, *Upoznajte nas*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/karijere/upoznajte-nas> (15.1.2018.)



djelatnike roditelje organizirala fleksibilno radno vrijeme, a Kolektivnim ugovorom uređeni su plaćeni i neplaćeni dopusti za osobne i obiteljske potrebe.<sup>94</sup>

Suradnjom s obrazovnim institucijama Zagrebačka banka d.d. osigurava kvalitetne radnike te studentima i srednjoškolcima omogućuje stipendije i različite međunarodne programe. Banka studentima omogućuje pohađanje stručne prakse i studentske poslove, a studentima završnih godina omogućen je program plaćene stručne prakse Zaba Banking Academy za bolje razumijevanje bankarskog tržišta uz podršku mentora.<sup>95</sup>

Danas Zagrebačka banka d.d. posluje s više od 1,3 milijuna građana te preko 60.000 korporativnih klijenata čime zauzima četvrtinu aktive bankarskog sektora u Hrvatskoj i 18 posto aktive bankarskog sektora Bosne i Hercegovine. Banka s klijentima posluje preko 119 poslovnica, 840 bankomata te 60 poduzetničkih i komercijalnih centara. Klijenti banke koriste 2,7 milijuna kartica, dok 539 tisuća klijenata koristi Internet bankarstvo e-zabu i 320 tisuća klijenata koristi mobilno bankarstvo m-zabu.<sup>96</sup>

Profitabilno poslovanje Banke omogućuje održavanje različitih društvenih akcija i projekata te stvaranje novih vrijednosti za sve dionike s kojima Banka stupa u odnose. Proces stvaranja društvenih vrijednosti Banka provodi putem četiri programa: Moj Zaba Start, Potpore, Vizualne umjetnosti i glazba te Sport. Prijava na natječaj Moj Zaba Start omogućuje ostvarenje najboljih poduzetničkih i društveno korisnih ideja i projekata za čiju realizaciju Banka pruža financijsku potporu i stručnu pomoć. Tim programom dosad je realizirano 29 projekata.<sup>97</sup> Potpore obuhvaćaju sponzorstva i donacije, te javne natječaje za održavanje društvenih poduzetnika uz podršku zaklade UniCredit Foundation.<sup>98</sup>

Koncept DOP-a Banka provodi i brigom o okolišu te je 1995. godine u svoje dugoročne investicijske kredite uključila odredbe o očuvanju okoliša. Banka je putem Grupe UniCredit i Pioneer Global Asset Management SpA priključena inicijativi UN-a koja je namijenjena poboljšanju načela o šest najboljih praksi između dioničara i investicijskih menadžera. Načela UN-a čine odgovorno ulaganje, politike investiranja sukladna upravljanjem zaštite okoliša te društveno i korporativno upravljanje.<sup>99</sup>

---

<sup>94</sup> Ibid. (15.1.2018.)

<sup>95</sup> ZABA, *Srednjoškolci i studenti*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/karijere/srednjoskolci-i-studenti> (16.1.2018.)

<sup>96</sup> ZABA, *Pregled*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/pregled#pan2> (13.1.2018.)

<sup>97</sup> ZABA, *Moj Zaba Start*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/drustvena-odgovornost/moj-zaba-start> (13.1.2018.)

<sup>98</sup> ZABA, *Potpore*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/drustvena-odgovornost/potpore> (13.1.2018.)

<sup>99</sup> ZABA, *Održiva zajednica*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrziva-zajednica> (13.1.2018.)

Unatoč tome što je Banka među prvima u Hrvatskoj počela primjenjivati koncept DOP-a, nema usvojenu niti jednu međunarodnu normu koja se dotiče društvene odgovornosti kao što su norme društvene odgovornosti, norme upravljanja kvalitetom, okolišem, energijom te zdravljem i sigurnošću na radu.

### **5.3.2. Društveno odgovorno poslovanje Privredne banke Zagreb d.d.**

Privredna banka Zagreb d.d. osnovana je 1966. godine kao pravna slijednica Banke NRH osnovane 1962. godine. Postupkom privatizacije 1999. godine većinski dioničar banke postaje Banca Commerciale Italiana koja je kasnije pripojena grupaciji Gruppo Intesa. Pripajanjem poduzeća Sanpaolo IMI 2007. godine, grupacija mijenja naziv u Intesa Sanpaolo.<sup>100</sup>

Profesionalnost i timski rad Banke nagrađen je međunarodnim nagradama i priznanjima od strane časopisa poput Euromoneya, The Bankera, Global Financea za najbolju banku desetljeća i najbolju banku u RH te najbolju privatnu uslugu u RH. Predsjednik uprave Božo Prka proglašen je najboljim bankarom u jugoistočnoj Europi (2002.) i bankarom godine u Hrvatskoj (2006.). Od hrvatskih nagrada ističu se Zlatna dionica (nagrada za tržišnu kapitalizaciju, investicijske fondove i za najbolju financijsku dionicu) i Zlatna kuna (nagrada za najuspješniju banku u RH) koje su Banci dodijeljene više puta.<sup>101</sup>

Privredna banka Zagreb d.d. koncept DOP-a provodi kroz primjenu korporativnih vrijednosti, odnose sa dionicima, donacije i sponzorstva, promicanje kulture te brizi o utjecajima na okoliš. Izvještavanje o društvenoj odgovornosti Banka provodi putem službene Internet stranice putem sljedećih godišnjih izvještaja: Izvještaj o održivom razvoju, Pregled aktivnosti u sklopu programa društvene odgovornosti PBZ-a te Communication on Progress 2007 - 2008, United Nations Global Compact.<sup>102</sup> Korporativne vrijednosti Banke čine: integritet, izvrsnost, transparentnost, poštivanje različitosti, jednakost, vrijednost pojedinca te odgovornost pri korištenju izvora.<sup>103</sup>

Vodstvo Banke je u poslovanje usvojilo Etički kodeks kojim su definirani odnosi prema svim dionicima i Kodeks ponašanja koji je sukladan načelima međunarodnih konvencija i zaštititi

---

<sup>100</sup> PBZ, *Naša povijest*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/nasa-povijest> (16.1.2018.)

<sup>101</sup> PBZ, *Nagrade za najbolju Banku*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/nagrade-za-najbolju-banku> (16.1.2018.)

<sup>102</sup> PBZ, *Održivi razvoj*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/odrzivi-razvoj> (16.1.2018.)

<sup>103</sup> PBZ, *Korporativne vrijednosti*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/main-menu/korporativne-vrijednosti> (16.1.2018.)

ljudskih prava.<sup>104</sup> Ostali temeljni dokumenti poslovanja koje je Banka usvojila su Etički kodeks i Kodeks ponašanja grupe Intesa Sanpaolo, Kodeks etike Hrvatske gospodarske komore, Pravilnik o mjerama za sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma, Smjernice za borbu protiv pranja novca, financiranja terorizma i postupanje s embargima, Pravila upravljanja sankcijama, Procedure za zviždače.<sup>105</sup>

Banka zapošljava preko tri i pol tisuće radnika od kojih je 74% žena i 26% muškaraca.<sup>106</sup> No u Upravi Banke dužnost članice obnaša jedna ženska osoba, dok funkciju zamjenika i predsjednika obavljaju muške osobe. U nadzornom odboru je također samo jedna ženska osoba koja obnaša dužnost zamjenice predsjednika. Ista situacija ponavlja se i u nadzornom odboru.<sup>107</sup> PBZ svojim djelatnicima omogućuje tečajeve i usavršavanja kroz projekt PBZ poslovna škola, dodjeljuje stipendije izvrsnim studentima studija IT usmjerenja, omogućuje pohađanje stručne prakse učenicima i studentima te surađuje s obrazovnim institucijama. Godine 2016. 96 diplomanata u PBZ-u završilo je program Stručnog osposobljavanja bez zasnivanja radnog odnosa od kojih je 98% sudionika nastavilo karijeru u Banci. PBZ mjeri i analizira organizacijsku klimu kako bi povećala zadovoljstvo radnika. Za djelatnike su organizirane različite mjere pružanja pomoći socijalno ugroženim radnicima i djeci preminulih i bivših zaposlenika, organiziran je korporativni dječji vrtić, vrši se edukacija zaposlenika o upravljanju osobnim financijama, organizirani su godišnji sistematski pregledi te sportsko rekreativne aktivnosti. Posebno se ističe inicijativa Biciklom na posao kojim se radnike potiče na korištenje ekološkog prijevoznog sredstva, a u te svrhe postavljeni su ormarići i tuševi za bicikliste. Za brigu o zaposlenicima Banci je dodijeljen certifikat Mamforce Company.<sup>108</sup>

Na tržištu Privredna banka Zagreb d.d. posluje s više od 1,8 milijuna klijenata koji koriste više od 2,5 milijuna PBZ kartica, a na tržištu je zastupljena s 248 poslovnica, 811 bankomata, 120 dnevno-noćnih trezora te 33.464 prodajnih jedinica diljem cijele Hrvatske. Internet bankarstvo koristi preko pola milijuna klijenata.<sup>109</sup> Pouzdanost u transakcijama klijentima omogućuje posjedovanje certifikata norme ISO/IEC 27001:2005 *Informacijska tehnologija* -

---

<sup>104</sup> PBZ, *Communication on Progress 2016 - 2017, United Nations Global Compact*, str. 7, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/global\\_compact\\_2017\\_final.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/global_compact_2017_final.pdf) (16.1.2018.)

<sup>105</sup> Ibid., str. 17 (16.1.2018.)

<sup>106</sup> Ibid., str. 8 (16.1.2018.)

<sup>107</sup> Sudski registar, *Podaci o poslovnom subjektu*, dostupno na: [https://sudreg.pravosudje.hr/registar/?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:080002817](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080002817) (16.1.2018.)

<sup>108</sup> PBZ, *Pregled aktivnosti u sklopu programa društvene odgovornosti PBZ-a (za 2016.)*, str. 49-50, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/gi\\_2016\\_hrv\\_pregled\\_aktivnosti\\_u\\_sklopu\\_programa.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/gi_2016_hrv_pregled_aktivnosti_u_sklopu_programa.pdf) (16.1.2018.)

<sup>109</sup> PBZ, *Godišnji izvještaj za 2016.*, str. 8, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/dokumenti/2017/pbz\\_gi\\_2016\\_hrv.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/dokumenti/2017/pbz_gi_2016_hrv.pdf) (16.1.2018.)

*Sigurnosne tehnike - Sustavi upravljanja informacijskom sigurnošću – Zahtjevi* koji je Banka primila 2008. godine te je prva banka u Hrvatskoj i u regiji koja posjeduje ovaj certifikat.<sup>110</sup>

U odnosima s dionicima Banka njeguje dvosmjernu otvorenu komunikaciju kako bi ojačala i unaprijedila odnose s dionicima te ga utemeljila na međusobnom povjerenju. Povjerenje u odnosima s klijentima očituje se kroz pružene kredite i primljenu štednju što je rezultat dugoročno stabilnih i kvalitetnih odnosa. Komunikacija s klijentima vrši se brojnim kanalima komunikacije putem kojih klijenti mogu proslijediti svoje primjedbe i pritužbe, a Banka mjeri i analizira zadovoljstvo klijenata te poboljšava svoju financijsku uslugu na temelju povratnih informacija. Kako bi poboljšala odnose s partnerima i dobavljačima, Banka je uvela sustav E-procurement koji omogućuje transparentno poslovanje i pravičnost u odabiru dobavljača. Takav pristup omogućuje izgradnju dugoročnih odnosa u lancu nabave.<sup>111</sup>

Banka kroz sponzorstva i donacije njeguje odnose s društvenom zajednicom pridonoseći njenom razvoju i boljoj kvaliteti života. U 2016. godini izdvojeno je preko 8 milijuna kuna za donacije i sponzorstva. Donacijama su podržani programi obrazovanja i zdravlja, sportski i kulturalni programi te je pružena pomoć djeci i socijalno osjetljivim grupama društva. Banka je sponzorirala veći broj kulturalnih, sportskih i znanstvenih projekata od kojih se ističe izložba „Orešar – najljepša božićna bajka“, sponzorstvo Moderne galerije u Zagrebu te sponzorstvo kulturnih događaja u HNK u Zagrebu i Varaždinu.

Banka je u 2008. godini pokrenula humanitarni projekt „Činim dobro svaki dan“ kojim se za svako kartično plaćanje donira 1 kuna za projekt Ministarstva zdravstva „Praćenje djece s neurorizicima“ te projekt Ministarstva za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku „Za bolji život djece u domovima socijalne skrbi“. Banka donira 15 kuna od svake članarine osnovnog člana te 10 kuna od članarine dodatnog člana. Korisnici American Express kartica mogu za projekt donirati prikupljene Membership Rewards bodove, a ostali putem Internet stranice [www.cinimdobro.hr](http://www.cinimdobro.hr). Od 2008. do 2016. godine humanitarnom akcijom prikupljeno je oko 8,5 milijuna kuna.<sup>112</sup>

PBZ brine o utjecaju svoga poslovanja na okoliš, provodi mjere smanjenja potrošnje energije te podiže svijest svih zaposlenika o važnosti zaštite okoliša. Djelatnike redovito elektroničkim putem podsjeća na isključivanje električnih uređaja nakon radnog vremena te na sortiranje otpada radi reciklaže koju provodi poduzeće za zbrinjavanje otpada. Svake godine 5. lipnja Banka obilježava Svjetski dan zaštite okoliša. Banka je uvela obostrano kopiranje

---

<sup>110</sup> PBZ, *PBZ je prva banka u regiji s ISO 27001 certifikatom*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/priopcenja-novosti/pbz-je-prva-banka-u-regiji-s-iso-27001-certifikatom> (16.1.2018.)

<sup>111</sup> PBZ, *Dionici*, dostupni na: <https://www.pbz.hr/hr/dionici> (16.1.2018.)

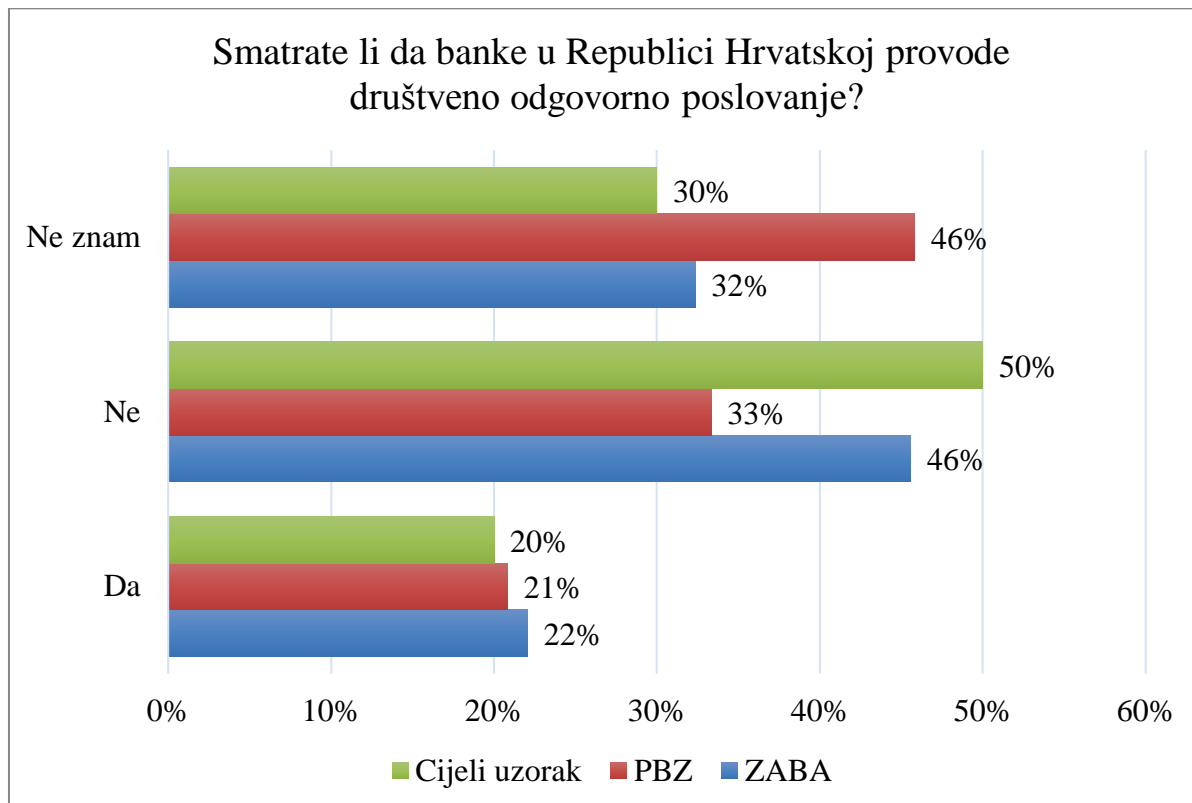
<sup>112</sup> PBZ, *Donacije i sponzorstva*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/donacije-sponzorstva> (16.1.2018.)

dokumenata i višekratnu upotrebu omotnica čime se u posljednjih šest godina potrošnja papira smanjila više od 100.000 kg, a upotreba recikliranog papira povećala se preko 250.000 kg. Energetska učinkovitost provedena je instalacijom energetski učinkovitih sijalica i elektronskih prigušnica, uvođenjem klimatizacijskih uređaja većeg stupnja energetske učinkovitosti, ugradnjom kvalitetnih izolacijskih materijala te upotrebom LED rasvjete za reklamne znakove. PBZ banka je 2013. godine postala službeni partner u programu GreenLight. Kako bi smanjila emisiju ugljičnog dioksida, zamijenila je postojeća vozila s ekološkim automobilima i električnim mopedima.<sup>113</sup>

### 5.3.3. Komparativna metoda analize banaka

Cilj komparacije anketnih rezultata za Zagrebačku banku d.d. i Privrednu banku Zagreb d.d. jest utvrđivanje prepoznaju li klijenti banaka provedene inicijative, odnosno koliko je kvalitetna komunikacija između navedenih banaka i njihovih klijenata.

**Grafikon 23. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru prema mišljenju klijenata**



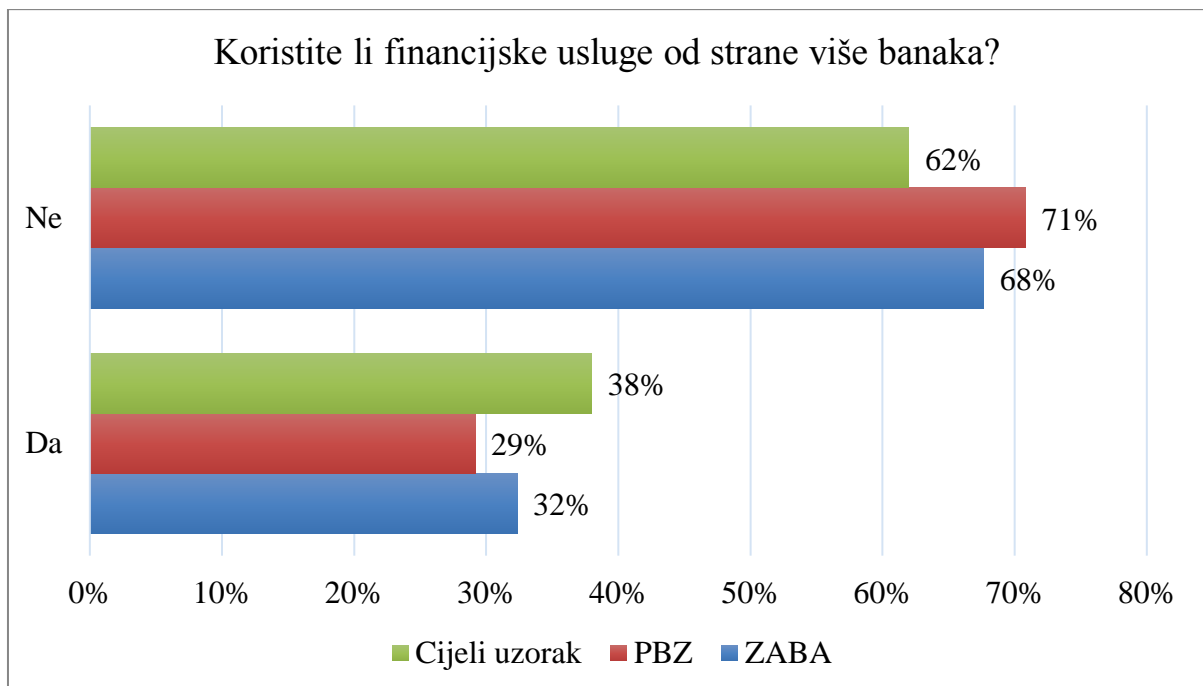
Izvor: Izrada autorice

<sup>113</sup> PBZ, *Utjecaj na okoliš*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/utjecaj-na-okolis> (16.1.2018.)

Pitanje društvene odgovornosti cijelog bankarskog sektora u RH ukazuje na imidž banaka koje su ostvarile u javnosti. Petina klijenata promatranih banaka, kao i klijenti cijelog uzorka, smatraju da bankarski sektor RH provodi društveno odgovorno poslovanje. U odnosu na cijeli anketni uzorak, negativan stav prema bankarskom sektoru promatranih banaka je manji, dok samo trećina klijenata Privredne banke Zagreb d.d. smatra poslovanje bankarskog sektora društveno neodgovornim. Međutim, u odnosu na cijeli uzorak između klijenata PBZ-a prevladava veće neznanje o društvenoj odgovornosti bankarskog sektora.

Rezultati o neznanju i negativnom stavu o društvenoj odgovornosti hrvatskog bankarskog sustava klijenata Zagrebačke banke d.d. kreću se kao i stavovi svih ispitanika.

**Grafikon 24. Korištenje „multibankinga“ od strane klijenata**

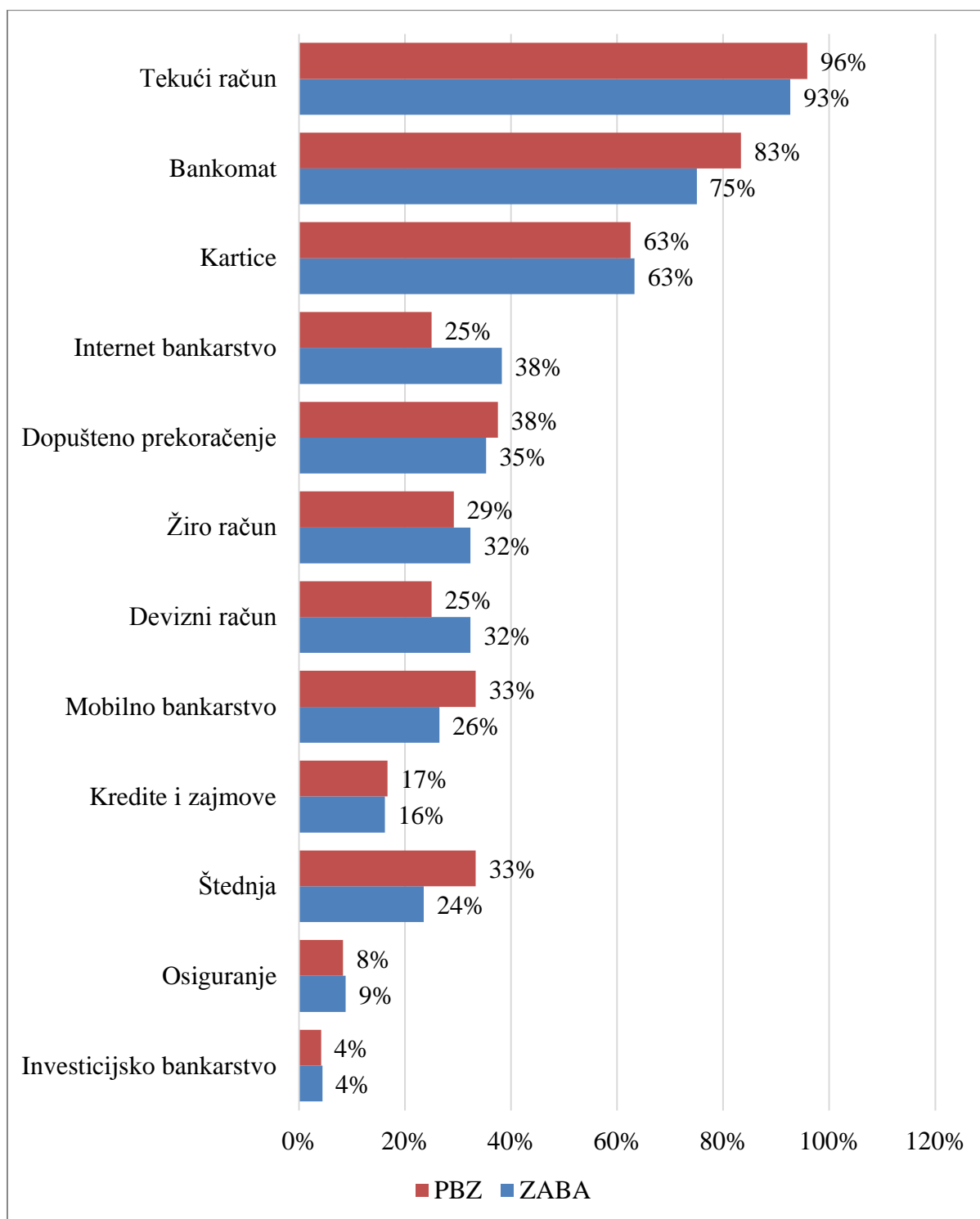


Izvor: Izrada autorice

S obzirom na mogućnost korištenja financijskih usluga od strane više banaka, na temelju rezultata iz grafikona vidljivo je da klijenti Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. većinom koriste samo jednu banku, odnosno postoji povjerenje i lojalnost klijenata prema promatranim bankama.

U grafikonu br. 25. prikazana je zastupljenost bankarskih usluga s obzirom na broj klijenata u promatranim bankama.

**Grafikon 25. Zastupljenost bankarskih usluga u odnosu na broj klijenata**

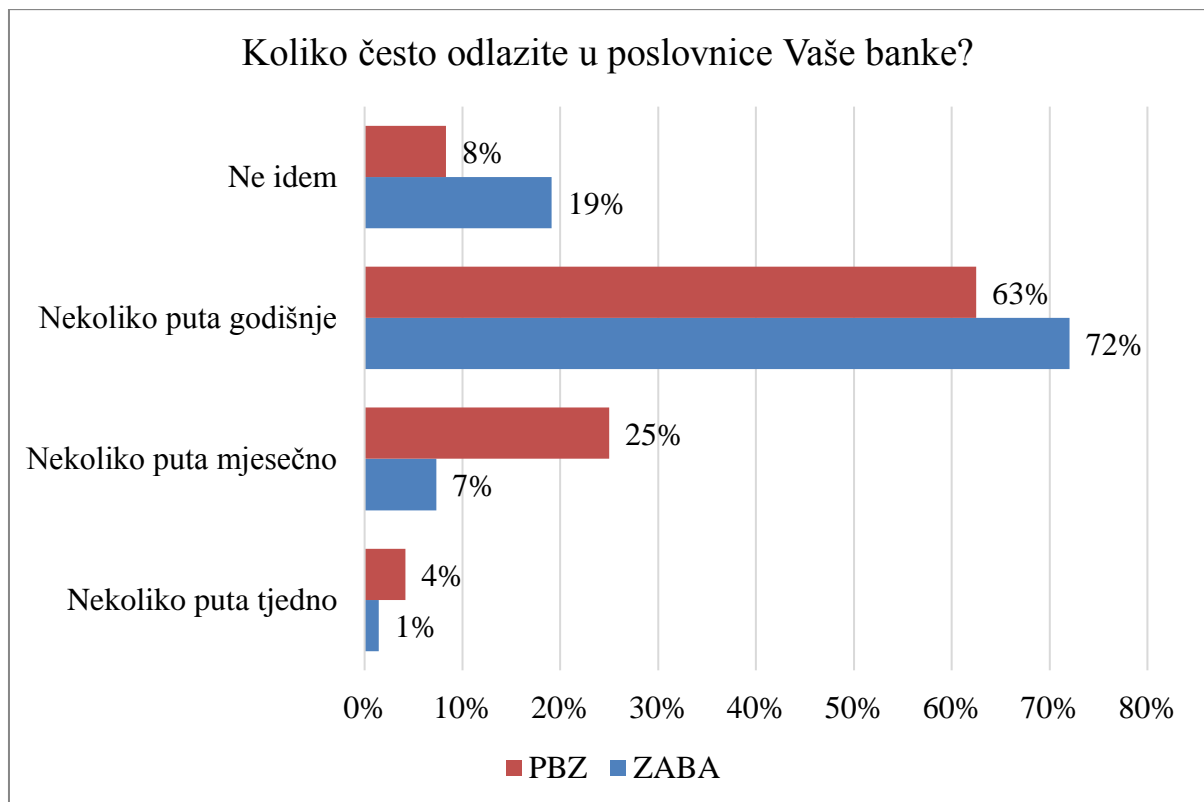


Izvor: Izrada autorice

Promatrani uzorak od 68 klijenata Zagrebačke banke d.d. koristi 305 usluga banke, što iznosi 4,49 usluga po klijentu. Klijenti Privredne banke Zagreb d.d. čine uzorak od 24 klijenata koji koriste 109 usluga banke, odnosno 4,54 usluga po klijentu. Komparacijom korištenja usluga od strane klijenata dviju najvećih banaka u RH, na temelju promatranog uzorka može se

zaključiti da klijenti Zagrebačke banke d.d. više koriste usluge Internet bankarstva, žiro račun i devizni račun. U odnosu na Zagrebačku banku d.d., klijenti Privredne banke Zagreb d.d. više koriste tekući račun, usluge bankomata, dopuštenog prekoračenja po računu, mobilno bankarstvo i štednju.

**Grafikon 26. Posjećenost poslovnica banke u odnosu na broj klijenata**



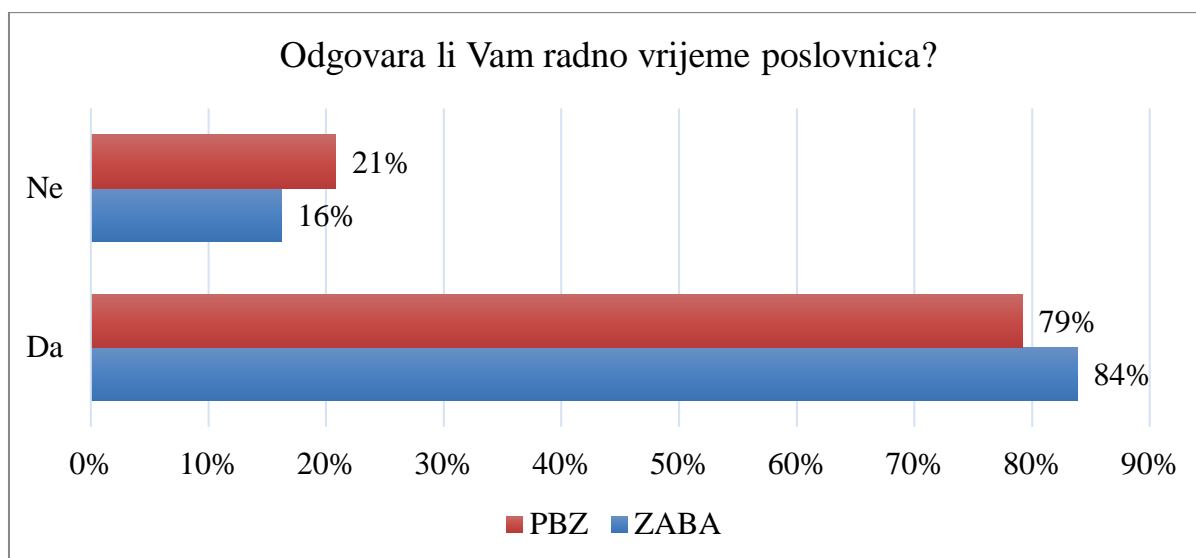
Izvor: Izrada autorice

Većina klijenata Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. u poslovnice svojih banaka odlaze nekoliko puta godišnje. Klijenti Privredne banke Zagreb d.d. skloniji su češćem posjećivanju poslovnica banaka od klijenata Zagrebačke banke d.d.

U grafikonu br. 27. prikazana je prilagođenost radnog vremena poslovnica Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. njihovim klijentima.



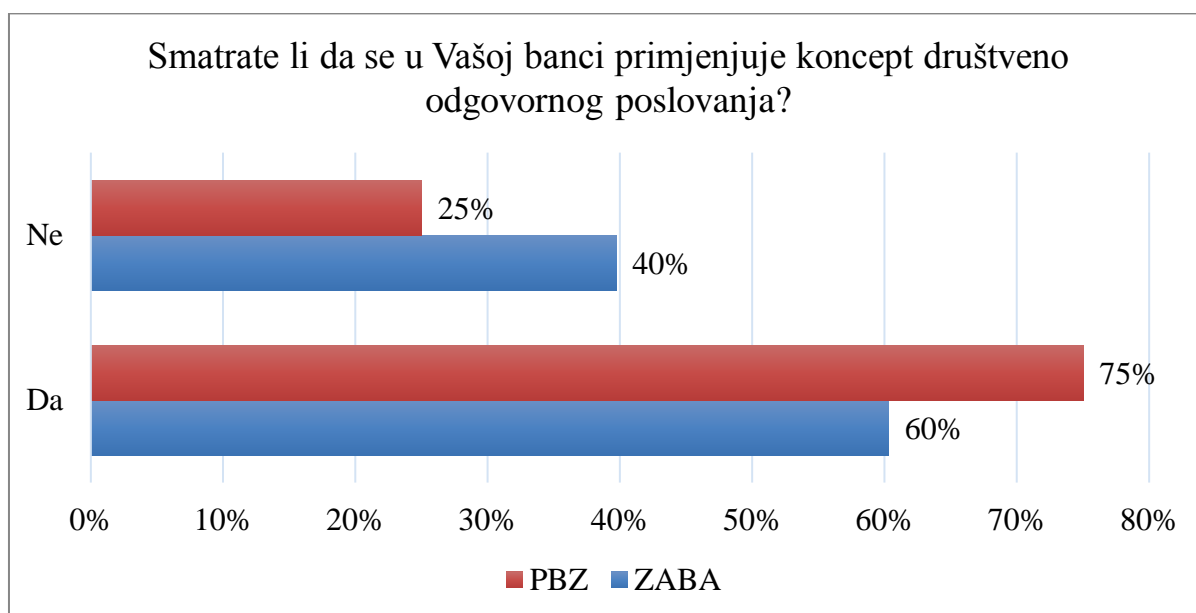
**Grafikon 27. Prilagođenost radnog vremena poslovnica klijentima**



Izvor: Izrada autorice

Većini klijenata Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. odgovara radno vrijeme poslovnica banaka, dok 21% klijenata Privredne banke Zagreb d.d. i 16% klijenata Zagrebačke banke d.d. ističe da im radno vrijeme poslovnica ne odgovara.

**Grafikon 28. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta**

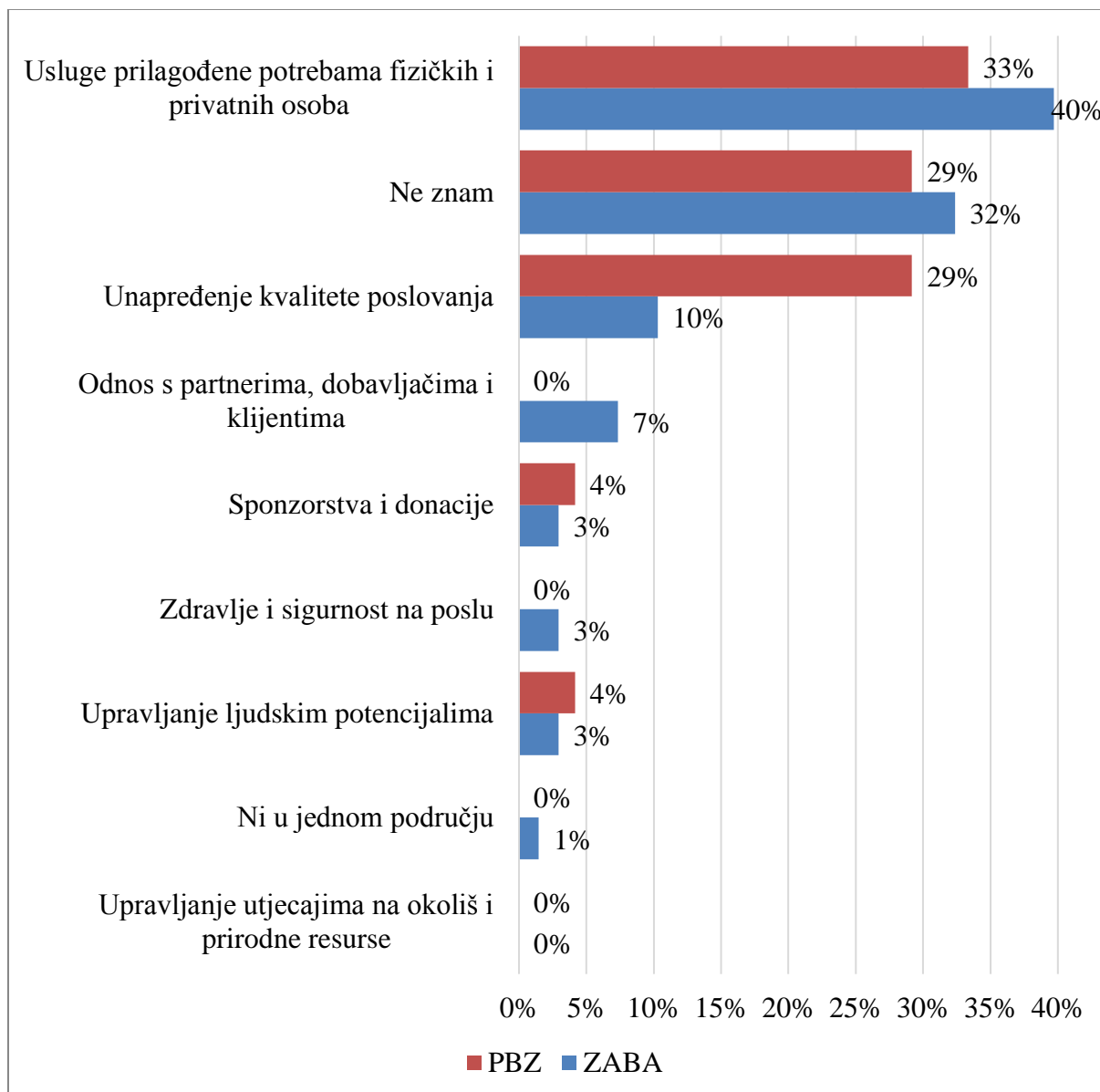


Izvor: Izrada autorice

Na temelju usporedbe anketnih rezultata, može se zaključiti da klijenti Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. smatraju da navedene banke posluju na načelima društveno

odgovornog poslovanja. Iz grafikona je vidljivo da 75% klijenata PBZ-a smatra da je PBZ društveno odgovorna banka.

**Grafikon 29. Područje najučestalijeg provođenja koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta**



Izvor: Izrada autorice

Na temelju podataka iz grafikona može se zaključiti da klijenti obadviju banaka smatraju da područje u kojem njihove banke najviše primjenjuju koncept društveno odgovornog poslovanja su usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba, dok oko trećine klijenata promatranih banki ne zna u kojem području njihova banka najviše primjenjuje koncept DOP-a. Klijenti Zagrebačke banke d.d. smatraju da područja u kojima Zagrebačka

banka d.d. najviše primjenjuje koncept DOP-a su usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba, unapređenje kvalitete poslovanja, odnos s partnerima, dobavljačima i klijentima, upravljanje ljudskim potencijalima, zdravlje i sigurnost na poslu te sponzorstva i donacije. Prema mišljenju klijenata Privredne banke Zagreb d.d., područja u kojima PBZ d.d. najviše primjenjuje koncept DOP-a su usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba, unapređenje kvalitete poslovanja, upravljanje ljudskim potencijalima i sponzorstva i donacije.

**Tablica 12. Ocjena kvalitete poslovanja banke klijenta**

Elementi kvalitete poslovanja	Prosječna ocjena		
	ZABA	PBZ	Cijeli uzorak
Ljubaznost i susretljivost osoblja	4,01	4,29	4,16
Kvaliteta usluge u poslovnici	4,03	4,25	4,07
Kvaliteta Internet bankarstva	4,12	4,13	4,11
Zadovoljstvo pruženim uslugama	3,96	3,83	3,90
Cijena usluge	3,19	2,96	3,13
Dostupnost informacija	4,01	4,00	3,94
Radno vrijeme poslovnica	4,06	3,75	3,95
Lokacija poslovnica	4,04	4,13	3,98
Pokrivenost brojem bankomata	3,94	3,88	3,72
Mogućnost besplatnog parkinga	2,62	2,17	2,43
Prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom	3,66	3,54	3,54
Sigurnost transfera sredstava (novca)	4,03	3,96	4,02
Brzina pružanja usluge u poslovnici	3,56	3,08	3,46
Vrijeme čekanja u redu u poslovnici	3,24	2,79	3,19
<b>Prosječna ocjena kvalitete poslovanja banaka</b>	<b>3,75</b>	<b>3,63</b>	<b>3,69</b>

Izvor: Izrada autorice

Klijenti Zagrebačke banke d.d. smatraju da je kvaliteta Internet bankarstva, radno vrijeme poslovnica, lokacija poslovnica, kvaliteta usluge u poslovnici, sigurnost transfera sredstava (novca), ljubaznost i susretljivost osoblja te dostupnost informacija vrlo dobra. Zadovoljstvo

pruženim uslugama, pokrivenost brojem bankomata, prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom, vrijeme trajanja pružanja usluge u poslovnici, vrijeme čekanja u redu u poslovnici te cijena usluge je dobra, dok je mogućnost besplatnog parkinga je zadovoljavajuća.

Prema mišljenju klijenata Privredne banke Zagreb d.d. ljubaznost i susretljivost osoblja, kvaliteta usluge u poslovnici, kvaliteta Internet bankarstva, lokacija poslovnica i dostupnost informacija je vrlo dobra. PBZ d.d. posjeduje prosječnu sigurnost transfera sredstava (novca), pokrivenost brojem bankomata, zadovoljstvo pruženim uslugama, radno vrijeme poslovnica, prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom te vrijeme trajanja pružanja usluge u poslovnici, dok zadovoljavajuću kvalitetu poslovanja imaju elementi cijena usluge, vrijeme čekanja u redu u poslovnici te mogućnost besplatnog parkinga.

Uspoređujući rezultate promatranih banaka može se zaključiti da Zagrebačka banka posjeduje više kvalitetnih elemenata poslovanja na što upućuje i prosječna ocjena svih elemenata koja iznosi 3,75 te je veća od prosječne ocjene elemenata kvalitete poslovanja Privredne banke Zagreb d.d. U usporedbi sa cijelim anketnim uzorkom, može se zaključiti da je kvaliteta poslovanja Zagrebačke banke d.d. veća od prosjeka koji iznosi 3,69, a prosjek Privredne banke Zagreb d.d. je manji te iznosi 3,63.

**Tablica 13. Intenzitet slaganja klijenata s tvrdnjama koje opisuju banku klijenta**

Tvrdnje koje opisuju banku klijenta	Prosječna ocjena		
	ZABA	PBZ	Cijeli uzorak
Društveno odgovorno poslovanje stvara pozitivni imidž banke.	3,50	3,72	3,65
Društveno odgovorno poslovanje omogućuje banci konkurentsku prednost u odnosu na ostale banke.	3,51	3,79	3,60
Društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke.	3,56	3,63	3,66
Banka posluje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske.	3,16	3,63	3,28
Banka poštuje ljudska prava i prava radnika.	3,12	3,58	3,21
Banka je poželjno poduzeće za zapošljavanje.	3,51	3,79	3,53

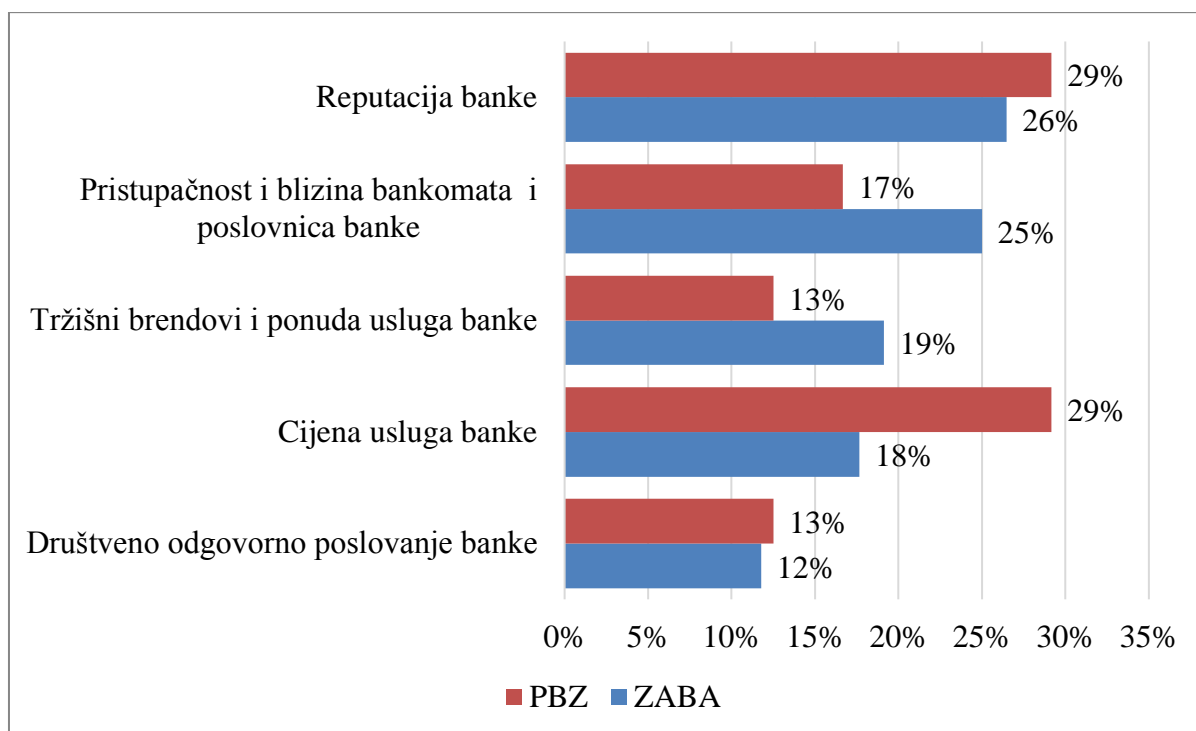
Banka je dobro organizirana te u poslovnicama nema duljeg čekanja u redu.	2,79	3,00	2,88
Banka brine o interesima klijenata.	2,97	3,25	3,06
Usluge banke prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata.	3,25	3,92	3,44
Banka ulaže u društveno odgovorno poslovanje.	3,06	3,50	3,13
Banka promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa.	2,93	3,38	3,00
Reklame su primjerene javnom emitiranju te nisu diskriminirajućeg sadržaja.	3,38	3,63	3,49
Sponzorstvom i donacijama Vaša banka potiče poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva.	3,01	3,25	3,06
<b>Prosječna ocjena banaka</b>	<b>3,21</b>	<b>3,54</b>	<b>3,31</b>

Izvor: Izrada autorice

Promatrajući navedene rezultate, može se zaključiti da klijenti svih banaka u uzorku uglavnom imaju neutralan stav o elementima DOP-a svojih banaka. Klijenti Zagrebačke banke d.d. najveću prosječnu ocjenu dali su tvrdnji da društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke te smatraju da banka ne brine o interesima klijenata, ne promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa i nije dobro organizirana te da u poslovnicama ima duljeg čekanja u redu. Klijenti Privredne banke Zagreb d.d. najvećom prosječnom ocjenom ocijenili su tvrdnju da usluge banke prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata, a najmanju prosječnu ocjenu dobila je tvrdnja da je banka dobro organizirana te u poslovnicama nema duljeg čekanja u redu. Usporedbom rezultata, može se zaključiti da klijenti Privredne banke Zagreb d.d. imaju pozitivniji stav o svojoj banci u odnosu na klijente Zagrebačke banke d.d.

U grafikonu br. 30. prikazani su čimbenici koji utječu na odabir banke od strane klijenata. Čimbenici su iskazani kao relativni udio svih odgovora za pojedinu banku.

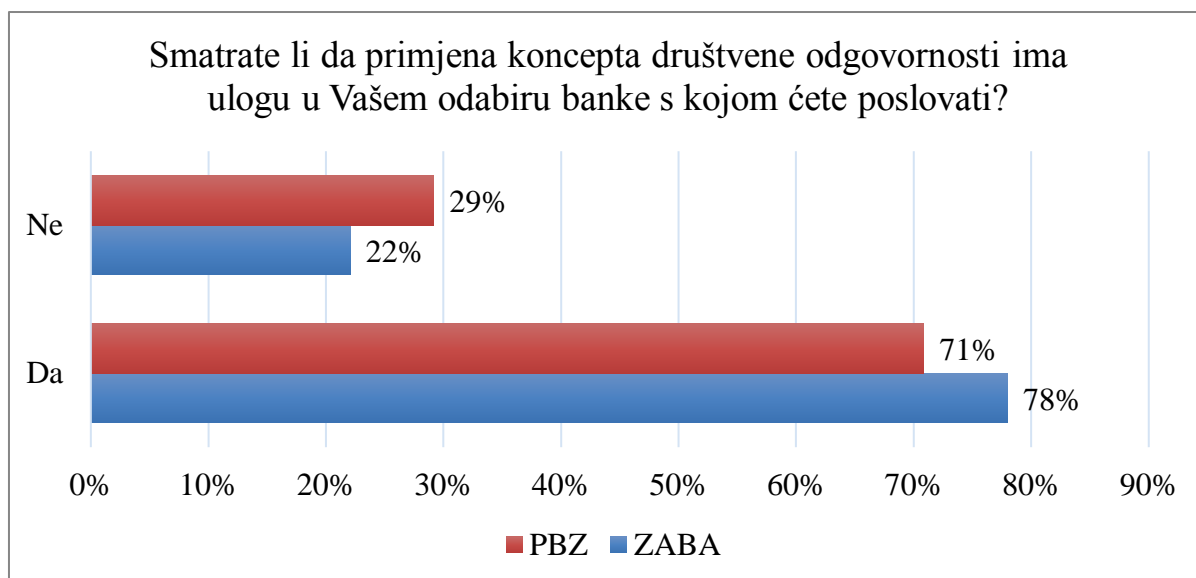
**Grafikon 30. Faktori odabira banke**



Izvor: Izrada autorice

Za većinu klijenata Zagrebačke banke d.d. presudan faktor odabira banke jest reputacija banke, dok većina klijenata Privredne banke Zagreb d.d. za presudan faktor odabira banke navodi reputaciju banke i cijenu usluge. Za odabir banke s kojom će poslovati najmanji broj klijenata obadviju banaka navodi društveno odgovorno poslovanje banke.

**Grafikon 31. Utjecaj koncepta društveno odgovornog poslovanja na odabir banke**



Izvor: Izrada autorice

78% klijenata Zagrebačke banke d.d. i 71% klijenata Privredne banke Zagreb d.d. smatra da primjena koncepta društvene odgovornosti ima utjecaj na odabir banke s kojom će poslovati. S obzirom na odabir pružatelja financijskih usluga, može se zaključiti da društveno odgovorno poslovanje banaka ima ulogu u odabiru banke za klijente promatranih banki.

## 6. RASPRAVA

Rezultati anketnog istraživanja obuhvatili su podjednaku zastupljenost ispitanika svih dobnih skupina. S obzirom na teritorijalnu pripadnost, u anketnom istraživanju zastupljeniji su stanovnici Varaždinske županije što je utjecalo i na veću zastupljenost ispitanika srednjoškolskog obrazovanja<sup>114</sup>. Anomalije zastupljenosti ispitanika s obzirom na spol i teritorijalnu pripadnost ispitanika su posljedica anketiranja na temelju poznanstava te teritorijalne pripadnosti autorice.

Budući da je pojam društveno odgovornog poslovanja novitet u znanosti i obrazovanju, samo 59% ispitanika se susrelo s pojmom društveno odgovorno poslovanje. Na pitanje koja područja sačinjavaju koncept društveno odgovornog poslovanja, najviše ispitanika odabralo je poslovanje u skladu sa zakonskim aktima i propisima RH. Međutim, poštivanje zakona i propisa je zakonska odgovornost poduzeća, a ne područje društveno odgovornog poslovanja jer društveno odgovorno poslovanje je poslovanje koje, uz poštivanje zakona, podrazumijeva dodatne aktivnosti poduzeća kojima doprinosi koristi svim interesnim skupinama. Najmanji broj ispitanika je kao područje DOP-a navelo sponzorstva i donacije koje su najstariji i najučestaliji oblik provođenja koncepta DOP-a od strane poslovnih subjekata. Uzrok manje frekventnosti filantropije u anketnom uzorku može biti posljedica pogrešnog pristupa poslovnih entiteta društveno odgovornom poslovanju i loše komunikacije s dionicima o provedenim inicijativama. Filantropija se često koristi kao sredstvo „kozmetičkog ušminkavanja“ stvarnih problema unutar poduzeća ili stvarnog utjecaja poduzeća na dionike i okoliš. Stoga postoji mogućnost da javnost i društveno odgovorno poduzeće svrsta u kategoriju neetičkih poduzeća zbog predrasuda prema filantropiji.

Zbog mogućnosti zloupotrebe društveno odgovornog poslovanja s ciljem obmane javnosti i stvaranja monopolističke pozicije na tržištu, potrebno je osigurati reviziju izvještaja o održivosti, no za mogućnost revizije bilo bi potrebno društveno odgovorno poslovanje svesti u zakonski okvir u kojem bi bilo jasno definirano što se očekuje od održivog poslovanja. Dosadašnja zakonska praksa definira da se ne oporezuju donacije do 2% iznosa ukupnih prihoda te su one porezno priznati troškovi.<sup>115</sup> Protivnici poreza tvrde da porez na donacije odbija poduzeća da doniraju više, no neograničenost donacija stvorila bi nelojalnu

---

<sup>114</sup> Razvojna agencija Sjever, *Gospodarske mogućnosti grada Varaždina*, str. 3, dostupno na: [http://www.dan.hr/articlefiles/39\\_111\\_dan-brosura-varazdin-hr-21x21.pdf](http://www.dan.hr/articlefiles/39_111_dan-brosura-varazdin-hr-21x21.pdf) (28.2.2018.)

<sup>115</sup> Portal Profitiraj, *Računovodstveni i porezni tretman donacija*, dostupno na: <http://profitiraj.hr/racunovodstveni-i-porezni-tretman-donacija/> (28.2.2018.)



konkurenciju jer sva poduzeća ne ostvaruju prihode kojima bi, uz donacije, pokrili rashode i troškove poslovanja. U javnosti bi došlo do linča poduzeća koja ne doniraju dovoljno bez obzira na njihove razloge te bi se stvorila monopolistička prevlast poduzeća koja su svojim financijskim injekcijama obmanule javnost. Na neki način u društvu bi se stvorila slika da je društveno odgovorno poslovanje samo transakcija, a ne stvaranje vrijednosti i očuvanje prirodnih resursa koje već ionako trošimo od budućih naraštaja. Stoga se zaključuje da porez na donacije jest državna intervencija za sprečavanje stvaranja monopolske pozicije velikih poduzeća.

Komunikacija s dionicima o aktivnostima poduzeća utječe na imidž poduzeća što ukazuju i stavovi ispitanika o društveno odgovornom poslovanju bankarskog sektora. Polovica ispitanika smatra da bankarski sektor u RH ne posluje sukladno društveno odgovornom poslovanju što je posljedica financijske krize i bankarske afere o valutnoj klauzuli švicarskog franka zbog kojih je ugled banaka narušen. Razlog percipiranog negativnog ugleda od strane javnosti je ostvarivanje profita banaka u kriznim gospodarskim razdobljima te korištenje zakonskog prava banaka da ovrhama namire svoje tražbine od zaduženih klijenata. Zaduzenost klijenata je zapravo rezultat nepovoljnih gospodarskih kretanja u RH pa se relacija klijenti-banke-država može protumačiti kao začarani krug nepovoljnih i negativnih kretanja koja bi sve tri strane mogle poboljšati zajedničkim konstruktivnim dijalogom i suradnjom. Iako se banke ograđuju od negativnih kretanja gospodarstva u RH, one su zapravo jedan od pokretača ekonomskih zbivanja i rasta gospodarstva. Svoj doprinos gospodarskom napretku banke bi mogle ukazati kreditiranjem projekata s dužim rokom investiranja i povrata investicija kao što su projekti proizvodne djelatnosti koji su specifični po potrebama većeg udjela dugotrajne imovine u aktivi poduzeća koja je potrebna kako bi se poslovni procesi odvijali efektivno i efikasno. Uz kreditiranje dugoročnih investicija, banke bi mogle podržati realizaciju inovativnih poslovnih projekata i ideja mikro i malih poduzetnika. Kada bi se više ulagalo u mikro i mala poduzeća, ona bi lakše prerasla u velika poduzeća s stabilnim pozitivnim novčanim tijekom što bi ujedno utjecalo na pad stope nezaposlenosti, odnosno poboljšanje gospodarskog stanja RH. Smanjenje stope nezaposlenosti rezultiralo bi ostvarenjem dohodaka klijenata koji bi bili u mogućnosti podmirivati obaveze prema bankama, povećala bi se agregatna potrošnja i priljevi u državni proračun, čime se krug klijenti-banke-država zatvara uz ostvarenje koristi svih dionika.

U promatranom uzorku najfrekventnije banke su Zagrebačka banka d.d., Privredna banka Zagreb d.d. i HPB d.d. Razlog tome jest što je nekadašnja Varaždinska banka d.d. preuzeta od

strane Zagrebačke banke d.d., a s obzirom da su stanovnici Varaždinske županije najzastupljeniji u anketnom istraživanju, logično je Zagrebačka banka d.d. zastupljenija u odnosu na ostale banke. Ujedno, Zagrebačka banka d.d. i PBZ d.d. imaju najveći tržišni udio u Hrvatskoj što opravdava njihovu većinsku zastupljenost. Što se tiče Privredne banke Zagreb d.d., ona je preuzela nekadašnju Međimursku banku d.d. pa teritorijalna pripadnost ispitanika opravdava zastupljenost banke u anketnom istraživanju. Na trećem mjestu nalazi se Hrvatska poštanska banka d.d. što je utjecaj suradnje s Hrvatskom poštom d.d. koja omogućuje podizanje novca u poštanskim uredima diljem zemlje.

Utjecaj akvizicije lokalnih banaka naglašen je i činjenicom da većina ispitanika nije sklona „multibankingu“, odnosno ispitanici sjeverozapadne Hrvatske imaju određeno povjerenje i lojalnost prema banci koju su prvi put odabrali. Korištenju finansijskih usluga od strane više banaka skloniji su klijenti kojima je kod zapošljavanja novi poslodavac uvjetovao banku za isplatu dohotka, klijenti kojima je u banci u kojoj primaju plaću odbijen kredit te ukoliko druge banke klijentima omogućuju veće pogodnosti kod zaduživanja ili više kamatne stope na depozite. U slučaju bolje ponude ostalih usluga drugih banaka, veća je vjerojatnost da će klijenti promijeniti banku s kojom posluju.

Što se tiče mogućnosti korištenja različitih bankarskih usluga, očekivano je najkorištenija usluga tekući račun. Investicijsko bankarstvo koristi najmanji broj ispitanika što ukazuje na averziju klijenata ka rizičnijim vrstama zarade. To je posljedica straha klijenata da će izgubiti finansijska sredstva koja posjeduju, pa ih radije stavljaju u depozite u kojima ostvaruju manje zarade, no promatrajući visinu kamatnih stopa štednje upitno je pokrivaju li zarade od kamata na depozite troškove vođenja računa, što je zavisno o visini pologa. S obzirom da zbog gospodarskih trendova manje ljudi štedi novac, većina klijenata nije primijetila da su kamatne stope na štednju u stranoj valuti uvelike manje od štednje u kunama<sup>116</sup>, a navedenu informaciju o kamatnoj razlici bankari ne upućuju klijentima. Razlika između kamata na kreditne zajmove i depozite je velika. Prema podacima HNB-a, razlika između kamatnih stopa na štednju i kamatnih stopa na stambene kredite u istoj banci iznosi 3,87%<sup>117</sup>, odnosno banke plaćaju manju cijenu nabave finansijskih sredstava svojim financijerima-štedišama, a ta ista finansijska sredstva prodaju skuplje kroz usluge kreditiranja. Uzevši u obzir pretpostavku

---

<sup>116</sup> Erste banka, *Standardna štednja*, dostupno na: <https://www.erstebank.hr/hr/gradjanstvo/stednja-i-investicije/stednja/standardna-stednja> (28.2.2018.)

<sup>117</sup> Jutarnji list, *Velika usporedba kamatnih stopa u RH sa zemljama srednje i istočne Europe – Gdje je stambeni kredit najjeftiniji, gdje su najbolji uvjeti za poduzetnike*, dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/velika-usporedba-kamatnih-stopu-u-rh-sa-zemljama-srednje-i-istocne-europe-gdje-je-stambeni-kredit-najjeftiniji-gdje-su-najbolji-uvjeti-za-poduzetnike/6761598/> (28.2.2018.)

da očekivana prosječna stopa inflacije u 2018. godini iznosi 1,4%<sup>118</sup> te da će porast očekivane stope inflacije utjecati na porast inflacije<sup>119</sup>, može se zaključiti da šteti gube novac.

Udaljenost ispitanika od najbliže poslovnice u prosjeku iznosi 3,6 kilometara, a od najbližeg bankomata 1,9 km. Ovi rezultati posljedica su podjednake zastupljenosti stanovnika s urbanih i ruralnih područja u anketnom uzorku. Većina klijenata u poslovnice svoje banke odlazi nekoliko puta godišnje. Posljedica ovog rezultata može biti što 68% klijenata koristi mobilno i Internet bankarstvo, stoga nemaju potrebu učestalog posjećivanja poslovnica banke. Posjećenost banke je veća od strane korisnika koji se ne koriste mobilnim i Internet bankarstvom, bankomatima i karticama te onih klijenata koji imaju sklonost višestrukih podizanja manjih iznosa novca. Što se tiče prilagođenosti radnog vremena poslovnica ispitanicima, većina klijenata tvrdi da im odgovara radno vrijeme poslovnica. Petina ispitanika se izjasnila da im ne odgovara radno vrijeme poslovnica što može biti posljedica teritorijalne pripadnosti ispitanika te činjenica da neke poslovnice banaka nemaju dvokratno radno vrijeme.

Unatoč negativnom stavu prema bankarskom sektoru, većina ispitanika smatra da banke čije usluge koriste su društveno odgovorne banke te je inferencijalnom statistikom potvrđeno da se poslovanje banaka u RH temelji na konceptu društveno odgovornog poslovanja. Rezultat inferencijalne statistike može potvrditi i analiza službenih stranica banaka jer se banke deklariraju kao društveno odgovorna poduzeća te provode određene inicijative DOP-a.

Kao područje najučestalijeg provođenja koncepta DOP-a od strane banaka ispitanici navode usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba. S obzirom na ekonomske prilike i imidž banaka, takav rezultat može upućivati da se banke bore za svakog klijenta jer je konkurencija na tržištu poslovnih banaka velika, iako se provođenjem akvizicija banaka udio banke „preuzimača“ na tržištu povećava. Međutim, ulaskom u Europsku uniju otvorena je mogućnost pojave novih banaka na tržištu RH, a osnivanje etične Ebanke d.d. također ne pogoduje tradicionalnim bankama. Navedeni problemi poslovnih banaka u RH pogoduju klijentima jer im je omogućen veći izbor banaka na temelju vlastitih preferencija, ukoliko im izbor banke nije nametnut od strane poslodavca.

Analizom elemenata kvalitete poslovanja banaka utvrđeno je da, varijable koje značajno utječu na zadovoljstvo klijenata pruženim uslugama su kvaliteta usluge u poslovnici, ljubaznost i susretljivost osoblja, lokacija poslovnica, mogućnost besplatnog parkinga i cijena

---

<sup>118</sup> Večernji list, *Inflacija u studenome ostala na 1,4 posto*, dostupno na: <https://www.vecernji.hr/biznis/inflacija-u-studenome-ostala-na-1-4-posto-1214364> (28.2.2018.)

<sup>119</sup> Blanchard, O. (2011) *Makroekonomija*, 5. obnovljeno izdanje, Mate, Zagreb, str. 164-165

usluge. Najvećom ocjenom ispitanici su ocijenili ljubaznost i susretljivost osoblja što ukazuje da banke ulažu u ljudske potencijale te osiguravaju kvalitetnu edukaciju i uvođenje zaposlenika u vrijednosti i načela na kojima se temelji poslovanje pojedine banke. Odnos zaposlenika prema klijentima je bitan element bankarskog poslovanja, budući da se radi o nuđenju usluga, nezadovoljni klijenti mogu otići kod konkurencije. S obzirom da kvaliteta poslovanja utječe na zadovoljstvo klijenata pruženim uslugama te da rast pojedine varijable kvalitete poslovanja izaziva rast zadovoljstva klijenata, smanjenje pojedine od navedenih varijabli izaziva nezadovoljstvo klijenata. Uzevši u obzir da je mogućnost besplatnog parkinga najlošije ocijenjena, ukoliko bi banke htjele povećati zadovoljstvo klijenata, trebale bi omogućiti svojim klijentima adekvatna parkirna mjesta. Budući da većina klijenata banaka u poslovnice odlazi nekoliko puta godišnje i da je projektiranje parkirališta na većini lokacija neizvedivo zbog neplanskog širenja gradova, trošak izrade parkirališta ili premještaja poslovnice trebao bi biti manji od učinka zadovoljstva klijenata, odnosno profita koji bi se ostvario lojalnošću klijenata i preporukom banke drugim osobama.

Na temelju različitih tvrdnji koje opisuju banku klijenata, ispitanici su iznosili svoj stav intenzitetu slaganja ili neslaganja s navedenim tvrdnjama. Najveću prosječnu ocjenu dobila je tvrdnja da koncept DOP-a utječe na ukupni poslovni rezultat banke, što je točno jer ulaganje u DOP iziskuje dodatne troškove bez obzira na utjecaj primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja na bilancu poduzeća. S obzirom da je znanstvenim istraživanjima utvrđena povezanost društveno odgovornog poslovanja te ugleda, odnosno ulaganje u DOP ima pozitivan učinak na bilancu poduzeća, logično je da banke provode različite akcije kako bi zadržale klijente i ostvarile „dobar glas“. Najmanjom prosječnom ocjenom utvrđeno je da banke nisu dobro organizirane te da u poslovnicama ima duljeg čekanja u redu. Organizacijskim restrukturiranjem postigla bi se veća efikasnost poslovanja i zadovoljstvo klijenata, a banke bi srezale nepotrebne troškove. Varijable koje značajno utječu na ulaganje banaka u društveno odgovorno poslovanje su promicanje zaštite okoliša i očuvanje prirodnih resursa, briga o interesima klijenata, praćenje tehnološkog napretka i zahtjeva klijenata, poslovanje s zakonima i propisima RH te mogućnost konkurentske prednosti banke u odnosu na ostale banke. Rast pojedine varijable izaziva rast ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje. Na temelju inferencijalne statistike može se zaključiti da banke reagiraju na zahtjeve dionika kako bi očuvale i ojačale poziciju na tržištu. Pošto bankarska djelatnost pripada skupini uslužnih djelatnosti koje zavise o percipiranom imidžu, banke su primorane provoditi društveno odgovorno poslovanje ukoliko žele ostvarivati profite za vlasnike kapitala.

Inferencijalnom statistikom utvrđeno je da društveno odgovorno poslovanje banaka utječe na odabir banke s kojom će klijenti poslovati. Međutim, kao najznačajniji faktor odabira banke većina ispitanika je navela pristupačnost i blizinu bankomata i poslovnica banke, dok je na drugom mjestu reputacija banke. Budući da polovicu ispitanika čini stanovništvo ruralnih područja logičan je odabir pristupačnosti i blizine poslovnica i bankomata banke. Sagledavši mogućnosti u manjim gradovima, može se zaključiti da banke koje imaju poslovnice na takvim područjima posjeduju određenu konkurentsku prednost jer će stanovnici odabrati banku koja im je u domeni grada kojem administrativno pripadaju, a ne banku u sljedećem većem gradu. To je ujedno i konkurentska prednost Hrvatske poštanske banke d.d. jer, za razliku od ostalih banaka, Hrvatska pošta d.d. ima poštanske urede i u općinama seoskih naselja.

Inferencijalnom statistikom može se potvrditi da klijenti banaka prate aktivnosti kojima se njihova banka bavi, iako je anketnim rezultatima utvrđeno da postoji određeno nepoznavanje pojma društveno odgovornog poslovanja. Zbog zastupljenosti različitih dobnih skupina ispitanika u kojima prevladavaju zaposlene osobe, manja je vjerojatnost da će se odlučiti za povećanje razine obrazovanja. Stoga takav rezultat ukazuje da bi banke trebale poboljšati komunikaciju s klijentima jer takvi rezultati upućuju na nezainteresiranost klijenata za službene stranice banaka na kojima banke ističu svoje provedene aktivnosti i svoju odgovornost prema društvu. Moguće je da banke sponzoriraju projekte i društvena zbivanja koja klijentima sjeverozapadne Hrvatske nisu toliko bitna da bi ih pratili ili nisu dovoljno predstavljena kako bi pobudila veći interes. Preciznije, banke podržavaju projekte koji nemaju dodirnih točaka s promatranim klijentima banaka, pa aktivnosti DOP-a banaka ostaju na razini jednosmjerne komunikacije za koju klijenti nisu zainteresirani.

S obzirom na spol ispitanika, utvrđeno je nema statistički značajnih razlika između stavova muškaraca i žena osim kod odabira banke, odnosno muškarci su skloniji odabiru banke na temelju društvene odgovornosti banke u odnosu na žene. Rezultat nepostojanja razlika između stavova o društveno odgovornosti banaka je očekivan, budući da je poznavanje DOP-a podjednako vezano uz „ženske“ i „muške“ grane djelatnosti. Međutim, rezultat o većoj preferenciji odabira banke na temelju društvene odgovornosti banke od strane muškaraca nema nikakvu teorijsku podlogu kojom bi se utvrdili razlozi takvog rezultata.

Polazeći od pretpostavke da postoji razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja, utvrđena je statistički značajna razlika u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja između visokoobrazovanih ispitanika i ispitanika s završenom

osnovnom i srednjom školom. Posljedica navedene razlike može biti činjenica da je koncept DOP-a novo interdisciplinarno područje čije je proučavanje zastupljenije na fakultetima dok se umjetnička, tehnička i obrtnička srednjoškolska zanimanja ne bave problematikom društvene odgovornosti. S obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika, razlike u stavovima o društvenoj odgovornosti banaka su ista između visokoobrazovanih i ostalih klijenata što upućuje da navedeni klijenti u jednakom omjeru prate zbivanja na financijskom tržištu štiteći vlastite interese.

S obzirom na teritorijalnu pripadnost ispitanika nije utvrđena nijedna razlika između ispitanika s urbanih i ruralnih područja. Na temelju provedenog ispitivanja utvrđeno je da, unatoč tome što je statistički dokazano da su stanovnici ruralnih područja manje obrazovani od stanovnika urbanih područja, ne postoji razlika u poznavanju pojma DOP-a i stavova o društvenoj odgovornosti banaka. Razlog takvih rezultata jest činjenica da stanovnici ruralnih područja također ulažu u vlastitu edukaciju, a razvoj informatičkih tehnologija omogućuje pristup informacijama bez obzira na teritorijalnu pripadnost. Manji stupanj obrazovanja stanovnika ruralnih područja u odnosu na urbana područja može se pripisati gustoći naseljenosti koja utječe na količinu radnih mjesta te većoj vjerojatnosti da će visokoobrazovani stanovnici ruralnih područja odseliti u grad ili napustiti RH.

Komparacijom najfrekventnijih banaka u uzorku – Zagrebačke banke d.d. i Privredne banke Zagreb d.d. utvrđeno je da klijenti promatranih banaka smatraju svoje banke društveno odgovornim bankama. U odnosu na klijente Privredne banke Zagreb d.d., veći dio klijenata Zagrebačke banke d.d. je mišljenja da je bankarski sektor u RH društveno neodgovoran što je rezultiralo i većim brojem klijenata koji smatraju da se u njihovoj banci ne provodi društveno odgovorno poslovanje te to upućuje da PBZ d.d. ostvaruje bolju komunikaciju sa svojim klijentima.

Na temelju zastupljenosti usluga u promatranom uzorku utvrđeno je da klijenti Zagrebačke banke d.d. koriste 4,49 usluga, a klijenti Privredne banke Zagreb d.d. 4,54 usluga po klijentu. Broj usluga po klijentu ukazuje na iskorištenost ukupnih usluga koje banke nude svojim klijentima. Postotna iskorištenost usluga koje banke nude klijentima ukazuje na područja koja bi trebala biti fokus prilikom prezentiranja usluga radi njihove prilagodbe klijentima ili u slučaju neinformiranosti klijenata o uslugama. Zanimljivo je da klijenti Zagrebačke banke d.d. koriste veći udio e-bankarstva od Privredne banke Zagreb, a PBZ d.d. posjeduje certifikat norme ISO/IEC 27001:2005 *Informacijska tehnologija - Sigurnosne tehnike - Sustavi upravljanja informacijskom sigurnošću – Zahtjevi*. Razlog takvog rezultata možemo objasniti

činjenicom da je većinu tehnoloških noviteta u bankarskom sustavu prva uvela Zagrebačka banka d.d. te je time ostvarila konkurentnu prednost u odnosu na ostale banke koje u tom trenutku nisu posjedovale jednaku razinu tehnološke opremljenosti.

Komparacijom banaka utvrđeno je da klijenti obadviju banaka odlaze u poslovnice svojih banaka nekoliko puta godišnje, no utvrđena je veća sklonost posjećivanju poslovnica od strane klijenata Privredne banke Zagreb d.d. Razlog ovog rezultata može biti veća zastupljenost poslovnica Privredne banke Zagreb d.d. u odnosu na Zagrebačku banku d.d. te činjenica da 65% klijenata Zagrebačke banke d.d. koristi mobilno i Internet bankarstvo, dok 58% klijenata Privredne banke Zagreb d.d. koristi navedene usluge. Petini ispitanika ne odgovara radno vrijeme poslovnica, dok je ta brojka za PBZ d.d. veća u odnosu na Zagrebačku banku d.d. Ako se uzme u obzir da klijenti Privredne banke Zagreb d.d. imaju veću sklonost odlaska u banku, taj podatak utječe na sveukupnu kvalitetu pružene usluge odnosno zadovoljstvo klijenata.

Razmatranjem elemenata kvalitete poslovanja i područja primjene koncepta DOP-a u navedenim bankama, utvrđeno je da PBZ d.d. uživa veći ugled od strane klijenata, dok je kvaliteta poslovanja prema promatranim elementima u odnosu na Zagrebačku banku d.d. manja. Situacija u Zagrebačkoj banci d.d. je obrnuta – banka posjeduje bolju kvalitetu poslovanja, no posjeduje lošije mišljenje klijenata o društveno odgovornom poslovanju banke te ima lošije percipirani imidž u odnosu na PBZ d.d. S obzirom da je Zagrebačka banka d.d. vodeća banka u RH, može se zaključiti da za odabir banke s kojom će klijenti poslovati velik utjecaj ima i kvaliteta poslovanja. Međutim, Privredna banka Zagreb d.d. ima više klijenata od Zagrebačke banke d.d. što potvrđuje tvrdnju da reputacija utječe na odabir banke s kojom će klijenti poslovati.

## 7. ZAKLJUČAK

Kao što je štednja odgođena potrošnja, tako je ulaganje u društveno odgovorno poslovanje jamstvo ostvarenja temeljnog računovodstvenog načela neograničenog vremena poslovanja i ostvarenja profita u dugom roku. Izdaci u svrhu društveno odgovornog poslovanja su zapravo ulaganje u vrijednost poduzeća jer „dobar glas“ ulazi u računovodstvenu vrijednost poduzeća. „Dobar glas“ također uvećava računovodstvenu vrijednost poduzeća s aspekta zapošljavanja ljudskog kapitala jer svi žele raditi u poduzeću koje adekvatno plaća i cijeni zaposlenika te ukoliko je poduzeće društveno odgovorno, manja je vjerojatnost da će zaposlenik doživjeti incident u interakciji s potrošačem kao što je to slučaj u državnoj službi. S eksternog aspekta raste društvena prihvatljivost koja rezultira s potrošačkim preferencijama. Ukoliko u grani u kojoj djeluje poduzeće, društveno odgovorno poslovanje nije prepoznato, usvajanje društvene odgovornosti je Porterova strategija diferencijacije jer ekološka osviještenost i društvena odgovornost izvan zakonom propisanih normativa je odabir poduzeća da se kroz dobru poslovnu praksu nametne na tržištu i ostvari profit u dugom roku.

Društveno odgovorno proizvedeni proizvodi stvaraju empatiju u svijesti potrošača te se potrošač kupnjom takvog proizvoda izaziva da bude društveno odgovoran i da postupi u skladu s moralnim odrednicama društva u kojem se nalazi. Kupnjom takvog proizvoda potrošač će dobiti proizvod vrijedan svojeg novca, postupit će društveno odgovorno te će financijski potaknuti proizvođača da nastavi sa svojim poslovanjem, a u slučaju veće potrošnje poveća se opseg proizvodnje. Povećanjem obujma proizvodnje, proizvođač može smanjiti konačnu cijenu proizvoda što bi rezultiralo većom potrošnjom, a u konačnici eliminiralo društveno neodgovorna poduzeća. Grana bi time poslala primamljiva ostalim poduzetnicima da uđu u granu ili da promijene poslovanje u smjeru društveno odgovornog poslovanja, čime bi se stvorio globalni pokret – ako želiš poslovati i ostvarivati profit, budi društveno odgovoran.

Banke kao pružatelji financijskih usluga izrazito brinu o imidžu te ulažu u područja društveno odgovornog poslovanja. Razlika između banaka i ostalih poduzeća jest da banke od podržavanja zelenih projekata, osim stvaranja poslovne suradnje, ostvaruju veće koristi. Kreditirana poduzeća će vratiti posuđeni novac od banke uz određenu kamatnu stopu, a banke su društveno odgovorne jer su u odluku odobrenja kredita uvele kriterij društvene odgovornosti te su prihvatile rizik poslovanja koji ionako procjenjuju za sve vrste poslovnih



odluka. Da bi se utvrdilo koliko je bankama uistinu stalo do društvene odgovornosti, prvo bi trebale ostvarivati minimalne profite jer se je lakše baviti kreiranjem vrijednosti za dionike uz izrazito velike iznose prihoda u odnosu na ostala poduzeća u Republici Hrvatskoj.

Kvalitativna analiza i metoda komparacije Privredne banke Zagreb d.d. i Zagrebačke banke d.d. omogućila je dokazivanje da društveno odgovorno poslovanje utječe na ostvarivanje pozitivnog korporativnog i društvenog ugleda koji pozitivno utječe na bilancu poslovnih entiteta. Na temelju analize bankarskog sektora zaključuje se da bankarski sektor u Republici Hrvatskoj posluje u skladu s konceptom društveno odgovornog poslovanja te provodi različite aktivnosti u područjima društveno odgovornog poslovanja koje prepoznaje većina klijenata banaka. Međutim, etičnost tog poslovanja je upitna jer su banke sklonije teoriji Michaela Portera – „Čini dobro da bi zaradio profit“ što je utvrđeno aferom švicarski franak u kojoj su banke „zaboravile“ upozoriti klijente na loše utjecaje kredita u navedenoj valuti. Usporedbom kamatnih stopa za usluge kreditiranja i usluge deponiranja financijskih sredstava, utvrđeno je da banke zarađuju više od štediša na njihovim depozitima jer im banke isplaćuju preniske kamatne stope u odnosu na inflaciju i kamatne stope za kredite. Nadalje, utvrđena je razlika između deponiranja u stranoj valuti i deponiranja u kunama, odnosno štednja u kunama donosi veće zarade od kamata u odnosu na štednju u stranoj valuti, a bankarski službenici ne informiraju svoje klijente o mogućnostima većih prinosa oročenjem depozita u kunama. Time banke, iako provode inicijative društveno odgovornog poslovanja, zapravo nisu društveno odgovorne prema klijentima odnosno glavni pokretač banaka je profit.

Kao buduće poboljšanje istraživanja, potrebno je povećati uzorak anketiranih osoba kako bi se ostvarila podjednaka zastupljenost svih banaka u anketnom uzorku što bi rezultiralo pouzdanijom ocjenom bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj. Anketno istraživanje bi trebalo provesti slučajnim odabirom klijenata svih banaka što bi povećalo vrijeme trajanja i troškove provođenja anketnog istraživanja. Budući da bi se anketiranje trebalo provesti u poslovnicama svih banaka, potrebno je zatražiti dozvolu od strane banaka. Uzevši u obzir da većina klijenata posjećuje poslovnice nekoliko puta godišnje, bilo bi potrebno zamoliti banke da na temelju evidentiranih elektroničkih pošta proslijede anketni upitnik svojim klijentima, no postoji mala vjerojatnost da bi banke udovoljile tom zahtjevu.

Provedenim anketiranjem utvrđeno je da su ljudi skloniji ispunjavanju anketnih upitnika uz prisutnost anketara jer se takvim načinom anketiranja ostvaruje komunikacija, lakše se razrješuju nedoumice i nejasnoće ispitanika te je moguće dobiti spoznaje o mišljenjima ispitanika koje nisu obuhvaćene anketnim upitnikom. Međutim, primjena personalnog

anketiranja cijelog bankarskog sustava u Republici Hrvatskoj bila bi izrazito skupa, stoga je bolje primijeniti telefonsko ili on-line anketiranje.

U slučaju kada bi se htjela provesti komparativna analiza banaka na temelju inferencijalne statistike, bilo bi potrebno prikupiti mišljenja stotinu ispitanika svake banke, preciznije minimalan broj odgovora trebao bi obuhvatiti 2.400 ispitanika. Pristupom inferencijalnoj statistici s manjim brojem uzorka od stotinu ispitanika provedeni testovi potvrđuju netočne rezultate, a u slučaju korištenja više različitih testova, oni potvrđuju različite hipoteze te nema povezanosti između njihovih rezultata iako se temelje na istim podacima. To je potvrđeno pokušajem analize anketnih podataka korištenjem inferencijalne statistike za dvije najveće banke na tržištu Republike Hrvatske.

S obzirom da je utvrđeno da postoji veća preferencija odabira banke na temelju društvene odgovornosti od strane muškaraca koja nema nikakav teorijski argument kojim bi se opravdao taj rezultat, buduća znanstvena istraživanja mogla bi se posvetiti razjašnjenju tog rezultata.

Pošto preferencije potrošača uvelike ovise o psihološkom profilu osobe, bilo bi poželjno da znanstvenici koji se bave proučavanjem društveno odgovornog poslovanja naprave istraživanje u suradnji s ostalim područjima znanosti kao što su znanstvenici polja psihologije. Međusobnom suradnjom bilo bi lakše donijeti zaključke o tome što je glavni utjecaj odabira banke s obzirom na sociodemografska obilježja ispitanika te zašto postoji lojalnost klijenata određenim bankama u Republici Hrvatskoj čija zastupljenost u odnosu na ostale banke djeluje poput neke vrste monopola na tržištu. Preciznije, pitanja koja se postavljaju su: je li ta lojalnost posljedica povjerenja ili nepovjerenja u banke, radi li se o nekoj vrsti prigušenog nezadovoljstva i indiferentnosti jer „banke štiti država“, je li to utjecaj obrazovanja, teritorijalne pripadnosti ili društvenog okruženja pojedinca koji utječu na karakter osobe, stoga i na potrošačke preferencije ili je to utjecaj bivših komunističkih vrijednosti i stavova? Budući da većina poduzeća provodi koncept društveno odgovornog poslovanja zbog vlastitog imidža, psihološko ispitivanje preferencija je nužno jer je provođenje društvene odgovornosti „igra“ na kartu psihe potrošača.

U Varaždinu, 16. ožujka 2018.

Studentica:  
Suzana Pomper

---

(vlastoručni potpis)

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, Suzana Pomper (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica /diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Društveno odgovorno poslovanje u bankarskom sektoru (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Pomper  
(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, Suzana Pomper (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom /diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Društveno odgovorno poslovanje u bankarskom sektoru (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Pomper  
(vlastoručni potpis)

## 8. LITERATURA

### Znanstvena i stručna literatura:

1. Blanchard, O. (2011) *Makroekonomija*, 5. obnovljeno izdanje, Mate, Zagreb
2. Buble, M. (2000) *Management*, Ekonomski fakultet Split, Split
3. Jalšenjak B., Krkač K. (ur.) (2016) *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagreb
4. Mejovšek, M. (2008) *Metode znanstvenog istraživanja u društvenim i humanističkim znanostima*, Naklada Slap, Jastrebarsko
5. Orsag S. (2015) *Poslovne financije*, HUFA, Avantis, Zagreb
6. Papić M. (2005) *Primijenjena statistika u MS Excelu – Za ekonomiste, znanstvenike i neznalice*, Naklada Zoro, Zagreb
7. Tafra Vlahović, M. (2011) *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić
8. Tafra Vlahović, M. (2017) *Odnosi s javnostima i društveno odgovorno poslovanje*, Sveučilište Sjever, Koprivnica
9. Tkalac Verčić A., Sinčić Ćorić D., Pološki Vokić N. (2014) *Priručnik za metodologiju istraživanja u društvenim djelatnostima – Kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno i stručno istraživanje*, 2. izdanje, M.E.P., Zagreb
10. Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M. (2015) *Financijski menadžment*, 9. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, RRIFplus, Zagreb

### Članci i dokumenti s Interneta:

1. Grgić, D. (2007) *Imidž poduzeća i njegov utjecaj na stvaranje konkurentnih prednosti uslužnog poduzeća*, Ekonomski pregled, Vol. 58, No. 9-10, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/17243> (2.2.2018.)
2. Ivanišević Hernaus, A. (2016) *Društvena odgovornost u financijskom sektoru*, EFZG working paper series, No. 8., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/168278> (4.1.2018.)
3. IQNet Association – The International Certification Network (2015) *IQNet SR 10 – Zahtjevi sustava upravljanja društvenom odgovornošću*, dostupno na: [http://www.iqnet-certification.com/userfiles/SR%2010/SR10\\_IQNet\\_2015\\_HR.pdf](http://www.iqnet-certification.com/userfiles/SR%2010/SR10_IQNet_2015_HR.pdf) (3.1.2018.)

4. ISO – Međunarodna organizacija za normizaciju (2014) *Otkrijte normu ISO 26000*, dostupno na: <http://www.hzn.hr/UserDocsImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (3.1.2018.)
5. Kundid A. (2012) *Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj*, Ekonomska misao i praksa, No. 2, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/138611> (4.1.2018.)
6. Kundid A. (2014) *Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva*, EFST, Split, dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444> (4.1.2018.)
7. Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet, Biološki odsjek, *Hi-kvadrat test*, dostupno na: <http://zaf.biol.pmf.unizg.hr/behaviour/Hi%20kvadrat%20test.pdf> (23.2.2018.)
8. Šijaković, A., Nikolić, V., Savić, S., Taradi, J. (2013) *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapređenja sigurnosti na radu i održivog razvoja*, dostupno na: [http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic\\_Savic\\_Nikolic\\_Taradi\\_HDMK-14.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic_Savic_Nikolic_Taradi_HDMK-14.pdf) (22.12.2017.)
9. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014) *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, *Oeconomica Jadertina*, Vol.4, No.1, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/192047> (22.12.2017.)

#### **Internet stranice:**

1. Agrobiz, *Hrvatska sela sve modernija, ali i napuštenija*, dostupno na: <https://agrobiz.vecernji.hr/globalno-selo/hrvatska-sela-sve-modernija-ali-i-napusteniya-25> (26.2.2018.)
2. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *Drugi dan 9. konferencije o DOP-u – novi potpisnici Povelje o raznolikosti*, dostupno na: <http://www.dop.hr/?p=1622> (22.12.2017.)
3. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *O projektu*, dostupno na: [http://www.dop.hr/?page\\_id=2](http://www.dop.hr/?page_id=2) (22.12.2017.)
4. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, *Prvi dan 9. konferencije o DOP-u – dodijeljene nagrade Indeks DOP-a*, dostupno na: <http://www.dop.hr/?p=1613> (22.12.2017.)
5. Ebanka, dostupno na: <https://www.ebanka.eu/> (4.1.2018.)

6. FEBEA, *Our numbers*, dostupno na: <http://www.febea.org/en/febea/news/our-numbers> (4.1.2018.)
7. HGK, *Kodeks etike u poslovanju*, dostupno na: <http://www.hgk.hr/kodeks-etike> (22.12.2017.)
8. HGK, *Razvoj projekta Indeks DOP-a*, dostupno na: <https://dop.hgk.hr/povijest-projekta/> (22.12.2017.)
9. HNB, *Financijski sustav RH*, dostupno na: <http://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/financijska-stabilnost/uloge-i-suradnja/financijski-sustav-rh> (16.1.2018.)
10. HNB, *Popis kreditnih institucija*, dostupno na: <http://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/popis-kreditnih-institucija> (16.1.2018.)
11. HR PSOR, *Članovi*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/clanovi-1-99.html> (13.1.2018.)
12. HR PSOR, *O nama, Povijest*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/povijest-2-338.html> (22.12.2017.)
13. HR PSOR, *Obilježena 20. obljetnica Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj*, dostupno na: <http://hrpsor.hr/obiljezena-20-obljetnica-hrvatskog-poslovnog-savjeta-za-odrzivi-razvoj-2-656.html> (22.12.2017.)
14. Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj - HR PSOR, dostupno na: <http://hrpsor.hr/hrpsor-1-84.html> (22.12.2017.)
15. Hrvatski zavod za norme, dostupno na: <http://www.hzn.hr> (3.1.2018.)
16. Jutarnji list, *Velika usporedba kamatnih stopa u RH sa zemljama srednje i istočne Europe – Gdje je stambeni kredit najjeftiniji, gdje su najbolji uvjeti za poduzetnike*, dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/velika-usporedba-kamatnih-stopu-u-rh-sa-zemljama-srednje-i-istocne-europe-gdje-je-stambeni-kredit-najjeftiniji-gdje-su-najbolji-uvjeti-za-poduzetnike/6761598/> (28.2.2018.)
17. PBZ, *Communication on Progress 2016 - 2017, United Nations Global Compact*, str. 7, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/global\\_compact\\_2017\\_final.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/global_compact_2017_final.pdf) (16.1.2018.)
18. PBZ, *Dionici*, dostupni na: <https://www.pbz.hr/hr/dionici> (16.1.2018.)
19. PBZ, *Donacije i sponzorstva*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/donacije-sponzorstva> (16.1.2018.)
20. PBZ, *Godišnji izvještaj za 2016.*, str. 8, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/dokumenti/2017/pbz\\_gi\\_2016\\_hrv.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/dokumenti/2017/pbz_gi_2016_hrv.pdf) (16.1.2018.)

21. PBZ, *Korporativne vrijednosti*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/main-menu/korporativne-vrijednosti> (16.1.2018.)
22. PBZ, *Održivi razvoj*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/odrzivi-razvoj> (16.1.2018.)
23. PBZ, *Nagrade za najbolju Banku*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/nagrade-za-najbolju-banku> (16.1.2018.)
24. PBZ, *Naša povijest*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/nasa-povijest> (16.1.2018.)
25. PBZ, *PBZ je prva banka u regiji s ISO 27001 certifikatom*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/priopcenja-novosti/pbz-je-prva-banka-u-regiji-s-iso-27001-certifikatom> (16.1.2018.)
26. PBZ, *Pregled aktivnosti u sklopu programa društvene odgovornosti PBZ-a (za 2016.)*, dostupno na: [https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/gi\\_2016\\_hrv\\_pregled\\_aktivnosti\\_u\\_sklopu\\_programa.pdf](https://www.pbz.hr/sites/default/files/doc/gi_2016_hrv_pregled_aktivnosti_u_sklopu_programa.pdf) (16.1.2018.)
27. PBZ, *Utjecaj na okoliš*, dostupno na: <https://www.pbz.hr/hr/utjecaj-na-okolis> (16.1.2018.)
28. Pomakonline, *Dodijeljene prve hrvatske nagrade za društveno odgovorno poslovanje*, dostupno na: <http://www.pomakonline.com/content/view/302/109/> (22.12.2017.)
29. Pomakonline, *Mogu li i kako europske banke društveno odgovorno poslovati?*, dostupno na: <http://www.pomakonline.com/content/view/647/109/> (2.2.2018.)
30. Portal Profitiraj, *Računovodstveni i porezni tretman donacija*, dostupno na: <http://profitiraj.hr/racunovodstveni-i-porezni-tretman-donacija/> (28.2.2018.)
31. Razvojna agencija Sjever, *Gospodarske mogućnosti grada Varaždina*, dostupno na: [http://www.dan.hr/articlefiles/39\\_111\\_dan-brosura-varazdin-hr-21x21.pdf](http://www.dan.hr/articlefiles/39_111_dan-brosura-varazdin-hr-21x21.pdf) (28.2.2018.)
32. Sudski registar, *Podaci o poslovnom subjektu*, dostupno na: [https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:080002817](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080002817) (16.1.2018.)
33. Svijet kvalitete, *SA 8000:2014*, dostupno na: <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme-za-sustave/sa-8000> (3.1.2018.)
34. Udruga Franak, *Pravomoćna kolektivna presuda – valutna klauzula CHF je ništetna!*, dostupno na: <http://udrugafanak.hr/pravomocna-kolektivna-presuda-valutna-klauzula-chf-je-nistetna/> (2.2.2018.)

35. Večernji list, *Inflacija u studenome ostala na 1,4 posto*, dostupno na: <https://www.vecernji.hr/biznis/inflacija-u-studenome-ostala-na-1-4-posto-1214364> (28.2.2018.)
36. ZABA, *Financijski izvještaji*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/investitori/financijski-izvjestaji> (13.1.2018.)
37. ZABA, *Izvešće o održivosti 2016*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrzivo-poslovanje> (15.1.2018.)
38. Zagrebačka banka, *Misija i vrijednosti*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/misija-i-vrijednosti> (14.1.2018.)
39. ZABA, *Moj Zaba Start*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/drustvena-odgovornost/moj-zaba-start> (13.1.2018.)
40. ZABA, *Održiva zajednica*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrziva-zajednica> (13.1.2018.)
41. Zagrebačka banka, *Održivo poslovanje*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/odrzivost/odrzivo-poslovanje> (13.1.2018.)
42. ZABA, *Potpore*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/drustvena-odgovornost/potpore> (13.1.2018.)
43. Zagrebačka banka, *Povijest*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/povijest> (13.1.2018.)
44. ZABA, *Pregled*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/pregled#pan2> (13.1.2018.)
45. ZABA, *Srednjoškolci i studenti*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/karijere/srednjoskolci-i-studenti> (16.1.2018.)
46. ZABA (2015) *Zagrebačka banka, Godine velikog zaokreta*, dostupno na: <http://www.zaba.hr/download/monografija/index.html> (13.1.2018.), Tisak: Kerschhoffset, Zagreb, 2015
47. ZABA, *Upoznajte nas*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/karijere/upoznajte-nas> (15.1.2018.)
48. ZABA, *Upravljanje*, dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/o-nama/upravljanje#pan3> (13.1.2018.)



## Popis ilustracija

### Popis slika:

Slika 1. Hijerarhija društveno odgovornog poslovanja

### Popis grafikona:

Grafikon 1. Spol ispitanika

Grafikon 2. Dobna skupina ispitanika

Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika

Grafikon 4. Radni status ispitanika

Grafikon 5. Teritorijalna pripadnost ispitanika

Grafikon 6. Upoznatost ispitanika s pojmom „Društveno odgovorno poslovanje“

Grafikon 7. Područja koncepta društveno odgovornog poslovanja prema mišljenju ispitanika

Grafikon 8. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru prema mišljenju ispitanika

Grafikon 9. Korištenje „multibankinga“ od strane ispitanika

Grafikon 10. Zastupljenost banaka s obzirom na broj ispitanika

Grafikon 11. Zastupljenost vrste bankarskih usluga s obzirom na broj ispitanika

Grafikon 12. Zastupljenost bankarskih usluga u odnosu na broj ispitanika

Grafikon 13. Udaljenost ispitanika od najbliže poslovnice odabrane banke

Grafikon 14. Udaljenost ispitanika od najbližeg bankomata odabrane banke

Grafikon 15. Posjećenost poslovnica banke u odnosu na broj ispitanika

Grafikon 16. Prilagođenost radnog vremena poslovnica ispitanicima

Grafikon 17. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta

Grafikon 18. Područje najučestalijeg provođenja koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta

Grafikon 19. Faktori odabira određene banke

Grafikon 20. Utjecaj koncepta društveno odgovornog poslovanja na odabir banke

Grafikon 21. Sklonost odabiru banke na temelju društveno odgovornog poslovanja banaka s obzirom na spol ispitanika

Grafikon 22. Razlike u poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika

- Grafikon 23. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru prema mišljenju klijenata
- Grafikon 24. Korištenje „multibankinga“ od strane klijenata
- Grafikon 25. Zastupljenost bankarskih usluga u odnosu na broj klijenata
- Grafikon 26. Posjećenost poslovnica banke u odnosu na broj klijenata
- Grafikon 27. Prilagođenost radnog vremena poslovnica klijentima
- Grafikon 28. Provođenje koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta
- Grafikon 29. Područje najučestalijeg provođenja koncepta društveno odgovornog poslovanja u banci klijenta
- Grafikon 30. Faktori odabira banke
- Grafikon 31. Utjecaj koncepta društveno odgovornog poslovanja na odabir banke

## **Popis tablica**

Tablica 1. Interne i eksterne aktivnosti društveno odgovornog poslovanja banaka

Tablica 2. Razlike između tradicionalnog i etičkog bankarstva

Tablica 3. Ocjena kvalitete poslovanja banke klijenta

Tablica 4. Intenzitet slaganja klijenata s tvrdnjama koje opisuju banku klijenta

Tablica 5. Testiranje razlike između poslovanja temeljenog na konceptu društveno odgovornog poslovanja i poslovanja bankarskog sektora u RH

Tablica 6. Testiranje razlike između društveno odgovornog poslovanja banaka i odabira banke

Tablica 7. Testiranje razlike između zadovoljstva klijenata pruženim uslugama i elemenata kvalitete poslovanja banke

Tablica 8. Testiranje razlike između ulaganja banaka u društveno odgovorno poslovanje i percipirane društvene odgovornosti banaka od strane ispitanika

Tablica 9. Testiranje razlike između ispitanika s obzirom na spol

Tablica 10. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja

Tablica 11. Testiranje razlika između ispitanika s obzirom na teritorijalnu pripadnost

Tablica 12. Ocjena kvalitete poslovanja banke klijenta

Tablica 13. Intenzitet slaganja klijenata s tvrdnjama koje opisuju banku klijenta

## **Prilozi**

### **Prilog 1. Anketni upitnik o društveno odgovornom poslovanju banaka namijenjen klijentima banaka**

Poštovani,

U svrhu izrade diplomskog rada provodi se istraživanje društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru.

Vaše mišljenje je izrazito važno te Vas molim da izdvojite malo vremena da ispunite anketu. Anketa je anonimna, a Vaši odgovori koristit će se isključivo za dobivanje spoznaja o konceptu društveno odgovornog poslovanja banaka.

#### **I. Osnovne informacije**

##### **Spol:**

Muški spol

Ženski spol

##### **Dobna skupina:**

18 do 25

26 do 35

36 do 45

46 do 55

56 do 65

65 i više

##### **Stupanj obrazovanja:**

Nezavršena osnovna škola

Osnovna škola

Srednja škola

Prvostupnik (VŠS)

Magistar struke (VSS)

Magistar znanosti ili doktor znanosti

**Radni status:**

Student

Nezaposlena osoba

Zaposlena osoba

Umirovljenik

**Navedite županiju u kojoj živite:**

Varaždinska županija

Međimurska županija

Zagrebačka županija

Grad Zagreb

Koprivničko – križevačka županija

Krapinsko – zagorska županija

Ostalo

**II. Društveno odgovorno poslovanje**

**Jeste li se do sada susreli s pojmom „Društveno odgovorno poslovanje“?**

Da

Ne

**Prema Vašem mišljenju, društvena odgovornost poduzeća prvenstveno odnosi se na:  
(izaberite jedan ili više odgovora)**

Poslovanje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske

Odnos poduzeća prema zaposlenima

Odnos poduzeća prema društvenoj zajednici

Odnos prema kupcima i klijentima

Zaštita okoliša

Sponzorstva i donacije

Ne znam

**Smatrate li da banke u Republici Hrvatskoj provode društveno odgovorno poslovanje?**

Da

Ne

Ne znam

**Koristite li financijske usluge od strane više banaka?**

Da

Ne

**Navedite banku čije financijske usluge najviše koristite:**

Zagrebačka banka

PBZ- Privredna banka Zagreb

Erste banka

Raiffeisen bank

HPB - Hrvatska poštanska banka

OTP banka

Ostalo

**Na temelju odabrane banke odgovorite na sljedeća pitanja:**

**Koju vrstu bankarstva koristite?**

Građani

Poslovno bankarstvo

**Koje usluge svoje banke koristite? (izaberite jedan ili više odgovora)**

Tekući račun

Žiro račun

Devizni račun

Bankomat

Kartice

Internet bankarstvo

Mobilno bankarstvo

Kredite i zajmove

Dopušteni minus  
Štednja  
Investicijsko bankarstvo  
Osiguranje  
Ostalo

**Koliko ste udaljeni od najbliže poslovnice Vaše banke?**

Manje od 1 km  
Između 1 km do 5 km  
Između 5 km do 10 km  
Više od 10 km

**Koliko ste udaljeni od najbližeg bankomata Vaše banke?**

Manje od 1 km  
Između 1 km do 5 km  
Između 5 km do 10 km  
Više od 10 km

**Koliko često odlazite u poslovnice Vaše banke?**

Nekoliko puta tjedno  
Nekoliko puta mjesečno  
Nekoliko puta godišnje  
Ne idem

**Odgovara li Vam radno vrijeme poslovnica?**

Da  
Ne

**Smatrate li da se u Vašoj banci primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja?**

Da  
Ne

**U kojem području Vaša banka najviše primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja? (odaberite jedan odgovor)**

Usluge prilagođene potrebama fizičkih i privatnih osoba

Unapređenje kvalitete poslovanja

Upravljanje ljudskim potencijalima

Zdravlje i sigurnost na poslu

Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse

Odnos s partnerima, dobavljačima i klijentima

Sponzorstva i donacije

Ne znam

Ostalo

**Ocijenite kvalitetu poslovanja Vaše banke uzevši u obzir sljedeće elemente:**

	Loša	Zadovolja -vajuća	Prosječna	Vrlo dobra	Izvrсна
Ljubaznost i susretljivost osoblja					
Kvaliteta usluge u poslovnici					
Kvaliteta Internet bankarstva					
Zadovoljstvo pruženim uslugama					
Cijena usluge					
Dostupnost informacija					
Radno vrijeme poslovnica					
Lokacija poslovnica					
Pokrivenost brojem bankomata					
Mogućnost besplatnog parkinga					
Prilagođenost unutarnjeg i vanjskog prostora poslovnica osobama s invaliditetom					
Sigurnost transfera sredstava (novca)					
Brzina pružanja usluge u poslovnici					
Vrijeme čekanja u redu u poslovnici					



**Naveden je niz različitih tvrdnji koje opisuju Vašu banku. Ocijenite koliko se slažete ili ne slažete s navedenim tvrdnjama.**

	U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
Društveno odgovorno poslovanje stvara pozitivni imidž banke.					
Društveno odgovorno poslovanje omogućuje banci konkurentsku prednost u odnosu na ostale banke.					
Društvena odgovornost utječe na ukupni poslovni rezultat banke.					
Banka posluje u skladu sa svim zakonskim aktima i propisima Republike Hrvatske.					
Banka poštuje ljudska prava i prava radnika.					
Banka je poželjno poduzeće za zapošljavanje.					
Banka je dobro organizirana te u poslovnicama nema duljeg čekanja u redu.					
Banka brine o interesima klijenata.					
Usluge banke prate tehnološki napredak i zahtjeve klijenata.					
Banka ulaže u društveno odgovorno poslovanje.					
Banka promiče zaštitu okoliša i očuvanje prirodnih resursa.					
Reklame su primjerene javnom emitiranju te nisu diskriminirajućeg sadržaja.					

Sponzorstvom i donacijama Vaša banka potiče poduzetništvo i rast hrvatskog gospodarstva.					
------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

**Koji od navedenih činitelja Vam je bitan (presudan) za odabir banke u kojoj ćete otvoriti račun?**

Reputacija banke

Društveno odgovorno poslovanje banke

Tržišni brendovi i ponuda usluga banke

Cijena usluga banke

Pristupačnost i blizina bankomata i poslovnica banke

Ostalo

**Smatrate li da primjena koncepta društvene odgovornosti ima ulogu u Vašem odabiru banke s kojom ćete poslovati?**

Da

Ne