

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za ekonomiju i turizam  
„Dr. Mijo Mirković“

**SIMON FURČIĆ**

**RANGIRANJE PODUZEĆA U PODRUČJU  
DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI – TKO I KAKO?**

Diplomski rad

Pula, 2016.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za ekonomiju i turizam  
„Dr. Mijo Mirković“

**SIMON FURČIĆ**

**RANGIRANJE PODUZEĆA U PODRUČJU  
DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI – TKO I KAKO?**

Diplomski rad

**JMBAG: 0069045236, redovni student**

**Studijski smjer: Management i poduzetništvo**

**Predmet: Društveno odgovorno poslovanje**

**Mentor: doc. dr. sc. Tea Golja**

Pula, siječanj 2016.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Simon Furčić, kandidat za magistra ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

U Puli, 21. siječnja 2016.

Student:

Simon Furčić

---

## SADRŽAJ:

	str.
<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Teorijske pretpostavke DOP-a</b> .....	<b>2</b>
1.1. Definicija DOP-a.....	2
1.2. Prednosti i nedostaci poslovanja na društveno odgovoran način.....	3
1.3. Novi trendovi u DOP-u.....	5
<b>2. Rangiranje društveno odgovornih poduzeća</b> .....	<b>7</b>
2.1. Proces rangiranja.....	7
2.2. Rangiranje kroz povijest.....	9
2.3. Rejting agencije.....	12
2.4. Izazovi rangiranja.....	17
<b>3. Odabrani primjeri rangiranja DOP-a</b> .....	<b>24</b>
3.1. CSRHub.....	24
3.1.1. Način izračunavanja ocjena.....	26
3.1.2. Kategorije/Potkategorije.....	27
3.2. CSR Asia.....	31
3.3. Dow Jones Sustainability Index.....	33
3.3.1. Podjela indeksa.....	35
3.3.2. Metodologija ocjenjivanja.....	36
<b>4. Rangiranje u RH</b> .....	<b>39</b>
4.1. Indeks DOP-a.....	39
4.1.1. Metodologija ocjenjivanja.....	42
4.1.2. Povijesni razvoj.....	44
4.1.3. Europska nagrada za DOP.....	46
<b>Zaključak</b> .....	<b>47</b>
<b>Popis literature</b> .....	<b>48</b>
<b>Popis priloga</b> .....	<b>51</b>

## Uvod

Kako društvena odgovornost postaje primarnom stavkom svakog poslovanja sve se češće na nju gleda kao na dužnost svake kompanije koju ona ima prema zajednici u kojoj djeluje ali i svojim zaposlenicima i okolišu. Također, od velike je važnosti u gotovo svim procesima upravljanja, od razvoja i implementacije strategije pa do provedbe i praktičnog upravljanja s odrazom na rezultate koji su postignuti u svakodnevnom poslovanju. Zbog općenitog pozitivnog utjecaja na zajednicu potrošači traže proizvode koji su povezani ili označeni s oznakom društvene odgovornosti. Također, se u sve većoj mjeri zadnjih godina uvodi na fakultetima i diplomskim studijima predmet Društveno odgovorno poslovanje kako bi se buduće naraštaje podučilo ovom pozitivnom trendu te kako bi ga negovali kada dođu na pozicije gdje će sami odlučivati o smjerovima kompanija koje budu vodili.

Upravo iz navedenih razloga korporacije često ulažu svoje napore kako bi se uključile u DOP aktivnosti te njihovi vodeći CEO-i često izražavaju svoje obveze prema tom smjeru. Također, brojne tvrtke diljem svijeta danas dokumentiraju svoje izvedbe odnosno izvještavaju vezano za okoliš i društvo. Sama se izvješća trebaju poštivati, analizirati i objavlјivati kako bi mogla biti detaljno pregledana kako bi se mogle izvoditi same radnje koje su u njima opisane. Na taj način dolazi do potrebe za rangiranjem i rejting agencijama. Zapravo, takve agencije imaju jednu osnovnu funkciju, a to je pružanje informacija kako bi tvrtke zadovoljile vanjske zahtjeve potrošača, dionika i investitora. Nadalje, DOP rejting agencije ulažu napor zbog stvaranja norme kojom bi doprinijele krajnjem cilju, a to je da DOP postane normalan dio poslovanja svake kompanije, veće ili manje.

U ovome će radu biti detaljno analizirano rangiranje i rejting agencije s dodatkom njihovog razvitka kroz povijest. Također, bit će objašnjeno na koji način ocjenjuju same kompanije i kako pridonose razvoju istih, ali i društva u cijelosti. Poseban će fokus biti usmjeren na problematiku izazova i nedostataka, ali i moguća rješenja istih. Analiza će biti odrađena kroz primjere dok će spektar istraživanja biti podijeljen na cijeli svijet te Hrvatsku kako bi se dobio uvid našeg zaostatka za svijetom.

# 1. Teorijske pretpostavke DOP-a

U narednom poglavlju bit će objašnjena sama definicija DOP-a kako bi imali bolji uvid u isti, te njegove prednosti i nedostaci koje se susreću u samoj praksi. Poseban naglasak bit će usmjeren na trendove kao ključni segment u opstanku samog DOP-a ali i očuvanja tržišta i okoliša u cijelosti.

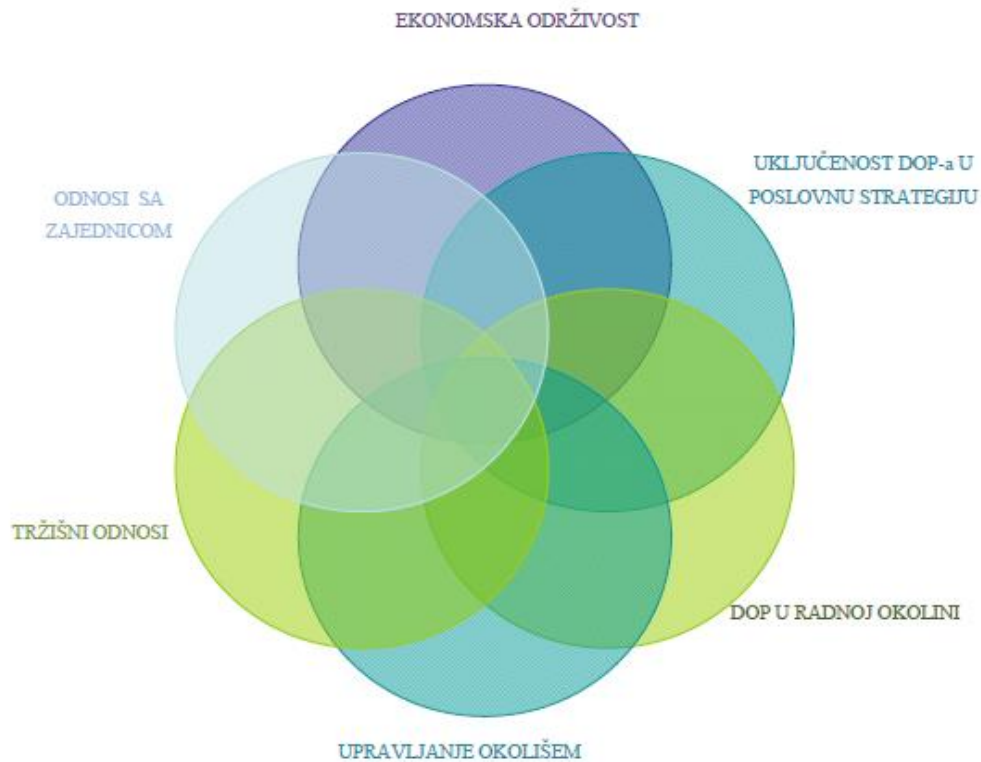
## 1.1. Definicija DOP-a

Društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi doprinositi boljem društvu i čistijem okolišu, u interakciji s ostalim dionicima. Ovaj koncept postaje sve rašireniji u Europi i diljem svijeta te sve više kompanija širi svoju strategiju društvene odgovornosti iz čega proizlazi potreba za rangiranjem i ocjenjivanjem o kojoj će biti riječ u ovome radu. Zašto DOP? Upravo zato što kompanije putem DOP-a nastoje zaštititi okoliš, ljudska prava i transparentno upravljati te kroz nabrojane oblike poslovanja ostvariti nova partnerstva i suradnje i steći vještine potrebne za egzistenciju na tržištu. Navedeni procesi jačaju društvenu koheziju na svim razinama i imaju višestruko pozitivne učinke na sve dionike. DOP ima i svoju eksternu dimenziju, proteže se i izvan samog poduzeća i to na lokalnu zajednicu i sve sporedne dionike. Takvo se poslovanje mora prilagođavati i razvijati prema upravljanju rizicima i osigurati mogućnosti za integraciju novih svjetskih trendova, tj. odgovorno i održivo poslovanje postaje ključni dio opstanka.

Metodologija DOP-a najčešće obuhvaća kriterije mjerenja u ovih šest dimenzija te je grafički prikazana na slici 1:

- Upravljanje okolišem
- Odnosi sa zajednicom
- Tržišni odnosi
- Ekonomska održivost
- Uključenost DOP-a u poslovnu strategiju
- Radna okolina

## Slika 1. Dimenzije DOP-a



Izvor: Izrada autora

### 1.1. Prednosti i nedostaci poslovanja na društveno odgovoran način

Prednosti DOP-a najlakše je analizirati kroz sferu pitanja vezanih za napredovanje DOP-a. Na ta pitanja najjednostavnije je odgovoriti na dva načina. Kao prvo, tržište više nego ikad potiče razvoj DOP-a, a to je veoma pozitivno. Potrošači u sve većoj mjeri biraju kompanije koje njeguju društveno odgovorno poslovanje zbog negativnih trendova koji se javljaju u svijetu, a zbog njih to postaje i veliki razlog zbog kojeg i investitori počinju gledati u tom smjeru. Najjednostavnije rečeno, ljudi traže DOP, a tržište ga shodno tome mora i proizvoditi. Nažalost, dolazimo do zaključka da je rast DOP-a od strane kompanija najvećim dijelom financijski motiviran iz razloga jer je njima u cilju najčešće isključivo zadovoljiti potrošača. Drugo objašnjenje je nešto pozitivnije, a ono bi se moglo objasniti kroz filantropiju, odnosno kroz poriv u svakome od nas da pomogne okolini, prirodi i ljudima oko sebe, kako unutar tako i izvan poslovnog života, a DOP upravo to i pruža. Ljudi unutar kompanije žele djelovati

u sustavu koji djeluje pozitivno na društvo i zajednicu i u konačnici ga unaprijediti. U prilog tomu ide i vrlo veliki doprinos na poticanje DOP-a i to ponajprije kroz reklamne kampanje i medije te nevladine organizacije koje kontroliraju i promatraju poslovanje i utjecaj kompanija. Upravo sudjelovanje, odnosno poslovanje kompanije u poželjnim društveno i ekološkim uvjetima, višestruko omogućuje tvrtki privući, ali u konačnici i zadržati kvalitetne i ispunjene radnike i potrošače. DOP također omogućuje bolje strateške odluke managera te nudi informacije kojima je lakše zadovoljiti potražnju, odnosno samo tržište.

Velika prednost je ta što društveno odgovorno poslovanje kao takvo donosi vrlo malu štetu u odnosu na promicanje dobrih stvari. Pozitivne aktivnosti mogu ponuditi realne i trajne povlastice zajednici i društvu u cijelosti i odvratiti od ozbiljne štete što kompanijama štedi značajna financijska sredstva. Globalne institucije i javno mišljenje potiču velike tvrtke na sudjelovanje i na to da ponašanjem doprinose dobrobiti društva i okoliša izvan maksimizacije dobiti u okviru zakona što je i zaključno poanta društveno odgovornog poslovanja.

Kada govorimo o nedostacima, mnogi stručnjaci koji se bave samim DOP-om ističu da ono i nema nekih bitnijih nedostataka, no iz prakse je jasno da to i nije sasvim istinito. Glavni problem proizlazi iz činjenice da ogroman postotak tvrtki samo društveno odgovorno poslovanje ne shvaća ozbiljno te ga jalovo primjenjuju. To vidimo u velikom broju prijevara, onečišćenja okoliša, kršenju zakona koji se tiču zaštite radnika, plaća itd.. Dakle, velik broj tvrtki tvrdi da primjenjuju zbog marketinga i dobrog imidža, dok u praksi ne primjenjuju DOP zbog troškova koje donosi njegova primjena. S korporativne strane, tvrtke moraju platiti trening zaposlenika i programe zaštite okoliša. Taj ekonomski segment često biva glavnim razlogom zaobilaženja ovog trenda. Razlog tomu su, što navedeni troškovi kojima se smanjuje početna konkurentnost, što korist koja se vidi tek u kasnijim fazama implementacije. Jasno je kako si mala i srednja poduzeća najčešće ne mogu priuštiti potpuno integriranje DOP-a u poslovanje. Iako to u konačnici dovodi do jačih odnosa s kupcima problem je što u fazi kretanja poslovanja jedini bitan faktor predstavlja ušteda na svim razinama. Svakako treba napomenuti i problem koji susrećemo u negativnoj percepciji dioničara, odnosno nužnost ravnoteže financijskih očekivanja vlasnika poduzeća s okolišnim zahtjevima koje imaju zainteresirane strane. Menadžer koji DOP-u daje veću važnost od samog ostvarenja dobiti može očekivati gubitak posla što najčešće uzrokuje zaobilaženje istog. Jasno je da provedba DOP-a nije trivijalna prvenstveno iz razloga što mnoge kompanije nisu detaljno upoznate sa svim koristima koje donosi. Navedena problematika bit će obrađena i u poglavlju „Izazovi rangiranja“.



## 1.2. Novi trendovi u DOP-u

Sve veći naglasak je na novim trendovima koji bi trebali dovesti određena poboljšanja i napredak. Neki od najznačajnijih novih pojmova koji se mogu susresti na raznim kongresima su: svjesni kapitalizam, kružno gospodarstvo, socijalna inovacija i poduzetništvo te sve veća ulaganja u zelene tehnologije, lokalnu zajednicu, priznavanje ekonomske nejednakosti i angažiranost zaposlenika.

Jedan od bitnijih trendova je pitanje rješavanja ljudskih prava na globalnoj razini. Upravo je jedan od najutjecajnijih ljudi svijeta Predsjednik SAD-a Barack Obama najavio kako će SAD razviti Nacionalni akcijski plan o poslovanju i ljudskim pravima. Sve je više u fokusu jačanje inicijative usmjerene na osnaživanje ženskih prava, od obrazovanja do tehnologije, odnosno kako bi se kod zaposlenja gledale isključivo vještine, a ne spol. Socijalni se utjecaj također profilira u ključni segment u sve većem broju. Vidljiv je prijelaz na strateška volontiranja i porast profesionalnih vještina volontiranja, kao i sve veći poticaj za korištenje resursa za podršku usavršavanja u dobrovoljnom sektoru. Sve veći broj zaposlenika i raznih članova društava nude svoje vještine kako bi pozitivno utjecali na zajednicu i to kroz služenje u neprofitnim udrugama. Ovaj trend predstavlja novi termin koji se naziva mikro-volonterstvo. Stručnjaci očekuju i prognoziraju kako bi taj broj trebao znatno porasti u nadolazećim godinama upravo zbog sve prisutnog trenda u kojem su zaposlenici u potrazi za svrhom u svom radu. Jedan od novih smjerova DOP-a je i primarna usmjerenost na transparentnost. Prema Forbesu, kroz analizu marketinških trendova za 2015. godinu, transparentnost će postati najvažniji alat marketinga jer će potrošači nastaviti vršiti utjecaj na taj segment.

Uz nabrojano, svakako i klimatske promjene imaju veliki utjecaj. Upravo glavni direktor kompanije Dell John Assouline govori nešto slično, a preneseno je u Scaletovom i Kellyevom<sup>1</sup> članku o DOP-u: „Mislim da je važan korak fokusiranje na klimatske promjene i mjerenje istih. Točnije, mislim da ćete vidjeti sve više zemalja, društveno istaknutih vođa, velikih korporacija, kako u sve većoj mjeri drže i ulažu u rješavanje ovog izazova. Također, mislim da je dogovor između Kine i SAD-a u ovoj godini poziv na buđenje za sve. Što se tiče mjerenja, mislim da će u godinama koje dolaze tvrtke održati obećanja i krenuti naprijed u mjerenju vrijednosti održivosti naših proizvoda, te da društvo u cijelosti kreće prema nekim efikasnijim i pouzdanijim metodama.“ Upravo sve veći broj dostupnih podataka i razvitak

---

<sup>1</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 79.

komunikacijske tehnologije omogućuje tvrtkama jednostavnije rješavanje ekoloških i socijalnih problema. Razvitkom tehnologije „pametni“ uređaji omogućuju razmjenu znanja i ujedinjenje ljudi kako bi se riješili neki od najvećih društvenih i ekoloških pitanja. U nadolazećem periodu bit će naglasak na unutarnjoj komunikaciji kao veoma bitnoj stavci samog poslovanja. Takav će put omogućiti zaposlenicima bolje snalaženje u okolini i razvijanje boljih odnosa s dobavljačima te jasnije razumijevanje vizije i strategije kompanije.

Potrebno je vidjeti i hoće li se u narednim godinama načela i praksa nastaviti širiti preko korporativnih poduzeća i ostaviti utisak na svakog zaposlenika, dioničara, investitora i konačno kupca. Jasno je da potrošači u sve većoj mjeri traže odgovorne odluke i ograničenja prema iskorištavanju resursa, te da sve više tvrtki uključuje održive strategije i usvajanje cjelokupne društveno odgovorne prakse.

Naglasak je i na stvaranju novih resursa kao jednom od važnijih ciljeva. Daleko smo od dana neodgovornog korištenja resursa, te društveno odgovorne kompanije u sve većoj mjeri ulažu u zelene tehnologije i razvoj alternativnih izvora. Čak i kompanije koje djeluju na globalnoj razini u sve većoj mjeri prepoznaju vrijednost lokalnih tržišta i lokalnih opskrbnih lanaca te kroz njih rade korist za korporaciju. Što se tiče pomoći od strane kompanije, jasan je sve veći odmak od jednokratnih angažmana prema dugoročnim odnosima s humanitarnim partnerima. Također, ulaganje u zaposlenike predstavlja trend koji je aktualan već godinama otkako se pitanje ekonomske nejednakosti uzdiže na čelu mnogih političkih debata. Podizanje stope plaća od najnižih zarada zaposlenih jedan je od ključnih čimbenika ovog sektora, a posebice se odnosi na zemlje s lošim socijalnim uvjetima. Svakako je bitan trend koji je planiran za nadolazeće godine i povećanje uloga vlade na cjelokupnu situaciju. Kako imaju veoma veliku moć na same kompanije, putem zakona i raznih ograničenja, njihov utjecaj mora biti kudikamo veći i izraženiji. Problem je malo povjerenje građana u vlastite vlade diljem svijeta jer je upravo ovo povjerenje bitno za socijalnu koheziju.

Trendovi koji su objašnjeni odnose se ponajprije na 2016. godinu što ih čini veoma aktualnima. Također oni nisu revolucionarni, ali bi trebali dovesti određeni napredak i osvježenje u integriranju društveno odgovornog poslovanja i ostvariti njegov primarni cilj, a to je učiniti svijet boljim mjestom za poštenije poslovanje, ali i konačno boljim mjestom za život. Zapravo se sve studije i pretpostavke temelje na činjenici kako je pred DOP-om jedno uzbudljivo razdoblje i to ponajprije zbog velikog broja ideja koje tek treba integrirati u sustav.

## 2. Rangiranje društveno odgovornih poduzeća

U ovom poglavlju bit će razmotren sam proces rangiranja kako bi se dobio jasan uvid u isti te objašnjen razvoj samog rangiranja kroz povijest. Poseban će naglasak biti stavljen na rejting agencije koje su i tema samog rada, ali i na izazove koje one susreću u svome djelovanju te će biti ponuđena rješenja istih što je veoma bitno za budućnost DOP-a.

### 2.1. Proces rangiranja

Brojne tvrtke diljem svijeta danas dokumentiraju svoje izvedbe i uspjehe vezano za okoliš i društvo i tu nastaje potreba za rangiranjem istih. Posljednjih je nekoliko godina rangiranje, odnosno ocjenjivanje društvene odgovornosti izvedeno u veoma detaljan i kvalitetan sustav. Gotovo cjelokupno DOP ocjenjivanje temeljeno je na međunarodnim normama što je pozitivno za samu objektivnost i relevantnost. Međutim, za razliku od financijskog izvješćivanja koji se temelji na dobro uhodanim standardima (MSFI i US-GAAP) za izvješćivanje o okolišu i društvenom poslovanju do nedavno nisu postojali dovoljno uhodani standardi. S ekonomske strane gledišta ocjenjivanje i rangiranje DOP-a treba shvatiti kao proces koji ima izlaz u vidu informativne uslužne proizvodnje i kao takav ima ogroman potencijal. Kako se očekuje da tvrtka koja ne ispunjava ekološke i socijalne standarde bude isključena iz rangiranja, to djeluje na kompanije na način da ih motivira na odgovornije ponašanje. Zbog toga ovaj proces predstavlja značajan dio poslovne etike i korporativnog građanstva.

Japan i Velika Britanija su prema nekim uzorcima vodeće nacije u rangiranju samih poduzeća u DOP-u ali i ostale nacije kao što su Italija, Kanada, Španjolska i Južna Afrika rade veliki napredak u tom polju.<sup>2</sup> Kako same zemlje napreduju, tako i same kompanije unutar njih prate taj trend. No treba primijetiti podatak da od 100 najvećih europskih kompanija njih čak 90 objavljuju vlastita izvješća povezana s DOP-om, dok njihove središnjice ili podružnice iz Amerike to čine u samo 59 od 100 što je veliki nesklad na koji treba obratiti pozornost. Jasno je vidljivo da Amerika u ovom segmentu itekako zaostaje za zemljama kao što su Velika Britanija i Japan. Također, nailazimo na različitu dozu izvješćivanja od sektora do sektora što

---

<sup>2</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 385.

je i očekivano s obzirom na razne industrije i na njihovu razinu utjecaja na okoliš, prvenstveno negativnog. Važno je napomenuti kako se u današnje doba javlja sve veći broj studija i istraživanja koje nastoje analizirati procese na kojima se temelji samo izvješćivanje, s ciljem unaprjeđenja istih. Navedena istraživanja detaljno analiziraju praksu izvješćivanja pojedinih organizacija. Značajka tih studija leži u pokušaju procijene uspjeha, u kojoj mjeri kompanije u izradi izvještaja doista transparentno opisuju svoje okolišne i društvene utjecaje. U posljednje je vrijeme naglasak u samom izvještavanju na zaposlenicima. Upravo je Erusalimsky<sup>3</sup> i njegovo istraživanje uputilo na taj trend a izneseno je u knjizi „Društvena odgovornost“. „Prostor posvećen zaposlenicima je višestruk u odnosu na onaj posvećen kupcima ili dobavljačima. Mediji također igraju važnu ulogu u procesu rangiranja, odnosno njihovo zanimanje te doprinos koji donose. Mediji pomažu ako novinari otkriju nesocijalan način ponašanja određene kompanije i prezentiraju ga javnosti, a time i rejting agencijama“.

U sljedećem dijelu ovog teksta bit će spomenuto jedno zanimljivo istraživanje koje je usmjereno na utjecaj rangiranja DOP-a na same kompanije. Iako je samo istraživanje nešto starije, odnosno obuhvaća 2007. i 2008. godinu, daje dovoljno relevantne rezultate. Studija je usmjerena na korporacije koje se ocjenjuju i rangiraju preko agencija Innovest i CRO Magazine iz razloga što obje pružaju javno dostupno godišnje rangiranje. Svakako je potrebno navesti kako su ove agencije uvelike različite, odnosno kako njihovi kriteriji nisu isti. Innovest se fokusira na globalnoj razini i povezan je s investicijskim društvom, dok je CRO Magazine fokusiran na američke tvrtke i predstavlja časopis, odnosno publikaciju. Objе navedene agencije ispituju veliki broj korporacija i objavljuju 'top 100' popis svake godine. Proučavanjem njihovih ljestvica nekoliko godina uzastopno moglo se identificirati odbačene tvrtke s liste za razliku od onih koje su zadržane iz godine u godinu. Studija je istraživala koliki je bio utjecaj ukoliko bi određena kompanija bila maknuta s popisa, u kojoj bi se mjeri istoj dogodili negativni ishodi kao što je pad prometa, odlazak zaposlenika, presuda protiv tvrtke zbog nepoštovanja socijalnih i ekonomskih čimbenika. Navedena korelacija je u manjoj mjeri uočena te su se mnoge od analiziranih kompanija odlučile nakon izbacivanja s rejting liste za provedbe novih ekološki i socijalno prihvatljivih postupaka.<sup>4</sup> Dakle, vidljiv je pozitivan utjecaj samih rejting agencija što opravdava njihovo postojanje i svrhu.

---

<sup>3</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 395.

<sup>4</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ Journal of Business Ethics, 2009., str. 71.

## 2.2. Rangiranje kroz povijest

Objavljivanje učinka na zajednicu, odnosno izvješćivanje DOP-a daleko je od početka, odnosno iako nije bilo u toj mjeri razvikano započelo je još davnih 60-ih 20. stoljeća. Prvi korak u razvoju društvene i okolišne prakse izvješćivanja seže od 1970-te, te je prvi veliki uspjeh napravljen upravo 1970. godine kada se usmjerilo na stvarnu potrebu za izvješćivanjem udjela DOP-a na samo poslovanje<sup>5</sup>. Upravo su prve DOP rejting kompanije nastale oko navedene godine. Ovakva praksa izvješćivanja, slična onoj u Europi, primijećena je i u Sjevernoj Americi također 70-ih godina. Amerika je tih godina osigurala plodno tlo za rasprave i eksperimentiranja u vezi pitanja socijalnog i ekološkog izvješćivanja. Takav je razvoj situacije tih godina bio pretežito inovativan ali je donio pozitivan korak u gospodarstvu. Problem je nastao kada je došlo do sljedećih makroekonomskih faktora, veoma značajnog porasta nezaposlenih i sveopćeg usporenja ekonomskog rasta te kada se fokus maknuo sa socijalnih performansi i usmjerio samo na ekonomske ciljeve.

Prva zemlja koja je na ovim prostorima donijela izvješćivanje po zakonu i to o socijalnim i ekološkim pitanjima, bila je Njemačka. Prvi veći utjecaj u navedenoj zemlji dogodio se također 70-ih i to aktiviranjem nekoliko većih kompanija koje su se uglavnom bavile naftom te koje su imale značajan utjecaj na okoliš. Osim tradicionalnog financijskog izvješćivanja morale su izvijestiti i o socijalnim čimbenicima kao i onima prema okolišu. Praksa objavljivanja izvješća je u Zapadnoj Europi tih godina imala utjecaj, ali i stavila naglasak na odnos kompanija-zaposlenici koji je bio veoma važan za društvo, te naglasak na debatu o poziciji rada koja je u to vrijeme bila na „niskim granama“. Najizraženija takva praksa, odnosno najrazvijenija, bila je uz Njemačku ona u Francuskoj koja se odnosila na one kompanije koje zapošljavaju više od 750 radnika, što je kasnije smanjeno na one s 300 kako bi se obuhvatio veći broj kompanija.

Nakon toga istaknut je relativni pad u 1980.-oj. Nakon 80-tih javlja se ponovna uspostava pod krinkom izvješćivanja o okolišu od sredine 80-ih do 90-ih. Primjerice, u Velikoj Britaniji je osnivanje Etičkog Investment Research Service-a(EIRiS) 1985. godine značio kamen temeljac za sustavno etičko, ekološko i socijalno evoluiranje investitora. Također,

---

<sup>5</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 162.

korporativna ekološka izvješća prvo su svoje veliko pojavljivanje na Europsku scenu u velikom broju imale ranih 90-tih. Od 1990-tih na kompanije se u sve većoj mjeri radi pritisak od strane raznih dionika i nevladinih organizacija kako bi poslovali na društveno odgovoran način. Naglasak je na činjenicu da tvrtke više dobit ne procjenjuju samo na financijske čimbenike ostvarene za dioničare nego i one nefinancijske za zaposlenike, potrošače ali i zajednicu u cijelosti. Novi val izvještavanja koji je donio određena osvježenja susreli smo u kasnim 1990-im, te se pojavio uglavnom kao nadogradnja ranijih inicijativa izvješćivanja na okoliš. Činilo se kako bi taj novi trend mogao ponuditi mogućnost za rješavanje oba problema, a to su sve češće isključivanje dionika i nedostatak informacija. Nastavak važnosti izvješćivanja susrećemo također 1990-tih godina zbog sve više nezaposlenih i velikih ekonomskih turbulencija koje se prvenstveno odražavaju na socijalne čimbenike samog poduzeća te se opet javlja potreba za izvješćivanjem. Upravo te godine došlo je do udara na rast rejting agencija na kapitalnom tržištu u svijetu, koja sve više ulaze na tržište kao neovisni financijski posrednici.<sup>6</sup>

Pozornost je kasnijih godina skrenuta na druge segmente kako bi se samo izvješćivanje usavršilo i dovelo na višu razinu. Upravo literatura od KPMGs-ovog trogodišnjeg istraživanja(1999, 2002, 2005) međunarodne korporativne odgovornosti prakse izvještavanja svjedoči o rastu ovog fenomena. Najočigledniji primjer toga može se primijetiti u 2002. godini, a koji prikazuje kako je jedna trećina top 100 tvrtki uključena u društvena pitanja s naglaskom na okoliš, dok 2005. godine udio raste gotovo upola više. Ovi su aspekti istaknuti i u nizu smjernica za izvještavanje koje je izdao GRI (Global Reporting Initiative) u vidu najopsežnijeg i najutjecajnijeg vodiča u smislu vođenja i prakse izvještavanja, te sve većeg broja standarda i smjernica za izvješćivanje o održivosti izdanih tih godina. Navedene GRI smjernice su razvijene paralelno s ISO 26000 početkom 2006. godine te su fokusirane na DOP standarde, definicije i pokazatelje.

GRI je evoluirao više dionika u međunarodnoj inicijativi kako bi aktivno uključili u sudjelovanje korporacije, sindikate, računovodstvena tijela te nevladine organizacije. Navedene GRI smjernice obuhvaćale su cjelovit skup načela izvješćivanja strukturiranog i jasno definiranog sadržaja te pokazatelja uspješnosti i to u okolišnim, društvenim te ekonomskim dimenzijama. One su bile detaljnije dizajnirane kako bi utvrdile način na koji donositi odluke prilikom određivanja problema povezanih pokazatelja uspješnosti koji bi

---

<sup>6</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 157.

trebali biti uključeni u izvještaj te koji bi trebali osigurati visoku razinu kvalitete i odgovarajući prikaz potrebnih informacija. Upravo navedena načela imala su za cilj osigurati kvalitetne informacije.

Navedeni skup pokazatelja rješavao je ključna područja kao što su praksa rada, ljudska prava, utjecaj zajednice, te odgovornost za sam proizvod ili uslugu. 2005. godine je upravo KPMG pregledom društveno odgovorne prakse izvještavanja pokazao da navedene i opisane smjernice imaju značajan učinak u praksi što je predstavljalo važan korak u samom izvješćivanju i rangiranju.<sup>7</sup> Uz navedeno, treba spomenuti podatak da je prema mnogobrojnim izvješćima koja su provedena posljednjih desetak godina vidljiv jasan naglasak na okoliš kao primaran segment. No također, jasno je da je i socijalni segment u stalnom porastu što je veoma bitno za samo izvješćivanje.

Prema svemu navedenom postaje jasno kako je u posljednjem desetljeću došlo do izraženog razvoja agencija koje procjenjuju korporacije na temelju njihovih ekoloških i socijalnih utjecaja te ih shodno tome i rangiraju. To je veoma bitno jer navedene agencije potiču same korporacije i kompanije na priznavanje problema, što je ključno za rješavanje istog, a kasnije i javno predstavljanje planova i aktivnosti za njihovo rješavanje. Najnovija faza u samom razvojnom procesu izvješćivanja svjedoči ponovnom uvođenju društvene dimenzije s pojavom izvješćivanja o održivosti kao takvoj. Trenutni trendovi direktno upućuju na to da će se izvješćivanje o održivosti nastaviti kretati prema izvješćivanju o okolišu kao primarnom segmentu. Međutim, izvješćivanje i slična praksa za sada će najvjerojatnije ostati u većoj mjeri ograničena na velika poduzeća koja posluju u onim najosjetljivijim industrijskim sektorima.

---

<sup>7</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 385.

## 2.3. Rejting agencije

Ako gledamo njihovu gospodarsku orijentaciju, aktivnost rejting agencija mogu se svrstati na one neprofitne organizacije pa sve do onih privatnih koje imaju izričiti cilj povećati i maksimizirati dobit. One u sve većoj mjeri nude osim kompanija i ocjenjivanje javnih ustanova i vlada te se tako širi utjecaj DOP-a. Rejting agencije su zapravo određeni davatelji usluga u simbiozi s promicateljima ciljeva i svrhe samog društveno odgovornog poslovanja. Osim ocjene, određene rejting agencije mogu uključiti ili poprimiti oblik kvalitativnih korporativnih profila, ljestvice koje pokazuju relativan položaj poduzeća s obzirom na konkurente i apsolutne univerzalne razrede. Potrebno je napomenuti da se gotovo svi rejting sustavi izravno ili neizravno oslanjaju na iskustvima DOP nevladinih organizacija. Zbog posredničke funkcije i prirode rejting agencija, njihovo ocjenjivanje institucija će igrati sve veću ulogu u formuliranju zahtjeva dionika prema kompanijama. Čak i konvencionalna investicijska istraživanja i ocjene postaju bitan aspekt za DOP rejting sheme i nastojanja njihove integracije u standardna istraživanja. Mjerenje te nakon toga obavještavanje na taj način može samo poboljšati utjecaj kompanije, ali u konačnici i njeno poslovanje zbog publiciteta koji ona stvara ako djeluje na društveno odgovoran način.

Neke ljestvice različitih agencija usredotočuju se na specifične sektore, dok se druge usmjeravaju na sve sektore, neke su usmjerene samo na određene regije dok su druge globalne. Taj pomak je dobar upravo zbog različitosti koju se susreće. Neke nude numeričke ocjene ili kvantitativne analize, dok se druge koriste izrazima kao što su „najbolji u klasi“ kod dodjeljivanja društveno odgovornog certifikata. Upravo se u Scaletovom i Kellyevom<sup>8</sup> članku spominje kako je „potrebna veća jednoobraznost jer bi jedan pristup ponudio tržištu da odluči koje od agencija postaju standardne što se i pokušava pokrenuti kroz ISO 26000 koji bi stvorio jedinstveni sustav mjerenja.“

Agencije prikupljaju svoje podatke na različite načine kao što su primjerice: davanje anketa korporaciji za njene zaposlenike, nezavisna istraživanja i izvješća medija, proučavanje društveno odgovornih izvješća, aktivno komuniciranje sa svim dionicima te uključivanje u nezavisna istraživanja. Često se ocjene temelje isključivo na nefinancijskim podacima za procjenu društvene odgovornosti i neovisna su o financijskim rezultatima analizirane

---

<sup>8</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 80.



kompanije, no naravno, ima i onih agencija koje kombiniraju financijske i nefinancijske podatke te mjere dugoročnu vrijednost i održivost. Tako razvijeni alati odnosno načini ocjenjivanja nude opipljive dokaze u kojoj mjeri određena agencija sudjeluje u društvenom i socijalnom napretku i zaštiti okoliša.

Problem je što i mnoge studije pokazuju, odnosno sugeriraju kako ne postoji jednostavan odgovor odnosno sustav koji je najlakše provesti. Dakle, javno dobro koje rejting agencije stvaraju kroz objavljivanje informacija je donekle izgubljeno zato što se mjeri nejedinstvenim sustavom što ponekad stvara nepouzdanu podatke. Proces prikupljanja zahtijeva, standarda ocjenjivanja za kreiranje specifičnih ocjena, različiti su od agencije do agencije. Najčešće takav sustav uključuje složene interakcije institucija koje kombiniraju i uklapaju nekoliko različitih aktivnosti koje se na kraju integriraju u jednu zasebnu ocjenu. Upravo iz tog razloga treba oblikovati praksu izvještavanja. Jedan od načina kojim bi se smisleno riješili svi navedeni problemi bilo bi uvođenje obaveznog, standardiziranog izvješćivanja održivosti. Jasno je kako je put koji vodi do pouzdanih podataka i univerzalnog mjerenja veoma dug te kako je takva praksa još veoma daleko od same realizacije. No unatoč svemu, vlada mišljenje da su ocjene DOP-a samo nekoliko koraka do standardizacije. To znači da će najvjerojatnije kompanije provesti postupak fokusiranja i u krajnjem slučaju odabir rejting institucije.

Bez obzira na razloge, odnosno jesu li oni moralni ili nemoralni, DOP rejting agencije su se pojavile kako bi pružile nefinancijske procjene za usmjeravanje odluka za investitore, potrošače i mnoge druge dionike. Nadalje, zanimljivo je primijetiti da neke od agencija, kao što su vladine i neprofitne organizacije javno opisuju svoje standarde i metodologiju ocjenjivanja. One su javno dostupne i opisane i mogu se skinuti sa službenih web stranica. Dok druge, osobito one u privatnom vlasništvu čuvaju svoju metodologiju i ona nije dostupna, te se takve informacije prodaju privatno investitorima ili drugim zainteresiranim stranama kroz naplatu svojih izvješća u vidu pretplata.

Veoma je pozitivno to što ove agencije dobivaju veliku pozornost među medijima i tvrtkama iz čega proizlazi njihova važnost za same ocjenjivane tvrtke. U brojkama dolazimo do rezultata koje je obradila ACCA- udruga certificiranih ovlaštenih računovođa a izlažu Scalet i Kelly<sup>9</sup> u kojoj je „naznačeno da gotovo 20000 tvrtki diljem svijeta „izbacuju“ DOP izvješća, dok druga studija pokazuje da oko 2300 tvrtki iz više od 80 zemalja sudjeluje u inicijativi UN

---

<sup>9</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 69.

Global Compact“. Te brojke se iz godine u godinu višestruko povećavaju što je veoma pozitivno za razvitak samog poslovanja.

Zanimljivo je promotriti podatak koji pokazuje kako je većina rejting DOP agencija sa središtem u Europi, da ih većina sa svojim procjenama pokriva tvrtke diljem svijeta, te da se broj zaposlenih u navedenim agencijama najčešće kreće od 3 do 70, u prosjeku od 12 zaposlenih. Često susrećemo vertikalnu rejting suradnju među agencijama. Ovakva suradnja služi za pokrivanje složenih aktivnosti korporacija, te transparentne aktivnosti poduzeća i dionika na koje utječu. Prilikom evaluiranja, procesni elementi kao što su strategije, operativna provedba, izvješćivanje i dialog s dionicima igraju ključnu ulogu. No konačnu ocjenu nakon cjelokupnog istraživanja analitičara donosi savjetodavni odbor odnosno povjerenstvo.

Također, važno je usmjeriti fokus na snažnu korelaciju između izvješća tvrtka DOP-a i ocjena DOP-a. Fokusi na koja su izvješća usmjerena su različiti. Ona se obično usmjeruju na ona tradicionalna koja služe kao izvor za pitanja kao što su zaštita okoliša, odnosno održivost koja integrira ekonomska, socijalna i ekološka pitanja. Nadalje, što se tiče utjecaja konkurencije, za sada još uvijek nije uočeno veća doza natjecanja između rejting agencija koja bi u budućnosti mogla isprovocirati napredak istih. Također, vidljivo je da većina DOP rejting agencija primjenjuju isključivo ekonomski orijentirani koncept što u suštini i nije u velikoj mjeri pozitivno. Osim toga agencije za ocjenjivanje obično dijele informacijske i komunikacijske tehnike s tvrtkama koje ocjenjuju. To predstavlja veoma pozitivan trend odnosno suradnju jer osigurava informacije velike točnosti i raspoloživosti te kvalitetu koja je potrebna za detaljnu procjenu i ocjenu društveno odgovornog poslovanja. Napredak je vidljiv upravo kroz navedenu visoku kvalitetu u istraživanju. Ta kvaliteta se ogleda kroz transparentnost i profesionalnost u komunikaciji s upravom poduzeća, kao ključnog dionika u suradnji ali i kroz suradnju sa svim ostalim dionicima koji predstavlja po mnogim ekonomskim analitičarima i najvažniji izazov rejting institucija. Naravno, dilema i problem nastaju kada se uzme u obzir široka raznolikost metoda i vrlo različiti kriteriji istraživanja tvrtki.

Pozitivna korelacija rejting agencija je i što su poduzeća u sve većoj mjeri spremna izdvojiti značajna sredstva za implementaciju DOP-a u svoje poslovanje te raspravljati o aktivnostima DOP-a te surađivati s rejting agencijama na način da im pružaju podatke i informacije

potrebne za cjelokupnu i realnu ocjenu. Kao što je već navedeno, upravo neformalna komunikacija između korporacija i agencije može smanjiti kumulativne negativne događaje preko poslovnog sustava. Iz nekih studija je vidljivo da čak i proces popunjavanja obrazaca DOP-a može potaknuti neke tvrtke da razmisle o područjima poboljšanja o kojima inače ne bi vodili računa.

Upravo su Adam i Shavit(2008) u svom istraživanju došli do zaključka kako neocijenjene korporacije imaju veći motiv za ulaganje u DOP kako bi bile ocijenjene i što bolje rangirane. No teško je čak i ekonomskim stručnjacima pronaći konačan odgovor. Na primjer, nema sumnje da agencije imaju učinak na napredak DOP-a stvarajući pozitivnu okolinu za prepoznavanje najbolje prakse za nefinancijsko poslovanje. Problem se susreće kada je taj utjecaj potrebno izmjeriti odnosno kvantificirati.<sup>10</sup> Upravo menadžment odnosno zaposlenici koji rade unutar kompanije žele imati korporativni sustav koji doprinosi stvaranju i dobrobiti društva. Na taj način se stvaraju zadovoljni, ispunjeni i u krajnjem slučaju zahvalni zaposlenici. Agencije pomažu korporacijama predstaviti se kao sudionici društva koji pomažu istome.

Kao što je navedeno, trend je u što većoj mjeri stvaranje jedinstvenih mjernih sustava. Problem je u agencijama koje omogućuju kompanijama da odgovaraju kako žele što im omogućuje ignoriranje negativnih događaja. Također, sve veći broj investitora ispituju ponašanje potencijalne kompanije kao dio svojeg investicijskog odlučivanja. Neki investitori to čine iz etičkih razloga, drugi možda sljedeći tržišna previranja, dok treći zbog izloženosti korporativnom skandalu i tražeći načine za mjerenje dugoročne korporativne vrijednosti. Upravo takvim društveno odgovornim investitorima pomažu rejting agencije u njihovim odlukama.

U nastavku će biti nabrojane i objašnjene prednosti rejting agencija, odnosno prednosti koje donose svojim poslovanjem i sudjelovanjem u samom gospodarstvu:

- Kompanije u bilo kojem trenutku mogu provjeriti jesu li među top 10 ili 100 za njihovu industriju i vidjeti tko je iznad ili ispod njih. Dakle, mogu detaljnije analizirati konkurenciju i svoju buduću strategiju prilagoditi istoj.
- Donose promjene na izvedbu kompanija prema okolišu i društvenim performansama.

---

<sup>10</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 73.

- Dostupni podaci omogućuju menadžerima utvrđivanje za koja područja DOP-a je potrebno poboljšanje i oblikovanje operacija u skladu s istima.
- Potrošačima je omogućen uvid u informacije koje su kompanije odgovorne te koriste zajednici.
- Menadžeri zaduženi za marketing imaju uvid u DOP konkurente te njihove ocjene što im uvelike pomaže u radu. Također, menadžeri održivosti mogu vidjeti kako se njihovi napori odražavaju na analitičare i zainteresirane dionike.
- Pružanje korporativno društveno odgovornog rejtinga povećava transparentnost.
- Otvaraju i potiču kritičke rasprave između raznih ekonomskih stručnjaka o tome kako kompanije utječu na okoliš, kako se brinu o vlastitim zaposlenicima, kako djeluju na zajednicu i ulažu u inovativnost, razvoj i poboljšanje sustava.

Od početka rada rejting agencija donesena su mnoga pravila i smjernice te dokazi o transparentnosti i kvaliteti procesa uključenih u istraživanje društveno odgovornog poslovanja. No kada se uzmu u obzir sve smjernice dolazimo do zaključka da poseban fokus leži na odgovornosti rejting procesa i njegove povjerljivosti. Samo preživljavanje rejting institucija nije upitno, ali ovisi prije svega o održivosti odgovornog ulaganja u bliskoj budućnosti te željama i potrebama svih dionika za istim. Neovisno je li rejting agencije procjenjuju strateške ili moralne perspektive, odnos između ljestvica i ponašanja kompanija je temeljna briga za bilo kojeg interesnog dionika za razvoj DOP-a. Kao što je već navedeno, iz svih dostupnih istraživanja o ovom segmentu, javlja se utisak kako je razvoj agencija koje ocjenjuju i rangiraju DOP veoma ubrzan i kako se kreće u pozitivnom smjeru.

## 2.4. Izazovi rangiranja

Iako je svakoj agenciji koja se bavi rangiranjem društveno odgovornih poduzeća u cilju vlastito rangiranje učiniti što dosljednijim, one nailaze na određeni broj problema i metodoloških izazova. Agencije su tijekom godina riješile neke od njih, no i dalje postoje velike prepreke za kvalitetniju metodologiju ocjenjivanja od kojih će najvažnije biti objašnjene u sljedećem tekstu. Uz izazove bit će objašnjena i potencijalna rješenja istih kako bi se dobio uvid u kompletnu problematiku.

Prvi i najveći izazov je što njihovi izvori prate različite teme na različite načine. Na primjer, jedan izvor bi mogao mjeriti odnos tvrtke sa svojim zaposlenicima na način da mjeri razinu sudjelovanja zaposlenika u donošenju odluka, dok bi drugi mogao mjeriti koliko je samim zaposlenicima omogućeno sudjelovanje u humanitarnim priredbama i akcijama u organizaciji same tvrtke. Oba aspekta su pravilna, ali daju različite rezultate i upravo taj čimbenik predstavlja ključan izazov. Taj je problem uspoređivanja rejtinga različitih agencija zbog više oblika ocjenjivanja gotovo nemoguć.

Agencije koje se bave rangiranjem društveno odgovornog poslovanja, odnosno samim kompanijama, najčešće i procjenjuju vjerodostojnost svakog izvora kako ne bi svaki izvor imao jednaku težinu ocjena što je veoma bitno. Navedena vjerodostojnost, odnosno ocjena same ozbiljnosti izvora, dobiva se na temelju podataka o izvoru, ali i kvaliteti njihovih prethodnih ocjena. Ako nemaju dovoljno informacija, ne dolazi ni do ocjenjivanja određene kompanije, što je etički i pošteno s obzirom na to da su informacije ključ samih ocjena.

Upravo su Chatterji i Levine istražili a Scalet i Kelly<sup>11</sup> prenijeli u svom članku „dubinu spomenutih, ali i drugih problema na koje rejting agencije nailaze. Postoji zabrinutost činjenicom kako ovaj nedostatak otežava sposobnost dionika koji mogu diskriminirati među više ili manje pouzdanim ocjenama i omogućuju korporacijama biranje ishoda kako bi izbjegli pritisak lošeg društvenog učinka“. Ostali problemi uključuju loše, odnosno nedovoljno točne podatke agencije koje je ponekad više ili manje teško kontrolirati. Nadalje, navedeni autori još daju naglasak na ovisnost o tome tko ispunjava istraživanje i na činjenicu da o tom faktoru uvelike ovise sami rezultati. Ovaj izazov se rješava normaliziranjem,

---

<sup>11</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 72.

odnosno usporedbom i analiziranjem rezultata iz različitih izvora podataka za istu kompaniju čime se detektiraju razlike u rezultatima te stvara dosljednija i realnija ocjena. Uz navedeno, problem je što izvori kojima raspolažu navedene agencije imaju svaki svoj način mjerenja, te nisu usklađeni. Neki koriste „+“ i „-“ dok drugi koriste decimalne brojeve a treći cijele brojeve, ili samo rangove (Top 10). Navedeni se problem rješava sakupljanjem svih pristiglih materijala tako da se isti prebace u jedinstveni rang, odnosno najčešće u numeričke ljestvice.

U ovom kontekstu, dok europske zemlje pokazuju značajan porast, s više od 50% na primjerice britanskom i talijanskom uzorku, praksa u velikoj mjeri pokazuje odsutnost navedenog pozitivnog trenda u SAD-u. Čini se kako je ključ pokretačka sila za kompanije koje traže vanjsko osiguranje u cilju povećanja vjerodostojnosti svojih izvještaja o održivosti. Također, naglasak je stavljen na utvrđivanje opsega obavljenog posla, posebice naglašavajući ograničenja i odgovarajuće odgovornosti te sve standarde osiguranja zaposlenih kao veoma važne stavke. U prilog tome govori i sveobuhvatna studija iz CPA Australija koja je provedena 2004. godine te iznesena u knjizi „Društvena odgovornost“ od skupa autora<sup>12</sup>, a „ujedinila je izvješća i izjave od 170 kompanija stacioniranih u Velikoj Britaniji, Australiji, kontinentalnoj Europi i konačno Japanu objavljenih u razdoblju od 2000. do 2003. godine. Navedena studija se osvrće na veći broj problematičnih područja u izvješćivanju, a to uključuje tendencije neidentificiranja ključnih problema, preširok raspon i opseg zadataka, varijacije u opsegu te nevoljko otkrivanje kriterija izvješćivanja, sigurnosti i standarda osiguranja zaposlenih.“ Na temelju rezultata autori studije su zaključili da izvješća „često imaju veliku nedefiniranost u razumijevanju nakon što su pregledana te da je smisao zaključka često nedovoljno definiran“.

Svaki izvor najčešće prati kompanije iz različitih grupa, odnosno neki izvori pokrivaju samo kompanije iz jedne regije ili zemlje, ili samo iz određene industrije. Upravo iz tog razloga svaka agencija mora, odnosno trebala bi imati vlastitu bazu podataka radi lakšeg snalaženja u tolikom obimu podataka kako bi precizno znala što od kojega izvora može očekivati.

Jedan od većih problema koji najčešće ponavljaju ekonomski stručnjaci je taj da strateški manageri često ne naglašavaju dovoljno jasno svoje strateške prioritete. Dodatni problem na koji upućuju, jesu financijska izvješća koja su često nejasna i kod kojih često nedostaju razna objašnjenja. Veoma pozitivan napredak vezano za navedeni problem, je što se sudeći prema

---

<sup>12</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 403.

iskustvima proteklih godina može očekivati pouzdanije izvješćivanje. Međutim, određena problematična područja i dalje treba riješiti.

Naravno, susrećemo i problem izvješćivanja o okolišu na koju bi trebalo staviti sve veći naglasak. Okoliš predstavlja sve važniju stavku te bi upravo analizirane agencije za rejting DOP-a trebale staviti naglasak na odgovornost za postupke tvrtki kao ključnu stavku u ocjenjivanju. Takva praksa je nužna upravo iz razloga što je primijećen znatan neuspjeh prema određenim interesnim dionicima prilikom izrade izvještaja, te onim parametrima koji su usmjereni na okoliš i zahtjeve određenih interesnih skupina. Primjerice, dioničarima se teško fokusirati i nailaze na nemogućnosti prepoznavanja strateških prioriteta. Upravo ovo opažanje dovodi do identifikacije najosnovnijeg problema u vezi izvješćivanja uz okoliš, odnosno čestog isključivanja dimenzije okoliša kao jednog od ključnih faktora. Kompanije koje se bave izvješćivanjem za okoliš tvrde da je ono dio ostvarivanja održive poslovne prakse kao ključnog segmenta svakog izvješćivanja.

Također, treba se fokusirati i na problem visokih stopa neodaziva na ispunjavanje, odnosno visoki postotak odbijanja anketa, što nikako ne pridonosi pozitivnom razvoju rangiranja. Zapravo problem nastaje kad firme „zaglave“ u dvostrukom negativnom smjeru, gdje biraju između rasta na ljestvici, ali onda apsorbiraju financijski gubitak kroz troškove korektivnih mjera ili uspješno izbjegavaju odgovornost koju zahtijevaju rejting agencije, ali na taj način manje pridonose razvoju društveno odgovornog poslovanja. Problem kompanija je i omjer uloženog i dobivenog kod negativnih događanja, odnosno treba li ih spriječiti prije nastanka i tako potrošiti određena ulaganja na prevenciju ili ih sanirati nakon što nastanu. Naravno, rejting agencije podržavaju ovaj prvi način te ga shodno tome i boduju. Pouzdaniji i jedinstveniji sustav mjerenja bi povećao sposobnost ocjene sustava za poboljšanje društvenih performansi, što bi išlo u prilog investitorima, potrošačima, ali i samim kompanijama.

Nadalje, tu je i nedostatak transparentnosti te veliki udio proturječnih performansi ocjena. Upravo iz toga razloga susreću se sve češće inicijative za napredak i razvoj DOP-a koje stavljaju naglasak na jednoobraznost shema kako bi ocjene bile univerzalne. Iz toga razloga je i Međunarodna organizacija za standarde(ISO) pokrenula razvoj novih standarda za mjerenje koje će biti dostupne rejting agencijama na korištenje i to pod nazivom ISO 26000.

Još jedno otkriće raznih istraživanja posljednjih godina veže se uz činjenicu kako najmanje 80% kompanija u svakoj kategoriji šute o negativnim događajima, odnosno ne daju izvješća istih dok su javne rasprave o dobrim izvedbama isticane u svim kategorijama što i je veoma

logično. To je veoma velik i opasan postotak na kojem svakako treba poraditi. Upravo iz tog razloga valja pristupiti i objasniti temeljne razloge neodgovaranja na negativne ljestvice i događaje te zašto se oni tako često susreću. Odnosno, potrebno je pronaći način kako ih eliminirati ili barem u većoj mjeri smanjiti kao jedan negativan trend kojim se kompanije koriste kako bi suzbile negativan imidž. Dakle, možemo zaključiti da kompanije neovisno koliko su visoko rangirane općenito imaju tendenciju usredotočivanja na pozitivne aktivnosti DOP-a, prešućivanja o negativnim događajima na koje su direktno ili indirektno utjecale. Razlog tome je pokušaj vraćanja svojeg mjesta na rejting listi. Upravo Deegan tvrdi kako je objavljivanje informacija, strategija koja za kompaniju predstavlja podršku u važnim trenucima od potencijalnih sudionika. Deegan je u svojem istraživanju koristio javne godišnje objave i izvješća kao što su socijalne i ekološke medijske najave poduzeća koje se odnose na priznanje negativnih događaja povezanih s DOP-om i mogućih korektivnih akcija koje bi se mogle poduzeti. Postavlja se pitanje zašto se tvrtke ne uspijevaju riješiti neobjavljivanja negativnih događaja? Jedan od mogućih odgovora, je odvjetnički savjet te željeni visok rang na DOP ljestvicama. Kompanija upravo iz toga razloga može održavati komunikaciju s rejting agencijama i birati na kojoj će biti prijavljena, odnosno, prijaviti se na onu koja njeguje samo pozitivne pravce.

U tom smislu, ideja legitimnosti može raditi u oba smjera. Kako rejting agencija može ojačati legitimitet tvrtke tako i tvrtke mogu dati legitimitet na rejting agencije kroz suradnju. Rješenje ovoga problema je dao i O'Dwyer<sup>13</sup> u članku o utjecaju rejting agencija kada je predložio da „tvrtke koje priznaju i raspravljaju o negativnim događajima imaju puno veću vrijednost na ljestvicama od onih koje to ne rade. Odnosno, puno veći koeficijent za objavljivanje negativnih događaja od koeficijenta za one pozitivne. Često se izostavljanje tih segmenata reproducira u negativne socijalne posljedice poslovanja samog poduzeća“. Dakle, navedeno ponašanje trebalo bi se smatrati temeljnom slabošću u svjetlu izvješćivanja, ističući upravo činjenicu da se negativan utjecaj može promatrati odvojeno od ljudske ambicije, akcije i same potrebe, te da je „veza između siromaštva, nejednakosti i uništavanja okoliša formirala glavnu temu u analizi i preporukama.“. Na taj način bi rejting agencije uvelike podigle postotak objavljivanja negativnih događaja i ispunile svoju primarnu svrhu.

Problem se susreće i u činjenici da je prema posljednjim istraživanjima samo 21% kompanija sustavno uključena u motiviranje dionika na sudjelovanje. Nadalje, kako Gray, Spence i

---

<sup>13</sup> Prema: Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“ *Journal of Business Ethics*, 2009., str. 79.



Erusalimsky ističu 2006. godine, susreće se nedostatak sustavnih istraživanja i detaljnih uspoređivanja s podacima iz samostalnih izvještaja. Iz tog razloga je nemoguće doći do cjelokupne slike. Postavlja se pitanje jesu li DOP ljestvice stvarno koristan i pogodan alat za prepoznavanje kompanijinih dostignuća te utjecaja na sve dionike i okolinu?

Istraživanje koje je provedeno od strane Adams-a (2004) ali poglavito New Economic Foundation (NEF, 2000.) pruža detaljne dokaze o prioritetima društvene prakse izvješćivanja i njene održivosti. Studija NEF došla je do određenih vrlo zanimljivih zaključaka i rezultata, a to je da postoje ogromne razlike između onoga što su neki od vodećih kompanija izvještavali u odnosu na ono što su zapravo činili u stvarnosti odnosno praksi.<sup>14</sup>

U prilog ovim rezultatima pojava je i drugih izvještaja u kojima se može saznati kako velik broj multinacionalnih kompanija naizgled njeguje društveno odgovorno poslovanje, dok u stvarnosti nisu društveno ispravni, te koje pokazuju tendenciju izbjegavanja eksponiranja negativnih društvenih i ekonomskih utjecaja zbog kojih bi pao sam rejting poduzeća. Upravo je za Adamsa takav način izvješćivanja prikaz jaza i značajnog dovođenja u pitanje transparentnosti kompanija u izvješćivanju. Iako danas mnoge tvrtke javno dijele svoje ekološke izvještaje te one koji se tiču zajednice i upravljanja raznim operacijama, ipak one nisu uvijek formalno prijavljene. U prilog tome govori i istraživanje Fortune 1000. Iz navedenog je istraživanja vidljivo kako 70% kompanija na neki način spominje DOP na svojim web stranicama, ali samo njih 27% daje izvješća u obliku društveno odgovornog poslovanja. Stvarni postotak kompanija koje izvještavaju o svojem DOP ponašanju prema mnogim analitičarima je čak i puno niži.

Opasnost se susreće i kada investitori uzimaju agencije po nominalnoj vrijednosti pogotovo ako postoji utjecaj same kompanije na iste. No kako je nužnost ulaganje investitora u održivost kompanije i kako moraju biti partneri u razvoju i promicanju DOP-a, njihova uloga bez obzira na zatečeno stanje mora biti jednaka. Upravo iz navedenih razloga socijalna odgovornost mora poticati sve dionike kompanije na inovacije i rješenja koja vode do rada koji će sve manje utjecati na planet, a sve više na ljudsko blagostanje i prosperitet.

Pitanje koje susreće gotovo svaki subjekt upoznat s problematikom samog izvještavanja, je i kojom željom je samo izvještavanje motivirano. Je li to samo zbog reputacije i upravljanja očekivanjima dionika, ili je ta motivacija stvarno društveno odgovorne prirode. Upravo

---

<sup>14</sup> Prema: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008., str. 399.

navedeno pitanje okupira sve više stručnjaka koji se bave navedenim poljem ekonomije posljednjih godina. Naravno, problem maksimizacije profita je uvijek prisutan, te je upravo on ključan kod zaobilaženja DOP-a. Također, postoji velik nedostatak odgovora na interesna pitanja te ograničavanje samog potencijala procesa izvješćivanja kojima bi se dovelo do velikih i pozitivnih promjenama u prioritetima organizacija. Za veliki broj stručnjaka koji analiziraju samu situaciju naglasak je na mnoge utjecajne interesne skupine. Značajno, ispitanici i dionici u raznim izvještajima i studijama često izražavaju ozbiljne rezerve i sumnje na vjerodostojnost dosadašnje prakse izvještavanja, sugerirajući, posebice, da kompanije često ne uspijevaju osigurati ključan dotok informacija o nepovoljnim društvenim utjecajima koji ih se tiču. Podaci mogu često biti ograničeni, vrlo skupi ili u krajnjem slučaju ne moraju niti postojati. Uzrok takvome ponašanju treba pronaći u nedostatku prisilnih propisa izvješćivanja o održivosti. Uz nabrojano, treba napomenuti i činjenicu da gotovo sve agencije koje se bave rangiranjem DOP-a preporučuju svojim korisnicima da ne koriste njihove podatke kao temelj za bilo kakve investicijske odluke. Naravno, takve izjave koriste kako bi se zaštitili od kojekakvih možebitnih sudskih tužbi, ali s druge strane daju korisnicima „zrno sumnje“ u integritet i autentičnost vlastitih podataka.

Potreba za određenim oprezom prisutna je i kada se uzme u obzir da je, unatoč prividnom nastajanju konsenzusa, svakako potrebno razmotriti interese dionika u procesu izvješćivanja. Današnja izvješća su još uvijek veoma daleko od postizanja cjelokupne odgovornosti o dionicima.

Postoji mnogo stručnjaka koji kritiziraju DOP izvješćivanje i rangiranje poduzeća. Svoje argumente temelje na činjenicama kako je gotovo nemoguće usporediti među kompanijama i rejting agencijama njihove ocjene i da kao takve nemaju vjerodostojnosti. Također sumnjičavi su i prema mogućnosti da same kompanije financiraju rejting agencije kako bi egzistirale što više na ljestvicama. Za sada nije zabilježen niti jedan slučaj takvog ponašanja, što s druge strane ne znači da ga se može i mora odbaciti. Naravno, takvo bi ponašanje bilo iznimno štetno pa čak i pogubno za sam sustav, ali i ideju njihova postojanja i promoviranja društveno odgovornog poslovanja kao takvog. Svakako bi input informacija morao biti krajnje vjerodostojan i toga su svi svjesni te se mora zaustaviti svaki mogući sukob interesa već u njegovom začetku. Navedeni problemi dovode do mnogih promjena u samoj metodologiji ocjenjivanja zadnjih godina. Međutim, ekonomski stručnjaci su veoma oprezni kad su u pitanju promjene u praksi izvještavanja, te jesu li te promjene u dovoljnoj mjeri učinkovite.

Dakako, pozitivno je da je broj rasprava o analiziranom trendu u velikom porastu kao i broj stručnjaka koji se bave istim zato što će se jedino tako iskristalizirati krajnje rješenje i put kojim treba krenuti kako bi se DOP još više učvrstilo u samo poslovanje.

Možemo zaključiti, da ključne čimbenike zbog kojih je i uvedeno izvješćivanje o društveno odgovornom poslovanju susrećemo u nepovjerenju kod upravljanja te strahu od posljedica loših odluka po okoliš i zajednicu, nekvalitetnom dijalogu i nedostatku predanosti prema svim dionicima. Upravo iz svega navedenog, opet se nameće pitanje kako agencije učiniti boljim i uspješnijim u utjecaju na korporativno ponašanje samih kompanija i malih poduzeća, te kako riješiti barem većinu od navedenih problema. U trenutnoj gospodarskoj situaciji i političkoj klimi teško je očekivati promjene velikih razmjera te izricanje obaveznog izvješćivanja. Pitanje glasi može li dobrovoljno izvješćivanje učinkovito riješiti probleme vezane uz društveno odgovorno poslovanje. Također, mogu li se ekonomski najmoćnije organizacije držati odgovornima za svoje akcije kako bi smanjile negativan utjecaj koji imaju na zajednicu. Odgovor na navedena pitanja dat će nekoliko narednih godina kada se očekuje veliki korak društveno odgovornog poslovanja ka osvajanju tržišta.

### **3. Odabrani primjeri rangiranja DOP-a**

U ovom poglavlju bit će analizirane najznačajnije rejting agencije (CSRHub i CSR Asia) i jedan indeks (Dow Jones Sustainability Index). Također, bit će objašnjeni i analizirani njihovi načini izračunavanja ocjena i kategorije istih kako bi se dobio uvid na koji način u praksi funkcionira samo ocjenjivanje i rangiranje.

#### **3.1. CSRHub**

U uvodu je potrebno objasniti čime se i na koji način CSRHub bavi. Dakle, navedena rejting agencija omogućuje svim korisnicima pristup ocjenama održivosti i informacijama o 15.143 tvrtke koje posluju u 135 industrija u 132 zemlje. Podaci koje ova agencija koristi dolaze iz devet društveno odgovornih istraživačkih tvrtki, publikacija, nevladinih organizacija, vladinih agencija, poznatih indeksa i lista najboljih ili najgorih. Dakle izvori su raznoliki kako bi se na taj način olakšala autentičnost. Uzrok tome je ponuda od 74 milijuna detaljnih normaliziranih točaka podataka koje dolaze od više od 400 privatnih izvora podataka koji koštaju između 20.000\$ do 100.000\$ godišnje. Navedene brojke analitičarima, aktivistima, ali i menadžerima omogućuju znanje kako procijeniti kompanijine dionike i DOP prakse.

Važno je napomenuti da je CSRHub B korporacija, srebrni partner s CDP (Carbon Disclosure Project), organizacija dionika (OS) s GRI (Global Reporting Initiative) te da podržava GISR (Globalna inicijativa za ocjene održivosti) i IIRC (Međunarodni odbor integriranog izvještavanja). Oni se mogu pohvaliti transparentnošću izvora podataka i kvalitetnim i preciznim alatima za analizu i pretraživanje. Također, korisnici u svakom trenutku mogu prilagoditi ocjene kako bi jednostavnije podijelili iste s drugima te kako bi trivijalnije slagali svoje preferencije. Misija ove agencije je poticati pristup društvene odgovornosti i održivosti kroz distribuciju informacija. Dok cilj predstavlja ustrajanje na transparentnosti koja potiče djelotvorniju i dosljedniju objavu iz svih vrsta analiziranih i obrađenih organizacija. Glavni cilj rangiranja CSRHub-a na kojem ova agencija i temelji svoje postojanje su dosljedne i realne ocjene na širokom rasponu kompanija te transparentnost u što većoj mjeri. Upravo se iz toga razloga suočavaju s nekoliko izazova koji će biti objašnjeni u sljedećem poglavlju. Nadalje, stručnjaci navedene agencije su razvili sustav koji otklanja većinu izazova, odnosno prepreka ka većoj dosljednosti. Sustav je izrađen na način da je jednostavan za primjenu i

razumijevanje samim korisnicima te je dostupan na internet stranicama kako bi mogao poslužiti širokom broju korisnika.

Razvijene su 4 najznačajnije kategorije koje se nadalje dijele u 12 potkategorija. Podjela je veoma jednostavna i jasna kako ne bi došlo do preklapanja. Za svaku tvrtku izvršava se prikupljanje podataka kao što su kontakti, opis poslovanja tvrtke, adresa web stranice s koje se pribavljaju svi raspoloživi podaci koji nisu u samoj bazi. Također, razvijeno je univerzalno bodovanje odnosno rejting od 0-100 te normaliziranje i agregiranje izvora koje će biti detaljnije objašnjeno u kasnijem tekstu. Uz nabrojano, važno je napomenuti kako se ne ocjenjuju sve tvrtke, odnosno trenutno je u bazi njih oko 100.000 koje nisu ocijenjene jer nema dovoljno podataka za iste.

U svojoj bazi ukupno imaju oko 115.000 tvrtki što predstavlja ogromnu brojku, no kako je već objašnjeno analiziraju podatke za mnogo manju brojku, odnosno onu od 15.143. Same ocjene se izdaju za 14.411 tvrtki, dok pune, odnosno kompletne ocjene za samo njih 5.926. Iz navedenih brojki vidljivo je kako se radi o velikom obimu posla koji olakšava softver. Jasno je da se samom procesu ocjenjivanja ne prilazi olako, odnosno da većinu kompanija ne rangiraju jer ne ispunjavaju stroge uvjete, zbog čega se dobiva na dosljednosti. Također, trenutno izvode proces povećanja opsega djelovanja kako bi ukupna brojka iznosila najmanje 20.000. Taj projekt je proizašao iz potrebe, odnosno iz trenda koji naglašava da je društveno odgovorno poslovanje sve značajnije za tvrtke te da je u korak s tim trendom višestruko porastao interes za rangiranjem.

## Slika 2. Primjer rangiranja od strane CSRHub-a



Izvor: Izvorna dokumentacija CSRHub-a

### 3.1.1. Način izračunavanja ocjena

Kako bi ocjenjivanje bilo što objektivnije i točnije CRSHub slijedi definirani skup pravila kojim je moguće ocijeniti bilo koji dio izvedbe kompanije i odrediti ukupnu ocjenu te kojima se dobije konačna ljestvica kao što je prikazana na slici 2.

Spomenuta pravila bit će objašnjena u idućem dijelu:

#### 1. Minimalna količina podataka

Uz količinu bitniji parametar predstavlja tzv. „težina podataka“, odnosno iz kojih izvora dolaze dobiveni podaci. Upravo je za taj problem razvijen softver koji izdvaja „dobre“ izvore od onih „loših“. Takav način ocjenjivanja daje kvalitetnije i realnije ocjene. Pod „dobrim“ izvorima smatraju se oni koji ulažu mnogo truda u svojem ocjenjivanju te zbog toga imaju „veću težinu“. Također, neki izvori nude samo jednu ocjenu za širok spektar pitanja, dok oni kvalitetniji izvori detaljnije ocjenjuju svaki čimbenik. Osim toga, bitan je i minimalan broj izvora koji varira od 2 do 6. U slučaju eksternalija, odnosno ako se dva rezultata previše razlikuju, softver najčešće isključuje rezultat, odnosno odbacuje ga.

#### 2. Kategorije

Za ocjenjivanje kategorije potrebno je imati ocijenjenu barem jednu od 4 potkategorija. Upravo iz tog razloga kompanije nerijetko gube rejting zbog nemogućnosti dobivanja pouzdane ocjene.

#### 3. Ukupna ocjena

Kako bi došli do ukupne ocjene, moraju biti zadovoljeni svi zahtijevani uvjeti. Moraju sadržavati ocjene za sve četiri kategorije koje predstavljaju zajednica, zaposlenici, okoliš i upravljanje, te ocjene za najmanje pet potkategorija. Također, kao što je već navedeno, mora biti dovoljno ukupnih izvora te oni moraju imati dovoljnu „ukupnu težinu“. Nakon što određena kompanija zadovoljava sve navedene uvjete, CRSHub joj dodjeljuje pripadajuću ocjenu te je rangira.

Navedenim postupkom razvijenim softverom zaposlenici CSRHuba obrađuju, pretvaraju i normaliziraju podatke u univerzalni rejting(od 0 do 100). Nakon toga slijedi davanje ocjena i konačno rangiranje dok je popis samih kategorija prikazan u tablici 1.

### 3.1.2. Kategorije/Potkategorije

**Tablica 1. Podjela kategorija CSRHub-a**

Kategorija/Potkategorija	Opis
<b>ZAJEDNICA</b>  Ljudska prava, lanac opskrbe, kvaliteta proizvoda, sigurnost proizvoda, održivosti proizvoda, razvoj zajednice, filantropija	Ova kategorija obuhvaća tvrtke koje njeguju predanost i učinkovitost na lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini u kojoj posluju. Obuhvaća i tvrtke koje iznimno drže do svog opskrbnog lanca i ljudskih prava, te davanja u dobrotvorne svrhe i volonterstva. Ona također obuhvaća ekološke i socijalne utjecaje svih proizvoda i usluga, te razvoj održivih proizvoda, procesa i tehnologija.
<b>Razvoj zajednice i filantropija</b>	Ova potkategorija pokriva odnos između kompanije i zajednice u kojoj posluje. To se odražava kroz kompanijina davanja u dobrotvorne svrhe i volontiranja zaposlenih. Ona također uključuje i zaštitu zdravlja unutar kompanije (npr. izbjegavanje industrijskih nezgoda) i upravljanje socijalnim utjecajem svog poslovanja na lokalne zajednice. Uz sve nabrojano uključuje i korištenje zemljišta i zgrada, odnosno njihovog utjecaja na lokalno gospodarstvo i ekosustava.
<b>Ljudska prava i lanac opskrbe</b>	Mjeri tvrtkinu predanost poštivanju ljudskih prava, ne zapošljavanja djece te izostanak prisilnog rada. Također obuhvaća transparentnost u inozemstvu te praćenje partnerskih poduzeća.
<b>Proizvod</b>	Ova potkategorija pokriva odgovornost tvrtke za razvoj, projektiranje i upravljanje svojim proizvodima i uslugama, te njihovog utjecaja na korisnike i društvo u cjelini. Također odražava sposobnost tvrtke u stvaranju novih tržišnih prilika kroz nove održive tehnologije, te proizvode i usluge koje poboljšavaju kvalitetu života potrošača.

<p><b>ZAPOSLENICI</b></p> <p>Radna prava, odnosi sa sindikatima, naknade, usavršavanja, sigurnost radnika</p>	<p>Ova kategorija uključuje objavljivanje politika, programa i performansa vezano za radne odnose i radna prava, povlastice, i obuku zaposlenika, njihovo zdravlje i sigurnost. Procjena se fokusira na kvalitetu politika i programa, u skladu s nacionalnim zakonima i propisima te u kojoj mjeri oni zadovoljavaju sve faktore koji zaposlenicima omogućuju siguran rad te zadovoljstvo na poslu.</p>
<p><b>Kompenzacije i pogodnosti</b></p>	<p>Naknade i pogodnosti povećavaju odanost radne snage i produktivnost kroz nagrađivanje, te jednake naknade i financijske koristi. Ova potkategorija je fokusirana i na dugoročan rast zaposlenosti, odnosa s umirovljenim zaposlenicima te u što manjoj mjeri na otpuštanje radnika.</p>
<p><b>Raznolikost i radna prava</b></p>	<p>Raznolikost i radna prava obuhvaćaju politike i prakse koje pokrivaju nediskriminirajući tretman radnika, te upravljanje radnim odnosom i sudjelovanje zaposlenika te zadovoljenje temeljnih radnih prava koja obuhvaćaju: slobodu udruživanja, pravo na kolektivno pregovaranje, minimalnu dob za zapošljavanje djece, zabranu prisilnog rada i profesionalne diskriminacije. Uz sve nabrojano ova potkategorija mjeri i sposobnost tvrtke za pružanje jednakih mogućnosti, bez obzira na spol, dob, nacionalnost, religiju ili seksualnu orijentaciju.</p>
<p><b>Obuka, sigurnost i zdravlje</b></p>	<p>Ova potkategorija mjeri djelotvornost tvrtke u pružanju zdravlja i sigurnosti te uključuje nesreće i sigurnosne performanse, kao i obuku za posao i sigurnosne standarde. To uključuje i programe za promoviranje zdravlja i produktivnosti svih zaposlenih. Uz sve nabrojano, uključuje i politike i prakse radnog mjesta, odnosno napore usmjerene na uključivanje zaposlenika u vlastiti razvoj.</p>



<p><b>OKOLIŠ</b></p> <p>Politike zaštite okoliša i izvješćivanje o istom, gospodarenje otpadom, upravljanje resursima, potrošnja energije, klimatske promjene</p>	<p>Obuhvaća interakciju kompanije s okolišem, korištenje prirodnih resursa i utjecaja tvrtke na Zemljin ekosustav. Ocjenjuje korporativnu zaštitu okoliša, poštivanje propisa o zaštiti istog, kontrolu ublažavanja utjecaja, rješavanje problema klimatskih promjena kroz odgovarajuće politike, razvoj obnovljivih izvora energije i ostalih alternativnih tehnologija za zaštitu okoliša, otkrivanje izvora okolišnih rizika i odgovornosti.</p>
<p><b>Energija i klimatske promjene</b></p>	<p>Ova potkategorija mjeri djelotvornost tvrtke u rješavanju problema klimatskih promjena kroz odgovarajuće politike i strategije, energetske učinkovite postupke i razvoj obnovljivih izvora energije i ostalih alternativnih tehnologija za zaštitu okoliša. Također, obuhvaća mjerenje ispuštanja u zrak emisije CO<sub>2</sub> i drugih stakleničkih plinova (GHG)</p>
<p><b>Politika zaštite okoliša i izvješćivanje o istom</b></p>	<p>Uključuje politike i namjeru tvrtke kako bi se smanjio utjecaj na okoliš, izvedbu okolišnog izvještavanja, pridržavanje standarda izvještavanja o utjecaju na okoliš, kao što su Global Reporting Initiative, te usklađenost s regulatornim zahtjevima za transparentnost.</p>
<p><b>Upravljanje resursima</b></p>	<p>Ova potkategorija uključuje učinkovito korištenje sredstava za proizvodnju i isporuku proizvoda i usluga, te dobavljače poduzeća. Također, uključuje sposobnost tvrtke u smanjivanju korištenja materijala, energije, vode i ostalih resursa. Ocjenjuje i utjecaj na okoliš u odnosu na veličinu proizvodnje i prati sve procese vezane uz EIRs. Uz nabrojano, važan smjer u ovoj kategoriji predstavlja i upravljanje otpadom i performanse kompanije vezane za recikliranje koje predstavlja sve bitniju stavku u upravljanju resursima.</p>

<p><b>UPRAVLJANJE</b></p> <p>Etično vodstvo, sastav odbora, transparentnost i izvješćivanje, odnosi s dionicima</p>	<p>Ova kategorija pokriva objavljivanje politika i procedura te vrednovanje tvrtkine kulture i etičkog vodstva. Mjeri čimbenike kao što su: korporativna politika i prakse usklađene s ciljevima održivosti, odgovarajuće sudjelovanje zaposlenika u upravljanju tvrtkom, načela održivosti integrirana od vrha prema dolje u poslovanju tvrtke. Upravljanje se posebice usredotočuje na smjer koji je posvećen održivosti i društvenoj odgovornosti na svim razinama.</p>
<p><b>Odbor</b></p>	<p>Pokriva učinkovitost tvrtke u tzv. „najboljim praksama“ u načelima korporativnog upravljanja koja se odnose na članove odbora, neovisno odlučivanje kroz raznovrsne i nezavisne članove odbora, učinkovitost prema najboljim praksama vezanim za aktivnosti i funkcije odbora.</p>
<p><b>Etičko vodstvo</b></p>	<p>Ova potkategorija mjeri kako tvrtka upravlja odnosima s raznim dionicima, uključujući investitore, kupce i zajednicu. Također mjeri djelotvornost odnosno pravednost tvrtke u odnosu sa svojim dioničarima te uključuje kulturu etičkog odlučivanja. Mjeri učinkovitost i predanost prema socijalnim i ekološkim aspektima i jesu li načela održivosti u poslovanju tvrtke integrirana od vrha prema dolje.</p>
<p><b>Transparentnost i izvješćivanje</b></p>	<p>Ova potkategorija ocjenjuje faktore kao što su korporativne politike i prakse usklađene s ciljevima održivosti, je li management korporacije transparentan prema dionicima, sudjelovanje zaposlenika na odgovarajući način u upravljanju tvrtkom, izvješćivanje održivosti u skladu sa standardima kao što su Global Reporting Initiative, te jesu li ta izvješća dostupna javnosti. Ova potkategorija uključuje i odgovor na pitanje pruža li tvrtka popis glavnih dionika i kako se odnosi prema njima te je li potpisnica Global Compacta i drugih vodećih subjekata.</p>

Izvor: Izvorna dokumentacija CSRHub-a

### 3.2. CSR Asia

Ova agencija predstavlja vodećeg pružatelja usavršavanja, istraživanja i savjetodavnih usluga društveno odgovornog poslovanja za Azijski kontinent. Razlog njenog uzimanja u analizu, leži u činjenici da posluje na ekonomski najbrže rastućem kontinentu. Svoju strategiju temelji na radu s dionicama, konzultacijama s članovima uprave i upravljanju timovima. Takav je proces proizašao iz porasta svijesti investitora i potrošača za održivim razvojem, a omogućuje im donošenje praktičnih smjernica. Utemeljena je 2004. godine, dok je 2010. otvoren prvi ured izvan Azije i Pacifika. CSR Asia pruža svojim klijentima niz usluga kao što su izvještaji i istraživanja iz područja društveno odgovornog poslovanja i rangiranja istog što je i prikazano u tablici 2.

**Tablica 2. Opseg aktivnosti - CSR Asia**

<b>Usluge</b>	<b>Inicijative</b>	<b>Događanja</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Strategije</li><li>- Sudjelovanje dionika</li><li>- Izvješćivanje i komunikacija</li><li>- Strateško ulaganje u zajednicu</li><li>- Savjetodavne usluge</li><li>- Izvršno obrazovanje</li><li>- Neovisna istraživanja i uvidi u ista</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Program „Strateški partner“</li><li>- „Zajednica - Ulaganje“ – Okrugli stol (CIRT)</li><li>- „CSR Asia Tjedno“</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Godišnji DOP Asia Summit</li><li>- Forum</li><li>- Informiranje</li><li>- Umrežavanje</li></ul>

Izvor: Obrada autora prema izvornoj dokumentaciji CSR Asia

U svojem poslovanju ne isključuju niti jednu industriju ili tvrtku bez obzira na profil njihova poslovanja. Takvu djelomično revolucionarnu politiku njeguju upravo iz razloga da umjesto isključenja pokušaju svojim savjetima i programima promijeniti „razmišljanje“ tvrtki,

odnosno njihovo poslovanje usmjeriti prema društvenoj odgovornosti. Jedna od ključnih disciplina kojom se bave, je rangiranje poduzeća u društveno odgovornom poslovanju te predstavljaju prvu agenciju koja je započela taj trend na Azijskom kontinentu. Navedeno rangiranje izvode u suradnji s dva partnera, a to su kanal NewsAsia i Sustainalytics. Ova tri partnera identificiraju korporativnu održivost za preko deset ključnih azijskih gospodarstava.

Rangiranje se izvodi, odnosno dijeli u „Top 100“ održivih društava u Aziji, naglašavajući prvih 20 i „Top 3“ po svakoj zemlji. Nisu sve zemlje ovoga kontinenta pokrivene, odnosno obuhvaća Kinu, Hong Kong, Indiju, Indoneziju, Maleziju, Filipine, Singapur, Južnu Koreju i Tajland. Poseban je fokus na azijskim tvrtkama koje su javno navedene na glavnim indeksima. Tvrtke koje su izabrane u „Top 100“ boduju se na temelju njihove izvedbe u širokom rasponu, od društvenih i upravljačkih, pa sve do ekoloških parametara odnosno pokazatelja. To su tvrtke koje su u vrhu u svojim zemljama u područjima kao što je zaštita okoliša, zdravstvena skrb prema zaposlenicima, menadžment opskrbnog lanca, utjecaj na lokalnu zajednicu, odnosno sve one parametre koje podrazumijeva društveno odgovorno poslovanje. Također, one kompanije koje ulaze u najboljih 100 moraju pokazati visoku kooperaciju u davanju podataka koji su nužni za samo ocjenjivanje i rangiranje.

Samo istraživanje uključuje temeljiti pregled izvora iz cijelog svijeta, uključujući: godišnja izvješća, financijska izvješća, izvješća DOP-a, internetskih stranica, novosti, online baza podataka, izvora iz vlade, raznih istraživanja i izravnu komunikaciju s ključnim dionicima. Također, prate oko 20.000 izvora vijesti iz cijelog svijeta kako bi mogli procijeniti one vijesti koje bi mogle biti značajne za samo rangiranje i ocjenjivanje. Dakle, nužno je stalno unaprjeđenje ocjenjivanja kako bi ono bilo transparentno i u skladu sa svim svjetskim trendovima koji se stalno razvijaju. Kao i u svim agencijama za rangiranje DOP-a i analizirana agencija, koristi najsuvremenije softvere, odnosno metodologiju koja je vrlo precizna, a mogućnost pogreške je svedena na minimum. Ovim istraživanjima se koriste mnogobrojni veliki investitori u Aziji, ali i oni u ostatku svijeta kako bi njihove investicije bile u skladu sa svim društvenim i ekološkim propisima, a ne temeljene samo na financijskim rezultatima. Iz svega navedenog, jasno je kako bez obzira na područje u kojemu se rangiraju poduzeća, sustav i uvjeti samog procesa su uvijek isti, odnosno s vrlo malim razlikama.

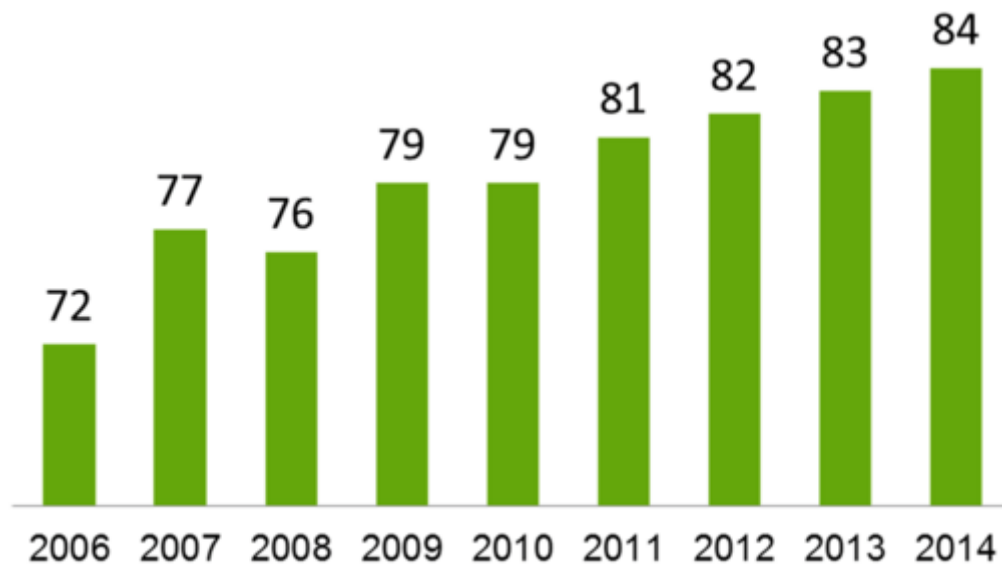
### 3.3. Dow Jones Sustainability Index

Ovaj indeks za rangiranje društveno odgovornih kompanija pokrenut je još 1999. godine kada je ovaj trend u svijetu bio tek u začetku, te je tada predstavljao prvi globalni indeks koji mjeri održivost. Dow Jones Sustainability Index zapravo mjeri izvedbu dionica vodećih svjetskih kompanija u ekološkom, ekonomskom i socijalnom smislu, te predstavlja ključnu referentnu točku u održivom ulaganju za investitore i tvrtke u jednakoj mjeri. Uz nabrojano, procjenjuje pitanja poput korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima, ublažavanja klimatskih promjena, prakse rada i standarda opskrbnog lanca. Samo najbolje rangirane tvrtke u pogledu održivosti unutar svake industrije se uključuju u Dow Jones Index, dok se tvrtke koje ne rade na održiv i etičan način odbacuju iz razmatranja. Iz navedenog proizlazi pitanje uzimanja samo najboljih u klasi. Uzimaju se upravo iz razloga što održivost može imati ključnu ulogu u dugoročnom uspjehu tvrtke. Osim odabira lidera održivosti na temelju definiranih kriterija, pristup najboljim u praksi također pruža priliku za suradnju s tvrtkama iz svih grana i time imaju mogućnost utjecati na napredovanje održivog razvoja poduzeća. Također, zahvaljujući takvom pristupu, najboljima u praksi, konkurencija među tvrtkama se zaoštrila i postao je veći fokus na održivost i društveno odgovorno poslovanje. Kako bi ostali uključeni u indeks, kompanije moraju neprestano intenzivirati i razvijati održivost što je veoma pozitivno za poslovanje, ali i sve dionike. Praksa je pokazala kako će ovaj pristup donijeti koristi za sve zainteresirane strane kao što su: kupci, investitori, zaposlenici te u konačnici društvo i okoliš. Obitelj Dow Jones Sustainability Index obuhvaća globalna područja i regije te mjerila za iste. Sposobni su stvoriti prilagođene verzije indeksa sa specifičnim zahtjevima investitora za jedinstvene investicijske ciljeve uključujući sve industrije i zemlje.

Metodologija DJSI-a olakšava i dizajn, razvoj i isporuku indeksa održivosti. Prije samog procesa ugradnje DJSI-a tvrtke se ocjenjuju na temelju njihovih dugoročnih planova koji uključuju ekonomske i socijalne čimbenike upravljanja imovinom. Navedene kriterije za odabir moraju razvijati i zadovoljavati svake godine kako bi ostali u DJSI sustavu. Indeksi se kontinuirano razvijaju i šire na različite regije ili individualizirane dijelove tvrtki. Također, oni indeksi koji ne spadaju u podskupove su kompanije koje vlastiti portfelj proizvoda temelje na alkoholu, duhanu, kockanju i vatrenom oružju. Potrebno je napomenuti da s godinama razvijanja DOP-a sve veći broj kompanija definira uključivanje u DJSI kao korporativni cilj upravo zato što se javno podržava pristup rješavanju ključnih dugoročnih rizika ali i

potencijalnih prilika. Takav način poslovanja je u sve većoj mjeri atraktivan za same investitore. Navedeni indeks je pogodan i za praćenje rezultata analizirane kompanije kao što je prikazano na slici 3 na kojoj su vidljivi rezultati od 2006. do 2014. godine. Takav alat uvelike pomaže samim ulagačima i dioničarima prilikom donošenja ključnih odluka.

**Slika 3. Usporedba DJSI rezultata kompanije Allianz**



Izvor: Izvorna dokumentacija Allianz-a o postignutim DJSI rezultatima

DJSI također predstavlja jednog od vodećih svjetskih pružatelja indeksa na financijskim tržištima, dok bitan partner u rangiranju, RobecoSAM predstavlja investicijskog stručnjaka usmjerenog isključivo na ulaganja u održivost. Sam RobecoSAM je osnovan 1995. godine, sjedište mu se nalazi u Zurichu te trenutno zapošljava oko 100 djelatnika. Upravo je spomenuti RobecoSAM pozvao najvećih 3.400 svjetskih tvrtki pretežito s razvijenih tržišta kako bi prisustvovali u procjeni godišnje održivosti (CSA). Ova agencija je s godinama razvijanja i poslovanja postala konkurentna platforma gdje kompanije dobivaju priznanje za svoje prakse održivosti. Također, poznata je kao jedan od vodećih izvora informacija o tome kakav društveno odgovorni utjecaj imaju kompanije diljem svijeta. Takav trend, odnosno potreba nastala je od strane investitora koji u sve većoj mjeri prije samog investiranja i donošenja odluka analiziraju kako kompanija djeluje na sve dionike uključujući i utjecaj na okoliš.

### **3.3.1. Podjela Indeksa**

DJSI se sastoji od jednog glavnog globalnog indeksa i indeksa podijeljenih na temelju geografskih područja, kao što su: Sjeverna Amerika, Azija, Europa, nordijske zemlje, Pacifik i konačno Korejski indeks.

#### **DJSI World Index**

Ovaj globalni indeks objavljen je prvi put 1999. godine kada je i utemeljena sama agencija. Njegov temelj predstavlja najvećih 2.500 tvrtki u Dow Jones Global Indexu ukupne burze te pokriva prvih 10% tvrtki u ekonomskom, okolišnom i društvenom kriteriju. Još je potrebno navesti da DJSI World ima dva podskupa, a to su DJSI World održivosti 80 i DJSI World održivosti 80 za američke kompanije.

#### **DJSI Europa**

Ovaj indeks pokriva vodećih 20%, odnosno najvećih 600 europskih tvrtki u smislu održivosti. To je podskup od tri različita specifična pokazatelja za regiju od kojih se glavni zove DJSI Eurozone i prati financijsku uspješnost održivosti u manjem području eurozone. Pokrenut je 2010. godine te se sastoji od dva podskupa a to su Index Europa 40 i Index Eurozona 40 koji prati vodeće tvrtke vezano za održivost. Evaluiraju se na godišnjoj i tromjesečnoj razini točnosti kako bi se postigla što veća transparentnost.

#### **DJSI Sjeverna Amerika i SAD**

Ovaj indeks ima sličan dizajn kao i DJSI Europa i organiziran je tako da evaluira top 20%, odnosno 600 najvećih tvrtki u Sjevernoj Americi. Zajedno s DJSI Sjeverna Amerika pokrenut je i DJSI SAD i to 2005. godine te su oba indeksa dalje podijeljena na DJSI Amerika 40 i DJSI SAD 40 koji obuhvaćaju vodeće tvrtke u upravljanju održivošću u Sjevernoj Americi i SAD-u.

## **DJSI Azija Pacifik**

Ovaj je indeks pokrenut 2009. godine kao i podgrupa DJSI Azija Pacifik Index 40. U njega je uključeno 122 tvrtke i evaluira 20% od top 600 tvrtki koje su razvijene na Azijskom tržištu u pogledu održivosti.

## **DJSI Koreja**

Od svih navedenih indeksa ovaj prati najmanji broj subjekata, odnosno 30% najvećih korejskih tvrtki. Pokrenut je u listopadu 2009. godine sa svojim podskupom DJSI Koreja 20. Kako obuhvaća puno manji broj od ostalih indeksa, to rezultira većim postotkom analiziranih i manjim brojem tvrtki koje se pregledavaju u podskupini. Uz sve nabrojano, analizira se na godišnjoj i kvartalnoj razini.

### **3.3.2. Metodologija ocjenjivanja**

Sama procjena i bodovanje definira se iz niza kriterija kao što su ekonomske, socijalne i ekološke mogućnosti tvrtki koje DJSI navede, te koje su odabrane na temelju procjene održivosti od strane RobecoSAM-a. Sveukupne informacije dolaze iz godišnjeg RobecoSAM upitnika, medija, analize dionika, dokumentacije koja je dostupna te osobnog kontakta s tvrtkama.

Nakon što je tvrtka uključena u DJSI, svakodnevno se prati vezano za kritične točke kako bi se isključila ako se pređu određene granice. Na primjer, događaji koji mogu dovesti do isključenja su: kršenje ljudskih prava, katastrofalne nesreće, komercijalne prakse te neetični sudski sporovi. Ovo praćenje izvodi agencija RepRisk koja se bavi globalnim istraživanjem, pružanjem zaštite okoliša i upravljanjem podacima rizika. Navedena agencija prikuplja podatke iz dostupnih izvora koje naknadno analizira i kvantificira te ako je kritični događaj dovoljno „velik“ analitičari odlučuju hoće li tvrtka biti isključena iz DJSI-a.



Ključna procedura u metodologiji ocjenjivanja je rezultat ukupne održivosti tvrtke (TSS) koji se izračunava na temelju procjene RobecoSAM godišnje održivosti (CSA). Prvi oblik CSA je proveden 1999. godine lansiranjem izvorne obitelji indeksa DJSI-a. Naravno, kao i kod drugih indeksa i agencija koje posluju u istom sektoru, problem se susreće u činjenici da se ne odlučuju sve tvrtke odgovoriti na upitnik CSA. Tu uskače RobecoSAM koji ako je to moguće, te ako kompanija zadovoljava određene uvjete sam dovršava upitnik CSA na temelju dostupnih informacija kako bi se dobili potrebni i željeni parametri. Upravo je zbog svega navedenog ukupna održivost izračunata na osnovu upitnika CSA bilo kroz sudjelovanje tvrtki, bilo kroz korištenje javno dostupnih informacija.

**Slika 4. Primjer ljestvice iz 2014. godine**

<b>Industry Group Leaders (2014 – 2015)</b>	<b>Industry Group</b>
Bayerische Motoren Werke AG	Automobiles & Components
Westpac Banking Corp	Banks
Siemens AG	Capital Goods
SGS SA	Commercial & Professional Services
LG Electronics Inc	Consumer Durables & Apparel
Sodexo	Consumer Services
ING Groep NV	Diversified Financials
Thai Oil PCL	Energy
Woolworths Ltd	Food & Staples Retailing
Unilever NV	Food, Beverage & Tobacco
Abbott Laboratories	Health Care Equipment & Services
Kao Corp	Household & Personal Products
Swiss Re AG	Insurance
Akzo Nobel NV	Materials
Telenet Group Holding NV	Media
Roche Holding AG	Pharmaceuticals, Biotechnology & Life Sciences
GPT Group	Real Estate
Lotte Shopping Co Ltd	Retailing
Taiwan Semiconductor Manufacturing Co Ltd	Semiconductors & Semiconductor Equipment
Wipro Ltd	Software & Services
Alcatel Lucent	Technology Hardware & Equipment
Telecom Italia SpA	Telecommunication Services
Air France-KLM	Transportation
EDP Energias de Portugal SA	Utilities

Izvor: Izvorna dokumentacija RobecoSAM-a

Na slici 4 vidimo izgled konačne ljestvice, odnosno lidera svake grane industrije i to za 2014. godinu, dok sama metodologija i procedura ocjenjivanja nadalje izgleda ovako. Jedan od ključnih dijelova procjene održivosti predstavlja praćenje medija i komentara dionika, ali i

drugih javno dostupnih informacija koje se dobivaju i prikupljaju od vladinih i međunarodnih organizacija, potrošača organizacije, nevladinih udruga, te kroz koje je jednostavnije prepoznati neka ključna ponašanja same kompanije. Veliku efikasnost donosi cjelogodišnje praćenje vijesti od strane RobecoSAM-a i to na dnevnoj bazi. Navedeno se praćenje odrađuje snimanjem, filtriranjem i analiziranjem ESG(Environmental, social and governance) rizika povezanih s kompanijama. Takva kontrola pomaže i otkriva kako se neke kompanije nose s problemima koji mogu imati štetan učinak na samo poslovanje i procese, sustave upravljanja te konačno na njihov ugled u cjelokupnoj zajednici. Praćenje vijesti i analiza dionika u svojem kontekstu uključuje veliki broj krucijalnih pitanja kao što su; nezakonite poslovne prakse, pitanja ljudskih prava, sigurnost na radu, ekološke katastrofe, te kriminal i korupcija. Upravo takva procjena DJSI-a služi kao polazište za odabir tvrtki uključenih u indeks dok se sami indeksi izračunavaju primjenom Laspeyres-ovih formula.

## **4. Rangiranje u RH**

Kako se rangiranje u Hrvatskoj u cijelosti izvodi kroz Indeks DOP-a isti će biti detaljno objašnjen. Poseban će naglasak biti na povijesnom razvoju te na metodologiju ocjenjivanja kako bi se dobila „slika“ na koji način to u praksi izgleda te koliki je zaostatak za svjetskim trendovima. Bit će objašnjena i Europska nagrada za DOP koja djeluje u sklopu samog Indeksa.

### **4.1. Indeks DOP-a**

U Hrvatskoj je rangiranje poduzeća u DOP-u ostvareno kroz agenciju koja djeluje pod nazivom Indeks DOP-a. Kako se hrvatska poduzeća, ili barem ogromna većina, ne mogu uspoređivati s većim te ujedno i dominantnijim svjetskim poduzećima došlo je do potrebe da se i ona nagrade i to u okvirima Hrvatske. Navedena inicijativa je nastala suradnjom HGK-a i HR PSOR-a ponajviše po uzoru na Business in the Community CR Index s ciljem nagrađivanja hrvatskih poduzeća koja su integrirala i njeguju društveno odgovorno poslovanje. Ovaj indeks sličan je onim europskim/svjetskim s razlikom što predstavlja metodologiju za ocjenjivanje odgovornih praksi u Hrvatskoj.

Prema jednom istraživanju u Hrvatskoj iz 2013. godine na pitanje znaju li što podrazumijeva izraz društveno odgovorno poslovanje 53% ispitanika je odgovorilo s da, 34% s nisam siguran te 13% s ne znam. Radi se o velikom postotku onih koji su upućeni, a razlog tomu može se vidjeti i u Indeksu DOP-a. Naravno, i te brojke je moguće povećati, ali su i u ovakvom postotku u pozitivnoj bilanci. Upravo je takav trend proizašao iz upornosti da se u Hrvatskoj radi na sve većem usvajanju koncepta koji DOP pruža, s naglaskom na izvještavanje o društvenim i okolišnim aspektima poslovanja. Za sad se u kontekstu poduzeća koja provode ovaj koncept spominje samo njih 300-tinjak, no i tu brojku treba uzeti s oprezom. Također, do nedavno u Hrvatskoj nije postojao niti jedan pristupačan alat kojim se mjerila društvena odgovornost te se o njoj moglo saznati samo ako su kompanije bile voljne samoinicijativno to objaviti. Iz navedenih razloga, ali i sve većeg pritiska i trenda u svijetu, HGK i HR PSOR uz podršku jedne svjetske akademije i programa(AED i UNDP) pokrenuli su projekt izrade

metodologije za ocjenjivanje DOP-a. Ovo se pokazalo velikim i ključnim korakom za razvoj društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj.

Kao što je navedeno, ova je metodologija plod rada domaćih stručnjaka uz mentorstvo onih iskusnijih stranih. Projekt je donio veliki napredak u ovom segmentu te se sastoji od ciljeva koji su navedeni u nastavku:

- Pratiti trendove DOP-a i posredovati ih hrvatskim poduzećima i uključiti iste u upitnik i metodologiju ocjenjivanja te obrađivati povratne informacije poduzeća kako bi se ocijenio napredak istih
- Potaknuti unapređenje odgovornog poslovanja i suradnje među velikim brojem hrvatskih poduzeća
- Upoznati zajednicu s ciljevima i svrhom DOP-a te ih potaknuti na sudjelovanje u njegovom razvitku
- Poduzećima koja sudjeluju u ocjenjivanju i godišnjim mjerenjima olakšati procese kao što su planiranje i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju
- Dodjeljivanjem godišnjih nagrada afirmirati i reklamirati najbolje domaće prakse te tako konkurenciji nagrađenih pružiti motivaciju za poboljšanje vlastite prakse
- Omogućiti usporednu procjenu hrvatskih poduzeća na godišnjoj razini s obzirom na održivi razvoj kao ključni segment na koji se treba fokusirati

Ova nagrada se dodjeljuje jednom godišnje i to malim, srednjim, velikim i javnim poduzećima. Svako poduzeće koje sudjeluje u natjecanju isto može osvojiti dvije godine za redom dok ako i treću ostvari prvo mjesto, nagradu dobiva prva sljedeća tvrtka. Ovakav način rangiranja odnosno nagrađivanja prakse najboljih, prepoznat je i od strane Vlade Republike Hrvatske kao jedan od načina u borbi protiv korupcije.

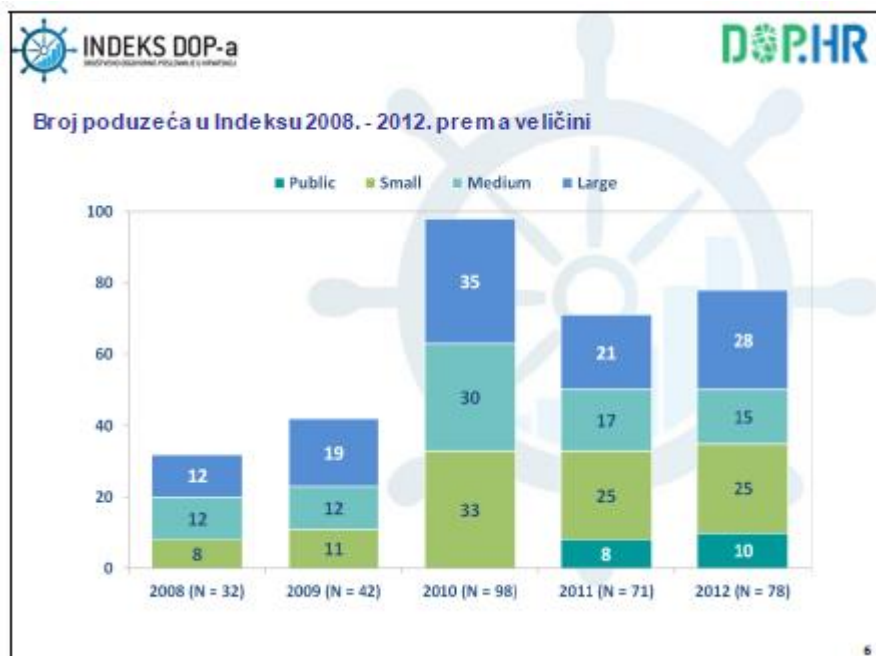
Aktivnosti se ocjenjuju u šest područja, a to su:

- uključenost DOP-a i održivog razvoja u poslovnu strategiju
- usmjerenost poduzeća na ekonomsku održivost
- odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem
- odgovorne politike i prakse u radnoj okolini
- uključenost DOP-a u tržišne odnose
- društveno odgovorni odnosi sa zajednicom

Hrvatska gospodarska komora svake godine upućuje poziv za oko 2.000 velikih i malih javnih hrvatskih tvrtki koje su prema kriterijima Zlatne kune u proteklom financijskom periodu poslovale pozitivno i koje su rangirane prema poslovnoj uspješnosti. No bez obzira na upućene pozive, upitnik Indeksa DOP-a samoinicijativno može popuniti bilo koji gospodarski subjekt koji je zainteresiran za sudjelovanje u navedenom nagrađivanju. U praksi prema dostupnim podacima takvih gospodarskih subjekata je malo, radi se o brojcima od nekoliko desetaka. Za sudjelovanje je dovoljno ispuniti upitnik od sredine studenog do kraja prosinca, te s te strane nema dodatnih komplikacija. Sam upitnik se ispunjava u periodu od dva mjeseca što se smatra dovoljnim vremenom. Nagrade najboljim poduzećima za prethodnu godinu tradicionalno se dodjeljuju u sklopu Nacionalne konferencije o društveno odgovornom poslovanju.

Kao što je već navedeno, kriterij za sudjelovanje je poslovna uspješnost koju HGK propisuje za dodjelu Zlatne kune. Navedena nagrada uključuje financijske pokazatelje uspješnosti poslovanja pomoću kojih se rangiraju tvrtke i uvelike pomaže u dodjeli Indeksa DOP-a.

**Slika 5. Broj poduzeća u Indeksu prema veličini**



Izvor: Izvorna dokumentacija preuzeta sa službenih stranica Indeksa DOP-a

Što se tiče problema koji se mogu susresti kod Indeksa DOP-a, oni bi predstavljali vrlo skromnu razinu popunjavanja upitnika poduzeća u odnosu na ona koja su pozvana na ispunjavanje što je određeni pokazatelj interesa za DOP u Hrvatskoj. To je vidljivo i iz slike 5 na kojoj vidimo da je 2010. bio najveći odaziv dok za 2011. i 2012. godinu odaziv pada. Upravo u tom segmentu HGK treba napraviti još jedan veliki iskorak kako bi sama poduzeća potakla na sudjelovanje i razvitak DOP-a. No vratimo se na same brojke popunjavanja upitnika, a koje se kreću između 2,4-6,0% pozvanih poduzeća. Iako se radi se o brojcima koja relativno sporo raste i predstavlja alarmantan podatak, potrebno je napomenuti da je ovaj trend zadnje dvije godine u rastu te da se očekuje daljnji napredak u nadolazećim godinama te porast na cca 10% do 2020. godine. Pozitivno je da su uglavnom poduzeća koja sudjeluju ona koja su vodeća u svojoj grani što znači da zauzimaju veliki dio tržišta. No upravo se od ovog indeksa očekuje poticanje pozitivnog natjecateljskog ozračja vezanog za DOP i da posluži svrsi u odmicanju od uobičajenih propisanih minimuma kroz primjenu koncepta društveno odgovornog poslovanja. Također, da ukaže na slabe točke poslovanja, ali i mjesta na kojima je napredak moguć i nužan kako bi donio korist cijeloj zajednici.

#### **4.1.1. Metodologija ocjenjivanja**

U narednom tekstu bit će objašnjen najnoviji pravilnik o provedbi natječaja Indeksa DOP-a koji je donesen 2013. godine i kojim će biti detaljnije objašnjen sam način rangiranja. Dakle, najbolje rangirana poduzeća prema kriterijima Zlatne kune na vlastitu adresu dobivaju individualiziranu poveznicu za pristupanje upitniku kako bi vrednovali stupanj razvoja društveno odgovornog poslovanja u vlastitoj tvrtki. Uz nabrojane, poduzećima koja nisu među najboljima prema kriterijima Zlatne kune, a pozitivno posluju i imaju više od 10 zaposlenih također se omogućuje sudjelovanje, odnosno početno ispunjavanje upitnika. U konkurenciju ulaze sva poduzeća koja su ispunila upitnik sa 70 ili više posto uspješnosti te se očekuje iskrenost i točnost prilikom odgovaranja za što jamči odgovorna osoba u poduzeću. Metodologija je ostvarena pomoću upitnika koji sadrži 119 za velike i srednje tvrtke, te onog za male koji sadrži 61 pitanje. Samo bodovanje, odnosno rangiranje odrađuje specijalizirani softver kako bi mogućnost greške bila svedena na nulu. U svakoj skupini moguće je nagraditi samo jedno poduzeće. Svim poduzećima koja su sudjelovala u ispunjavanju upitnika Indeksa DOP-a i pritom ispunila 70 ili više posto upitnika biti će uručena priznanja o sudjelovanju.

Također, dobitnici nagrade se potiču da logo Indeks DOP-a postavite na svoju web stranicu te da barem jednom u godini objave vijest o osvajanju nagrade.

Kako je navedeno, samo ocjenjivanje i bodovanje odražuje softver, dok komisija obavlja dodatnu provjeru 20 od 30 najbolje rangiranih poduzeća. Komisija je sastavljena od pet članova i imenuje ju Upravni odbor. Ovakav proces je nužan upravo iz razloga kako bi se izbjegle nepravilnosti prilikom ispunjavanja upitnika. Također, komisija ocjenjuje opisne odgovore koje sam softver ne može obraditi, te članovi imaju pravo od poduzeća koje ocjenjuju zatražiti dodatne informacije ili dokaz o navedenim podacima što je čest slučaj. Ako uoče nepravilnosti članovi komisije mogu donijeti odluku o kazni u vidu oduzimanja bodova za analiziranu tvrtku.

Kao što je već navedeno, Indeks DOP-a se dodjeljuje u četiri jednako vrijedne skupine te se dodjeljuje i posebna nagrada za najveći napredak i nagrada za najveći uspjeh po pojedinim područjima upitnika. Nagrada za najveći napredak dodjeljuje se poduzeću koje je ostvarilo najveću razliku u sveukupnim bodovima u odnosu na prethodnu godinu što predstavlja i samu svrhu postojanja ove nagrade. Poduzeću koje je ostvarilo najbolji rezultat u pojedinim područjima upitnika dodjeljuje se posebna nagrada za područja: Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini, odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem i društveno odgovorni odnosi sa zajednicom. Potrebno je navesti dobitnike u prošloj 2014. godini a to su: u kategoriji velikih poduzeća - Jadran Galenski Laboratorij, u kategoriji srednjih poduzeća – Hartmann, u kategoriji malih poduzeća – Globtour Event d.o.o. te u kategoriji javnih poduzeća Odašiljači i veze d.o.o.. Što se ostalih nagrada tiče, dodjeljivane su one u kategoriji odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem – dm-drogerie markt Hrvatska d.o.o., odgovornih odnosa sa zajednicom - CEMEX Hrvatska, odgovorne politike i prakse u radnoj okolini – Ericsson Nikola Tesla d.d., te konačno za najveći napredak koju je dobila Hrvatska banka za obnovu i razvitak – HBOR.

#### 4.1.2. Povijesni razvoj

Povijest samog Indeksa DOP-a u Hrvatskoj seže još od 2004. godine kada je održana prva Konferencija o društveno odgovornom poslovanju u Hrvatskoj na kojoj je sudjelovalo više od 150 predstavnika Vlade, akademskih zajednica, tvrtki, sindikata, nevladinih i stručnih organizacija. Vidljivo je da je pojam društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj prisutan već više od 10 godina. Na navedenoj konferenciji je usvojena „Agenda 2005“ u kojoj su detaljno definirana osnovna područja djelovanja i moguća poboljšanja u društveno odgovornim praksama hrvatskih tvrtki i onih koje posluju na ovome području. Također, istaknuti su prijedlozi za napredak metodologije vrednovanja i procjenu odgovornih i održivih praksi. Nastavak razvoja DOP-a vidljiv je 15. Studenog 2006. godine kada je potpisan Sporazum o suradnji između Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj(HR PSOR) i Hrvatske gospodarske komore(HGK). Svrha navedenog sporazuma bila je nastavak razvoja metodologije vrednovanja društveno odgovornih članica HGK-a i HR PSOR-a koja je utemeljena 2004. godine. Također, prezentirana je i ideja za nagradu koja bi se dodjeljivala na godišnjoj razini te kojom bi se vrednovala odgovorne poslovne prakse tvrtki u Hrvatskoj. To predstavlja početak razvoja Indeksa DOP-a u Hrvatskoj kakvog danas poznajemo.

Sama realizacija je odrađena kroz projekt pripremljen suradnjom navedenih HGK-a i HR PSOR-a u travnju 2007. godine. Projekt je svoj zvanični početak doživio te godine nakon što su preko AED-a(Academy for Educational Development) osigurana sredstva za izradu metodologije i razvoj indikatora. Vrlo važnu podršku cijelom projektu je pružio i UNDP(United Nations Development Programme) Hrvatska koji je osigurao dolazak ekonomskih stručnjaka iz dobrotvorne agencije Business in the Community, koja slovi za jednu od vodećih organizacija takvog tipa na tržištu Velike Britanije. Svrha samog projekta je bila popularizirati DOP u Hrvatskoj koji je u to vrijeme bio na veoma „niskim granama“. Cilj je bio višestruko podići odgovornost uprave i menadžmenta kroz sve poslovne procese te podići svijest za upravljanje okolišem i zajednicom te integrirati ključne interesne dionike. Metodologija ocjenjivanja izrađena je po uzoru na dobre prakse koje se mogu susresti u Europi, ali i ostatku svijeta te je najsljednija onoj Dow Jones Sustainability i Business in the Community CR Index-a. Poseban naglasak je stavljen na činjenicu da su u izradi metodologije sudjelovali stručnjaci iz Hrvatske kako bi stekli znanje u ovome ne toliko razvijenom području u Hrvatskoj, te kako bi to znanje ostalo te se kasnije dodatno razvijalo.



Sam proces odnosno izrada metodologije Indeksa DOP-a nastavila se obradom podataka s fokusom na primjedbe iz pilot-projekta te se došlo do konačne verzije upitnika koja se koristi i danas. Isti se sastoji od 119 pitanja podijeljenih u 6 dimenzija koje nose najviše 600 bodova. Testiranje obavljeno krajem 2008. godine na koje su pozvana 1364 poduzeća za ispunjavanje on-line upitnika, zabilježeno je kako prvo službeno mjerenje društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. U inicijalnoj fazi projekta značajnu je ulogu imala i kompanija Ericsson Nikola Tesla d.d. koja je donacijom mrežne aplikacije omogućila provedbu ocjenjivanja poduzeća. Radi se o kompaniji koja uvelike njeguje društveno odgovorno poslovanje pa je i njihov potez bio u skladu s tom praksom.

Također je potrebno napomenuti kako je voditeljica samog projektnog tima bila dr.sc. Mirjana Matešić, ravnateljica HR PSOR-a dok je projekt unutar HGK vodio tadašnji direktor Sektora za industriju g. Ruđer Friganović. Projekt se također sastojao od stručnog i provedbenog tima koji je okupljao preko 30 stručnjaka iz različitih područja kako bi se realizirao u potpunosti bez nedostataka. U konačnici je realiziran onako kako ga danas poznajemo te je uspješan u svome cilju i misiji, a to je razvijanje društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj.

### 4.1.3. Europska nagrada za DOP

Ova nagrada je izvedena kao jedan dio Indeksa DOP-a te joj je iz tog razloga veoma slična. Fokus je usmjeren na poticanje društveno odgovornog poslovanja te razvijanje izvrsnosti u DOP-u kroz višestruke projekte, a prva nagrada je dodijeljena 2013. godine. Naglasak je na uspješne partnerske projekte među poslovnim i neposlovnim organizacijama s posebnim fokusom na programe suradnje koji se bave inovativnom održivošću kao ključnim segmentom samog poslovanja. Sve prijave procjenjuju i boduju nezavisni stručnjaci iz više polja poslovnog i neposlovnog sektora koji traže održive inicijative koje mogu biti efikasno kopirane. Same prijave su kao i za Indeks DOP-a besplatne te moraju sadržavati pisanu potvrdu partnera koja potvrđuje pozitivne društveno odgovorne učinke. Također, sami projekti se moraju kandidirati za jednu od dvije kategorije, a to su one za mala i srednja ili za velika poduzeća. Organizacije koje sudjeluju moraju prethodno ispuniti Indeks DOP-a te moraju biti isključivo organizacije privatnog sektora, što znači da dobrovoljne organizacije, socijalno poduzetništvo ili tijela javne uprave ne mogu biti prijavljena na navedeno natjecanje. Samo nagrađivanje je podržano od Europske komisije, te CSR Europe i Business in the Community koje predvode 29 nacionalnih organizacija usko vezanih uz društveno odgovorno poslovanje kako bi kreirali Europsku nagradu kroz direktan utjecaj i partnerstva.

Svrha ove nagrade može se pronaći u više segmenata, a to su: povećan fokus na DOP i najbolje prakse u cijeloj Europi, ohrabriti suradnju između kompanija i njihovih dionika, osmisлити i stvoriti inovativna rješenja za pitanja koja se tiču održivosti, podići globalno razumijevanje o pozitivnim utjecajima koje jedna organizacija može imati na društvo, istaknuti najbolje europske društveno odgovorne projekte i predstaviti ih cjelokupnoj javnosti. Razloge, odnosno motive zašto bi se svaka kompanija trebala prijaviti moguće je pronaći u: prepoznatljivošću među konkurencijom i kupcima kao predvodnik DOP-a, poboljšanje reputacije, razmjena prakse najboljih te mogućnost prezentiranja inovativnosti prema javnosti. Pobjednici obje kategorije odabrani su na temelju pozitivnog utjecaja koji imaju na gospodarstvo, ali i primarno na društvo u cijelosti. Konačno, na samoj podjeli nagrada, pobjednicima je dodijeljeno priznanje potpisano od strane visokih dužnosnika Europske komisije.

## Zaključak

Iz svega navedenog uočen je određeni doprinos rejting agencija na korporativne odluke. Ključni razlog tome je što je za kompanije značajno, a omogućuju im rejting agencije, da preko rangiranja mogu shvatiti nedostatke koji smanjuju ocjene i utječu na percepciju potrošača i investitora, te tako pokrenuti potrebne promjene. Također je uočeno da ove agencije imaju velik potencijalni učinak, upravo zato što postavljaju standarde ponašanja kojih bi se trebale držati korporacije. U prilog tomu ide i sve češće uvođenje DOP-a na fakultete i diplomske studije. Takav razvoj događaja pozitivno djeluje na razvoj agencija jer se mnogo studija i istraživanja na navedenim institucijama bavi upravo njima i njihovom cjelokupnom problematikom. Postavlja se pitanje postoje li i drugi načini mjerenja od strane rejting agencija. Navedena problematika je analizirana i objašnjena u ovome radu, no svakako je potrebna detaljnija analiza, u konačnici i plan kojim bi sama metodologija ocjenjivanja bila standardizirana.

Kao što je objašnjeno, uspjeh prakse rangiranja odnosno vjerodostojnost samog izvješćivanja u vodećim kompanijama, ali i onim malim veoma je upitan. Velik bi se napredak ostvario reformom u obliku novih, kvalitetnijih i obaveznih sustava izvješćivanja što bi moglo omogućiti određene društvene promjene. U takvoj situaciji, u kojoj bi održivost i praksa rangiranja mogla predstavljati kompanijama korporativni ugled i rejting, te u kojoj jedna velika greška može predstavljati „loš glas“, to bi se trebalo pokazati kao istinski put ka transparentnosti i odgovornosti prema korporativnim akcijama. Pozitivno je, a iz primjera koji su izabrani i analizirani u ovome radu i zaključeno, kako rejting agencije i indeksi ubrzano rade na svome razvoju i probitku na tržište. Također, jasno je kako integracija DOP-a u hrvatskim poduzećima zaostaje za onim na europskoj razini te u tom pogledu ima vrlo mnogo prostora za napredak.

Zapravo, kada se sve navedeno sumira dolazimo do zaključka da su iako nekoliko desetaka godina aktivne, rejting agencije još u povojima i nedovoljno razvijene te da nemaju dovoljno velik utjecaj na same kompanije. No, negativan utjecaj tržišta te promjena javnog mijenja bi po svim pretpostavkama ekonomskih stručnjaka trebala promijeniti taj trend te podići svijest investitora i potrošača što će u konačnici povećati važnost samih agencija i usavršiti njihov rad i djelotvornost. Dakle pred društveno odgovornim poslovanjem, ali i rejting agencijama kao veoma važnim dijelom veoma je dinamična budućnost ekonomije, ali i društva u cijelosti.

## Literatura

### Knjige:

Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D. S., „*Corporate Social Responsibility*“, The Oxford Handbook, Oxford, 2008.

### Članak:

Scalet, S., Kelly, F. T., „*CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact?*“, Journal of Business Ethics, 2009., god., str. 69 – 85., baza podataka: EBSCO Host

### Internet:

1. BITC News – „Corporate Social Responsibility trends for 2015“

<http://www.bitc.ie/2014/12/csr-trends-for-2015/> (25.04.2015)

2. Forbes – „Eight CSR Trends to Watch Out For in 2015“

<http://www.forbes.com/sites/susanmcperson/2014/12/31/five-csr-trends-to-watch-out-for-in-2015/>(27.04.2015)

3. Investopedia – „What are the top trends in corporate social responsibility?“

<http://www.investopedia.com/ask/answers/011215/what-are-top-trends-corporate-social-responsibility.asp>(27.04.2015)

4. Environmental Leader – „GE, McDonald's, Starbucks, Nike Cut from DJSI World“

<http://www.environmentalleader.com/2014/09/12/ge-mcdonalds-starbucks-nike-cut-from-djsi/>(28.04.2015)

5. HR PSOR – Pravilnik o provedbi natječaja Indeks DOP-a

[http://www.hrpsor.hr/admin/js/tinyMCE/plugins/filemanager/uploads/IndeksDOP/6\\_indeks/PravilnikOProvedbiNatjecajaIndeksDOPa.pdf](http://www.hrpsor.hr/admin/js/tinyMCE/plugins/filemanager/uploads/IndeksDOP/6_indeks/PravilnikOProvedbiNatjecajaIndeksDOPa.pdf)(28.04.2015)

<http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-1-102.html>(05.06.2015)

6. Dnevnik.hr – „DOP – Markentinški trik ili duboko integrirana strategija poslovanja“  
<http://blog.dnevnik.hr/theunique/2013/01/1631403161/drustveno-odgovorno-poslovanje-dop-marketinski-trik-ili-duboko-integrirana-strategija-poslovanja.html>(05.05.2015)
7. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj – Otvoren natječaj za Indeks DOP-a  
<http://www.dop.hr/?p=1383>(29.05.2015)
8. Hrvatska gospodarska komora – O projektu Indeks DOP-a  
<http://dop.hgk.hr/>(30.05.2015)
9. CSRHub – Schema Description  
<http://www.csrhub.com/content/csrhub-data-schema/>(06.06.2015)  
<http://www.csrhub.com/content/csrhub-ratings-methodology/>(06.06.2015)  
<http://www.csrhub.com/content/about-csrhub/>(06.11.2015)
10. Odraz – „Društveno odgovorno poslovanje“  
<http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>(01.10.2015)
11. Wikipedija – Dow Jones Sustainability Index  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Dow\\_Jones\\_Sustainability\\_Index](http://en.wikipedia.org/wiki/Dow_Jones_Sustainability_Index)(12.10.2015)
12. Comunicarse – „Topline Report“  
[http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1418760053\\_2014\\_CSR\\_RepTrak\\_100-Topline\\_Report.pdf](http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1418760053_2014_CSR_RepTrak_100-Topline_Report.pdf)(31.10.2015)
13. CSR Asia – Općenito o rejting agenciji  
<http://www.csr-asia.com/who-we-are.php>(02.11.2015)
14. Sustainability Ranking – „Top 100 companies in Asia(2014)“  
<http://sustainability-ranking.channelnewsasia.com/top100.html>(03.11.2015)
15. EBSCO – „CSR Rating Agencies: What is Their Global Impact“  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=a5029122-0e38-4bfc-8fe5-dd55fa5a8908%40sessionmgr4005&vid=0&hid=4112>(05.11.2015)
16. S&P Dow Jones Indices – „Dow Jones Sustainability World Index“  
<http://eu.spindices.com/indices/equity/dow-jones-sustainability-world-index>(06.11.2015)

17. Uni Assignment Centre – „Disadvantages When Implementing CSR Business Essay“

<http://www.uniassignment.com/essay-samples/business/disadvantages-when-implementing-corporate-social-responsibility-business-essay.php>(23.11.2015.)

18. Small Business – „Pros & Cons of Corporate Social Responsibility“

<http://smallbusiness.chron.com/pros-cons-corporate-social-responsibility-56247.html>(23.11.2015.)

19. Allianz – „Sustainability Rating Achievements“

[https://www.allianz.com/en/sustainability/sustainability\\_report\\_2014/approach\\_performance/sustainability\\_rating\\_achievements.html/](https://www.allianz.com/en/sustainability/sustainability_report_2014/approach_performance/sustainability_rating_achievements.html/)(24.11.2015.)

20. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj – Europska nagrada za DOP

<http://www.dop.hr/?p=1136>(05.11.2015.)

## Popis priloga:

### Tablice:

1. Podjela kategorija CSRHub-a .....	27
2. Opseg aktivnosti – CSR Asia .....	31

### Slike:

1. Dimenzije DOP-a .....	3
2. Primjer rangiranja od strane CSRHub-a.....	25
3. Usporedba DJSI rezultata kompanije Allianz .....	34
4. Primjer ljestvice iz 2014. godine .....	37
5. Broj poduzeća u Indeksu prema veličini .....	41

