

# Objavlivanje nefinancijskih informacija u funkciji boljeg upravljanja rezultatima i učincima poduzeća na društvo

---

Mišić, Dajana

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:872889>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-10**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



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

**DAJANA MIŠIĆ**

**OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH  
INFORMACIJA U FUNKCIJI BOLJEG  
UPRAVLJANJA REZULTATIMA I UČINCIMA  
PODUZEĆA NA DRUŠTVO**

Diplomski rad

Pula, rujan 2020.

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

**DAJANA MIŠIĆ**

**OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH  
INFORMACIJA U FUNKCIJI BOLJEG  
UPRAVLJANJA REZULTATIMA I UČINCIMA  
PODUZEĆA NA DRUŠTVO**

Diplomski rad

JMBAG: 0303035062, redoviti student

Studijski smjer: Management i poduzetništvo

Kolegij: Socio – ekonomski menadžment

Mentor: izv. prof. dr. sc. Sabina Lacmanović

Pula, rujan 2020.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Dajana Mišić, kandidat za magistra ekonomije/poslovne ekonomije, smjera management i poduzetništvo 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.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



**IZJAVA**  
o korištenju autorskog djela

Ja, Dajana Mišić, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „Objavljivanje nefinancijskih informacija u funkciji boljeg upravljanja rezultatima i učincima poduzeća na društvo“, koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

---

# SADRŽAJ

UVOD.....	1
1. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I UTJECAJ NA DRUŠTVO .....	3
1.1. POJAM KORPORATIVNO UPRAVLJANJE.....	3
1.2. MEHANIZMI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA .....	5
1.2.1. INTERNI MEHANIZMI .....	5
1.2.2. EKSTERNI MEHANIZMI.....	9
1.3. SUSTAVI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA .....	11
1.4. KORPORATIVNO ODGOVORNO POSLOVANJE .....	14
1.4.1. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE .....	19
2. NEFINANCIJSKO IZVJEŠTAVANJE.....	28
2.1. STRUKTURA IZVJEŠTAJA .....	29
2.1.1. ZAKONODAVNI OKVIR .....	31
2.1.2. ZAKON O RAČUNOVODSTVU.....	33
2.2. OKVIRI NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA .....	35
2.2.1. GLOBALNA INICIJATIVA ZA IZVJEŠTAVANJE .....	35
2.2.2. SMJERNICE ZA MULTINACIONALNA DRUŠTVA ORGANIZACIJE ZA EKONOMSKU SURADNJU I RAZVOJ (OECD) .....	38
2.2.3. NORMA (ISO 26000) MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE ZA STANDARDIZACIJU .....	39
2.2.4. GLOBALNI SPORAZUM UJEDINJENIH NARODA (UNCG).....	42
3. NAČELA NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA.....	47
4. PREDNOSTI I IZAZOVI OBJAVLJIVANJA NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆIMA .....	51
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE: OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ I SVIJETU .....	55
5.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ.....	55
5.1.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU HEP D.D. 57	
5.1.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU JGL D.D. 60	

5.1.3. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU INA D.D. 63	
5.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U SVIJETU .....	67
5.2.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU GENEXA INC.....	68
5.2.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU GREYSTON BAKERY, INC. ....	70
5.2.3. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU CASCADE ENGINEERING, INC. ....	72
5.3. KOMPARATIVNA ANALIZA OBJAVLJIVANJA NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ I SVIJETU .....	74
ZAKLJUČAK .....	78
LITERATURA .....	80
POPIS SLIKA I TABLICA .....	86

## UVOD

Današnjica je obilježena ubrzanim razvojem i novim trendovima. Na tržištu opstaju samo ona poduzeća koja kontinuirano prate i razvijaju se uz trenutne promjene. Poduzeća svojim djelovanjem ne utječu samo na gospodarstvo nego imaju utjecaj na razna područja kao što je okoliš, tehnologija, stanovništvo i ljudska prava. Takvi trendovi predstavili su novi izazov u pronalaženju novih načina procjene dosadašnjeg i predviđanja budućeg utjecaja poslovanja poduzeća na navedena područja. Financijska slika je temelj predstavljanja poduzeća postojećim i potencijalnim interesno-utjecajnim skupinama. Putem financijskih izvještaja pružaju se informacije kroz računovodstvene prikaze kojima se daje uvid u financijsku uspješnost i krajnji financijski rezultat. Promjenom potreba društva i poslovnog sektora u fokusu više nije samo financijska slika poduzeća, već i nefinancijski dio poslovanja i njegovi elementi čime su uzrokovane promjene u korporativnom izvještavanju.

Cilj rada je detaljno prikazati pojam nefinancijskog izvještavanja, približiti čitatelju prednosti i izazove objavljivanja nefinancijskih izvještaja te na primjeru odabranih poduzeća opisati i komparativno analizirati objavljivanje nefinancijskih informacija. Na taj način prikazati će se sličnosti i razlike između nefinancijskih izvještaja unutar odabranih poduzeća na razini Europske Unije i SAD-a, odnosno obveznika pripreme nefinancijskih izvještaja na razini EU i certificiranih B korporacija.

Metode koje su se primjenjivale za pisanje rada su induktivna metoda, metoda analize i metoda deskripcije.

Rad se sastoji od 5 poglavlja. Rad započinje uvođenjem u teoriju definiranjem pojma korporacije i korporativnog upravljanja, a potom mehanizama i sustava korporativnog upravljanja te prikaza razvoja i definiranja korporativno odgovornog poslovanja. Drugo poglavlje opisuje nefinancijsko izvještavanje, razvoj i strukturu takvih izvještaja, tumačenje zakonodavnih okvira te okvire sastavljanja nefinancijskog izvješća. U trećem poglavlju prikazana su načela nefinancijskog izvještavanja koja predstavljaju temelj sastavljanja ovog oblika izvještaja kako bi se omogućila izrada relevantnih, usklađenih i usporedivih nefinancijskih izvještaja poduzeća. Četvrti dio pruža uvid u prednosti



objavljivanja nefinancijskih izvještaja, ali i postojeće izazove pri objavljivanju nefinancijskih informacija. U posljednjem poglavlju empirijskim istraživanjem provedena je analiza nefinancijskih izvještaja poduzeća u Republici Hrvatskoj koje se vode smjericama EU i nefinancijska izvješća poduzeća koja posluju izvan EU te koja se vode smjericama propisanim od strane neprofitne organizacije B Lab, odnosno koje imaju status B korporacija. Istraživanjem su prikazane ključne sličnosti i razlike između nefinancijskog izvještavanja tih dviju skupina poduzeća uz navedene preporuke za povećanje kvalitete i transparentnosti nefinancijskog oblika izvještavanja u promatranim poduzećima.

# 1. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I UTJECAJ NA DRUŠTVO

## 1.1. POJAM KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporacija (lat. corpus= tijelo, engl. corporation) predstavlja jedan od pravnih oblika trgovačkih društava, odnosno ona je društvo kapitala, koje do sredstava za osnivanje i daljnje poslovanje dolazi izdavanjem dionica.<sup>1</sup> Može se definirati kao institucija i jedinstvena struktura te skup nezaobilaznih ciljeva koji usmjeravaju postupke ljudi unutar organizacije.<sup>2</sup> Zapravo nastaje kao modifikacija samostalnog vlasništva i partnerstva, kako bi se uz dionice brže i na lakši način ostvarilo stjecanje novog kapitala. Ovakvim oblikom trgovačkog društva rizik je podijeljen na više aktera, odnosno na sve vlasnike dionica. Nastanak ovakvog oblika predstavlja jednu od najvažnijih prekretnica u poslovnom sektoru, ali i cjelokupnom društvu. Korporacija kao pravni entitet ima neograničeni vijek trajanja, dulji od svojih dioničara, te ograničenu odgovornost. Dakle, dioničari preuzimaju rizik samo onog kapitala kojeg su uložili pri kupnji dionica. Također važan dio korporacije je razdvajanje vlasništva i samog upravljanja, što korporaciju bitno razlikuje od ostalih oblika poslovanja.

Korporativno upravljanje definira se kao sustav nadzornih mehanizama kojima svi dobavljači inputa trebaju osigurati povrate na svoja ulaganja u korporaciji, ne ugrozivši njezin dugoročni opstanak i prosperitet.<sup>3</sup> Prema Larcker-u i Tayan-u, korporativno upravljanje je „skup kontrolnih mehanizama koje organizacija usvaja kako bi spriječila menadžere da poduzimaju aktivnosti kojima bi štetili dobrobiti vlasnika i svih dionika poduzeća.“<sup>4</sup> Međunarodna financijska korporacija (IFC) definira korporativno upravljanje kao „skup pravila i procedura za vođenje i kontrolu trgovačkih društava“, dok Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) korporativno upravljanje objašnjava kao interne mehanizme pomoću kojih se vode i kontroliraju dionička društva, a koji obuhvaćaju skup odnosa između uprave (menadžmenta), nadzornog odbora, dioničara i drugih nositelja

---

<sup>1</sup> Haramija, P., Korporacija i država – ustrojstvo i sposobnost za odgovornost, *Obnovljeni Život: časopis za filozofiju i religijske znanosti*, Vol. 66. No. 1., 2011., str. 75-87.

<sup>2</sup> Bakan, J., *Korporacija*, Zagreb, Mirakul, 2006., str.9

<sup>3</sup> Tipurić, D., *Korporativno upravljanje*, Zagreb, Sinergija, 2008., str.6

<sup>4</sup> Matters, D., Larcker, B., Tayan, B., *Corporate Governance Matters*, New Jersey, Ftpress, 2011., str.8

interesa.<sup>5</sup> Definicije i sustavi korporativnog upravljanja razvijali su se i proširivali tijekom povijesti u skladu sa razvojem globalnih politika poslovanja, zakona, standarda i svijesti. U 18. stoljeću, Adam Smith u svojem djelu „Bogatstvo naroda“ spominje ovaj pojam ukazujući na nedostatak kontrole nad upravom poduzeća. Na razvoj korporativnog upravljanja kakvog poznajemo danas, u prošlosti su utjecali mnogi gospodarski krahovi i propadanja trgovačkih društava, koji su nastali kao rezultat raznih prijevara, pretjeranim naknadama menadžerima i sličnim neodgovornim ponašanjem. Korporativno upravljanje je zapravo vodilja kako upravljati korporacijom, odnosno utvrđuje način upravljanja njenim strukturama i procesima. Ukoliko poduzeće želi ostvariti rast mora u svom upravljanju imati na umu interesno-utjecajne skupine, odnosno njihova prava, želje i interese, uz odgovoran i profitabilan pristup. Za kvalitetno korporativno upravljanje potrebno je dakle održavanje ravnoteže sa svim interesno-utjecajnim skupinama, od menadžera kojima je potrebno davati poticaje kojima će se poticati rad u interesu poduzeća i njegovih dioničara, osigurati ravnopravnost manjinskih dioničara te uspostaviti efikasan kontrolni sustav poslovanja. Iznimnu ulogu u kvaliteti upravljanja imaju mehanizmi, koji mogu biti interni i eksterni, te će u daljnjem radu biti detaljnije pojašnjeni.

Sa svrhom što kvalitetnije provedbe upravljanja, izrađeni su propisi s principima i najboljim praksama korporativnog upravljanja. Najdetaljnije propise obuhvaćaju Smjernice korporativnog upravljanja OECD-a koje su prvi puta objavljene 1999. godine te su kroz godine dorađene. Temelje se na nekoliko osnovnih vrijednosti:

- Nepristranost: nalaže se zaštita prava dioničara.
- Obveza: ukazuje se na odgovornost prema pravima nositelja interesa utvrđenih zakonom te poticanje aktivne suradnje između dioničkih društava i nositelja interesa u svrhu stvaranja dodane vrijednosti.
- Transparentnost: pravovremeno, potpuno i istinito objavljivanje informacija o poduzeću vezanih za prikaz financijskog stanja, strukture upravljanja i sl.

---

<sup>5</sup> Zagrebačka burza, Korporativno upravljanje: priručnik, 2016. str.6.

- Odgovornost: odgovorno strateško planiranje i upravljanje, odgovoran rad uprave i nadzornog odbora prema dioničarima i poduzeću.<sup>6</sup>

## **1.2. MEHANIZMI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA**

Mehanizmi korporativnog upravljanja mogu biti raznoliki, te upravo oni omogućuju uspješnost upravljanja. U praksi se koriste interni i eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja. Efikasno upravljanje zavisno je o njihovim odnosima. Interni mehanizmi su oni unutar poduzeća, a eksterni su vanjski mehanizmi na koje poduzeće nema izravan utjecaj.

### **1.2.1. INTERNI MEHANIZMI**

U interne mehanizme korporativnog upravljanja spadaju:<sup>7</sup>

- ODBORI - organizacijski instrumenti pomoću kojih dioničari poduzeća imaju utjecaj na ponašanje i upravljanje menadžera u njihovu korist. Oni su zapravo veza vlasnika i menadžera. Neke od funkcija odbora su analiza i usmjeravanje strategije, rizika, glavnih ciljeva djelovanja, proračuna, praćenje učinkovitosti prakse upravljanja poduzećem itd. Postoje dva načina organizacije odbora:
  1. Jedinstveni odbor direktora javlja se u angloameričkom modelu korporativnog upravljanja. U literaturama se naziva i jednorazinski. Ovakav model povezuje nadzornu i upravljačku funkciju na jednoj razini. Neizvršni direktori (vanjski članovi odbora) obavljaju isključivo nadzornu funkciju i nemaju operativne poslovne ovlasti. Oni trebaju biti neovisni i objektivni, te sva svoja znanja, stručnost, ugled, veze i informacije staviti na raspolaganje korporaciji. Unutarnji, odnosno izvršni članovi odbora imaju operativne ovlasti te su zapravo poveznica u provođenju odluka i inicijativa odbora u poslovne akcije.

---

<sup>6</sup> Zagrebačka burza, Korporativno upravljanje: priručnik, 2016. str.13.

<sup>7</sup> Tipurić, D., Nadzorni odbor i korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2006., str.56-76.

2. Uspostava nadzornog odbora i uprave predstavlja dvorazinski model. Nadzorni odbor, odnosno njegovi članovi nemaju izvršne pozicije, oni nadziru i prate poslovanje poduzeća. S druge strane, upravni odbor čiji su članovi menadžeri na najvišim razinama, vrše ulogu upravljanja i vođenja poduzeća. Nadzorni odbor čini povezanost između vlasnika dionica i vrhovnih menadžera čija je zadaća ostvarivanje vrijednosti u poduzeću. Nadzorni odbor je zapravo onaj koji zastupa interese raznih interesno-utjecajnih skupina. Kod ovog modela dioničari na glavnoj skupštini biraju nadzorni odbor, koji potom bira upravu poduzeća te takvo postojanje dva odbora pomaže smanjivanju sukobljavanja osobnih interesa menadžera s interesima korporacije. Važno je da su odbori u mogućnosti donositi i provoditi odluke objektivno i neovisno, za što im je potrebno osigurati pristup odgovarajućim i bitnim informacijama o poduzeću.
- **NAKNADE MENADŽMENTU** - predstavljaju jedan od važnijih mehanizama u korporacijskom upravljanju. Odnosi se na pronalazak i implementaciju odgovarajućeg modela naknada menadžmentu te nadzor nad istim. Potrebno je da se pronađe odgovarajući kompenzacijski dio koji će dodatno motivirati menadžere, uzimajući u obzir da se njihovo djelovanje održava u granicama interesa poduzeća. Postoje fiksne naknade, kao što su osnovne plaće te one ne mogu optimalno motivirati menadžere. Stoga postoje i varijabilne naknade, koje dolaze u obliku bonusa na plaću, dodjele dionica, dioničkih opcija ili udjela u dobiti. U naknade mogu biti uključene otpremnine, police za životna osiguranja, mirovinska osiguranja, ali i opcija isplate plaće menadžerima nakon napuštanja posla u razdoblju snalaženja, što je najčešće razdoblje od jedne do pet godina.
  - **KONCENTRACIJA VLASNIŠTVA** - predstavlja treći interni mehanizam koji određuje podjelu moći i kontrole između vlasnika i menadžera. Vlasništvo može biti fragmentarno te ga primjenjuju poduzeća sa velikim brojem dioničara, koji pojedinačno nemaju kontrolne pakete dionica te koji ne ostvaruju bitan utjecaj u poduzeću. Ovakav tip vlasništva uobičajen je na angloameričkom području. Konsolidirano vlasništvo se pojavljuje u onim poduzećima u kojima vlasnici velikih

paketa dionica mogu imati značajan utjecaj na poslovanje poduzeća. Visoka razina koncentracije vlasništva je najčešće obilježje europskog sustava korporacijskog upravljanja. Ona može pozitivno utjecati na uspješnost poduzeća, s obzirom da većinski vlasnici imaju motiv aktivnije se uključiti u kontrolu korporacije. Time se u velikom broju slučajeva sprječava neefikasno ponašanje menadžera, odnosno korištenje pozicije za stjecanje osobnih koristi. Koncentriranim vlasništvom dolazi do uklanjanja „free-ridinga“, odnosno problema kada dioničar ne želi poduzimati aktivnosti kontrole jer su troškovi često veći od koristi vlasništva dionica. S druge strane, negativne posljedice koje nastaju primjenom ovog mehanizma su slabiji položaj manjinskih dioničara, nedostatak transparentnosti, povezanost grupa poduzeća kroz mreže međusobnog vlasništva, neobjektivnost pri zapošljavanju menadžera i favoriziranje određenih opcija kod donošenja odluka.

- **ODNOS S INTERESNO - UTJECAJNIM SKUPINAMA** - može se promatrati kao mehanizam putem kojeg poduzeće stvara dodanu vrijednost za svoje dionike u dugom roku. Pritom je potrebno naglasiti jednakost prava na svim hijerarhijskim razinama, od vrhovnog menadžmenta do radnika na operativnoj razini. Temelji se na solidarnosti, transparentnosti, etičnosti i uvažavanju različitih interesa svih dionika. Samo „zdrav“ i adekvatno održavan odnos sa interesno-utjecajnim skupinama može rezultirati djelotvornim poslovanjem poduzeća.
- **OBJAVLJIVANJE INFORMACIJA I FINANCIJSKA TRANSPARENTNOST** - predstavlja interni mehanizam korporativnog upravljanja koji se odnosi na pravodobno i transparentno objavljivanje financijskih informacija poduzeća. Pod te informacije se uvrštavaju i informacije o primanjima članova odbora, očekivane investicijske odluke te kvaliteta rada menadžmenta. Takve informacije su od iznimne važnosti za vlasnike, postojeće i potencijalne investitore. OECD u svojim Načelima korporativnog upravljanja naglašava kako takvo objavljivanje mora sadržavati minimalno informacije o:
  1. Financijskim i poslovnim rezultatima,
  2. Ciljevima poduzeća,
  3. Vlasničkoj strukturi i pravima glasovanja,

4. Politici nagrađivanja za članove odbora i vrhovne menadžere te informacije o članovima odbora,
5. Povezanim poslovima i transakcijama,
6. Vidljivim činiteljima rizika,
7. Pitanjima koja se tiču zaposlenika i ostalih interesno – utjecajnih skupina,
8. Strukturi i politikama korporativnog upravljanja.

Informacije koje se objavljuju moraju odgovarati međunarodnim standardima objavljivanja informacija kako bi se omogućila najviša razina praćenja stanja i nadgledanja, ostvarila pozitivna percepcija u javnosti te kako bi se privuklo što više investicija u poduzeće. Neovisne osobe ključne su u godišnjoj reviziji. Takve osobe moraju biti kvalificirane i imati odgovarajuće vještine, kako bi informacije koje iznose odboru i dioničarima bile objektivne. Revizori su prvenstveno odgovorni poduzeću i dioničarima, bez obzira na suradnju s određenim pojedincima i grupama menadžera. Analitičari, brokeri, rating agencije i ostali dionici spadaju u informacijske posrednike, te oni mogu ostvarivati bitnu ulogu u poticanju odbora na slijeđenje dobre prakse korporativnog upravljanja.

- **OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA** - predstavlja interni mehanizam putem kojeg poduzeća transparentno informiraju svoje ključne interesno-utjecajne skupine o aspektu poslovanja koji nije vidljiv isključivo putem standardiziranih financijskih izvještaja (npr. bilanca, račun dobiti i gubitka te izvještaj o novčanom toku). Objavljivanje nefinancijskih informacija pruža dioničarima poduzeća i ostalim interesno-utjecajnim skupinama uvid u društveno odgovorne inicijative i ostale strateške smjerove poduzeća koji se ne reflektiraju u financijskim izvještajima, no u dugom roku mogu imati značajan utjecaj na percepciju branda, a slijedno tome i na tržišnu poziciju poduzeća.

### 1.2.2. EKSTERNI MEHANIZMI

Eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja su:<sup>8</sup>

- **TRŽIŠTE ZA KORPORATIVNU KONTROLU** - predstavlja vanjsku silu koja ima direktan utjecaj na menadžere poduzeća u situacijama kada politika poslovanja nije u skladu sa interesima dioničara i interni mehanizmi postanu neučinkoviti. Mehanizam može imati dugoročni utjecaj na menadžment. Tržište će menadžment koji nedovoljno dobro vodi poduzeće i donosi nekvalitetne investicijske odluke zamijeniti boljim. Postoje dva načina preuzimanja kontrole nad poduzećem bez suglasnosti postojećeg menadžmenta poduzeća. Borba glasovima na skupštini dioničara predstavlja prvi način te se odnosi na podršku dioničara vanjskim igračima koji predlažu novi vrhovni menadžment, putem izravnog glasovanja ili putem punomoći za glasovanje na skupštini. Drugi način je javna ponuda za preuzimanje dionica koja se odnosi na kupnju dionica iznad tržišne cijene dionica kako bi se potaknulo dioničare na prodaju istih.
- **PRAVNA INFRASTRUKTURA** - čini zakonodavni i regulatorni okvir koji omogućava kvalitetno korporativno upravljanje. Regulatorna država doprinosi širenju i jačanju dobre prakse, te ona sama nastaje kvalitetnim zakonskim rješenjima i razvojem nacionalnih kodeksa korporativnog upravljanja. Pravna infrastruktura bi trebala umanjiti nesigurnosti tržišta i tržišnih aktera te rezultirati razumljivim očekivanjima o poslovnim aktivnostima na investitorskom i korporativnom polju. Svakako treba uzeti u obzir da ukoliko dođe do prevelike regulacije to može imati utjecaj na smanjeno poduzetničko ozračje i djelovanje što može usmjeriti potencijalne investitore na druga tržišta i zemlje. Doprinos učinkovitoj pravnoj infrastrukturi predstavljaju OECD-ova Načela korporativnog upravljanja. Ona su nastala kao pomoć vladama u razvoju i poboljšanju regulatornih, pravnih i institucijskih okvira korporativnog upravljanja. Fleksibilnost kod navedenih okvira je ključna, kako bi se dopustio i ostvario neometan razvoj

---

<sup>8</sup> Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str. 67-82.



novih vrijednosti i ostvarenje novih mogućnosti uz najefikasnije korištenje resursa. Pravni, regulatorni i institucijski zahtjevi moraju biti transparentni, te ne smiju biti u međusobnoj koliziji, kako ne bi stvorili konfuziju kod obveznika poštivanja regulatornog okvira. Uz to, zahtjevi moraju biti pravedni, što znači da se putem zakona i regulativa ne smiju favorizirati određene industrije, kao ni određena poduzeća unutar pojedinih industrija.

- ZAŠTITA MANJINSKIH DIONIČARA - predstavlja eksterni mehanizam korporativnog upravljanja od velike važnosti. Pod manjinske dioničare spadaju oni koji skupno niti pojedinačno nemaju dovoljan broj skupštinskih glasova da ostvare vlastite interese u poduzeću. Većinski dioničari posjeduju više od 50 posto dionica poduzeća ili imaju manji udjel od 50 posto temeljnog kapitala, no ostvaruju interese zbog pasivnosti ostalih dioničara. Mehanizam je zasebno istaknut i u OECD-ovim Načelima korporativnog upravljanja, a koja naglašavaju da dioničari imaju pravo:
  1. Na sigurnu metodu registracije vlasništva,
  2. Ustupanje te prijenos dionica,
  3. Pravodobni pristup važnim informacijama o poduzeću,
  4. Sudjelovanje i glasanje na glavnoj skupštini dioničara,
  5. Udjel u profitu poduzeća.

Izrazito je važno zakone i regulative pravodobno implementirati i provoditi kako bi se zaštitili manjinski dioničari od onih većinskih koji često gledajući svoju korist, mogu naštetiti onim manjinskim. U praksi se za zaštitu manjinskih dioničara primjenjuju dva načela: Načelo jednakog položaja te načelo povjerenja. Sukladno načelu jednakog položaja, poduzeća ne smiju favorizirati određene grupe dioničara (npr. dioničare koji imaju veći broj dionica u odnosu na ostale dioničare), već svi dioničari moraju imati ista prava po pitanju donošenja odluka u poduzeću. No pritom je važno napomenuti kako načelo jednakog položaja nije potpuno učinkovito pri zaštiti manjinskih dioničara, s obzirom da dioničari sa većim udjelom dionica i dalje imaju snažniju poziciju pri donošenju odluka (prava su im ista, no kvantiteta dionica koju posjeduju omogućava im veći utjecaj).

Nadalje, načelo povjerenja odnosi se na obvezu međusobnog poštivanja prava između svih dioničara poduzeća te članova uprave poduzeća. Načelo povjerenja temelji se na suzdržavanju od aktivnosti koje bi mogle nanijeti štetu drugim stranama, odnosno vođenju računa o tome da se radi u najboljem interesu svih interesno-utjecajnih skupina.<sup>9</sup> Uz to, značajan način zaštite malih dioničara je mogućnost suprotstavljanja prijedlozima uprave i nadzornog odbora, ukoliko se procijeni da uprava i nadzorni odbor nastoje progurati određene poslovne inicijative u korist velikih dioničara, te na štetu malih dioničara.<sup>10</sup>

- **KONKURENCIJSKI UVJETI** - podrazumijevaju tržišne izazove i trendove koje ukoliko poduzeća nisu u mogućnosti pratiti, vrlo vjerojatno neće dugoročno opstati na tržištu. Za postizanje konkurentnosti jedan od ključnih čimbenika je kvalitetno korporativno upravljanje na svim poljima. Bitno je implementirati modele koji su na određen način poboljšali efikasnost poslovanja poduzeća. Konkurencijski uvjeti su promjenjivi, te dok je u prošlosti bio jedini fokus na profit, danas su u fokusu razni čimbenici. Za održavanje konkurentske prednosti poduzeća uz dobru praksu korporativnog upravljanja, važno je poslovati održivo te primjenjivati koncept društvene odgovornosti. Tržište, konkurencijski uvjeti i trendovi prisiljavaju poduzeća na odabir najkvalitetnijeg modela korporativnog upravljanja.

### **1.3. SUSTAVI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA**

Kod korporativnog upravljanja postoje dva temeljna sustava upravljanja, a to su otvoreni i zatvoreni sustav. Primjenjivi su ovisno o korištenju internih ili eksternih mehanizama upravljanja. Sustavima se otklanjaju problemi alokacije socioekonomske moći, efikasnost odlučivanja te se rješava odnos između menadžera i vlasnika.

Otvoreni sustav korporativnog upravljanja u literaturi se naziva i tržišni sustav ili anglo-američki, s obzirom da se primjenjuje te je karakterističan za SAD i Veliku Britaniju. Ovakav sustav ovisan je o tržištu kapitala i ponašanju investitora. Temeljni je cilj ovog

---

<sup>9</sup> Bijelić, A., Šušić, B., O pravu društava, Hrvatska pravna revija, 2017., str 2.

<sup>10</sup> Jurić, D., Pravo manjinskih dioničara na podnošenje Tužbe u ime dioničkog društva protiv članova uprave i nadzornog odbora, Zbornik pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, vol. 28, no. 1, 2007., str. 14.

tipa sustava uskladiti interese menadžmenta i interese dioničara, dok su interesi ostalih dionika zanemareni. S druge strane, zatvoreni (unutarnji) ili kontinentalni sustav, suprotnost je otvorenome sustavu. Karakterističan je za Europu i Japan, a glavnu ulogu u ovom sustavu imaju sami dioničari.

Kako bi se ispravno utvrdile razlike između prethodno navedenih sustava, potrebno je odgovoriti na sljedeća pitanja:<sup>11</sup>

1. Koje su najbitnije interesno-utjecajne skupine koje utječu na odluke u korporaciji?
2. Koje instrumente i mehanizme imaju interesno-utjecajne skupine? Kako koriste mehanizme i na koji način sudjeluju u korporativnom upravljanju?
3. Na koji način uloge nositelja interesa utječu na osnovna pitanja i probleme korporativnog upravljanja?

Tablicom 1. prikazane su i jasno vidljive razlike koje su prisutne između otvorenih i zatvorenih sustava, s obzirom na vlasništvo, koncentraciju moći, ulogu vlasnika, tržišta kapitala, ključnih problema i ostale aspekte.

Tablica 1. Usporedba otvorenog i zatvorenog sustava

	<b>OTVORENI SUSTAV</b>	<b>ZATVORENI SUSTAV</b>
<b>Vlasništvo</b>	disperzirano	koncentrirano
<b>Koncentracija glasačke moći dioničara</b>	slabija	veća
<b>Kontrola i vlasništvo</b>	razdvojeni	povezani
<b>Moć</b>	menadžment	vlasnici kontrolnih paketa dionica i <i>stakeholderi</i> (banke, povezana poduzeća i zaposlenici)
<b>Uloga vlasnika u korporativnom upravljanju</b>	za većinu mala, <i>free-rider</i> problem	poželjno velika, zbog netransparentnosti
<b>Instrumenti korporativnog upravljanja</b>	pretežito eksterni	pretežito interni
<b>Interesi drugih interesno-utjecajnih skupina</b>	nisu zastupljeni u većoj mjeri	zastupljeni u većoj mjeri

<sup>11</sup> Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str.83.

<b>Temeljni agencijski odnos</b>	dioničari nasuprot menadžmenta	većinski dioničari nasuprot manjinskih dioničara
<b>Ključni problem</b>	ostvarivanje ciljeva menadžmenta na štetu efikasnosti i profitabilnosti	ostvarivanje ciljeva većinskih dioničara na štetu interesa manjinskih dioničara
<b>Identitet dioničara</b>	institucijski investitori primarni, tek onda pojedinačni dioničari	najprije poduzeća, pa financijske institucije, te naposljetku pojedinačni dioničari
<b>Tržišta kapitala</b>	jako razvijena s primarnom ulogom	osrednje razvijena sa sekundarnom ulogom
<b>Tržište za korporativnu kontrolu</b>	postoji, sa znatnim udjelom neprijateljskih preuzimanja	nema relevantnu ulogu, rijetka su neprijateljska preuzimanja

Izvor: izrada autorice prema Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str. 111.

Kod otvorenog sustava menadžment se nalazi u središtu, te ima poziciju i moć odlučivanja za sve najbitnije aktivnosti u poduzeću. To dovodi do rizika te do stavljanja vlastitih interesa ispred interesa poduzeća. Slabija koncentracija vlasništva, odnosno veliki broj malih dioničara rezultira smanjenom mogućnosti zajedničkog djelovanja i iskorištavanja vlasničkih prava. Otvoren sustav korporativnog upravljanja prisutan je na iznimno razvijenim tržištima kapitala, pa iz tog razloga važnu ulogu imaju institucionalni investitori (mirovinski fondovi, poduzeća za životno osiguranje i sl.). Institucionalni investitori ulažu kapital u dionice za račun svojih članova, čime je ključno imati transparentno uređen sustav. Postojanje aktivnog tržišta za korporativnu kontrolu jedini je način discipliniranja menadžmenta. Također dioničari koji su zbog manjih ulaganja u dionice slabije vezani za poduzeće, češće fluktuiraju kroz kupnje i prodaje dionica te se na taj način mijenja vlasnička struktura, što može dovesti do promjene menadžmenta. Kako bi se izbjegle manipulativne radnje i umanjio problem nadzora i kontrole, bitno je uspostaviti odgovarajuću zakonsku regulativu. S druge strane, zatvoreni sustav korporativnog upravljanja stavlja dioničare na primarnu poziciju. Manji broj dioničara s visokim udjelima vlasništva omogućuje upravljanje procesima i donošenje bitnih odluka. Kod ovog oblika sustava postoji manja uloga tržišta kapitala, visoka vlasnička koncentracija i financiranje putem banaka. Banke su najčešće vlasnici i kreditori samog poduzeća, čime je povećan dugovni kapital. Zatvoreni sustav za razliku od otvorenog,

uzima u obzir i interese ostalih dionika, radnika, kupaca i dobavljača, a druga poduzeća su često značajni vlasnici dionica. U uvjetima slabije uloge tržišta kapitala, kontrolu nad menadžmentom može izvršavati grupa interesno-utjecajnih skupina. Pod takvim uvjetima može se javiti problem netransparentnosti. Kako bi se zaštitilo manjinske dioničare, potrebno je implementirati djelotvoran mehanizam zaštite, a bitnu ulogu u tome čini efikasan nadzor poduzeća.

#### **1.4. KORPORATIVNO ODGOVORNO POSLOVANJE**

Kroz povijest se na korporaciju i njeno upravljanje gledalo isključivo kroz profit i njegovo ostvarenje, dok se danas širi sve veća svijest o važnosti sinergije poslovnog svijeta sa okolišem, lokalnom zajednicom te cjelokupnim društvom. Buđenje svijesti je „zov u pomoć“ zbog posljedica globalizacije. Činjenica je kako korporativni svijet u sve većoj mjeri utječe na globalnu sliku svijeta i način života stanovništva. To dokazuju i statistički podaci prema kojima sto najjačih ekonomskih organizacija čini 51% korporacija, a 49% država.<sup>12</sup> Eliminiramo li devet država s najvećim BDP-om u svijetu, dvjesto najbogatijih korporacija ekonomski je moćnije od više od 180 država svijeta.<sup>13</sup> Unatoč velikom tehnološkom, znanstvenom razvoju, danas su u svijetu prisutni najveći razmjeri nejednakosti. Od prekomjernog bogatstva do krajnjeg siromaštva, susrećemo se i sa uništavanjem planeta na kojem živimo. Navedeni problemi nastali su ubrzanim razvojem kapitalizma i prekomjernim fokusiranjem na zaradu, te rezultirali prekomjernim iskorištavanjem prirodnih dobara i zagađivanjem okoliša, dok se sa druge strane dobrobit stanovništva u potpunosti zanemarivala. No zahvaljujući sve većim pritiscima društva, raznim ekološkim i socijalnim inicijativama te uvođenjem zakonskih okvira i regulativa, slika korporacija kao velikih grabežljivaca koji gaze sve pred sobom, malim koracima se transformira na pozitivniju stranu. Današnja globalna slika poslovnog sektora stoga je ipak drugačija: tržište nije predvidljivo, promjene su česte, hijerarhijska slika organizacije

---

<sup>12</sup> Corporations.org, Of the world's 100 largest economic entities, 51 are now corporations and 49 are countries, <https://www.corporations.org/system/top100.html> (pristupljeno 15.08.2020.)

<sup>13</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.13.

unutar poduzeća je promijenjena i poduzeća su počela širiti svoj fokus i na nematerijalne vrijednosti.

Tablicom 2. prikazana je promjena koncepcije poslovanja korporacija 21. stoljeća u odnosu na 20. stoljeće.

Tablica 2. Usporedba organizacije 20. i 21. stoljeća

ORGANIZACIJA 20.STOLJEĆA	ORGANIZACIJA 21. STOLJEĆA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• fokus na rezultat i sadašnjost</li> <li>• prognoza na temelju prošlih rezultata</li> <li>• na promjene se gleda kao remećenje ravnoteže</li> <li>• reaktivno ponašanje (pretpostavka nevidljive ruke)</li> <li>• linearno razmišljanje</li> <li>• usmjerava se kreativnost drugih</li> <li>• tokovi rada određeni hijerarhijom</li> <li>• artikulirana važnost integriteta</li> <li>• zahtjeva se poštivanje i tolerira različitost</li> <li>• reagira se na promjene u okolišu</li> <li>• u službi „velikog vođe“</li> <li>• vidi se zaposlenike kao resurs</li> <li>• operira se uglavnom na domaćem tržištu</li> <li>• investira se u razvoj ključnih zaposlenika</li> <li>• kratkoročno razmišljanje (metode prognoze imaju tendenciju pojačavanja postojećih trendova)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fokus na opstanak i budućnost</li> <li>• izgradnja scenarija u kojemu trendovi nisu sudbina</li> <li>• promjene su očekivane i nastoji ih se isprovocirati</li> <li>• proaktivno ponašanje</li> <li>• traži se balans raznih znanja i holističko razmišljanje</li> <li>• oslobađa se kreativnost drugih</li> <li>• tokovi rada usmjereni su vezama između zaposlenika</li> <li>• demonstrira se važnost integriteta kroz akciju</li> <li>• želi se zaraditi poštivanje i zahtjeva različitost</li> <li>• djeluje se u skladu s prirodom</li> <li>• služi se organizaciji po potrebi</li> <li>• gleda se na zaposlenike kao na ključan resurs</li> <li>• operira se uglavnom na globalnom tržištu</li> <li>• znatno se investira u sve zaposlenike</li> <li>• dugoročno promišljanje</li> </ul>

Izvor: izrada autorice prema Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str. 335.

Razvoj tehnologije, interneta i moć medija jedno su od glavnih obilježja 21.stoljeća. Dostupnost informacija i novih znanja nikad nije bila lakša i jednostavnija. Time sve češće

i u medijima od strane vlada, neprofitnih organizacija i samih korporacija čujemo izraze odgovornost, održivost, briga za društvo i okoliš. Sve te izraze moguće je spojiti u pojam „korporativno odgovorno poslovanje“, koje se zapravo usko povezuje i poistovjećuje sa pojmovima održivog razvoja te društvene odgovornosti. Primarni ciljevi korporativne društvene odgovornosti trebali bi biti odgovornost prema društvu, umjesto poslovnih obveza ili motiva potaknutih javnošću.<sup>14</sup> Na slici 1., jasno je vidljiva sinergija i zavisnost ekonomske, društvene te okolišne odgovornosti, koje su potrebne kako bi se u potpunosti ispunila i provodila korporativna odgovornost i održivost poslovanja.

Slika 1. Odnos korporativnog poslovanja i odgovornosti



Izvor: izrada autorice prema Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.19.

Ukoliko poduzeća zanemare jedno od tri navedena polja, upravo to zapostavljeno polje odraziti će se destruktivno na preostala dva. Primjerice, kompanija ne vodi brigu o ekološkom zagađenju kojem pridonosi njihovo proizvodno postrojenje, što rezultira negativnim utjecajem na zdravlje lokalnog stanovništva. Na taj način šalje javnosti sliku ekonomske neodgovornosti vezane uz dugoročnu viziju i strategije za daljnji razvitak poduzeća te ulijeva manjak povjerenja kod budućih investitora. Podatak od strane američkih kompanija da se neodgovorno poslovanje (zagađenje, nesreće na radnom

<sup>14</sup> Tafra-Vlahović, M., Održivo poslovanje, Zaprešić, Intergrafika, 2011., str.17.

mjestu i sl.) plaća i do 2,5 milijardi dolara godišnje, pokazatelj je kako društveno odgovorno poslovanje ima velik utjecaj u strateškom upravljanju korporacijama.<sup>15</sup> Prema tome, poduzeća se u praksi moraju orijentirati na primjenu strateških pristupa DOP-a:

1. Dioničarski pristup – koji se vodi Friedmanovom tezom da je temeljna zadaća poduzeća stjecanje profita.
2. Altruistički pristup - se temelji na humanitarnim donacijama onim skupinama kojima je potrebna pomoć.
3. Recipročni pristup – zasniva se na strateškoj procjeni da je društveno odgovorno poslovanje način dobrog poslovanja i da takvim pristupom poduzeće ulaže u napredak zajednice te istovremeno ostvaruje profit od razvoja društvenog kapitala koji tako nastaje.
4. Građanski pristup – zasnovan je na strategiji intenzivnog dijaloga s dionicima koja rezultira aktivnostima prilagođenim potrebama pojedinih interesnih skupina.<sup>16</sup>

Prema autoru Tafr-Vlahović, postoje četiri moguća načina društveno odgovornog ponašanja poduzeća:

1. Izbjegavanje (avoidance): odnosi se na ponašanje u sivoj ili neformalnoj ekonomiji. Tu spadaju poduzeća koja nisu uključena u registriranu ekonomiju ili obavljaju svoje poslovanje ilegalno. Na taj način izbjegavaju se porezi i ostali zakonski nameti i obveze. U tim ekonomijama prihodi rezultiraju izrazito visokim iznosima. Ovdje spadaju prodaja oružja, proizvodnja i distribucija droge, prostitucija i sl. U manje razvijenim zemljama i to najčešće sa velikim brojem stanovništva (primjerice Indija ili Brazil), takva poduzeća zapošljavaju i do osamdeset posto radne snage.
2. Pridržavanje/Udovoljavanje (compliance): obuhvaća poduzeća sa legalnim provođenjem poslovanja i najviše se odnosi na mala i srednja poduzeća u razvijenim zemljama Europe i SAD-a, koja zapošljavaju do osamdeset posto

---

<sup>15</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.28.

<sup>16</sup> Ibidem, str. 28.



radne snage. Pojam udovoljavanje odnosi se na poštivanje zakonodavnog okvira kojeg nameću međunarodne i nacionalne regulatorne institucije.

3. Svojevoljni (discretionary): podrazumijeva model ponašanja poduzeća da čine dobrobit (minimiziraju štetan utjecaj poslovanja) te takva poduzeća smatraju potrebitim javno objavljivati svoje odgovorno ponašanje.
4. Proaktivnost (pro-active): odnosi se na poduzeća koja teže biti proaktivni čimbenik pozitivnih društvenih promjena, kojima se pridonosi stvaranju profita i općeg dobra. Takva poduzeća promiču određene globalne ciljeve za opće dobro, primjerice pridružuju se ciljevima Ujedinjenih naroda o iskorjenjivanju siromaštva i sl.<sup>17</sup>

Jedno poduzeće može pokazivati ponašanje i do tri prethodno navedene kategorije, što je zapravo najbolji scenarij i način odgovornog ponašanja poslovnog sektora. Iako niti jedno poduzeće ne može zauzeti mjesto u sve četiri kategorije, određena su poduzeća često primorana poslovati sa prvom kategorijom poduzeća, čime se automatski umanjuje njihova vrijednost društvene odgovornosti.

Kako bi se postigao model društveno odgovornog korporativnog upravljanja, odnosno korporativnog zajedništva<sup>18</sup> bitno je implementirati DOP u sustav korporativnog upravljanja. Adekvatan sustav korporativnog upravljanja podrazumijeva postojanje vodstva koje će raditi na stvaranju dodane vrijednosti za kupce, poticanju zaposlenika na učenje, razvoj inovativnosti u organizaciji te adekvatnom mjerenju financijskih i nefinancijskih učinaka (putem provođenja redovitog nadzora financijskih i nefinancijskih izvještaja te transparentnog izvještavanja svih interesno-utjecajnih skupina).<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Tafra-Vlahović, M., Održivo poslovanje, Zaprešić, Intergrafika, 2011., str.68

<sup>18</sup> *Model korporativnog zajedništva odnosi se na poduzeće kao društveno-ekonomski sustav u kojem se stvaranje dobra ostvaruje suradnjom dionika.*

<sup>19</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.27.

### 1.4.1. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Pojam društveno odgovorno poslovanje je cjelina koja obuhvaća poslovanje odgovorno prema društvu, povezanost poduzeća i društva te cjelokupnog gospodarstva i društva. Postoje razne definicije ovog pojma, te stoga teško je odrediti koja je najispravnija. Iako se ovaj pojam često susreće proteklih godina, početak ere društvene odgovornosti seže mnogo dalje. Početak se može označiti 1953-om godinom, kada je Harold Bowen u djelu „*Social Responsibilities of the Businessmen*“ ponudio prvu definiciju, koja glasi: „Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose takve odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva“. Koncept se razvijao sporo i postepeno kroz povijest, dobivajući sve veću važnost i snagu kroz godine, pa sve do danas kada gotovo sva poduzeća primjenjuju neki oblik društveno odgovornog poslovanja. Sedamdesetih godina 20. stoljeća postali su vidljivi brojni negativni utjecaji na okoliš te sve veće društveno raslojavanje između bogatih i siromašnih, slijedom čega se započela intenzivnije javljati potreba za razvojem novog, drugačijeg koncepta poslovanja u odnosu na postojeći, koji je isključivo težio maksimiziranju profita. U literaturi se nailazi i na definiciju pruženu od strane Milтона Friedmana, koji u djelu „*Kapitalizam i sloboda*“ definira društveno odgovorno poslovanje kao „poslovanje koje teži povećanju profita“.<sup>20</sup> Nije iznenađujuća činjenica kako u to vrijeme vlasnici i menadžeri nisu susprezali ni pred čime kako bi ostvarili svoj krajnji i jedini financijski cilj. No početkom 21. stoljeća, polako se budi svijest i započinje zaokret politika poslovanja, slijedom čega se društveno odgovorno poslovanje započinje intenzivnije spominjati i primjenjivati. Ekonomisti i teoretičari definiraju društveno odgovorno poslovanje kroz vlastita gledišta koja ovise o raznim čimbenicima kao što su obrazovanje, osobni i politički stavovi, kultura i sl. Uđe li se u samu srž tih definicija, vidljiva je sličnost i povezanost u definiranju koncepta. U stranoj literaturi upotrebljava se pojam *Corporate Social Responsibility* (CSR), dok se taj pojam u hrvatskoj literaturi najčešće prevodi kao društveno odgovorno poslovanje. Neke od definicija su:

---

<sup>20</sup> Letica, B., Doba odgovornosti, Zagreb, MATE, 2010., str.49.

- Društveno odgovorno poslovanje obuhvaća inicijative kojima tvrtke dobrovoljno integriraju društvena i ekološka pitanja u svoje poslovanje i interakciju s vlastitim dionicima.<sup>21</sup>
- DOP predstavlja prijedlog u kojemu poduzeća nisu odgovorna isključivo za maksimiziranje profita, već su odgovorna za prepoznavanje potreba svih dionika, od zaposlenika, kupaca, demografskih grupa i regija u kojima posluju.<sup>22</sup>
- Korporacijska odgovornost predstavlja zbir korporacijske financijske odgovornosti, korporacijske ekološke odgovornosti i korporacijske društvene odgovornosti, tj. KO= KFO+KEO+KDO.<sup>23</sup>
- International Business Leaders Forum (IBLF) definira društvenu odgovornost kao “promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu koja gospodarstvu i društvu koristi te olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja maksimirajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo, uz istovremeno svođenje negativnih učinaka na minimum.”<sup>24</sup>
- Organizacija World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) koncept opisuje kao “opredijeljenost gospodarstva da pridonosi održivom gospodarskom razvoju, radeći sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnom zajednicom i cjelokupnim društvom na unapređenju kvalitete života”.<sup>25</sup>
- Europska komisija u obnovljenoj strategiji EU o CSR-u, 2011. godine definira društveno odgovorno poslovanje kao: odgovornost poduzeća za njihov utjecaj na društvo.<sup>26</sup>

Posljednja navedena definicija zapravo služi kao općeprihvaćena, s obzirom da ukazuje kako su poduzeća odgovorna za njihov pristup i djelovanje u društvu i okolišu. Odgovoran pristup prema društvu odnosi se interno na pristup zaposlenicima, eksterno na sve ostale dionike s kojima je poduzeće u doticaju u svojem poslovanju i na pristup cjelokupnom

---

<sup>21</sup> Horvat, S., Društvena odgovornost kapitala, Zagreb, Studio Artless, 2009., str.36.

<sup>22</sup> Blowfield, M., Murray, A., Corporate Responsibility, Oxford, Oxford University Press, 2014., str.7.

<sup>23</sup> Letica, B., Doba odgovornosti, Zagreb, MATE, 2010., str.28.

<sup>24</sup> PomakOnline, Što je društvena odgovornost?, <http://www.pomakonline.com/content/view/100/110/> (pristupljeno 20.08.2020.)

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> Krizmanić. M., Pravni aspekti društveno odgovornog poslovanja u Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj, Zagreb, Pravni fakultet, 2012., str.10.

društvu. Izrazito je važno da poduzeća pristupaju odgovorno prema okolišu bez kojeg ne bi postojala mogućnost života, a time ni postojanje i poslovanje samih poduzeća. Na tu činjenicu ukazuje i Tipurić u svom djelu „*Korporativno upravljanje*“, u kojem naglašava da se korporativna odgovornost vezuje se ne samo na interne dionike, već eksterne dionike koji su zapravo isprepleteni čimbenici, koji su bitni za uspješno poslovanje. Krkač u djelu „*Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*“ klasificira društveno odgovorno poslovanje na četiri dimenzije, a to su: ekonomska, pravna, etička i voljna ili filantropna. Navedena klasifikacija pojašnjena je u nastavku, slikom 2.

Slika 2. Hijerarhija dimenzija društvene odgovornosti



Izvor: Izrada autorice prema Krkač, K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb, MATE, 2007., str 230.

Implementaciju društvene odgovornosti u svoje poslovanje neka poduzeća su prihvatila iz razloga rastućeg trenda društvene odgovornosti i/ili nametnutih zakona, kako bi izbjegla potencijalno kažnjavanje od strane zakonskih regulativa i društva. Takva poduzeća ne poduzimaju ništa izvan zakonskih okvira, dok s druge strane postoje poduzeća koja su uvidjela važnost društvene odgovornosti te ona dobrovoljno doprinose društvu i primjenjuju je kroz svoju organizacijsku kulturu i strategiju poslovanja.

Za kvalitetnije razumijevanje koncepta važno je precizno definirati pojam „dionik“ koji predstavlja sve osobe, skupine ili organizacije koje imaju utjecaj na poslovanje poduzeća

ili poduzeće poslovanjem utječe na njih. Pod dionicima podrazumijevamo zaposlenike, dioničare, dobavljače, konkurente, državu, lokalne zajednice itd. Poslovni svijet i poduzeća moraju se prilagođavati utjecajima dionika te težiti ispunjavanju njihovih zahtjeva. Poslovanje poduzeća time može imati pozitivan utjecaj na dionike, primjerice zaštitom prava radnika, poslovanjem ekološki prihvatljivom tehnologijom, aktivnim sudjelovanjem u lokalnoj zajednici, no s druge strane može imati i suprotan, negativan utjecaj, kao što je izrabljivanje maloljetnika za rad, zagađivanje okoliša industrijskim pogonima, uništavanje zelenih površina u lokanoj zajednici u cilju gradnje dodatnih pogona i sl. Šire gledano, upravljanje dionicima smatra se menadžerskim okvirom za upravljanje društveno odgovornim aktivnostima poduzeća, dok održavanje dugoročnih odnosa s dionicima predstavlja jedan od ključnih čimbenika za uspjeh.<sup>27</sup>

Kod koncepta društveno odgovornog poslovanja pojavljuje se još jedan iznimno važan pojam: korporativna filantropija. Danas se često putem medija susreće s objavama donacija korporacija i njihovim iznosima. Važno je prepoznati pravi cilj tih donacija, odnosno da li poduzeća iskorištavaju donaciju samo kao marketinšku taktiku za poboljšanje svog imena (branda) u društvu i unaprijeđivanje poslovanja ili to čine iz namjere da doprinesu društvu i zajednici, neovisno o tome da li će poduzeće dobiti nešto zauzvrat. Ona poduzeća koja donacije koriste za dostizanje većeg profita, nazivaju se filantropima. Takav način djelovanja zapravo izobličava onaj pravi smisao društveno odgovornog poslovanja i pretvara koncept DOP-a u marketinški alat. Postoji pet vrsta odnosa u kojima bi poduzeća trebala provoditi društveno odgovorno djelovanje:

- odnos prema vlasnicima,
- odnos prema zaposlenicima,
- odnos prema kupcima i klijentima,
- odnos prema okolišu,
- odnos prema zajednici.<sup>28</sup>

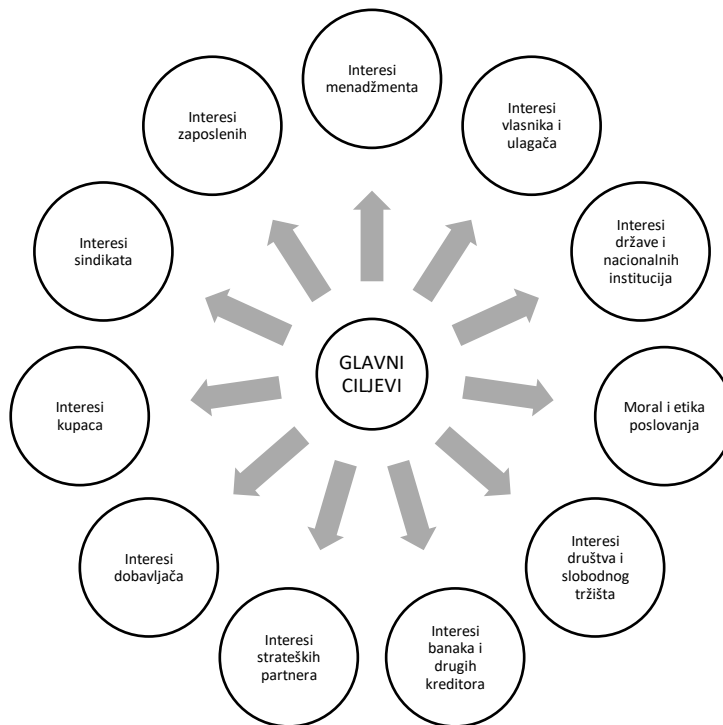
---

<sup>27</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.16.

<sup>28</sup> Krkač, K., Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Zagreb, MATE, 2007., str 230.

Solidarnost i važnost moralnosti te odgovornosti u poslovanju navodi Tipurić u djelu „Korporativno upravljanje“ u kojemu slikovitim prikazom prikazuje povezanost glavnog cilja poduzeća sa svim dionicima. Interesi dioničara više nisu prioritetni, već su ujednačeni sa interesima svih interesno-utjecajnih skupina, odnosno dionika. Vidljivo je kako je zapravo korporacijsko upravljanje jedan od dijelova cjelokupnog modela društveno odgovornog poslovanja te pomaže pri postizanju konkurentske prednosti poduzeća. Dakle od jednake su važnosti u odgovornom poslovanju poduzeća ekonomska aktivnost, ekološka održivost te društvena odgovornost. U sklopu Slike 3. pružen je uvid u povezanost interesa koje dionici poduzeća imaju te glavnih ciljeva poduzeća.

Slika 3. Povezanost interesa dionika s glavnim ciljevima



Izvor: Izrada autorice prema Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str. 27.

Društvena odgovornost poslovanja danas ne predstavlja koncept koji pripomaže u stvaranju dodane vrijednosti poduzeća, nego je postala dio „srca“ poduzeća, odnosno postala je dio misije i vizije poduzeća.

Europska unija kao jedna od najvećih gospodarskih sila imala je i ima veliki utjecaj u razvoju i promicanju koncepta društveno odgovornog poslovanja i održivosti. Službeni početak uključenosti EU u koncept obilježen je 1993. godine, iako ti počeci datiraju mnogo ranije. Predsjednik Europske komisije Jaques Delors uputio je 1993. godine poziv poslovnim sektorima Europske unije na usvajanje Europske poslovne deklaracije protiv društvene isključenosti. Europska poslovna mreža za DOP (European Business Network for Corporate Social Responsibility), osnovana je 1995. godine, a danas predstavlja najveću europsku poslovnu organizaciju vezanu za društveno odgovorno poslovanje. CSR Europe djeluje na različitim poljima, kao što su povezivanje europskih kompanija u svrhu razmjenjivanja iskustava o DOP-u, razmjenjivanje inovativnih ideja i programa te poticanje potencijalnih i inovativnih projekata DOP-a.<sup>29</sup> European Alliance for CSR ili Europski savez za DOP osnovan je 2006. godine i predstavlja organizaciju čiji članovi mogu postati sva poduzeća, ali i dionici koji žele sudjelovati u promicanju društveno odgovornog poslovanja. Europska komisija je 2011. godine objavila dokument „EU strategy 2011-14 Corporate Social Responsibility“ u kojem su predstavljene smjernice i aktivnosti za poticanje društveno odgovornog poslovanja. Europska unija na strateški pristup u sklopu društveno odgovornog poslovanja gleda kao na mogućnost poboljšanja upravljanja rizicima, uštedama troškova, pristupima kapitalu, odnosima s kupcima, boljem upravljanju ljudskim resursima i povećanju inovacijskih kapaciteta.<sup>30</sup> Također objavljena je strategija pod nazivom „Europa 2020.: Europska strategija za pametan održiv i uključiv rast“. Strategija je usmjerena na društvenu i etičku uspješnost poduzeća, obrazovanje mladih, razvoj digitalnog društva te stvaranje zaposlenja. U Republici Hrvatskoj koncept društveno odgovornog poslovanja još uvijek nije u potpunosti zaživio. 8. prosinac 2004. predstavlja datum pokretanja DOP-a u Hrvatskoj. Tog datuma održana je prva konferencija tematski vezana uz DOP pod nazivom „Promicanje društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj: Agenda za 2005. godinu“. Na konferenciji su sudjelovali predstavnici Vlade, poduzeća, sindikata, stručnih i nevladinih organizacija. Ciljevi i smjernice koji su doneseni uključuju:

---

<sup>29</sup> Letica, B., Dobra odgovornosti, Zagreb, MATE, 2010., str. 155.

<sup>30</sup> Službeni list Europske unije, A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF> (pristupljeno 22.08.2020.)

1. Pokazati važnost društveno odgovornog poslovanja u RH u kontekstu uključivanja u Europsku uniju i povećanja konkurentnosti gospodarstva.
2. Omogućiti dijalog i pripremu programa u cilju promicanja društveno odgovornog poslovanja u područjima: radna okolina; dobavljački lanac i potrošači; proizvodnja i zaštita okoliša; odnosi sa zajednicom te korporativno upravljanje.
3. Razviti strategiju budućih aktivnosti tijekom 2005. godine, koje bi komunicirale javnosti u obliku Hrvatske inicijative za društveno odgovorno poslovanje.

U Hrvatskoj se nakon konferencije počelo aktivnije raspravljati o društveno odgovornom poslovanju i implementaciji koncepta u razna područja poslovnog sektora i društva u RH. Tome je uvelike doprinijela težnja za ulaskom u EU, čime je Hrvatska morala ispuniti brojne uvjete kako bi postala njenom punopravnom članicom. U provođenju i promociji DOP-a veliku ulogu imaju poduzeća u stranim vlasništvima, koja od svog matičnog poduzeća nasljeđuju strategiju i politiku vođenja, a većina takvih poduzeća priklonjena je društveno odgovornom poslovanju. Iskorak u shvaćanju važnosti DOP-a bilo je donošenje „Strategije društveno odgovornog poslovanja Republike Hrvatske 2012.-2015“. U tom dokumentu predložene su obveze javnog sektora, a neke od njih uključuju:

- Podržati međusektorsku platformu za razvoj DOP-a, dati javnu podršku razvoju inicijativa za DOP relevantnih za Hrvatsku te uključiti se u nadzor nad provedbom mjera i napretka.
- Podržati otvorenu javnu raspravu s građanima, poduzećima i ostalim dionicima o ulozi i mogućnosti poslovnog sektora u 21. stoljeću, osnažiti međusobno razumijevanje i očekivanja, provoditi povremena istraživanja o povjerenju i stavovima prema DOP-u.
- Omogućiti bolju integraciju društvenih i okolišnih pitanja u postupak javne nabave te da se time ne stvaraju dodatne administrativne prepreke za ugovaratelje i da se ne utječe na načelo da se ugovor dodijeli financijski najpovoljnijoj ponudi. Isto tako razmotriti mogućnost promjene poreznog sustava i uvesti poticaje za odgovornu praksu.



- Dodatno financijski podržavati obrazovanje i educiranja u području DOP-a, samostalno ili u sklopu EU Programa „Lifelong Learning an Youth in Action“, raditi na jačanju svjesnosti profesionalaca i poduzeća o važnosti suradnje na DOP-u.<sup>31</sup>

Ključnu ulogu u promicanju i implementiranju DOP-a imaju državne institucije, mediji, i neprofitne organizacije, koji putem raznih programa, olakšica i konstantnim raspravama te prikazivanjem primjera dobre prakse u javnosti, pobuđuju razvoj svijesti o važnosti DOP-a u Hrvatskoj. Akteri se mogu klasificirati u šest skupina:<sup>32</sup>

1. Vlada: Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja (sudjeluje u razvijanju te kontrolira provođenje zakona i strategija koji se odnose na okoliš), Ministarstvo gospodarstva (raznim partnerstvima je uključeno u promicanje domaćih proizvoda i čišću proizvodnju), Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo (raznim poticajima podupire razvoj DOP-a) te Vladin Ured za udruge (nastoji ostvariti promjene na strani zakonodavstva kako bi se lakše provodili određeni aspekti DOP-a).
2. Poslovna udruženja: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Hrvatska gospodarska komora i Hrvatska udruga poslodavaca.
3. Stručne organizacije: Hrvatski centar za čistiju proizvodnju, Hrvatsko društvo za kvalitetu i Hrvatska inicijativa za konkurentnost.
4. Međusektorske inicijative: Nacionalno vijeće za konkurentnost (NCC).
5. Nevladine organizacije: promicatelji međusektorskih partnerstava i korporativnog davanja zajedno s edukacijom te organizacije za praćenje postignuća poduzeća u sferi društvenih davanja i okoliša.
6. Mediji: najčešće su u medijima prisutne informacije o različitim donacijama i sponzorstvima poduzeća. Ovdje je potrebno naglasiti kako mediji imaju i važnu ulogu pri postizanju transparentnosti poslovanja poduzeća, s obzirom da neovisno mogu prezentirati informacije o poslovanju raznih poduzeća širokoj populaciji. Uz

---

<sup>31</sup> DOP.hr, Prijedlog Strategije društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2012.-2015. godine, [http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija\\_final.pdf](http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija_final.pdf) (pristupljeno 23.08.2020.)

<sup>32</sup> Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L., Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj, AED, Zagreb, 2006., str.32.

to, mediji mogu biti veoma koristan „alat“ za promociju društveno odgovornog poslovanja.

Obrazovne institucije: uloga obrazovnih institucija pri promociji društveno odgovornog poslovanja je od osobitog značaja, uzimajući o u obzir činjenicu da se putem obrazovnih institucija mogu usvojiti koncepti i benefiti društveno odgovornog poslovanja, i prije nego što pojedinci zakorače u poslovni svijet. Stoga obrazovne institucije poput ekonomskih fakulteta, ali i fakulteta iz drugih domena, moraju voditi računa o postojanju tematike društveno odgovornog poslovanja u sklopu silabusa kolegija koji se bave korporativnim upravljanjem, ili čak izdvajanju zasebnog kolegija koji se ciljano bavi tematikom DOP-a.

U Hrvatskoj su tijekom proteklih godina organizirane brojne aktivnosti kojima je svrha povećati zanimanje poslovnog sektora i društva za DOP, a jedne od najvažnijih je dodjela nagrade Indeks DOP-a, godišnja Nacionalna konferencija o DOP-u te dodjela Europske nagrade za DOP.

## 2. NEFINANCIJSKO IZVJEŠTAVANJE

Dinamika tržišta koje je danas jedno od glavnih obilježja poslovnog svijeta, nametnula je dodatno zalaganje i aktivno sudjelovanje poduzeća u poslovnom, društvenom i okolišnom okruženju. Uz redovna godišnja financijska izvješća pojavila se potreba i za objavljivanjem nefinancijskih izvješća. Nefinancijsko izvještavanje definira se kao izvještavanje koje pruža informacije o postignutoj razini okolišne i društvene odgovornosti i služi kao prikaz ostvarenih performansi poduzeća u području utjecaja na okoliš te brige o zaposlenicima, potrošačima i široj društvenoj zajednici.<sup>33</sup> Izvještavanje o nefinancijskim pokazateljima predstavlja mehanizam provođenja društvene odgovornosti u poslovanju i služi za komunikaciju sa dionicima te pregled poslovnih aktivnosti poduzeća.<sup>34</sup> Direktiva 2014/95/EU prikazuje nefinancijsko izvještavanje kao izvještaj koji od poduzetnika zahtijeva detaljnije objavljivanje informacija vezanih za razvoj i uspješnost poduzeća te utjecaj njegova poslovanja koji se odnosi barem na okolišna, društvena i kadrovska pitanja te pitanja u vezi s poštovanjem ljudskih prava, borbom protiv korupcije i podmićivanja.<sup>35</sup> U literaturi se nefinancijsko izvještavanje povezuje sa pojmovima kao što su izvještavanje o održivom razvoju, izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju, izvještavanje o zaštiti okoliša te trobilančno izvještavanje. Razvoj nefinancijskog izvještavanja započeo je 80-tih godina 20. stoljeća. 1987. godina obilježena je objavom Brundtlandov izvješća od strane Svjetske komisije za okoliš i razvoj Ujedinjenih naroda. Izvještaj je predstavljao obilježje globalnog plana za uvođenje promjena stavljajući naglasak na održivi razvoj i važnost brige o okolišu. Bitnu ulogu u razvijanju i uključivanju nefinancijskih izvješća u poslovni koncept imale su razne međunarodne inicijative od kojih je najpoznatija Globalna inicijativa za izvještavanje (Global Reporting Initiative – GRI) koja je prva uspostavila sveobuhvatan okvir za izvještavanje o održivosti. Kronološki prikaz razvoja nefinancijskog izvještavanja kroz povijest do 2010. godine prikazan je slikom 4.

---

<sup>33</sup> Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

<sup>34</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.28.

<sup>35</sup> Službeni list Europske unije, DIREKTIVA 2014/95/EU EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR> (pristupljeno 23.08.2020.)

Slika 4. Razvoj nefinancijskog izvještavanja



Izvor: Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

2014. godina je jedna od ključnih godina za razvoj i primjenjivanje nefinancijskih izvještaja u poslovanju. Europski parlament je navedene godine, odnosno godinu dana nakon usvajanja računovodstvene Direktive 2013/34/EU, uspostavio Direktivu 2014/95/ EU. Direktiva se odnosi na inicijativu Europske unije o održivom razvoju i društveno odgovornom poslovanju. Nužnost nefinancijskog izvještavanja sve više dobiva na važnosti, te poduzeća osim kvantitete trebaju osigurati i kvalitetu nefinancijskih informacija i objavljivati one informacije koje su dionicima relevantne.<sup>36</sup>

## 2.1. STRUKTURA IZVJEŠTAJA

Za kvalitetniju usporedivost i reviziju objavljenih nefinancijskih izvještaja prema članku 1. Direktive 2014/95/EU navedene su i opisane informacije koje su poduzeća obvezna izvijestiti kako bi se stekao uvid u njihovo poslovanje i utjecaj poslovanja na vanjske čimbenike. Ekonomska, društvena i okolišna dimenzija smatraju se kao najznačajnije dimenzije utjecaja poslovanja svakog poduzeća.

Ekonomska dimenzija poslovanja označava sve pokazatelje na temelju kojih poduzeća ostvaruju financijsku dobit, uključujući i pokazatelje utjecaja poduzeća na dionike. Ova

<sup>36</sup> Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

dimenzija izvodi i tijekom kretanja kapitala dionika unutar poduzeća, kao i glavne ekonomske utjecaje u cijelom društvu.<sup>37</sup>

Iz prethodno navedenih teza jasno je definirano kako djelovanje poduzeća ima utjecaj i na društvo u kojem ono posluje. Društveni aspekt izvještavanja sastoji se od relevantnih pokazatelja pomoću kojih poduzeća evaluiraju utjecaj svojeg poslovanja te utjecaj svojih proizvoda i usluga na samo društvo.<sup>38</sup>

Osim utjecaja na ekonomske i društvene aspekte, aktivnost poduzeća značajan utjecaj vrši i na okoliš. Okolišni aspekt izvještavanja čine pokazatelji pomoću kojih poduzeća vrednuju utjecaj poslovanja kao i utjecaj svojih proizvoda i usluga na okoliš.<sup>39</sup>

Najčešći oblici nefinancijskih izvještaja u praksi su izvještaj o društvenoj odgovornosti, izvještaj o održivosti i integrirani izvještaj. U sklopu Tablice 3. pružiti će se shematski pregled razlika između izvještaja o društvenoj odgovornosti, izvještaja o održivosti te integriranog izvještaja.

Tablica 3. Definicija zasebnih nefinancijskih izvještaja koji se koriste u praksi

<b>IZVJEŠTAJ O DRUŠTVENOJ ODGOVORNOSTI</b>	<b>IZVJEŠTAJ O ODRŽIVOSTI</b>	<b>INTEGRIRANI IZVJEŠTAJ</b>
Sustavna komunikacija poduzetnika s dionicima, njegovim društvenim i okolišnim utjecajima te utjecajima upravljanja poduzećem, koji nisu obuhvaćeni financijskim pokazateljima uspješnosti poslovanja	Izvještaj koji objavljuje poduzetnik o ekonomskim, okolišnim i društvenim utjecajima uzrokovanim svakodnevnim poslovnim aktivnostima	Kohezivan i učinkovit pristup izvještavanju poduzetnika kako bi se poboljšala kvaliteta informacija te omogućila učinkovitija i produktivnija raspodjela kapitala

Izvor: izrada autorice prema 30. RRIF, Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU, <http://www.idop.hr/media/46479/clanak-2.pdf> (pristupljeno 03.09.2020.)

<sup>37</sup> Global Reporting Initiative, G4 Smjernice za izvještavanje o održivosti: Načela izvještavanja i standardni podaci, <http://www.idop.hr/media/52354/croatian-g4-part-one.pdf> (pristupljeno 26.08.2020.)

<sup>38</sup> RRIF, Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU, <http://www.idop.hr/media/46479/clanak-2.pdf> (pristupljeno 03.09.2020.)

<sup>39</sup> RRIF, Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU, <http://www.idop.hr/media/46479/clanak-2.pdf> (pristupljeno 03.09.2020.)

### 2.1.1. ZAKONODAVNI OKVIR

Na području Europske unije prema Direktivi 2014/95/EU propisana je obveza nefinancijskog izvještavanja. Za poboljšanje dosljednosti i usporedivosti nefinancijskih informacija koje objavljuju poslovni subjekti u Europskoj uniji, određena velika poduzeća i grupe te subjekti od javnog interesa dužni su izrađivati nefinancijske izvještaje koji sadržavaju informacije o društvenim, okolišnim i kadrovskim pitanjima zajedno s pitanjima u vezi s poštivanjem ljudskih prava, borbom protiv korupcije i podmićivanja. Direktiva obvezuje više od 6000 velikih poduzeća od javnog interesa u Europskoj uniji s minimalno 500 zaposlenih na objavljivanje nefinancijskog izvještaja prilikom objave godišnjih financijskih izvještaja. Prema Direktivi 2014/95/EU, određenim velikim poduzetnicima i grupama od javnog interesa obvezatno je sastavljanje financijskih izvještaja, kao i objavljivanje izvještaja uprave koji se sastoji od nefinancijskog izvještaja, izjave o primjeni kodeksa korporativnog upravljanja i izvještaja o plaćanjima u javnom sektoru.

Tablica 4. Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskih izvješća

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

Izvor: izrada autorice prema Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

Velika poduzeća i subjekti od javnog interesa čine obveznike sastavljanja nefinancijskih izvještaja, odnosno obveznici su oni koji na datum bilance ispunjavanju dva od tri kriterija vezanih za vrijednost imovine, broj zaposlenika te ostvareni prihod. Subjekti od javnog interesa definirani su Zakonom o računovodstvu, a uključuju ona društva čijim se

vrijednosnim papirima trguje na uređenom tržištu kapitala bilo koje države članice EU, banke, stambene štedionice, društva za osiguranje, mirovinski fondovi, burze i dr.<sup>40</sup>

Ovakav izvještaj je postao u potpunosti obavezan za objavljivanje u financijskoj godini s početkom od 1. siječnja 2017. ili tijekom kalendarske 2017. godine. Zemlje članice dobile su rok od dvije godine, u okviru kojeg su morale uskladiti svoje nacionalne zakone sa Direktivom, te su prva izvješća objavljena tek u 2018. godini.

Okviri za sastavljanje nefinancijskih izvještaja nisu propisani Direktivom 2014/95/EU, no potiče se da poduzeća koriste sljedeće okvire za nefinancijsko izvještavanje:

- GRI smjernice za izvještavanje,
- Smjernice za multinacionalna društva Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD),
- Norma (ISO 26000) Međunarodne organizacije za normizaciju,
- Međunarodni okvir za pripremu integriranih izvještaja (<IR>),
- Tripartitna deklaracija o načelima koja se odnose na multinacionalna društva i socijalnu politiku Međunarodne organizacije rada,
- Globalni sporazum Ujedinjenih naroda (UNCG).

Naposljetku, potrebno je istaknuti aspekt nužnosti postojanja raznolikosti u upravljačkim i nadzornim tijelima. Članak 20., stavak 1 Direktive EU o nefinancijskom izvještavanju referira se na pripremu politike o raznolikosti administrativnih, upravljačkih i nadzornih tijela. Raznolikost članova u upravljačkim i nadzornim tijelima odnosi se na njihovu dob, spol, obrazovanje i stručnu spremu, u svrhu postizanja sveobuhvatnog pogleda na poslovanje poduzeća, te istovremeno sprječavanje "grupnog mišljenja", odnosno sličnosti u stajalištima članova odbora.

Stoga je moguće zaključiti kako se raznolikost profila članova upravljačkih i nadzornih tijela primjenjuje u svrhu diversifikacije stručnog mišljenja, povećanja transparentnosti poslovanja te slijedno tome uspješnijeg upravljanja poslovanjem.

---

<sup>40</sup> Službeni list Europske unije, DIREKTIVA 2014/95/EU EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR> (pristupljeno 04.09.2020.)

Direktiva EU o nefinancijskom izvještavanju također navodi kako politiku raznolikosti nije nužno pripremati, no ukoliko ona ne postoji, poduzeća su dužna navesti jasno objašnjenje razloga zbog kojih nisu izradila politiku raznolikosti.

### **2.1.2. ZAKON O RAČUNOVODSTVU**

Zakonom o računovodstvu prema Članku 21.a navedeni su obveznici sastavljanja nefinancijskih izvještaja u Republici Hrvatskoj te sadržaj izvještaja. Veliki poduzetnici i subjekti od javnog interesa koji na datum bilance prelaze kriterij prosječnog broja od 500 radnika tijekom prethodne poslovne godine u svoje izvješće posloводства obvezni su uključiti nefinancijsko izvješće. Izvješćem je potrebno prikazati informacije za razumijevanje razvoja, poslovnih rezultata i položaja poduzetnika s utjecajima na slijedeće aspekte poslovanja:<sup>41</sup>

- Socijalna pitanja – poduzeća moraju voditi računa o dobrobiti društva, slijedom čega je poželjno da transparentno objavljuju informacije o upravljanju vlastitim i tuđim izvorima financiranja, da aktivno sudjeluju u plaćanju poreza i doprinosa (doprinos boljitku zajednice) te da svojim redovnim aktivnostima ne ugrožavaju zdravlje ili sigurnost ljudi.
- Kadrovska pitanja – informacije u sklopu ovog aspekta poslovanja podrazumijevaju upravljanje ljudskim potencijalima od strane poduzeća, te se odnose na zadovoljstvo zaposlenika kompenzacijom, pravedan tretman svih zaposlenika neovisno o dobi, spolu i drugim socio-ekonomskim karakteristikama te nagrađivanje temeljeno na meritokratskim načelima.
- Okolišna pitanja – s obzirom da intenzitet poslovnih aktivnosti predstavlja određeni rizik stvaranja eksternalija koje mogu naštetiti okolišu, poduzeća u sklopu nefinancijskih izvještaja moraju pružiti informacije o minimizaciji ili potpunom uklanjanju rizika od negativnog utjecaja na okoliš. Iako sam intenzitet štetnosti djelovanja na okoliš ovisi o djelatnosti poduzeća (npr. proizvodna poduzeća

---

<sup>41</sup> Narodne novine (78/15), Zakon o računovodstvu, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015\\_07\\_78\\_1493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015_07_78_1493.html) (pristupljeno 05.09.2020.)



stvaraju više stakleničkih plinova i otpadnog materijala od uslužnih poduzeća), svako poduzeće može odgovornim djelovanjem pomoći u očuvanju okoliša.

- Pitanja borbe protiv korupcije – poduzeća u sklopu nefinancijskog izvještavanja moraju potvrditi kako ne sudjeluju u koruptivnim radnjama, te također prezentirati načine na koje se bore protiv korupcije u društvu.
- Pitanja poštivanja ljudskih prava – iako se poštivanje ljudskih prava u velikoj mjeri preklapa sa socijalnim i kadrovskim pitanjima, poduzeća u sklopu ovog aspekta moraju transparentno prikazati da pravedno tretiraju sve ljude, neovisno o njihovom socijalno-ekonomskom statusu. Poštivanje ljudskih prava odnosi se ujedno na zaposlenike poduzeća, na klijente, ali i na sve ostale interesno-utjecajne skupine sa kojima poduzeće ima interakciju.

Potrebno je napomenuti i da nefinancijski izvještaj uz gore-navedene aspekte poslovanja uključuje i kratak opis modela poslovanja poduzeća, opis politika poduzetnika te rezultate provođenja uz temeljite analize aktivnosti, osnovne rizike vezane uz poslovanje (poslovni odnosi, proizvodi i usluge koji mogu prouzročiti negativne učinke i postupke upravljanja tim rizicima), kao i ključne nefinancijske pokazatelje uspješnosti koje su od velike koristi za poslovanje. U slučaju neprovođenja prethodno navedenih politika, obveznik je dužan u izvješću to navesti zajedno s razlogom neprovođenja istih. Ukoliko se radi o povezanim društvima u kojima jedno poduzeće u svom vlasništvu ima druga poduzeća, dovoljno je da samo krovno poduzeće sastavi nefinancijsko izvješće, no pritom je potrebno navesti rezultate poslovanja svih povezanih društava. Kada nefinancijska izvješća sadrže brojčane iznose, obvezno je pozivanje na iste u financijskom izvješću uz dodatna objašnjenja tih brojčanih iznosa. Ukoliko je objavljeno odvojeno nefinancijsko izvješće, smatra se da je poduzetnik ispunio obvezu ako je izvješće objavi zajedno s izvješćem posloводства u skladu s člankom 30. te pod uvjetom da je na mrežnim stranicama poduzetnika dostupno najmanje pet godina. Informacije o događajima ili određene prilike i pitanja tijekom pregovora uz pretpostavku narušavanja ugleda poduzetnika kao takve nisu obvezne pri sastavljanju izvještaja.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Ibidem.

## 2.2. OKVIRI NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA

### 2.2.1. GLOBALNA INICIJATIVA ZA IZVJEŠTAVANJE

Globalna inicijativa za izvještavanje (GRI - The Global Reporting Initiative) je međunarodna nezavisna organizacija koja pomaže poduzećima, vladama i drugim organizacijama u boljem razumijevanju i komuniciranju njihovih utjecaja na brojna pitanja kao što su klimatske promjene, ljudska prava te korupcija.<sup>43</sup> Osnovana je 1997. godine, a sjedište se nalazi u Amsterdamu (Nizozemska). Vizija organizacije je djelovati kao uspješna globalna zajednica koja izdiže čovječanstvo i povećava resurse o kojima ovisi cjelokupan život. GRI standardi i smjernice predstavljaju jedne od najčešće korištenih obrazaca za nefinancijski oblik izvještavanja. Standardima za izvještavanje prethodilo je nekoliko smjernica za izvještavanje.<sup>44</sup> Prva generacija smjernica predstavljena je 2000. godine, dok su GRI2, odnosno druga verzija smjernica predstavljena je javnosti 2002. godine na Svjetskom sastanku o održivom razvoju u Johannesburgu. 2006. godine objavljene su nove, treća generacija smjernica (GRI3). Razvijanjem smjernica, razvijala se i suradnja i savezi sa drugim organizacijama, primjerice sa Organizacijom za ekonomsku suradnju i razvoj, UN Global Compactom i drugima. Smjernice su predstavljale glavni globalni izvještajni okvir. One su činile skup više dokumenata za potrebe izvještavanja, razvijenih putem međunarodnih savjetodavnih procesa, usmjerenih na poduzeća, kako bi se pružila pomoć pri sastavljanju izvještaja o održivosti, društveno odgovornom poslovanju, te su bile periodički revidirane s ciljem zadovoljenja poslovanja i društva 21. stoljeća.<sup>45</sup> Posljednja verzija (G4) rezultirala je GRI standardima izvještavanja o održivosti. Ono po čemu se najviše G4 smjernice najviše razlikuju od G3.1. smjernica su strukturalne promjene, uvedeni su setovi modula, koji se sastoje od 33 međusobno-povezane GRI teme. Prijelaz sa smjernica na standarde iniciralo je stanje na tržištu koje stvara potrebu za vrednovanjem finansijskih rezultata, ali uz njih i

---

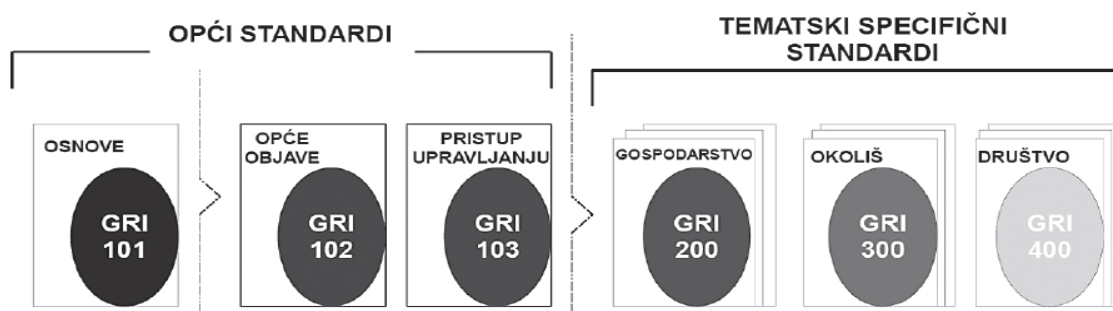
<sup>43</sup> IDOP.hr, Dvadeset godina nefinancijskog izvještavanja: Vidimo li promjene?, <http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/nefinancijsko-izvjestavanje-izvjestavanje-o-odrzivosti/dvadeset-godina-nefinancijskog-izvjestavanja/> (pristupljeno 15.9.2020)

<sup>44</sup> GlobalReporting.org, Standards, <https://www.globalreporting.org/standards> (pristupljeno 15.09.2020)

<sup>45</sup> Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

društvenih i ekoloških aspekata poslovanja te rizike koji su prijetnja ostvarivanju optimalne dodane vrijednosti poduzeća. Od strane GRI-a je u 2015. godini objavljen G4 Ispit koji je uključivao 60 pitanja. S obzirom da sva pitanja u sklopu G4 ispita uključuju višestruki izbor ponuđenih odgovora, pojedinci uspješnim polaganjem ispita dokazuju da su kompetentni koristiti G4 smjernice. Ispit je dostupan u više od 70 zemalja. Polaznici dobivaju certifikat te je njihovo ime javno vidljivo tri godine na popisu koji se nalazi na web stranici GRI-a.

Slika 5. Struktura GRI standarda



Izvor: Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.

GRI Standardi su strukturirani kao set modularnih standarda, u kojima se nalaze tri opća standarda i koji su primjenjivi u bilo kojoj organizaciji. Pod opće standarde spadaju serije 100, 200 i 300. Tematski specifični standardi uključuju serije 400, 500 i 600, a oni obuhvaćaju ekonomske, okolišne i društvene okvire.

Slika 6. Prikaz kategorija 200,300,400 GRI standarda

Kategorija	Ekonomska	Okolišna
Aspekti <sup>II</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomski učinak</li> <li>• Prisutnost na tržištu</li> <li>• Neizravni ekonomski utjecaji</li> <li>• Praksa nabave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materijali</li> <li>• Energija</li> <li>• Voda</li> <li>• Biološka raznolikost</li> <li>• Emisije</li> <li>• Otpadne vode i otpad</li> <li>• Proizvodi i usluge</li> <li>• Pridržavanje propisa</li> <li>• Prijevoz</li> <li>• Opće</li> <li>• Procjena dobavljača u pogledu utjecaja na okoliš</li> <li>• Mehanizmi rješavanja sporova u vezi s okolišem</li> </ul>

Kategorija	Društvena			
Podkategorije	Radni odnosi i dostojan rad	Ljudska prava	Društvo	Odgovornost za proizvod
Aspekti <sup>II</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapošljavanje</li> <li>• Odnosi zaposlenika i menadžmenta</li> <li>• Zdravlje i sigurnost na radnom mjestu</li> <li>• Obuka i obrazovanje</li> <li>• Različitost i jednake mogućnosti</li> <li>• Jednakost naknada za žene i muškarce</li> <li>• Procjena dobavljača u pogledu radnih odnosa</li> <li>• Mehanizmi rješavanja sporova u vezi s radnim odnosima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulaganje</li> <li>• Nediskriminacija</li> <li>• Sloboda udruživanja i kolektivnog pregovaranja</li> <li>• Dječji rad</li> <li>• Prisilni ili obvezni rad</li> <li>• Sigurnosne prakse</li> <li>• Prava domicilnog stanovništva</li> <li>• Procjena</li> <li>• Procjena dobavljača u pogledu poštivanja ljudskih prava</li> <li>• Mehanizmi rješavanja sporova vezanih uz ljudska prava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalne zajednice</li> <li>• Borba protiv korupcije</li> <li>• Javne politike</li> <li>• Ponašanje protivno načelu slobodnog tržišnog natjecanja</li> <li>• Pridržavanje propisa</li> <li>• Procjena dobavljača s obzirom na utjecaje na društvo</li> <li>• Mehanizmi rješavanja sporova vezanih uz utjecaje na društvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdravlje i sigurnost kupaca</li> <li>• Označavanje proizvoda i usluga</li> <li>• Marketinške komunikacije</li> <li>• Privatnost kupaca</li> <li>• Pridržavanje propisa</li> </ul>

Izvor: Todorović, I. Korporativna društvena odgovornosti, [https://ef.unibl.org/literatura/219845KDO\\_-\\_GRI\\_standardi.pptx](https://ef.unibl.org/literatura/219845KDO_-_GRI_standardi.pptx) (pristupljeno 04.08.2020.)

Svaki se standard sastoji od uvoda koji sadrži pregled sadržaja standarda, informacije o tijelu koje snosi odgovornost za kreiranje standarda, svrhu samog standarda, popis referentnih dokumenata koji se koriste uz standard, upute kako koristiti standard, te druge važne informacije koje su od pomoći prilikom izvještavanja. Standardi su uspostavljeni i osmišljeni kako bi pojednostavili informaciju o tome što se traži od poduzeća koje izvještava i kako da objavi informacije na ispravan način. Postoje tri tipa sadržaja svakog standarda, a to su zahtjevi, preporuke i upute. Sadržaj G4 smjernica je unaprijeđen na način da je uspostavom standarda u potpunosti jasno i precizno vidljivo što poduzeća moraju izvijestiti, što je preporučljivo prikazati, te što se može, ali i ne mora obvezno izvijestiti. U sklopu zahtjeva, sve navedeno je obvezno za prikazati i izvijestiti. Preporuke za izvještavanje nisu obvezne, one zapravo služe za poticaj određenih aktivnosti u poduzeću koje stvara izvještaj. Upute predstavljaju

posljednju razinu standarda, gdje poduzeća sama odlučuju o izvještavanju toga dijela ili ne. One prikazuju primjere za bolje i kvalitetnije razumijevanje objava informacija te pružaju okvire dostupnih scenarija za objavljivanje informacija. U standardima je bolje pojašnjen pojam utjecaj (*impact*) u odnosu na G4 smjernice. To je bilo potrebno kako bi se potpuno razjasnilo ispituje se li se utjecaj na ekonomiju, okoliš ili društvo te u kojim okvirima se utjecaj ispituje. Prethodno se termin „utjecaj“ često koristio kroz prikazivanje utjecaja na poduzeća, za što se u standardima koristi termin posljedice za organizaciju. Organizacije imaju mogućnost korištenja GRI standarda individualno ili u dijelovima. Ukoliko organizacije ne mogu zadovoljiti sve standarde koje GRI uvjetuje, tada moraju potpisati Izjavu o korištenju (SRS - Sustainability Reporting Standards referenced claim), u sklopu koje se navodi segregacija standarda koji su zadovoljeni, te standarda koji nisu zadovoljeni.

Izvještaj sa svim kategorijama pomaže organizacijama u mjerenju učinaka, upravljanju promjenama te definiranju ciljeva prema održivoj i odgovornoj globalnoj ekonomiji. Informacije prikazane u izvještaju prema GRI standardima pružaju kompletniji uvid potencijalnim ulagačima u stanje i poslovanje poduzeća u prošlosti te smjer kretanja poduzeća u budućnosti. GRI standardi usklađeni su načelima UN-a o poslovanju i ljudskim pravima, direktivama OECD-a za multinacionalna društva, načelima UN globalnog sporazuma te okvirima nefinancijskog izvještavanja EU.

### **2.2.2. SMJERNICE ZA MULTINACIONALNA DRUŠTVA ORGANIZACIJE ZA EKONOMSKU SURADNJU I RAZVOJ (OECD)**

Međunarodna ekonomska organizacija pod imenom Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) osnovana je 14. prosinca 1960. godine kao nasljednik Organizacije za europsku ekonomsku suradnju. OECD okuplja zemlje članice te partnere koji surađuju na ključnim globalnim pitanjima na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, a trenutno broji 36 država članica. Republika Hrvatska još uvijek nije postala punopravna članica, no aktivno surađuje s OECD-om na raznim poljima, kao što su gospodarstvo i razvoj te mnoga druga područja. Temeljni cilj i program organizacije je povećanje

gospodarskog rasta zemalja članica, povećanje životnog standarda, doprinos razvoju cijelog svijeta i širenje međunarodne trgovine. OECD djeluje na područjima razvojnih politika i kooperacije, energetike, razvoja trgovine, poljoprivrede, ribarstva, ekologije, znanosti i tehnologije, optimizaciji zapošljavanja i edukacije te financijskim i fiskalnim pitanjima. Smjernice za multinacionalna poduzeća od strane OECD-a su preporuke vlada usmjerene prema multinacionalnim poduzećima. Smjernicama je cilj ostvariti usklađenost poslovanja multinacionalnih poduzeća s vladinim politikama, povećati i ojačati uzajamno povjerenje između poduzeća i zajednica u kojima posluju, pridonijeti poboljšanju uvjeta za strana ulaganja i potaknuti multinacionalna poduzeća da se u poslovanju vode održivim razvojem te pridonose njegovom razvoju. One čine dio OECD-ove Deklaracije o međunarodnim ulaganjima i multinacionalnim poduzećima, koja govori i o nacionalnom tretmanu, proturječnim zahtjevima za poduzeća te mjerama za poticanje i odvratanje međunarodnih ulaganja. Smjernice predstavljaju dobrovoljna načela i standarde odgovornog poslovanja u skladu s važećim zakonima i međunarodno priznatim standardima.<sup>46</sup>

### **2.2.3. NORMA (ISO 26000) MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE ZA STANDARDIZACIJU**

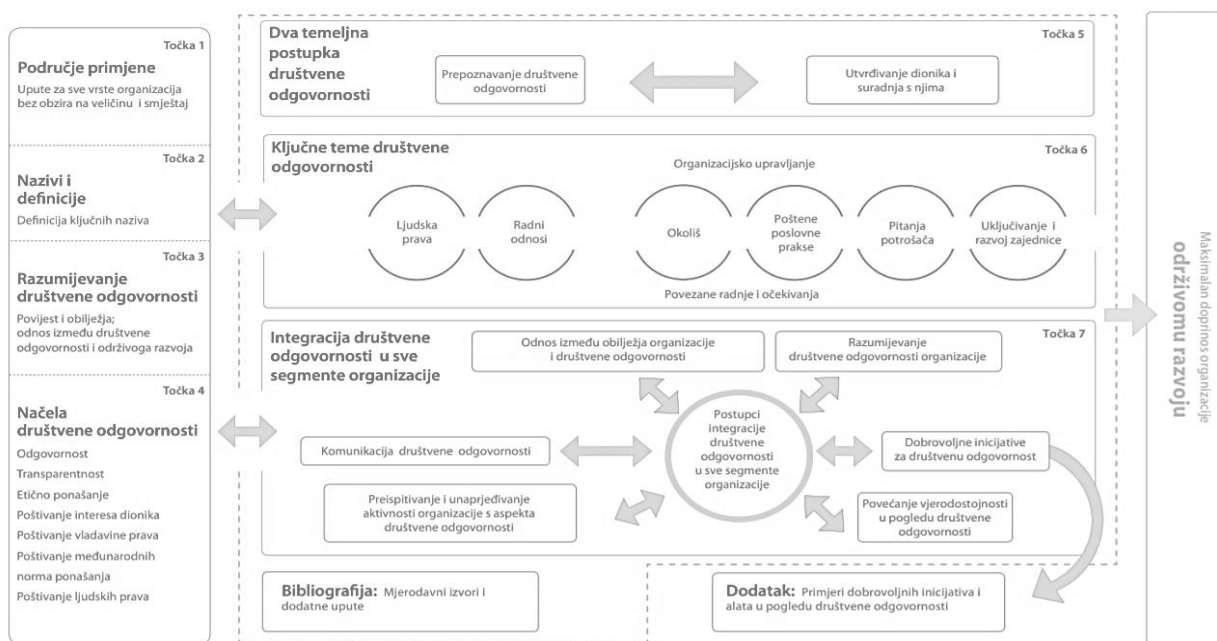
Međunarodna organizacija za standardizaciju – ISO svoje početke bilježi od 1947. godine i predstavlja jednu od najvećih svjetskih organizacija za razvoj međunarodnih standarda. Svijest o društvenoj odgovornosti poslovnog svijeta s godinama dobiva na sve većoj važnosti, a zakoni i zahtjevi za održivo poslovanje postaju sve zahtjevniji i stroži. Međunarodna organizacija za standardizaciju je u skladu sa razvojem održivosti, uvidjela potrebu za normom koja postala smjernica u društveno odgovornom poslovanju svake kompanije. Nacrt norme ISO 26000 predstavljen je i stavljen na izglasavanje 2009. godine, a postupak je trajao do veljače 2010. godine. Norma ISO 26000 predstavlja srž međunarodnoga stručnog znanja o društvenoj odgovornosti – što ona znači, kojim se pitanjima organizacije trebaju baviti kako bi poslovale na društveno odgovoran način i

---

<sup>46</sup> OECD, Principles of Corporate Governance, <https://www.oecd.org/corporate/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf> (pristupljeno 10.09.2020.)

koja je najbolja praksa u uvođenju društvene odgovornosti. ISO 26000 je snažan alat koji pomaže organizacijama da prijeđu sa dobrih namjera na provođenje postupaka.<sup>47</sup> Cilj norme je promicanje i provođenje društvene odgovornosti uz to da bude dopuna drugim postojećim alatima i inicijativama, ali ne da ih zamjeni. Organizacije koje se pridržavaju ISO 26000 norme, trebaju prilikom poslovanja uzimati u obzir okolišnu, društvenu, pravnu, političku, kulturnu i organizacijsku raznolikost, te razlike u ekonomskim uvjetima, a da se pritom pridržavaju međunarodnih norma ponašanja.<sup>48</sup> ISO 26000 nije norma koja sadržava zahtjeve, već smjernice i ne može se upotrijebiti za certificiranje.

Slika 7. Shematski prikaz norme ISO 26000



Izvor: HZN.hr, Otkrijte normu 26000, <https://www.hzn.hr/UserDocImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (pristupljeno 28.08.2020.)

<sup>47</sup> Lazibat, T., Samardžija, J., Sutić, I., "ISO 26000 SR – društvena odgovornost", Zbornik radova Hrvatskog društva za kvalitetu, vol. 2010., no. 1-12., 2010., str. 1-2.

<sup>48</sup> HZN.hr, Otkrijte normu 26000, <https://www.hzn.hr/UserDocImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (pristupljeno 28.08.2020.)

Slika 7. prikazuje koncept norme ISO 26000 kojim je definiran njezin osnovni sadržaj. Koncept sadrži sedam točaka koje uključuju: područje primjene, nazive, definicije i skraćene nazive, razumijevanje društvene odgovornosti, načela društvene odgovornosti, ključne teme društvene odgovornosti uključujući tko su interesne skupine, smjernice temeljnih postupaka društvene odgovornosti, smjernice za integriranje društvene odgovornosti u cijelu organizaciju, koje se odnose na dobrovoljne inicijative i alate društvene odgovornosti, te bibliografiju i dodatak vezane uz dodatne upute i primjere inicijativa i alata. Isti je detaljnije prikazan Tablicom 5. u nastavku.

Tablica 5. Koncept ISO 26000

NASLOV TOČKE	OPIS SADRŽAJA
<b>1. Područje primjene</b>	Određuje područje primjene norme ISO 26000 i utvrđuje određena ograničenja i iznimke
<b>2. Nazivi i definicije</b>	Utvrđuje i daje definiciju ključnih naziva koji su od temeljne važnosti za razumijevanje društvene odgovornosti i primjenu norme
<b>3. Razumijevanje društvene odgovornosti</b>	Opisuje važne čimbenike i uvjete koji su utjecali na razvoj društvene odgovornosti i dalje utječu na njezinu prirodu i praksu. Također opisuje sam pojam društvene odgovornosti, što znači i kako se primjenjuje na organizacije. Točka uključuje upute za male i srednje organizacije o primjeni norme ISO 26000
<b>4. Načela društvene odgovornosti</b>	Predstavlja i objašnjava načela društvene odgovornosti
<b>5. Prepoznavanje društvene odgovornosti i suradnja s dionicima</b>	Dva postupka društvene odgovornosti: postupak u kojem organizacija prepoznaje svoju društvenu odgovornost i postupak u kojem utvrđuje tko su njezini dionici i surađuje s njima. Daje upute o odnosu organizacije, njezinih dionika i društva o prepoznavanju glavnih tema i pitanja društvene odgovornosti i o području utjecaja organizacije
<b>6. Smjernice o glavnim temama društvene odgovornosti</b>	Objašnjava glavne teme i pitanja vezana za društvenu odgovornost. Za svaku glavnu temu daju se informacije o njezinu opsegu, odnosu prema društvenoj odgovornosti, povezanim načelima i razmatranjima te povezanim radnjama i očekivanjima.



<b>7. Smjernice o integraciji društvene odgovornosti u sve segmente organizacije</b>	Daje upute o praktičnom ostvarivanju društvene odgovornosti u organizaciji. Smjernice obuhvaćaju: razumijevanje društvene odgovornosti organizacije, integraciju društvene odgovornosti u sve segmente organizacije, komunikaciju povezanu s društvenom odgovornošću, poboljšanje vjerodostojnosti organizacije u pogledu društvene odgovornosti, procjenu napretka i poboljšanje uspješnosti te vrednovanje dobrovoljnih inicijativa za društvenu odgovornost
<b>Dodatak A – primjeri dobrovoljnih inicijativa i alata za društvenu odgovornosti</b>	Daje nekonačan popis dobrovoljnih inicijativa i alata za društvenu odgovornost koji se bave aspektima jedne teme ili više tema, ili integracijom društvene odgovornosti u sve segmente organizacije
<b>Dodatak B – skraćeni nazivi</b>	Sadržava skraćene nazive koji se upotrebljavaju u normi ISO 26000
<b>Bibliografija</b>	Upute za mjerodavne međunarodne instrumente i ISO-ove norme na koje se upućuje u normi ISO 26000 kao na izvorne materijale

Izvor: Izrada autorice prema HZN.hr, Otkrijte normu 26000, <https://www.hzn.hr/UserDocImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (pristupljeno 28.08.2020.)

#### 2.2.4. GLOBALNI SPORAZUM UJEDINJENIH NARODA (UNCG)

U razvoju održivosti i društvene odgovornosti te poticanju objavljivanja nefinancijskih izvještaja o poslovanju utjecaj su imali i ključni događaji, odnosno svjetski skupovi u Rijuu i Johannesburgu te usvajanje Milenijske deklaracije UN-a u rujnu 2000. godine. Predstavnicima 189 zemalja članica Ujedinjenih naroda sudjelovali su u usvajanju tog političkog dokumenta UN-a za 21. stoljeće. Članice UN-a time su se obvezale da će do 2015. godine maksimalno pridonositi ispunjavanju usvojenih razvojnih ciljeva. Republika Hrvatska također je preuzela osam ciljeva pridodajući im još 31 podcilj koji su u skladu sa razvojnim okolnostima i uvjetima države. Osam ključnih razvojnih ciljeva uključuju slijedeće:

- Iskorijeniti ekstremno siromaštvo i glad,
- Postići univerzalno osnovno obrazovanje,
- Smanjiti stopu smrtnosti djece,
- Poboljšati zdravlje majki,
- Promovirati ravnopravnost spolova i osnažiti žene

- Boriti se protiv HIV/AIDS-a i drugih bolesti,
- Osigurati održivost okoliša,
- Razviti globalno partnerstvo za razvoj.<sup>49</sup>

S obzirom na neujednačeni razvoj i ostvarivanje milenijskih razvojnih ciljeva, usvojen je Program za održivi razvoj 2030. U realizaciji i usvajanju programa sudjelovale su društvene skupine na svim razinama, a nastavlja se na milenijske razvojne ciljeve i druge dokumente kao primjerice na zaključke Konferencije Ujedinjenih naroda o održivom razvoju Rio+20. Program 2030. predstavlja globalni sporazum koji se sastoji od sveobuhvatnog programa za sve zemlje i nacionalne politike, dok su milenijski ciljevi bili usmjereni na zemlje u razvoju. Programom 2030. usvojeni su sljedeći ciljevi:

1. Svijet bez siromaštva (okončati siromaštvo svuda i u svim oblicima),
2. Svijet bez gladi (okončati glad, postići sigurnost u opskrbi s hranom, unaprijediti kvalitetu prehrane i promovirati održivu poljoprivredu),
3. Zdravlje i blagostanje (promovirati zdrav život i dobrobit svih ljudi, svih životnih dobi),
4. Kvalitetno obrazovanje (osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje za sve te promovirati mogućnost cjeloživotnog učenja),
5. Rodna ravnopravnost (postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojčice),
6. Čista voda i sanitarni uvjeti (osigurati sanitarne uvjete i pristup pitkoj vodi za sve),
7. Pristupačna energija iz čistih izvora (osigurati pristup pristupačnoj, pouzdanoj, održivoj i modernijoj energiji za sve),
8. Dostojanstven rad i ekonomski rast (promovirati inkluzivni i održivi ekonomski rast, zaposlenost i dostojanstven rad za sve),
9. Industrija, inovacije i infrastruktura (izgraditi izdržljivu infrastrukturu, promovirati održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost),
10. Smanjenje nejednakosti (smanjiti nejednakost između i unutar država),
11. Održivi gradovi i zajednice (učiniti gradove i naselja inkluzivnim, sigurnim, izdržljivim i održivim),

---

<sup>49</sup> Pavić- Rogušić, L., Globalni ciljevi održivog razvoja do 2030., Zagreb, ODRAZ- Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2017., str. 5.

12. Odgovorna proizvodnja i potrošnja (osigurati modele održive proizvodnje i potrošnje),
13. Zaštita klime (poduzeti hitne akcije u suzbijanju klimatskih promjena i njihovih posljedica),
14. Očuvanje vodenog svijeta (zaštititi i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse),
15. Očuvanje života na zemlji (održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti i preokrenuti degradaciju zemljišta i spriječiti daljnji gubitak biološke raznolikosti),
16. Mir, pravda i snažne institucije (promovirati miroljubiva, inkluzivna i pravedna društva),
17. Partnerstvom do ciljeva (učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj).<sup>50</sup>

Tvrtke koje poštuju Načela UN Global Compacta, imaju bolju poziciju u međunarodnom poslovnom okruženju te mogućnost prepoznavanja potencijalnih komparativnih prednosti i razvijanje konkurentnosti uz jačanje aktivnosti za napredak prema prioritetnim ciljevima i osiguravanjem korporativne održivosti.<sup>51</sup>

Iako je trenutni pravni okvir dobra osnova za poticanje poduzeća na provedbu društveno odgovornih aktivnosti i objavljivanje nefinancijskih izvješća, potrebno je kontinuirano raditi na unaprjeđenju transparentnosti i odgovornosti, kroz proširenje pravne odgovornosti poduzeća. Slijedom toga, Europska koalicija za korporativnu pravdu (ECCJ) predlaže provedbu slijedećih zakonskih reformi, kojim bi se povećala korporativna odgovornost:<sup>52</sup>

1. Proširenje odgovornosti multinacionalnih korporacija - ECCJ predlaže da se odgovornost matičnih društava, odnosno "roditeljskih kompanija" proširi na način da ih se smatra odgovornima za ponašanje poduzeća koja se nalaze u njihovom vlasništvu, te partnerskih poduzeća na čije poslovanje imaju veliki utjecaj (npr. dobavljači).

---

<sup>50</sup> Pavić- Rogušić, L., Globalni ciljevi održivog razvoja do 2030., Zagreb, ODRAZ- Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2017., str. 8.

<sup>51</sup> Hrvatska udruga poslodavaca, Global Impact, <https://www.hup.hr/global-compact-hrvatska.aspx>, (pristupljeno 13.04.2020.)

<sup>52</sup> ECCJ, Corporate Justice, <https://corporatejustice.org/2020-legal-brief.pdf> (pristupljeno 29.08.2020.)

2. Osobna odgovornost direktora - iako trenutni zakonodavni okvir nefinancijskog izvještavanja zahtjeva da poduzeća transparentno objavljuju informacije o zaštiti okoliša i ljudskih prava, ECCJ se zalaže za uvođenje osobne odgovornosti direktora kompanija za potencijalne propuste u ovim područjima. Time bi se stvorila dodatna razina odgovornosti, te bi vodeći ljudi u velikim korporacijama bili osobno motivirani da se društveno odgovorne aktivnosti pravovremeno i redovito provode.
3. Transparentno objavljivanje rizika - činjenica je da unatoč objavljivanju nefinancijskih izvještaja i informacija o društvenoj odgovornosti poduzeća ne iznose informacije o problemima i rizicima, već samo naglašavaju dobre strane poslovanja. Stoga ECCJ predlaže da se također uvede osobna odgovornost direktora poduzeća za objavljivanje rizika, kao i objavljivanje mjera putem kojih se ti rizici planiraju adresirati.

Sa ciljem izdvajanja kompanija koje su zaista predane društveno odgovornom poslovanju od onih koje takav koncept dominantno koriste kao marketinški alat, u SAD-u je uveden certifikat B Corp. Inicijativa za uvođenje certifikata se vodila paralelno s inicijativom za uvođenje novog pravnog oblika Benefit Corporation.<sup>53</sup>

Na globalnoj razini trenutno postoji oko 3500 B korporacija, koja posluju u 150 različitih industrija te u 74 zemalja, što znači da je vrijednost ovog certifikata prihvaćena u velikom dijelu svijeta.<sup>54</sup> Postupak certificiranja B korporacija provodi neprofitna organizacija pod nazivom B Lab, koja je zadužena za vrednovanje socijalnih i okolišnih utjecaja poslovanja poduzeća, te izdavanje certifikata.<sup>55</sup> B Lab na svojim službenim stranicama pruža uvid u ključne aspekte poslovanja koje B korporacije moraju navesti u svojim godišnjim izvještajima:<sup>56</sup>

1. Načini na koje je korporacija ostvarila opću javnu korist i razinu utjecaja na društvo,

---

<sup>53</sup> Lacmanović, S., Milec, D., The Relevance and Distribution of Certified B Corporations in the European Union Economy, Economic and Social Development: Book of Proceedings, 2018., str. 337-346.

<sup>54</sup> B Corporation.net, A Global Community of Leaders, <https://bcorporation.net/> (pristupljeno 09.08.2020.)

<sup>55</sup> B Corporation.net, About B Lab, <https://bcorporation.net/about-b-lab> (pristupljeno 09.08.2020.)

<sup>56</sup> B Corporation.net, Benefit Corporation Reporting Requirements, <https://benefitcorp.net/businesses/benefit-corporation-reporting-requirements> (pristupljeno 09.08.2020.)

2. Načini na koje je korporacija ostvarila specifičnu javnu korist, na koju se prethodno obvezala (u sklopu svoje vizije, misije, strategije ili ciljeva),
3. Sve okolnosti koje su omele, spriječile ili usporile stvaranje opće ili specifične javne koristi,
4. Informacije o promjeni metodologije ili standarda izvještavanja (ukoliko je došlo do promjene), te razloge zbog kojih je napravljena promjena.

Navedeni aspekti reflektiraju se kroz pet ključnih područja, za koja su definirani ključni pokazatelji i temeljem kojih se formira kvantitativna ocjena razine utjecaja poduzeća na društvo:

1. Okoliš,
2. Zaposlenici,
3. Kupci,
4. Zajednica,
5. Upravljanje.

Kako bi poduzeća stekla B Corp certifikat, potrebno je da putem javno dostupnog formulara odgovore na pitanja o utjecaju svog poslovanja na društvo i pri tome prikupe minimalno 80 od 200 mogućih bodova. Nakon B procjene obvezno je slanje potrebne dokumentacije koju članovi B Lab-a zaprimaju te se odabire 6-8 pitanja nasumičnim odabirom koja su poduzeća ocijenila pozitivno, te se potom zahtjeva od poduzeća detaljniji prikaz i dokaz tih poslovnih praksi putem dokumenata. Kako bi se zadržao certifikat poduzeća se moraju ponovno certificirati svake 3 godine.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Više o uvjetima i vjerodostojnosti certifikata vidi u radu Lacmanović, S., Milec, D., The Relevance and Distribution of Certified B Corporations in the European Union Economy, Economic and Social Development: Book of Proceedings, 2018., str. 337-346.

### 3. NAČELA NEFINANCIJSKOG IZVJEŠTAVANJA

Temelj sastavljanja nefinancijskih izvještaja predstavljaju načela izvještavanja. Poštivanje načela pri dokumentiranju informacija omogućuje obveznicima izradu relevantnih, kvalitetnih, usklađenih te usporedivih izvještaja. Ključna načela prema smjernicama za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama Europske komisije propisuju objavu materijalnih informacija, točne objektivne i razumljive informacije, sveobuhvatne te sažete informacije, stratešku viziju usmjerenu na budućnost, informacije usmjerene na dionike te usklađene i dosljedne informacije.<sup>58</sup>

- Objava materijalnih informacija podrazumijeva uključivanje informacija koje su nužne za kvalitetno razumijevanje i uvid u poslovne rezultate, položaj poduzeća i razvoj, kao i učinke poslovnih aktivnosti. Materijalne informacije označavaju status informacije kojima se njihov izostanak ili nepotpuno i pogrešno prikazivanje, očekuje utjecaj na donošenje odluka korisnika na temelju financijskog izvještaja poduzeća.
- Točne, objektivne i razumljive informacije trebale bi obuhvaćati sve dostupne i pouzdane ulazne informacije uz primarnu pozornost na potrebe relevantnih dionika (korisnika informacija). Potrebno je izbjegavanje zavaravanja korisnika informacija netočnostima, izostavljanjem određenih materijalnih informacija ili objavom nematerijalnih informacija. Potrebno je objavljivanje kvantitativnih i kvalitativnih informacija za potpuno razumijevanje i korisnost nefinancijskog izvještaja.
- Sveobuhvatne, ali sažete informacije moraju sadržavati barem okolišna, socijalna i kadrovska pitanja, poštovanje ljudskih prava te pitanja borbe protiv korupcije i podmićivanja. Pri sastavljanju izvještaja potrebno je da poduzeća budu usmjerena na opseg i cjelovitost informacija za potpunu razumljivost dionika. Potrebna je sažetost samog izvješća te izbjegavanje prikazivanja nematerijalnih informacija

---

<sup>58</sup> Službeni list Europske unije, Smjernice za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN) (pristupljeno 05.09.2020.)

radi sprječavanja nerazumljivosti, odnosno objavama takvih informacija moguće je prikrivanje materijalnih informacija.

- Strateška vizija usmjerena na budućnost odnosi se na objavljivanje relevantnih informacija poduzeća vezanih uz njihov poslovni model, razvojnim strategijama i ciljevima. Takvim informacijama omogućava se prikaz strateškog pristupa značajnim nefinancijskim pitanjima. Dostupan je uvid u aktivnosti što poduzeće radi, na koji način radi i koji je razlog takvih aktivnosti. Uključivanjem informacija usmjerenima na budućnost pruža se mogućnost da korisnici izvještaja uspješnije procijene stabilnost i održivost razvoja te poslovnih rezultata poduzeća.
- Informacije usmjerene na dionike trebale bi uključivati informacije potrebite za radnike, potrošače, investitore, lokalnu zajednicu, javna tijela, socijalne partnere, ranjive skupine i civilno društvo, odnosno potrebno je usmjeriti pružanje informacija na sve dionike u cjelini. S druge strane potrebno je izbjeći usredotočenost na potrebe i želje pojedinačnih ili netipičnih dionika te onih s nerazumljivim potrebama za informacijama u izvještaju.
- Usklađene i dosljedne informacije podrazumijevaju usklađenost nefinancijskog izvješća s ostalim informacijama navedenima u izvješću posloводства kako bi se postigla potpuna transparentnost. Kod izvješća potrebno je zadržati konzistentnost kako bi se omogućio cjelokupan prikaz, uspoređivanje i bolji uvid u promjene tijekom vremena te preciznija predviđanja za budućnost. Ažuriranje informacija u skladu ostvarenim promjenama također je ključno za osiguranje kompletnosti, razumijevanja i pouzdanosti nefinancijskog izvješća.<sup>59</sup>

GRI smjernice načela za izvještavanje dijele prema načelima za određivanje sadržaja i načelima za utvrđivanje kvalitete izvještaja.

Načela za određivanje sadržaja temelje se na četiri ključna načela: uključenost dionika, kontekst održivosti, materijalnost i cjelovitost.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Ibidem.

<sup>60</sup> Global Reporting Initiative, G4 Smjernice za izvještavanje o održivosti: Načela izvještavanja i standardni podaci, <http://www.idop.hr/media/52354/croatian-g4-part-one.pdf> (pristupljeno 26.08.2020.)

- Uključenost dionika odnosi se na utvrđivanje dionika i njihovih interesa vezanih uz poslovanje poduzeća. Dionici se mogu odnositi na one koji imaju direktan utjecaj na poslovanje samog poduzeća te na dionike sa vanjskim odnosima u poslovanju koji su vezani za poduzeće. Prilikom sastavljanja izvještaja potrebno se voditi očekivanjima i interesima dionika.
- Kontekst održivosti označava prikazivanje organizacije u širem smislu održivosti. Nefinancijskim izvještajem potrebno je prezentirati na koji način organizacija doprinosi ili u budućnosti namjerava doprinosti unaprjeđenju ekonomskih, okolišnih i društvenih uvjeta, kretanja i trendova na lokalnoj, regionalnoj ili globalnoj razini, pritom uključujući zahtjeve i ograničenja prema istima.
- Materijalnost se odnosi na obuhvaćanje informacija u izvještaju koje odražavaju značajne ekonomske, okolišne i društvene utjecaje organizacije ili značajno utječu na procjene i odluke dionika. Značajne teme opravdavaju svoju važnost kroz prikaz ekonomskih, okolišnih i društvenih utjecaja organizacije ili utjecaj na odluke dionika, te je stoga važno da iste budu dokumentirane.
- Za načelo cjelovitosti nužno je da izvještaj uključuje područja primjene, ograničenja i vremenske perspektive. Potrebno je obuhvaćanje materijalnih aspekata i njihovih granica onoj mjeri koja je dovoljna za prikaz bitnih ekonomskih, okolišnih i društvenih utjecaja, kako bi se omogućila kvaliteta procjene učinaka organizacije.

Načela za određivanje kvalitete izvještaja osiguravaju pravilnu prezentaciju i kvalitetu izvještaja, kao i dokumentiranih informacija. Kvalitetno prikazane informacije pomažu u razumijevanju istih, te učinkovitoj i efikasnoj procjeni učinka organizacije te poduzimanja potrebnih mjera. Načela za određivanje kvalitete izvještaja propisuju ravnotežu, usporedivost, točnost, pravovremenost, jasnoću i pouzdanost:<sup>61</sup>

- Za jasnu procjenu općeg učinka, načelo ravnoteže utvrđuje iskazivanje pozitivnih i negativnih učinaka organizacije. Iako je za postizanje načela ravnoteže važno da prikaz bude transparentan (istovremeno pokazuje pozitivne i negativne učinke poslovanja), činjenica je kako poduzeća u velikoj mjeri izbjegavaju prikaz

---

<sup>61</sup> Ibidem.



negativnih aspekata poslovanja (ekološki incidenti, sporovi, tužbe, skandali i sl.), dok u velikoj mjeri naglašavaju pozitivne rezultate poslovanja.<sup>62</sup>

- Načelo usporedivosti nalaže dosljednost u odabiru, prikupljanju i priopćavanju informacija kako bi se omogućilo dionicima kvalitetnu usporedbu i analizu promjena učinka organizacije, kao i mogućnost usporedbe s učincima drugih organizacija.
- Načelom točnosti propisuje se da iskazana informacija mora biti točna i precizna za procjenu učinka organizacije.
- Redovito izvještavanje u određenim vremenskim razmacima osigurava pravovremenu informiranost dionika te njihovih procjena učinaka i odluka, što zahtijeva načelo pravovremenosti. Učinkovitost informacije ovisi o pravovremenosti priopćenja, što uvelike utječe na regularnost izvještaja i donošenje odluka.
- Jasnoća znači omogućavanje razumljivih i pristupačnih informacija dionicima koji koriste izvještaj, kao i mogućnost pružanja odgovarajuće razine razumljivosti organizacijske strukture i organizacijskih aktivnosti.
- Načelom pouzdanosti podrazumijeva mogućnost provjere procesa prikupljanja, pohranjivanja, analize i priopćavanja informacija korištenih u pripremi izvještaja, zajedno sa osiguravanjem kvalitete i materijalnosti informacija te sukladno sa Načelima izvještavanja.

---

<sup>62</sup> Hossain, D. M., Voluntary Disclosure on Corporate Social Responsibility: A Study on the Annual Reports of Bangladeshi Companies, The Bangladesh Accountant, vol. 47, no. 20, 2005., str. 28-34.

## 4. PREDNOSTI I IZAZOVI OBJAVLJIVANJA NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆIMA

Potražnja dionika za nefinancijskim informacijama je u konstantom porastu kroz godine, što prisiljava te iziskuje od poduzeća sve veću kvalitetu i kvantitetu nefinancijskih informacija. Poslovni analitičari u sve većoj mjeri procjenjuju nefinancijske elemente, kao što su društveni, okolišni aspekti i rizici te analiziraju njihov značaj za financijsko stanje i rezultat poduzeća. U poslovnom svijetu ne smije više postojati dvojba o tome moraju li poduzeća imati nefinancijsko izvješće, nego kako takvo izvješće predstaviti za zadovoljenje potreba svih dionika i pravnih okvira. Ovakav oblik izvještavanja pridonosi poduzećima raznovrsne benefite koji se odražavaju dugoročno na uspjeh poslovanja, a to su:

- Stvaranje boljeg ugleda poduzeća,
- Ispunjavanje očekivanja zaposlenika,
- Lakši pristup kapitalu,
- Veća učinkovitost,
- Manja proizvodnja otpada.<sup>63</sup>

Globalna inicijativa za izvještavanje navodi slijedeće prednosti koje poduzeća ostvaruju zahvaljujući objavljivanju nefinancijskih informacija:

- Izgradnja povjerenja: transparentnost o nefinancijskim aspektima može umanjiti reputacijski rizik i poboljšati dijalog sa dionicima (investitorima, potrošačima, lokalnim zajednicama i sl.).
- Poboljšanje poslovnih procesa i sustava: postojanje i izrada nefinancijskog izvještaja doprinosi poboljšanju procesa unutarnjeg upravljanja i donošenja odluka, što može dovesti do smanjivanja troškova i kvalitetnijeg praćenja pokazatelja kao što su potrošnja energije, emisije štetnih tvari i plinova i sortiranje otpada.

---

<sup>63</sup> IDOP.hr, Nefinancijsko izvještavanje / Izvještavanje o održivosti, <http://idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/> (pristupljeno 16.9.2020)

- Razvoj vizije i strategije: održivost bi trebala biti vodilja i sastavni dio poslovne strategije svih poduzeća. Cjelovita analiza jakih i slabih strana te suradnja i prikupljanje povratnih informacija od dionika mogu rezultirati poboljšanjem dugoročne vizije i strategije poduzeća.
- Smanjenje troškova poštivanjem propisa: mjerenje indikatora održivosti može pomoći poduzećima da zadovolje pravne i regulatorne zahtjeve, izbjegnju kažnjavanje te prikupe potrebne podatke na učinkovitiji i transparentniji način.<sup>64</sup>

Prikaz profitabilnosti poslovanja nedovoljan je za dugoročna ulaganja, dok su prednosti nefinancijskih izvještavanja mnogobrojne i dugoročno isplative. Važno je staviti naglasak na potrebu postojanja održivosti u strategiji svakog poduzeća te kako svoju održivost poduzeća mogu koristiti kao strategiju diferencijacije za veću konkurentnost na tržištu.







Naposljetku, potrebno je istaknuti i bolje upravljanje rezultatima i učincima poduzeća na društvo kao značajnu prednost nefinancijskog izvještavanja. Priprema nefinancijskih izvješća pomaže poduzećima pri sistematičnoj i redovitoj analizi djelovanja na društvo i okoliš. S obzirom da nefinancijski izvještaji na relativno strukturirani način prikazuju aktivnosti poduzeća po pitanju društveno odgovornih inicijativa, menadžment poduzeća iz godine u godinu može pratiti napredak (ili nazadovanje) društveno odgovornih aktivnosti poduzeća. Slijedom toga, poduzeće može nastaviti provoditi određene aktivnosti koje su se pokazale kao korisne za širu društvenu zajednicu, dok istovremeno može poduzeti određene korektivne mjere, putem kojih može smanjiti ili potpuno ukloniti detektirane negativne učinke na zajednicu. Iako sama struktura nefinancijskog izvještaja nije strogo propisana, u interesu je poduzeća da svake godine pripremaju nefinancijsko izvješće u sličnoj strukturi, kako bi se sistematično mogli pratiti trendovi kroz godine.

U nastavku slikom 8. prikazana su razmatranja, analiza i vrijednosti nefinancijskog izvještavanja poduzeća.

---

<sup>64</sup> Hi4CSR, Vodič kroz implementaciju i harmonizaciju direktiva Europske unije u području društveno odgovornog poslovanja uz primjere dobre prakse iz odabranih zemalja članica, [http://hi4csr.com/media/67848/CSR-Guide-Croatian\\_web.pdf](http://hi4csr.com/media/67848/CSR-Guide-Croatian_web.pdf) (pristupljeno 15.08.2020.)

Slika 8. Prednosti nefinancijskog izvještavanja

	 <b>Smanjenje rizika</b>	 <b>Diferencijacija branda</b>	 <b>Inovacije &amp; stvaranje prilika</b>
<b>VRJEDNOST</b>	Pomaže smanjenju rizika neusklađenosti sa zakonom i otpora zajednice, te smanjuje štetu kada se nepovoljni događaji nastanu	Stvara tržišnu prednost kroz diferencijaciju branda i proizvoda	Omogućuje identifikaciju potreba koje nisu dovoljno zadovoljene, a time i identifikaciju novih modela i tehnologija koje generiraju nove tržišne prilike
<b>NALAZ</b>	<b>30%</b> vrijednosti u kompaniji je pod rizikom da će ih potrošači napustiti ili da će regulator povećati pritisak <sup>1</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>81% potrošača proučava recenzije ili rating prije kupovine proizvoda ili usluge</li> <li>90% potrošača će zamijeniti proizvod da podrži dobru namjeru ili bojkotirati brand zbog neodgovorne poslovne prakse</li> </ul>	<b>66%</b> potrošača je spremno platiti više za proizvode i usluge onih kompanija koje su posvećene društvom i okolišnom utjecaju	Društveno odgovorne strategije imaju <b>pozitivan utjecaj na inovacije</b> . Za kompanije koje su lideri u održivosti 4 puta je veća vjerojatnost da će biti i lideri u inovacijama u zasebnim neovisnim rangiranjima
<b>RAZMATRANJA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kompanije moraju razumjeti dionike i njihove potrebe na tržištu na kojem posluju i na koje planiraju ući</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvrtke moraju identificirati koja su pitanja najvažnija za ključne segmente kupaca</li> <li>Vrijednost tržišne diferencijacije je najočitija kod tvrtki koje rade u potrošačkom sektoru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvrtke bi trebale biti pažljive kako bi njezina društvena strategija mogla omogućiti uvid u bijeli prostor ili nezadovoljene potrebe i pružiti priliku za testiranje novih modela i ponuda</li> </ul>
	 <b>Privlačenje i zadržavanje talenata</b>	 <b>Operativna učinkovitost</b>	 <b>Pristup kapitalu i tržišno vrednovanje</b>
<b>VRJEDNOST</b>	Poboljšava sposobnost tvrtke da privuče, angažira i zadrži top talente – svih generacija	Inicijative u opskrbnom lancu u odnosu na održivosti, povećavaju produktivnost i smanjuju upotrebu resursa, što rezultira značajnim uštedama	Povećava dostupnost kapitala, osigurava naklonost tržišta i smanjuje rizik volatilnosti
<b>NALAZ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>45%</b> studenata bi prihvatilo <b>15% manju plaću</b> za posao koji ima društveni ili okolišni pozitivan učinak</li> <li><b>80%</b> preferira raditi za kompanije koje imaju dobru reputaciju u svezi okolišne odgovornosti</li> <li>Veća angažiranost, lojalnost, viši moral, pomaže u smanjenju fluktuacije za <b>50%</b>, te povećanju produktivnosti za <b>13%</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>45% smanjenje operativnih troškova</b> kod tvrtki koje su usmjerene na održivost</li> <li>Pepsi program održivosti – više od 375 mil \$ ušteda u prve četiri godine programa (redukcija upotrebe vode i stvaranja otpada)</li> <li>Coca-cola – potpuno razgradive plastične boce – osim ušteda, predstavljaju i novu priliku za licenciranje nove tehnologije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kompanije sa snažnom društvenom strategijom imaju veći pristup izvorima financiranja</li> <li>Tradicionalni investicijski fondovi (npr. Kohlberg Kravis Roberts) stavljaju naglasak na okolišni, društveni i korporativni faktor kao značajan kriterij za donošenje njihovih investicijskih odluka</li> </ul>
<b>RAZMATRANJA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Društveni programi tvrtke osiguravaju zaposlenicima osjećaj „svrhe“, koji povećava njihovu lojalnost i angažman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operativna učinkovitost je relevantnija za tvrtke koje se bave proizvodnjom dobara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraktivnost ulaganja i nadmoćna tržišna učinkovitost mogu također biti posljedica društvenih praksi koje služe kao signal drugih pozitivnih čimbenika u tvrtki kao što su jak leadership i lojalnost zaposlenika</li> </ul>

11

Izvor: Deloitte, Nefinancijsko izvještavanje,

[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/cfo-survey/hr\\_5\\_cfo2018\\_NefinancijskolzvjestavanelTC.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/cfo-survey/hr_5_cfo2018_NefinancijskolzvjestavanelTC.pdf) (pristupljeno 12.08.2020.)

Uz navedene prednosti, objavljivanje nefinancijskih informacija nosi određene izazove, koje je potrebno sagledati, kako bi se stekao uvid u cjelovitu sliku nefinancijskog izvještavanja.

- Neobvezatnost – sukladno Direktivi o objavljivanju nefinancijskih informacija, “Ako se politika raznolikosti ne primjenjuje, ne bi trebala postojati obveza njezine uspostave, no u izvješće o korporativnom upravljanju trebalo bi uvrstiti jasno objašnjenje razloga tomu.” Slijedom toga, moguće je zaključiti kako poduzeća koja pripremaju nefinancijska izvješća nemaju obvezu adresirati sve aspekte društveno odgovornog poslovanja, već samo razjasniti zašto se pojedine aktivnosti ne primjenjuju u

svakodnevnom poslovanju. Niska razina restriktivnosti u sklopu objavljivanja nefinancijskih informacija stoga ostavlja relativno veliki prostor za manipulaciju javnošću, odnosno prikazivanje samo onoga što poduzeće želi da se vidi. Za svako područje u kojem je potencijalno nastao problem (ekološke katastrofe, tužbe, skandali), poduzeće može relativno lako izbjeći pisanje o takvim problemima u svom nefinancijskom izvještaju.

- Neujednačenost izvještaja - iako Direktiva o objavljivanju nefinancijskih izvještaja propisuje ključne elemente koje poduzeća moraju uzeti u obzir prilikom pripreme nefinancijskih izvještaja, struktura i format samog izvještaja nisu propisani, što dovodi do velikih suštinskih razlika između izvještaja različitih poduzeća. Pri tome, treba naglasiti da se u globalnoj praksi neka poduzeća oslanjaju na opisanu Direktivu EU, neka polaze od prakse izvještavanja koja je karakteristična za certificirane B korporacije, neka se oslanjaju na druge međunarodne okvire, a mnoga još uvijek ne objavljuju nefinancijske informacije. Slijedno tome, interesno-utjecajne skupine koje žele proučiti informacije o društveno dogovornom poslovanju poduzeća moraju uložiti veće napore kako bi se pronašle tražene informacije u izvještaju ili izvan njega. Uz to, nepostojanje standardizirane forme nefinancijskog izvještaja značajno otežava komparaciju između različitih poduzeća, a time i razumijevanje njihovog doprinosa široj društvenoj zajednici.

## **5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE: OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ I SVIJETU**

U sklopu prethodnih poglavlja diplomskog rada pružen je uvid u osnovne teorijske elemente društveno odgovornog poslovanja te nefinancijskog izvještavanja, u sklopu kojeg poduzeća objavljuju informacije o vlastitim društveno korisnim inicijativama. No kako bi se stekao uvid u stvarno stanje financijskog izvještavanja, u sklopu empirijskog istraživanja provesti će se analiza nefinancijskih izvještaja odabranih poduzeća u Republici Hrvatskoj (kao obveznika pripremi nefinancijskih izvješća na razini Europske Unije), te odabranih poduzeća u SAD-u (kao certificiranih B korporacija).

Empirijsko istraživanje provedeno je analizom nefinancijskih izvještaja poduzeća u Hrvatskoj, koja se pri izvještavanju vode smjernicama propisanim u Zakonu o računovodstvu, kao i smjernicama Europske unije, propisanim u Direktivi u pogledu objavljivanja nefinancijskih informacija i informacija o raznolikosti određenih velikih poduzeća i grupa.

Nadalje, za poduzeća koja posluju izvan Republike Hrvatske, u obzir će se uzeti odabrane certificirane B korporacije iz SAD-a te će analiza njihovih nefinancijskih izvješća dati uvid u drugačiji pristup objavljivanju nefinancijskih informacija, koji svoje temelje ima u smjernicama neprofitne organizacije B Lab.

### **5.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ**

Za objavljivanje nefinancijskih informacija u Republici Hrvatskoj, polazišni pravni temelj je Zakon o računovodstvu, u sklopu kojeg se navodi kako poduzeća koja imaju više od 500 zaposlenika moraju u svoja redovna godišnja izvješća uključiti i nefinancijsko izvješće, putem kojeg se pružaju informacije o okolišnim, socijalnim, kadrovskim pitanjima, te borbi protiv korupcije. Stavkom (5) članka 21.a Zakona o računovodstvu, navedeno je kako se poduzeća pri izradi nefinancijskih izvještaja mogu osloniti na

nacionalne okvire, okvire Europske unije, međunarodne okvire ili neobvezujuće smjernice za izradu nefinancijskih izvješća.<sup>65</sup>

Nadalje, Direktiva Europske unije o izvještavanju nefinancijskih informacija navodi kako bi nefinancijska izvješća morala podnositi poduzeća koja imaju u prosjeku više od 500 zaposlenih tokom poslovne godine, te kako u sklopu nefinancijskog izvješća moraju objaviti informacije koje se tiču barem okolišnih, socijalnih, kadrovskih pitanja, te poštivanja ljudskih prava i borbu protiv korupcije. Uz to, nefinancijsko izvješće mora uključiti slijedeće elemente:

- Kratak opis poslovnog modela poduzeća,
- Opis politika u vezi sa gore-navedenim pitanjima društveno-odgovornog poslovanja,
- Rezultate implementiranih aktivnosti društveno-odgovornog poslovanja,
- Osnovne rizike povezane sa pitanjima društveno-odgovornog poslovanja,
- Nefinancijske ključne pokazatelje uspješnosti.<sup>66</sup>

Slijedom toga, pri razmatranju nefinancijskih informacija koje objavljuju hrvatska poduzeća, u obzir će se uzeti Zakon o računovodstvu, te EU Direktiva o objavljivanju nefinancijskih informacija.

Za analizu nefinancijskog izvještavanja hrvatskih poduzeća odabrana su sljedeća poduzeća:<sup>67</sup>

- Hrvatska Elektroprivreda (HEP d.d.) – Izvješće o poslovanju i održivosti za 2019. godinu.
- Jadran galenski laboratorij (JGL d.d.) – Izveštaj o održivom razvoju za 2018. godinu.
- Industrija nafte (INA d.d.) – Godišnji izvještaj za 2018. godinu.

---

<sup>65</sup> Narodne novine (78/15), Zakon o računovodstvu, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015\\_07\\_78\\_1493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015_07_78_1493.html) (pristupljeno 08.09.2020.)

<sup>66</sup> Službeni list Europske unije, DIREKTIVA 2014/95/EU EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR> (pristupljeno 09.09.2020.)

<sup>67</sup> *Razlike u godinama između odabranih poduzeća nastale su zbog činjenice da značajan broj poduzeća još nije objavio nefinancijske izvještaje za 2019. godinu*

Ključni kriteriji odabira poduzeća za analizu bili su dostupnost i usporedivost izvještaja. Razlog odabira izvješća HEP-a za 2019. godinu u odnosu na izvješća ostalih poduzeća iz 2018. godine je činjenica da je HEP u 2019. godini prvi puta pripremio izvješće koje uključuje opis upravljanja financijskim i nefinancijskim utjecajima.

### **5.1.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU HEP D.D.**

HEP d.d. predstavlja najvećeg proizvođača i distributera električne energije u Republici Hrvatskoj, te sa više od 7500 zaposlenika i ukupnim prihodima od 15,5 milijarde HRK (2018. godina) predstavlja jedno od najvećih hrvatskih poduzeća. Temeljem Zakona o računovodstvu, HEP je obveznik pripreme nefinancijskog izvješća, te na godišnjoj razini redovito priprema Izvješće o poslovanju i održivosti, koje sadrži osnovne informacije o financijskom poslovanju, te informacije o aspektima društveno odgovornog poslovanja poduzeća.<sup>68</sup>

U sklopu **okolišnih pitanja**, HEP navodi slijedeće aktivnosti:

- Ulaganje u modernizaciju i remont elektrana – time će se doprinijeti čistom i učinkovitim upravljanju električnom energijom, slijedom čega će se trošiti manje prirodnih resursa te smanjiti negativni utjecaj na okoliš.
- Okolišne dozvole – svi objekti za proizvodnju energije posjeduju sve odgovarajuće okolišne dozvole propisane Zakonom o zaštiti okoliša, što znači da konzumiraju optimalnu količinu prirodnih resursa za proizvodnju energije, te kao nusprodukt procesa proizvodnje energije stvaraju minimalne količine otpadnih tvari.
- Upravljanje otpadom – u sklopu nefinancijskog izvješća za 2019. godinu, HEP navodi kako je tijekom 2019. godine poduzeće proizvelo oko 3 milijuna tona opasnog otpada, te 81 tisuću tona neopasnog otpada. Također se navodi kako se sav otpad adekvatno zbrinjava na način da se odvaja i sortira na mjestu nastanka (kako bi se minimizirao

---

<sup>68</sup> HEP, Izvješće o poslovanju i održivosti, [http://www.hep.hr/UserDocsImages//dokumenti/Izvjescje%20o%20odrzivosti//HEP\\_izvjescje\\_poslovanje\\_o\\_drzivost\\_2019.pdf](http://www.hep.hr/UserDocsImages//dokumenti/Izvjescje%20o%20odrzivosti//HEP_izvjescje_poslovanje_o_drzivost_2019.pdf) (pristupljeno 13.08.2020.)



rizik kontaminacije pri transportu ili zbrinjavanju), te se predaje poduzećima koja su zakonski ovlaštena i specijalizirana za zbrinjavanje pojedinih vrsta otpada. Važno je napomenuti kako se HEP ovdje ograđuje od odgovornosti navođenjem da sva odgovornost HEP-a prestaje prilikom preuzimanja otpada od strane drugih poduzeća za zbrinjavanje.

U sklopu **socijalnih pitanja**, HEP navodi slijedeće aktivnosti:

- Razvoj distribucijske mreže – širenje distribucijske mreže omogućiti će HEP-u da lakše prenosi električnu energiju duž Republike Hrvatske, osobito u priobalju i na otocima.
- Potpora kulturi, zdravlju i humanitarnim projektima – HEP u svom nefinancijskom izvješću navodi kako su tijekom 2019. godine donirana sredstva kazalištima, domovima zdravlja te sportskim klubovima, te da se poduzeće aktivno uključilo u istraživanje UNICEF-a, usmjerenom na analizu utjecaja poslovnog sektora na dječja prava.

U sklopu **kadrovskih pitanja**, HEP navodi slijedeće aktivnosti:

- Obrazovanje i profesionalni razvoj – HEP navodi kako kontinuirano ulaže u profesionalni razvoj znanja i vještina svojih zaposlenika, pri čemu je ukupno uloženo više od 13 milijuna kuna tijekom 2019. godine, te kako je više od 30% zaposlenika bilo uključeno u neki oblik obrazovanja.
- Raznolikost i jednake prilike – HEP navodi kako je još 2017. godine potpisana Povelja o raznolikosti, sa ciljem poticanja provedbe politike raznolikosti na radnom mjestu. Prema tome, HEP se obvezao na pružanje jednakih prilika svim zaposlenicima, neovisno o njihovom socio-ekonomskom statusu. Uz to, u nefinancijskom izvještaju za 2019. godinu transparentno je prikazana prosječna plaća s obzirom na spol, slijedom čega je vidljivo da žene u prosjeku zarađuju gotovo 2000 HRK manje od muškaraca.

U sklopu **pitanja borbe protiv korupcije**, HEP navodi sljedeće aktivnosti:

- Na razini cijele HEP grupe afirmiran je pristup nulte tolerancije na korupciju.
- U svrhu razrješavanja pitanja vezanih uz sumnju na korupciju i druga kršenja Etičkog kodeksa poduzeća, u sklopu HEP-a postoje povjerenici za etiku, koji prate implementaciju Etičkog kodeksa te provode ispitivanje utemeljenosti zaprimljenih pritužbi.
- HEP u svom izvještaju transparentno prikazuje strukturu pritužbi zaprimljenih u 2019. godini, koji pokazuju da su tijekom godine zaprimljene 2 pritužbe po pitanju korupcije, no obje su utvrđene kao neutemeljene. Ovdje je važno napomenuti i kako je od 88 ukupno zaprimljenih pritužbi 29 utvrđeno kao utemeljeno, te preostalih 59 kao neutemeljeno. Zabilježena je jedna žalba po pitanju diskriminacije, koja je utvrđena kao neutemeljena. Utemeljene pritužbe dolaze iz područja odnosa prema kupcima, obračuna i računa, priključaka na mrežu te neovlaštene potrošnje. Iako su sve utemeljene pritužbe označene kao razriješene, nije vidljivo u čiju su korist riješene. Uz to, potrebno je napomenuti kako se prikazane pritužbe odnose isključivo na korisnike HEP-ovih usluga (pravne i fizičke osobe), što znači da ne uključuju zaposlenike i opskrbljivače (dobavljače).

HEP u sklopu adresiranja materijalnih tema u svom izvješću navodi sljedeće rizike koji se odnose na okoliš i društvo, te navodi kako se upravlja tim rizicima:

- Ekološka pitanja (uključuju emisiju stakleničkih plinova, intenzivno korištenje hidroelektrana te izazov postizanja energetske učinkovitosti) - rizikom se upravlja odgovornim upravljanjem emisijama štetnih plinova, razvojem projekata energetske učinkovitosti te upravljanjem otpadom (s naglaskom na opasni otpad).
- Radna okolina (uključuje dinamični razvoj tržišta rada, konkurenciju, te stalno povećanje potražnje za stručnim kadrovima) - rizicima se upravlja razvojem ugleda HEP grupe kao poželjnog poslodavca, razvojem partnerstava sa obrazovnim institucijama te pružanjem kvalitetnih uvjeta zaposlenicima.
- Dijalog s dionicima (uključuje uključivanje dionika u donošenje odluka, suradnju s dionicima te pitanja transparentnosti komunikacije) - rizicima se upravlja

transparentnom komunikacijom sa svim dionicima, edukacijom kupaca i korisnika te uspostavom partnerstava sa dionicima.

Pregledom ključnih aspekata nefinancijskog izvještavanja HEP-a, može se zaključiti kako je Izvješće o poslovanju i održivosti za 2019. godinu transparentno, te kako obuhvaća sve potrebne elemente propisane nacionalnim zakonom i smjernicama EU-a. No, važno je napomenuti kako izuzev transparentnog prikaza broja pritužbi nigdje u izvještaju nije spomenut niti jedan problem ili propust vezan uz bilo koji aspekt društveno odgovornog poslovanja.

### **5.1.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU JGL D.D.**

Jadran Galenski Laboratorij (JGL) je prvo hrvatsko dioničko društvo za proizvodnju farmaceutskih pripravaka, te je osnovano 1991. godine. Zahvaljujući kontinuiranom ulaganju u razvoj tehnologije te kvalitetnom upravljanju poslovanjem, JGL je izrastao u jedno od najvećih hrvatskih poduzeća za proizvodnju lijekova, te broji 160 brendova i 460 proizvoda.<sup>69</sup> Poduzeće trenutno broji 964 zaposlenika te je ostvarilo ukupni prihod od 779,8 milijuna HRK (2018. godina).<sup>70</sup> Uzimajući u obzir broj zaposlenika, JGL je prema Zakonu o računovodstvu obveznik pripreme nefinancijskog izvještaja, koji uključuje pružanje informacija u vezi okoliša, šire društvene zajednice, zaposlenika, te transparentnog poslovanja (korporativnog upravljanja, borbi protiv korupcije i sl.).

U sklopu **okolišnih pitanja**, JGL navodi slijedeće aktivnosti:

- Kontrola konzumacije energije - minimizacija energetske gubitaka koji nastaju u sklopu proizvodnih i distributivnih procesa poduzeća.
- Vođenje računa o energetske učinkovitosti - nabava strojeva i druge proizvodne te logističke opreme (usmjerenje na nabavu imovine koja ima visoku razinu energetske učinkovitosti).

<sup>69</sup> JGL, O JGL-u, <https://www.jgl.hr/o-nama/jgl-danas/o-iglu> (pristupljeno 12.08.2020.)

<sup>70</sup> JGL, Izvještaj o održivom razvoju 2018., <https://uploads.jgl.hr/uploads/2019/07/IOR-2018.pdf> (pristupljeno 12.08.2020.)

- Poštivanje normi očuvanja okoliša - praćenje poslovanja u svrhu usklađivanja sa zahtjevima norme ISO 50001:2011 (norma je usmjerena na učinkovito upravljanje energetskim resursima u poduzeću).

U sklopu **socijalnih pitanja**, JGL navodi slijedeće aktivnosti:

- Potpora razvoju sporta u Republici Hrvatskoj - podrška pri financiranju prvenstva hrvatske Croatia Indoor, utrke Wings for Life World Run te biciklijade Rent-a-bikeRI.
- Organizacija javnozdravstvene akcije testiranja na alergen ambrozije, koja je pokrenuta u sklopu sa riječkim KBC-om.
- Organizacija čišćenja jadranskih plaža, kao *team building* aktivnost zaposlenika, u suradnji sa tvrtkama SAP i S&T.

U sklopu **kadrovskih pitanja**, JGL navodi slijedeće aktivnosti:

- Povećanje transparentnosti poslovanja – tijekom 2018. JGL je uspostavio sustav redovitog obraćanja menadžera zaposlenicima dva puta godišnje, te kvartalno pružanje informacija svim zaposlenicima o rezultatima i ciljevima poslovanja.
- Dvosmjerna komunikacija – sve zaposlenike poduzeća nastoji se uključiti u aktivnu participaciju pri donošenju odluka, kroz pružanje mogućnosti za iznošenje mišljenja, stavova i davanju sugestija.
- Stručno usavršavanje – u sklopu Izvještaja o održivom razvoju, JGL navodi kako je čak 78% zaposlenika prošlo određeni oblik obrazovanja, obuke ili stručnog usavršavanja.
- Zaštita zdravlja i sigurnost zaposlenika na radnom mjestu – s obzirom na osjetljivu prirodu posla (baratanje sa strojevima i potencijalno štetnim supstancama) JGL naglašava kako veliku važnost posvećuje zaštitnim mjerama na poslu, koja uključuje osiguranje radnog prostora te zaštitnu opremu zaposlenika (osobito onih koji rade u proizvodnji).
- Razvoj inovativnih inicijativa u svrhu unaprjeđenja interne komunikacije – organizacija druženja sa nadređenim i podređenim zaposlenicima, te

zaposlenicima iz drugih odjela, te uvođenje internog korporativnog časopisa koji se izdaje na kvartalnoj razini i u tri različita jezika.

Iako se po pitanju **borbe protiv korupcije** u izvješću ne navode specifične aktivnosti, JGL u sklopu isticanja osnovnih načela etike i integriteta navodi kako se poslovanje poduzeća temelji na načelima zakonitosti transparentnosti, sprječavanja uskoga interesa te jačanja osobne odgovornosti. Uz to, JGL navodi kako poduzeće nema vlastiti Kodeks korporativnog upravljanja, no pri poslovanju se vodi ZSE kodeksom (kodeks propisan od strane Zagrebačke burze). Po pitanju korporativnog upravljanja JGL navodi kako je 2018. godine provedeno unaprjeđenje sustava mjesečnog i kvartalnog praćenja vezanog uz kretanje broja zaposlenika, operativnih troškova te prognoziranja rezultata na obnavljajućoj osnovi (*forecasting*).

Nadalje, JGL u sklopu izvještaja ističe ključne rizike, te navodi mjere za upravljanje rizicima, odnosno minimizaciju identificiranih rizika:

- Kadrovski rizici (pitanje sigurnosti na radnom mjestu) - rizikom se upravlja putem implementacije nužnih zaštitnih mjera, te validacije procesa i postupaka putem testiranja, prije provedbe u svakodnevnoj poslovnoj rutini (pristup predostrožnosti).
- Rizici dobavljača (očituju se kroz mogućnost kašnjenja isplate dobavljačima te neadekvatnu opskrbu tržišta lijekovima) - rizikom se upravlja uvođenjem suvremenog ERP sustava, kojim se lakše provodi računovodstvo, poslovno planiranje te upravljanje kvalitetom.
- Ekološki rizici (očituju se kroz mogućnost neadekvatne potrošnje energije te prekomjerno ispuštanje otpadnih tvari u okoliš) - rizikom se upravlja intenzivnijim ulaganjem u korištenje obnovljivih izvora te efektivnije potrošnje energije.

Promatrajući nefinancijski izvještaj JGL-a za 2018. godinu, uočeno je kako se aktivnosti vezane uz društveno odgovorno poslovanje navode veoma sistematično i transparentno (jasno logičko odjeljenje okolišnih, društvenih i ekonomskih tema u, no istovremeno je uočen jaz u odnosu na nacionalne i međunarodne regulatorne standarde, koji se odnosi na nepostojanje specifičnih informacija i popisa inicijativa u sklopu aktivnosti borbe protiv

korupcije. Uz to JGL u svom izvješću niti ne navodi razlog zašto te informacije nisu pružene. Kao pozitivni aspekti u sklopu JGL-ovog izvješća ističu se jasno identificiranje dionika (zaposlenici, dioničari, krajnji korisnici, liječnici, studenti te lokalna zajednica), te transparentno navođenje načina u koji se dionici uključuju u poslovanje poduzeća. Uz to, kao pozitivan aspekt izvještavanja ističe se transparentno navođenje promjena u izvještavanju u odnosu na protekle godine. U sklopu toga JGL navodi kako se u 2019. godini u izvještaj uvelo područje Raznolikosti i jednakih mogućnosti, kao rezultat vođenja GRI 4 standarda, u odnosu na prethodno-korištene GRI 3.1 standarde.

### **5.1.3. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU INA D.D.**

INA d.d. je najveće poduzeće za vađenje, preradu i distribuciju nafte u Republici Hrvatskoj, te je osnovano još 1964. godine kao relativno malo poduzeće usmjereno isključivo na prodaju energenata. No kroz drugu polovicu 20. stoljeća, INA je rasla, te kroz niz spajanja i preuzimanja, kao i kontinuiranih dobrih poslovnih rezultata, INA 1993. godine postaje dioničko društvo, te je u razdoblju od 2008. do 2014. godine u poduzeće uloženo čak 16,5 milijardi kuna, u svrhu modernizacije proizvodne opreme, unaprjeđenje poslovnih procesa te širenje poslovanja. INA je u 2018. godini ostvarila ukupni prihod u iznosu od 22,3 milijarde kuna, što je za gotovo 5 milijardi kuna više od prihoda ostvarenog u 2017. godini (što ide u prilog uspješnosti poslovanja poduzeća). Uz to, poduzeće je krajem 2018. godine imalo čak 6539 zaposlenika, temeljem čega ima obvezu podnošenja nefinancijskog izvješća na godišnjoj bazi.<sup>71</sup>

Za razliku od prethodno analiziranih poduzeća (HEP i JGL) koja nefinancijska izvješća pripremaju zasebno od glavnog godišnjeg izvješća, INA integrira svoje nefinancijsko izvješće kao sastavni dio glavnog godišnjeg izvješća (poglavlje „Održivi razvoj u INA Grupi).

U sklopu **okolišnih pitanja**, INA navodi slijedeće aktivnosti:

---

<sup>71</sup> INA, Povijest, <https://www.ina.hr/home/o-kompaniji/povijest/> (pristupljeno 14.08.2020.)

- Zbrinjavanje otpada – INA navodi kako je u 2018. godini mala ukupno 34,1 tisuću tona otpada (od toga 19,4 tisuća tona opasnog i 14,7 tisuća tona neopasnog otpada), slijedom čega se poduzeće usmjerava na adekvatno zbrinjavanje otpadnih materijala. INA navodi kako je uspješno reciklirala (oporabila) 12,5 tisuća tona otpada, dok je preostalih 21,7 tisuća tona otpada zbrinuto sukladno zakonskim propisima.
- Pilot projekt sakupljanja otpadnog jestivog ulja – INA je krajem 2018. godine pokrenula društveno odgovornu inicijativu kojoj je cilj podizanje svijesti kućanstava o adekvatnom zbrinjavanju jestivog ulja (s obzirom da neadekvatno zbrinuto ulje onečišćuje vodne tokove). Inicijativa je pokrenuta u suradnji sa poduzećem Agroproteinka.
- Smanjenje emisija u zrak – INA navodi kako je tijekom 2018. godine smanjila emisije štetnih plinova za čak 20%, što je rezultat ulaganja u modernizaciju opreme i nabavljanje novih filtera koji minimiziraju emisiju štetnih plinova u okoliš. Uz to, INA navodi kako ima implementiran sustav kontinuiranog praćenja emisija, koji omogućava detaljno praćenje emisija plinova na dnevnoj bazi, te ukoliko je potrebno poduzimanje mjera za redukciju štetnih emisija.

U sklopu **socijalnih pitanja**, INA navodi slijedeće aktivnosti:

- Božić s Inom – set humanitarnih aktivnosti usmjerenih na prikupljanje sredstava za darivanje djece (Humanitarni sajam, Donatorska izložba te inicijativa “Darujmo osmjehe na dječja lica”).
- SOS Dječje selo Hrvatska - donacija sredstava Dječjem selu kroz organizaciju donatorskih projekata i redovnu godišnju donaciju.
- Pošumljavanje – organizacija volonterske akcije za pošumljavanje područja stradalih u požarima u Splitsko-dalmatinskoj županiji (posađeno ukupno 750 sadnica).

U sklopu **kadrovskih pitanja**, INA navodi slijedeće aktivnosti:

- Suradnja sa sindikatima – s obzirom da INA ima jaku prisutnost sindikata, u nefinancijskom izvješću ističe uspješnu suradnju sa sindikatima, koja uključuje

kontinuirane pregovore o materijalnim pravima radnika, zaštitu na radu te mirno rješavanje sporova.

- Fleksibilno radno vrijeme – INA navodi kako je usmjerena na pružanje optimalnog omjera poslovnog i privatnog života svojim zaposlenicima. Slijedom toga, uvedeno je fleksibilno radno vrijeme (inicijativa *Flexiplace*), koje omogućava zaposlenicima da povremeno obavljaju svoje zadatke od kuće ili sa druge lokacije, ukoliko priroda njihovog posla to dopušta.
- Priznavanje i nagrađivanje zaposlenika - INA je uspostavila sveobuhvatan sustav za priznavanje svojih zaposlenika, koji se očituje kroz nagrade za dugogodišnji doprinos, nagrade za iznimnu kvalitetu posla te nagrade za doprinos društveno odgovornom poslovanju (održivi razvoj, zaštita zdravlja, sigurnosti i okoliša).
- „Ritam srca - glazba života“ – interna inicijativa organizirana s ciljem prevencije bolesti srca i krvnih žila te poticanjem zdravih navika redovitog vježbanja za INA-ine zaposlenike.
- Strategija upravljanja raznolikošću i uključivanjem – tijekom 2018. formirana je strategija upravljanja raznolikošću, putem izrade i potpisivanja dokumenta „Upravljanje raznolikošću, prihvaćanjem razlika i nediskriminacijom u društvima INA Grupe“. Strategija definira ključne aspekte učinkovitog upravljanja raznolikošću, koje se temelji na prihvaćanju razlika među zaposlenicima, te nediskriminaciji. Uz to, u sklopu strategije se naglašava važnost uspješne komunikacije sa zaposlenicima različitih profila te različitih socio-kulturoloških pozadina.

U sklopu **pitanja borbe protiv korupcije**, INA navodi ne navodi specifične aktivnosti, već se na samom početku Godišnjeg izvješća (u sklopu pisma predsjednika uprave) navodi kako je INA potpisnik inicijative Global Compact UN-a, slijedom čega se obvezuje na borbu protiv korupcije, kao jednog od 10 ključnih načela tog sporazuma. Također, u sklopu izvještaja nije obrazloženo zašto se nisu adresirale mjere za borbu protiv korupcije.



Kao što je slučaj i sa dva prethodno analizirana poduzeća (HEP i JGL), INA sistematično i transparentno objavljuje informacije o nefinancijskom poslovanju na godišnjoj razini. Nadalje, INA ističe ključna postignuća i očekivane izazove, te ih sistematično prikazuje u svojem izvješću. Tablicom 6. prikazana su ključna postignuća i izazovi INA-e u sklopu Izvještaja o održivom razvoju.

Tablica 6. Ključna postignuća i izazovi u sklopu društveno odgovornog poslovanja poduzeća INA (2018. godina)

Područje	Postignuća	Izazovi
Upravljanje održivim razvojem	Obilježeno 20 godina uspješnog nefinancijskog izvještavanja	Promocija Globalnih ciljeva održivog razvoja (Agenda 2030)
	Izrađen edukacijski materijal za podizanje svijesti o održivom razvoju	Ostati u TOP 15% Indeksa DOP-a
Zdravlje i sigurnost	U 2018. godini nije bilo smrtnih slučajeva kao ni ozljeda s teškim posljedicama	Daljnje poboljšanje s ciljem smanjenja ukupnog broja
	U odnosu na 2017. godinu, stopa procesnih incidenata poboljšana je za 39%	Pripremne aktivnosti za remont u Rafineriji nafte Rijeka
Ljudski resursi	Povećan broj sati treninga po radniku	Daljnje povećanje broja sati treninga
	Implementacija fleksibilnih oblika rada u cijeloj INA Grupi	Osigurati poboljšanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života
Zajednica	Projekt Zeleni pojas uvršten u izvješće ICC o Globalnim Ciljevima održivog razvoja	Prikladan odgovor na zahtjeve lokalnih zajednica
	Dobivena nagrada „Sjaj“ za vidljivost i promicanje društveno odgovornog poslovanja	Nastavak društvenih ulaganja: zdravstvena skrb, potrebe djece, edukativni projekt

Izvor: INA (2020)<sup>72</sup>

<sup>72</sup> INA, Godišnje Izvješće 2018., [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1.pdf) (pristupljeno 15.08.2020.)

Ina se od prethodno-analiziranih poduzeća (HEP i JGL) razlikuje po transparentnom objavljivanju izazova s kojima se poduzeće susrelo tijekom 2018. godine. U sklopu područja „Usklađenost“, navedeno je kako je protiv INA-e pokrenuto 27 prekršajnih postupaka, koji su rezultirali financijskom kaznom od ukupno 150.730 kuna. Također se navodi kako su postupci najčešće pokrenuti zbog nepoštivanja odredbi Zakona o zaštiti od požara, Zakona o zaštiti od buke, Zakona o trošarinama te Zakona o provođenju carinskih propisa. Uz to, jasno se navodi kako su protiv poduzeća u 2018. godini pokrenuta 3 spora koji se odnose na zdravlje, sigurnost, okoliš i kvalitetu, no nije navedeno kako su sporovi završili (iako se ne navodi u izvještaju, postoji mogućnost da su sporovi još u tijeku).

Pri analizi godišnjeg izvještaja INA-e, važno je naglasiti i kako je poduzeće angažiralo dva ovlaštena revizora (EY i Deloitte), pri čemu EY revidira financijske podatke, dok Deloitte revidira nefinancijske aspekte poslovanja i verificira Izvješće o održivosti. Takvim potezom INA nastoji poslati poruku o profesionalnom i transparentnom pristupu pri izradi vlastitih poslovnih izvještaja, ujedno za financijske i nefinancijska informacije.

## **5.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U SVIJETU**

Dok se poduzeća koja posluju na području Republike Hrvatske i Europske unije primarno oslanjaju na Direktivu EU-a o nefinancijskom izvještavanju, poduzeća u ostatku svijeta oslanjaju se na druge nacionalne i međunarodne okvire. U ovom će se poglavlju analizirati nefinancijska izvješća certificiranih B korporacija o kojima je više riječi bilo u teorijskom dijelu rada. Posjedovanje B certifikata pokazuje da poduzeće nije usmjereno samo na profit, već i na ostvarenje koristi i za širu društvenu zajednicu.

U svrhu pružanja uvida u specifičnosti nefinancijskog izvještavanja certificiranih B korporacija, analizirati će se sljedeća poduzeća:

- Genexa, Inc. – B Certifikat iz 2018. godine.
- Greyston Bakery, Inc. – B Certifikat iz 2019. godine.
- Cascade Engineering, Inc. – B Certifikat iz 2019. godine.

Navedena su poduzeća odabrana zbog mogućnosti međusobne usporedbe dobivenih rezultata u svrhu provedbe komparativne analize te istovremeno bavljenja različitim djelatnostima, kako bi se pružila diferencirana i sveobuhvatna slika o izvještavanju certificiranih B korporacija.

### 5.2.1. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU GENEXA INC.

Genexa je malo farmaceutsko poduzeće koje se orijentira na proizvodnju i distribucije farmakoloških pripravaka baziranih na prirodnim supstancama. Poduzeće posjeduje 40-ak brendiranih lijekova, primarno usmjerenih na liječenje i ublažavanje stresa, bolova u mišićima i kostima, pospješene rada probavnog sustava te generičke lijekove za ublažavanje prehlade i dugih lakših respiratornih sindroma<sup>73</sup>. Iako Genexa nema javno dostupne financijske izvještaje (s obzirom da se radi o privatnom poduzeću registriranom u SAD-u), dostupan je podatak kako poduzeće ima oko 20 zaposlenika, te ostvaruje godišnje prihode od oko 100 milijuna USD<sup>74</sup>. U Tablici 7. prikazana su ključna područja mjerenja utjecaja poslovanja kompanije na društvo sa jasno istaknutim bodovima prikupljenim u svakoj kategoriji i podkategoriji u okviru B Impact izvještaja.

Tablica 7. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Genexa Inc.

Područje/aktivnost	Ocjena
<b>Korporativno upravljanje</b>	<b>11.1</b>
Misija i angažman	8.1
Korporativna odgovornost	0.4
Transparentnost poslovanja	2.5
<b>Zaposlenici</b>	<b>27.2</b>
Kompenzacija	11.4
Benefiti	2.6
Trening i edukacija	1.8
Dioničarstvo zaposlenih	4.0
Dijalog sa zaposlenicima	5.7

<sup>73</sup> Genexa, About Genexa, <https://www.genexa.com/pages/why-organic-medicine> (pristupljeno 14.08.2020.)

<sup>74</sup> Dun & Bradstreet, Company profile – Genexa Inc., [https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles/genexa\\_inc.b29c0561f45fb744e4216a2882a32b61.html](https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles/genexa_inc.b29c0561f45fb744e4216a2882a32b61.html) (pristupljeno 22.09.2020.)

Ostalo	1.6
<b>Zajednica</b>	<b>24.7</b>
Stvaranje poslova	2.2
Upravljanje različitostima	0.9
Donacije	7.7
Uključenost u socijalne inicijative	5.5
Suradnja sa dobavljačima i distributerima	8.0
<b>Okoliš</b>	<b>27.5</b>
Zemljište, uredi i postrojenja	2.8
Inputi	5.0
Outputi	3.1
Redukcija toksina	15.5
Ostalo	0.9
<b>Kupci</b>	<b>17.5</b>
<b>UKUPNI REZULTAT</b>	<b>108.0</b>

Izvor: B Lab (2020)<sup>75</sup>

Pregledom B izvještaja poduzeća Genexa Inc., vidljivo je kako je poduzeće skupilo 108.0 bodova od ukupno 200. S obzirom da je minimalan rezultat za stjecanje B certifikata 80 bodova, poduzeću je izdan B certifikat, odnosno poduzeće se može smatrati certificiranom B korporacijom.

S obzirom da su na javno dostupnoj Internet stranici (bcorporation.net) dostupna sintetizirana izvješća, potrebno je dodatno istraživanje kako bi se došlo do cjelovitog B Impact izvještaja. Također, analiza izvješća pretpostavlja poznavanje certifikata, svih pitanja koje certifikat adresira i provjera, što je omogućeno javnom dostupnošću alata čije je ispunjavanje temelj za stjecanje B Corp certifikata. Poduzeće Genexa Inc. na svojim službenim web stranicama navodi ključne vrijednosti i certifikate, putem kojih dokazuje kako se zalaže za razvoj zdravlja u zajednici, te promicanje ekoloških inicijativa<sup>76</sup>.

<sup>75</sup> B Lab, Genexa B Impact Report, <https://bcorporation.uk/directory/genexa> (pristupljeno 14.08.2020.)

<sup>76</sup> Genexa, A company you can believe in, <https://www.genexa.com/pages/our-story-the-history-of-genexa> (pristupljeno 22.09.2020.)

## 5.2.2. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU GREYSTON BAKERY, INC.

Greyston Bakery je poduzeće specijalizirano za proizvodnju i distribuciju slastica, sa naglaskom na čokoladne biskvit kolače. Poduzeće se istovremeno orijentira na prodaju slastica putem vlastite mreže maloprodajnih lokacija, te na veleprodaju, odnosu prodaju slastica drugim velikim poduzećima poput Ben & Jerry's te Unilevera<sup>77</sup>. Na službenoj Web stranici poduzeća navodi se kako je poduzeće osnovano 1982. godine, te je iz dostupnih financijskih izvještaja za 2018. i 2019. godinu vidljivo kako su se prihodi poduzeća povećali sa 20 milijuna USD (u 2018. godini) na 22.1 milijuna USD (u 2019. godini), no nije naveden broj zaposlenih u poduzeću.<sup>78</sup> Nadalje, s obzirom da se Greystone Bakery vodi kao certificirana B korporacija, sagledati će se sintetizirano B Impact izvješće. Rezultati su prikazani po kategorijama u sklopu Tablice 8.

Tablica 8. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Greystone Bakery Inc.

Područje/aktivnost	Ocjena
<b>Korporativno upravljanje</b>	<b>18.5</b>
Misija i angažman	2.3
Etika	1.3
Korporativna odgovornost	1.3
Transparentnost poslovanja	3.5
<b>Zaposlenici</b>	<b>17.8</b>
Kompenzacija	1.8
Benefiti	6.7
Trening i edukacija	1.1
Dioničarstvo zaposlenih	0.0
Dijalog sa zaposlenicima	1.6
Korporativna kultura	2.2
Sigurnost i zdravlje zaposlenika	1.1.
Ostalo	3.1
<b>Zajednica</b>	<b>82.2</b>
Stvaranje poslova	4.4
Razvoj i osnaživanje radne snage	33.7
Upravljanje različitostću	4.7
Donacije	6.0
Uključenost u socijalne inicijative	5.2

<sup>77</sup> Greyston Bakery, About Greyston, <https://greystonbakery.com/pages/about-greyston> (pristupljeno 15.08.2020.)

<sup>78</sup> Greyston Bakery, Financials, <https://www.greyston.org/financials> (pristupljeno 23.09.2020.)

Suradnja sa dobavljačima i distributerima	7.0
Ostalo	24.0
<b>Okoliš</b>	<b>19.3</b>
Zemljište, uredi i postrojenja	4.0
Inputi	6.0
Outputi	6.0
Redukcija toksina	3.0
Ostalo	0.3
<b>UKUPNI REZULTAT</b>	<b>137.8</b>

Izvor: B Lab (2020)<sup>79</sup>

Pregledom rezultata, vidljivo je kako je poduzeće ostvarilo 137.8 bodova od ukupno 200, te ima jedan od najvećih postignutih ukupnih rezultata od svih B certificiranih korporacija.<sup>80</sup> Nadalje, zanimljivo je primijetiti kako su određene kategorije poput etike, korporativne kulture, sigurnosti i zdravlja zaposlenika te razvoj i osnaživanje radne snage prisutne u bodovnoj strukturi poduzeća Greyston Bakery, no istovremeno nisu prisutne u bodovnoj strukturi prethodno analiziranog poduzeća (Genexa). Razlog tome je nemogućnost primjene svih parametara iz upitnika za certificiranje B korporacija na sva poduzeća. Stoga se tijekom popunjavanja upitnika određena pitanja mogu označiti sa oznakom "nije primjenjivo" (eng. not applicable - n/a), te se kategorije u kojima niti jedno pitanje nije popunjeno neće prikazati u sintetičkom izvješću na B Lab stranici.

Kao što je slučaj i kod prethodno analiziranog poduzeća (Genexa Ltd.), na javno dostupnoj B Lab stranici dostupna su isključivo sintetizirana izvješća, te je stoga potrebno dodatno istraživanje u svrhu dolaska do cjelovitog B Impact izvještaja. Stoga se može zaključiti kako bi javna dostupnost detaljnije verzije B Impact izvješća omogućila precizniju analizu pojedinih aspekata društveno-odgovornog poslovanja poduzeća, kao i transparentnu usporedbu između različitih B certificiranih poduzeća. Također, analiza izvješća pretpostavlja poznavanje certifikata, svih pitanja koje certifikat adresira i provjerava, što je omogućeno javnom dostupnošću alata čije je ispunjavanje temelj za stjecanje B Corp certifikata. Poduzeće Greyston Bakery na svojim službenim Web stranicama ne navodi jasan popis certifikata, no istaknute su određene društveno-

<sup>79</sup> B Lab, Greyston Bakery B Impact Report, <https://bcorporation.net/directory/greyston-bakery-inc> (pristupljeno 15.08.2020.)

<sup>80</sup> B Lab, Best certified B corporations in 2019 – overall score, <https://bcorporation.net/2019-best-for-the-world-overall> (pristupljeno 15.08.2020.)

odgovorne inicijative koje se provode, a uključuju zapošljavanje ugroženih socijalnih skupina i promicanje zaštite okoliša kroz održavanje organiziranih edukacija o održivom razvoju.<sup>81</sup>

### **5.2.3. OBJAVLJIVANJE NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U PODUZEĆU CASCADE ENGINEERING, INC.**

Cascade Engineering je poduzeće specijalizirano za proizvodnju metalnih i polimernih dijelova koji se koriste na infrastrukturnim objektima (ceste, mostovi, tračnice i sl.) te dijelova koji se koriste u automobilskoj industriji. Uz to, poduzeće se bavi pružanjem usluga transporta i logistike, nadzorom projekata visokogradnje i niskogradnje te savjetovanjem po pitanju utjecaja građevinskih projekata na okoliš.

Poduzeće je osnovano 1973. godine, te je kroz povijest poslovanja uspostavilo suradnju sa brojnim velikim poduzećima poput Forda i General Motorsa.<sup>82</sup> Javno dostupne osnovne informacije o financijskim rezultatima poduzeća navode kako je Cascade Engineering ostvario 667 milijuna USD ukupnih prihoda u 2019. godini, te kako je iste godine poduzeće brojalo 1800 zaposlenika.<sup>83</sup> Cascade Engineering ostvaruje relativno visok rezultat na samo-procjeni u sklopu B Lab-ovog certificiranja (140 bodova od ukupno 200). Kvantitativni rezultati po područjima prezentirani su u sklopu Tablice 9.

---

<sup>81</sup> Greyston Bakery, Pathmaking Programs, <https://www.greyston.org/programs> (pristupljeno 23.09.2020.)

<sup>82</sup> Cascade Engineering, History, <https://cascadeng.com/b-corp> (pristupljeno 14.08.2020.)

<sup>83</sup> Dun & Bradstreet, Company profile – Cascade Engineering, Inc., [https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.cascade\\_engineering\\_inc.e4c8618a24a698e629c535c65a21c6fe.html](https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.cascade_engineering_inc.e4c8618a24a698e629c535c65a21c6fe.html) (pristupljeno 23.09.2020.)

Tablica 9. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Cascade Engineering, Inc.

Područje/aktivnost	Ocjena
<b>Korporativno upravljanje</b>	<b>10.4</b>
Misija i angažman	5.0
Etika	1.0
Korporativna odgovornost	1.3
Transparentnost poslovanja	3.0
<b>Zaposlenici</b>	<b>24.0</b>
Kompenzacija	8.4
Benefiti	7.9
Trening i edukacija	1.6
Dioničarstvo zaposlenih	0.4
Dijalog sa zaposlenicima	1.6
Korporativna kultura	2.0
Sigurnost i zdravlje zaposlenika	0.8
Ostalo	1.0
<b>Zajednica</b>	<b>51.6</b>
Stvaranje poslova	3.7
Razvoj i osnaživane radne snage	19.0
Upravljanje različitostću	6.2
Donacije	5.5
Uključenost u socijalne inicijative	7.5
Suradnja sa dobavljačima i distributerima	9.4
<b>Okoliš</b>	<b>52.9</b>
Zemljište, uredi i postrojenja	6.9
Inputi	7.9
Outputi	7.5
Redukcija toksina	4.7
Ostalo	25.7
<b>Kupci</b>	<b>1.8</b>
<b>UKUPNI REZULTAT</b>	<b>140.7</b>

Izvor: B Lab (2020)<sup>84</sup>

Iako Cascade Engineering nema javno dostupno cjelovito nefinancijsko izvješće koje bi kvalitativno potkrijepilo rezultate iz B certifikata, na Web stranice poduzeća nalazi se dedicerani dio posvećen društvenoj odgovornosti koji ističe inicijative koje poduzeće kontinuirano provodi kako bi ostvarilo pozitivan doprinos široj društvenoj zajednici:<sup>85</sup>

- Certificirano poduzeće za promicanje zapošljavanja žena – Cascade Engineering je certificirano poduzeće kod WBE organizacije (Women's Business Enterprise), što

<sup>84</sup> B Lab, Cascade Engineering B Impact Report, <https://bcorporation.net/directory/cascade-engineering> (pristupljeno 15.08.2020.)

<sup>85</sup> Cascade Engineering, What we believe, <https://cascadeng.com/what-we-believe> (pristupljeno 15.08.2020.)



znači da u velikoj mjeri potiče zapošljavanje žena te suradnju sa neprofitnim organizacijama koje imaju iste ili slične ciljeve (npr. povećanje udjela zaposlenih žena).

- Anti-rasizam – poduzeće se deklarira kao poslodavac jednakih prilika, neovisno o rasi zaposlenika.
- Zapošljavanje veterana – Cascade Engineering se također deklarira kao poduzeće koje potiče zapošljavanje ratnih veterana.

Iako gore-navedene inicijative nisu sistematično podijeljene u kategorije iz B certifikata, kod Cascade Engineeringa moguće je raspoznati inicijative na temelju kojih se ostvaruje pozitivni utjecaj na zajednicu.

### **5.3. KOMPARATIVNA ANALIZA OBJAVLJIVANJA NEFINANCIJSKIH INFORMACIJA U HRVATSKOJ I SVIJETU**

U prethodnim su poglavljima detaljno analizirani nefinancijski aspekti izvještavanja za 3 hrvatska poduzeća (koja se vode Zakonom o računovodstvu i Direktivom EU o nefinancijskom izvještavanju), te 3 certificirane B korporacije (koje su samoinicijativno provele certificiranje kod neprofitne organizacije B Lab). U nastavku će se prikazati ključne sličnosti i razlike između nefinancijskog izvještavanja te dvije skupine poduzeća, te će se pružiti preporuke autorice za povećanje kvalitete i transparentnosti nefinancijskog izvještavanja u promatranim poduzećima. U sklopu Tablice 10. pružen je sistematičan prikaz sličnosti i razlika nefinancijskog izvještavanja od strane Hrvatskih (EU) poduzeća te certificiranih B korporacija.

Tablica 10. Usporedba nefinancijskog izvještavanja između poduzeća koja se vode Direktivom EU-a i certificiranih B korporacija

	<b>Prednosti</b>	<b>Nedostaci</b>
<b>Poduzeća pod regulativom EU-a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usmjerenost na velika poduzeća (čije poslovanja značajno utječe na širu društvenu zajednicu)</li> <li>• Detaljni nefinancijski izvještaji sa opsežnim opisima društveno odgovornih inicijativa i aktivnosti</li> <li>• Regulatorna obveza redovitog nefinancijskog izvještavanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nestandardizirani oblik nefinancijskih izvještaja (teška usporedivost društveno odgovornog poslovanja između poduzeća)</li> <li>• Ne postoji propisani kvantitativni aspekt izvještavanja (društvena odgovornosti temelji se isključivo na opisu inicijativa i aktivnosti)</li> <li>• Mogućnost neusklađenosti EU Direktive i nacionalnih zakonodavstva zemalja članica</li> <li>• Neobvezatnost primjena odgovarajućih politika – npr. upravljanje različitošću</li> </ul>
<b>Certificirane B korporacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visoka razina transparentnosti rezultata (kvantitativno izraženi rezultati)</li> <li>• Isti parametri ocjenjivanja za sva poduzeća</li> <li>• Isti prikaz rezultata za sva certificirana poduzeća</li> <li>• Dostupnost svih certificiranih B korporacija na jednom mjestu (B Lab web stranica)</li> <li>• Certificiranje je dobrovoljno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cjelovita B impact izvješća u pravilu nisu javno dostupna</li> <li>• Sintetizirani prikaz kvantitativnih rezultata (nisu vidljivi odgovori na pitanja iz upitnika za procjenu utjecaja poslovanja na društvo)</li> <li>• Certifikat je dobrovoljan – nema velikih multinacionalnih poduzeća</li> </ul>

Izvor: Izrada autorice

Pregledom usporedbe nefinancijskog izvještavanja između poduzeća koja se vode EU Direktivom te certificiranih B korporacija, uočljive su ujedno prednosti i nedostaci za oba oblika nefinancijskog izvještavanja. Primarni nedostatak nefinancijskog izvještavanja

temeljenog na EU direktivi je nepostojanje kvantitativnih parametara za određivanje razine društvene odgovornosti u pojedinim područjima poslovanja, dok se kao glavni nedostatak B korporacija ističe nedostupnost cjelovitog B Impact izvješća.

Pozitivna strana nefinancijskog izvještavanja na temelju EU Direktive je obveznost za sva velika poduzeća (radi se o poduzećima koja svojim poslovanjem imaju veliki utjecaj na širu društvenu zajednicu), dok certificirane B korporacije samoinicijativno pristupaju certificiranju (nemaju zakonsku obvezu nefinancijskog izvještavanja).

Prednost certificiranih B korporacija ogleda se u činjenici da su svi nefinancijski izvještaji međusobno vrlo lako usporedivi (svaka B korporacija mjeri rezultate u istim područjima), te je popis certificiranih B korporacija i sažetog prikaza njihovih B Impact izvješća javno dostupan i objedinjen na jednom mjestu: registar certificiranih B korporacija na službenoj internet stranici bcorporation.net. Nasuprot tome, poduzeća koja se vode EU Direktivom vrlo teško mogu usporediti nefinancijske izvještaje (svako poduzeće priprema nefinancijski izvještaj sukladno vlastitim potrebama i preferencijama), a opsežnost izvješća zahtijeva dodatani napor kod usporedne analize.

Slijedom iznesenih zaključaka mogu se pružiti slijedeće preporuke za unaprjeđenje nefinancijskog izvještavanja.

### **Preporuke za poduzeća u EU:**

Standardizirati strukturu nefinancijskih izvješća - iako se suština (sadržaj) o kojem se izvještava može značajno razlikovati ovisno o industriji i tržištu na kojem poduzeće posluje, potrebno je jasno propisati nazive i strukturu poglavlja u nefinancijskom izvješću, kako bi se lakše moglo usporediti nefinancijska izvještaje različitih poduzeća.

Navođenje razloga izostavljanja pojedinih kategorija DOP-a – analizom je utvrđeno da niti jedno poduzeće nije navelo razloge zbog kojih je izostavilo transparentno izvijestiti interesno-utjecajne skupine o pojedinim aktivnostima (npr. JGL i INA ne navode aktivnosti sprječavanja pranja novca, niti navode objašnjenje zašto to područje nije adresirano u njihovim nefinancijskim izvještajima).

Uvođenje kvantitativnih pokazatelja – iako poduzeća mogu samoinicijativno kvantitativno procijeniti vlastite društveno odgovorne inicijative i aktivnosti, ne postoji standardizirana metodologija dodjeljivanja bodova na razini EU-a. Uvođenjem obveznog bodovanja, značajno bi se olakšala usporedba između različitih poduzeća.

**Preporuke za B korporacije:**

Učiniti javno dostupnom proširenu (detaljniju) verziju izvješća koja će dati uvid u one inicijative, politike i aktivnosti koje imaju najveći utjecaj na društvo.

## ZAKLJUČAK

Za svako poduzeće glavni cilj je uspješnost poslovanja. Razvijanjem ekonomije i društva, brzim razmjenjivanjem informacija, dobara i konstantnim razvijanjem novih tehnologija, razvija se i potreba za dodatnim konkurentskim prednostima u poslovnom svijetu. Velike i sve izraženije klimatske promjene u svijetu ukazuju na potrebu brige o okolišu u kojem živimo i ostvarujemo određene dobiti. Odluke potrošača prilikom kupovine se ne vode više isključivo kvalitetom i cijenom. Svijest društva ispituje i daje na važnosti ekološkim, etičkim i socijalnim elementima. Zbog navedenih trendova poduzeća su prisiljena u svoje poslovanje aktivno uključiti društvenu odgovornost i održivost. Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva uključivanje društvenih i ekoloških pitanja u svoje poslovanje uz brigu za svoje dionike. Takav način poslovanja predstavlja potencijal za dugoročan rast i razvoj. Odmicanjem od klasičnih stajališta sa fokusom na profit, dolazi se do spoznaje kako samo financijsko izvještavanje nije dovoljno. Pojavljuje se potreba za cjelokupnim izvještavanjem, odnosno prikazivanjem financijskih i nefinancijskih informacija u poslovanju poduzeća kako bi se u potpunosti mogli prikazati svi aspekti poslovanja i konačni rezultati. Nefinancijsko izvještavanje predstavlja nadopunu financijskim izvještajima i čini novu, kvalitetniju praksu korporativnog upravljanja. Ovim oblikom izvještaja poduzeća pružaju jasniji uvid o načinu ostvarivanja svojih vizija i strategija, te u održivost poslovanja i društvenu odgovornost. Nefinancijsko izvještavanje danas se intenzivno razvija i implementira na globalnoj razini. Na razini Europske Unije to dokazuje uspostavljanje Direktive 2014/95/EU kojom su obvezna poduzeća dužna izvještavati o informacijama vezanima za razvoj i uspješnost poduzeća te utjecaj njegova poslovanja koji se odnosi barem na okolišna, društvena i kadrovska pitanja te pitanja u vezi s poštovanjem ljudskih prava, borbom protiv korupcije i podmićivanja. U SAD-u je uveden certifikat B Corp uz uvođenje novog pravnog oblika Benefit Corporation s ciljem izdvajanja poduzeća koja su uistinu posvećena društvenoj odgovornosti. Veliku doprinos u razvijanju i jačanju važnosti nefinancijskih izvještaja u poslovnim konceptima imale su razne međunarodne inicijative kao što je Globalna inicijativa za izvještavanje (Global Reporting Initiative - GRI) koja je prva uspostavila sveobuhvatan okvir za izvještavanje o

održivosti, a danas su GRI standardi i smjernice jedne od najiskorištenijih obrazaca za nefinancijski oblik izvještavanja.

Praktičnim dijelom rada provedena je analiza nefinancijskih izvještaja odabranih poduzeća u Republici Hrvatskoj (kao obveznika pripremi nefinancijskih izvješća na razini Europske Unije), te odabranih poduzeća u SAD-u (kao certificiranih B korporacija). Komparativnom analizom prikazane su ključne sličnosti i razlike između nefinancijskog izvještavanja. Usporedbom nefinancijskog izvještavanja između poduzeća koja se vode EU Direktivom te certificiranih B korporacija, uočljive su ujedno prednosti i nedostaci za oba oblika nefinancijskog izvještavanja.

Može se zaključiti kako trenutno ne postoji u potpunosti cjelovit i optimalni oblik nefinancijskog izvještavanja. Na razini EU potrebno je jasno propisati nazive i strukturu poglavlja u nefinancijskom izvješću te uvesti određene kvantitativne pokazatelje kako bi se postigla usporedivost nefinancijskih izvještaja različitih poduzeća. Za poboljšanje kvalitete izvještaja kod B korporacija vidljiva je potreba za omogućavanjem javne dostupnosti detaljnijih verzija izvještaja koja će dati uvid u aktivnosti poduzeća, njegove inicijative i politike poslovanja koje imaju utjecaj na društvo i okoliš. U budućnosti je od značajne važnosti i jačanje svijesti o važnosti i potrebi objavljivanja nefinancijskih informacija, kako bi se percepcija o važnosti financijskih izvještaja i nefinancijskih izvještaja dovela na razinu jednakosti. Za potpunu standardizaciju metodologija, pojmova, sudionika i revizije bitno je regulirati zakonske i pravne okvire, dok s druge strane za jačanje važnosti ovog oblika izvještavanja veliku ulogu kao i do sada imaju međunarodne inicijative, obrazovne institucije, poslovna udruženja, stručne organizacije kao i mediji.

Uz mnogobrojne prednosti koje nefinancijsko izvještavanje donosi poduzeću, finalno se može zaključiti da one u konačnici rezultiraju dugoročno boljim upravljanjem rezultatima i učincima poduzeća na društvene, okolišne i ekonomske aspekte. Smatram kako je nefinancijsko izvještavanje danas jedno od ključnih pokazatelja uspješnosti poslovanja poduzeća i njegove odgovornosti te da bi u svim poduzećima (velikim, srednjim, malim) trebalo biti prisutno objavljivanje i nefinancijskih informacija.

## LITERATURA

### KNJIGE:

1. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L., Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj, AED, Zagreb, 2006., str.32.
2. Bakan, J., Korporacija, Zagreb, Mirakul, 2006., str.9
3. Blowfield, M., Murray, A., Corporate Responsibility, Oxford, Oxford University Press, 2014., str.7.
4. Horvat, S., Društvena odgovornost kapitala, Zagreb, Studio Artless, 2009., str.36.
5. Krizmanić. M., Pravni aspekti društveno odgovornog poslovanja u Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj, Zagreb, Pravni fakultet, 2012., str.10.
6. Krkač, K., Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Zagreb, MATE, 2007., str 230.
7. Letica, B., Doba odgovornosti, Zagreb, MATE, 2010., str.28., 49., 155.
8. Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., str.13.,16.,19.,27.,28.
9. Matters, D., Larcker, B., Tayan, B.,Corporate Governance Matters, New Jersey, Ftpress, 2011., str.8.
- 10.Pavić- Rogušić, L.,Globalni ciljevi održivog razvoja do 2030., Zagreb, ODRAZ- Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2017., str. 5.,8.
- 11.Tafra-Vlahović, M., Održivo poslovanje, Zaprešić, Intergrafika, 2011., str.17., 68.
- 12.Tipurić, D., Korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2008., str.6., 27., 67.-82., 83., 111., 335.
- 13.Tipurić, D., Nadzorni odbor i korporativno upravljanje, Zagreb, Sinergija, 2006., str.56-76.
- 14.Zagrebačka burza, Korporativno upravljanje: priručnik, 2016. str.6., 13.

## RADOVI:

1. Antunović, M., Krivačić, D., Nefinancijsko izvještavanje: novi izazov za korporativne računovodstvene sustave, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, vol. 2018., no. 3-4, 2018., str. 83.-98.
2. Bijelić, A., Šušić, B., O pravu društava, Hrvatska pravna revija, 2017., str 2.
3. Haramija, P., Korporacija i država – ustrojstvo i sposobnost za odgovornost, Obnovljeni Život: časopis za filozofiju i religijske znanosti, Vol. 66. No. 1., 2011., str. 75-87.
4. Hossain, D. M., Voluntary Disclosure on Corporate Social Responsibility: A Study on the Annual Reports of Bangladeshi Companies, The Bangladesh Accountant, vol. 47, no. 20, 2005., str. 28-34.
5. Jurić, D., Pravo manjinskih dioničara na podnošenje Tužbe u ime dioničkog društva protiv članova uprave i nadzornog odbora, Zbornik pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, vol. 28, no. 1, 2007., str. 14.
6. Lacmanović, S., Milec, D., The Relevance and Distribution of Certified B Corporations in the European Union Economy, Economic and Social Development: Book of Proceedings, 2018., str. 337-346.
7. Lazibat, T., Samardžija, J., Sutić, I., "ISO 26000 SR – društvena odgovornost", Zbornik radova Hrvatskog društva za kvalitetu, vol. 2010., no. 1-12., 2010., str. 1-2.



## INTERNET IZVORI:

1. B Corporation.net, A Global Community of Leaders, <https://bcorporation.net/> (pristupljeno 09.08.2020.)
2. B Corporation.net, About B Lab, <https://bcorporation.net/about-b-lab> (pristupljeno 09.08.2020.)
3. B Corporation.net, Benefit Corporation Reporting Requirements, <https://benefitcorp.net/businesses/benefit-corporation-reporting-requirements> (pristupljeno 09.08.2020.)
4. B Lab, Best certified B corporations in 2019 – overall score, <https://bcorporation.net/2019-best-for-the-world-overall> (pristupljeno 15.08.2020.)
5. B Lab, Cascade Engineering B Impact Report, <https://bcorporation.net/directory/cascade-engineering> (pristupljeno 15.08.2020.)
6. B Lab, Genexa B Impact Report, <https://bcorporation.uk/directory/genexa> (pristupljeno 14.08.2020.)
7. B Lab, Greyston Bakery B Impact Report, <https://bcorporation.net/directory/greyston-bakery-inc> (pristupljeno 15.08.2020.)
8. Cascade Engineering, History, <https://cascadeng.com/b-corp> (pristupljeno 14.08.2020.)
9. Cascade Engineering, What we believe, <https://cascadeng.com/what-we-believe> (pristupljeno 15.08.2020.)
10. Corporations.org, Of the world's 100 largest economic entities, 51 are now corporations and 49 are countries, <https://www.corporations.org/system/top100.html> (pristupljeno 15.08.2020.)
11. Deloitte, Nefinancijsko izvještavanje, [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/cfo-survey/hr\\_5\\_cfo2018\\_NefinancijskolzvjestavaneITC.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/cfo-survey/hr_5_cfo2018_NefinancijskolzvjestavaneITC.pdf) (pristupljeno 12.08.2020.)
12. DOP.hr, Prijedlog Strategije društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2012.-2015. godine, [http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija\\_final.pdf](http://www.dop.hr/wp-content/uploads/strategija_final.pdf) (pristupljeno 23.08.2020.)

13. Dun & Bradstreet, Company profile – Cascade Engineering, Inc.,  
[https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.cascade\\_engineering\\_inc.e4c8618a24a698e629c535c65a21c6fe.html](https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.cascade_engineering_inc.e4c8618a24a698e629c535c65a21c6fe.html)  
(pristupljeno 23.09.2020.)
14. Dun & Bradstreet, Company profile – Genexa Inc., [https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.genexa\\_inc.b29c0561f45fb744e4216a2882a32b61.html](https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.genexa_inc.b29c0561f45fb744e4216a2882a32b61.html)  
(pristupljeno 22.09.2020.)
15. ECCJ, Corporate Justice, <https://corporatejustice.org/2020-legal-brief.pdf>  
(pristupljeno 29.08.2020.)
16. Genexa, A company you can believe in, <https://www.genexa.com/pages/our-story-the-history-of-genexa> (pristupljeno 22.09.2020.)
17. Genexa, About Genexa, <https://www.genexa.com/pages/why-organic-medicine>  
(pristupljeno 14.08.2020.)
18. Global Reporting Initiative, G4 Smjernice za izvještavanje o održivosti: Načela izvještavanja i standardni podaci, <http://www.idop.hr/media/52354/croatian-g4-part-one.pdf> (pristupljeno 26.08.2020.)
19. GlobalReporting.org, Standards, <https://www.globalreporting.org/standards>  
(pristupljeno 15.09.2020)
20. Greyston Bakery, About Greyston, <https://greystonbakery.com/pages/about-greyston>  
(pristupljeno 15.08.2020.)
21. Greyston Bakery, Financials, <https://www.greyston.org/financials> (pristupljeno 23.09.2020.)
22. Greyston Bakery, Pathmaking Programs, <https://www.greyston.org/programs>  
(pristupljeno 23.09.2020.)
23. HEP, Izvešće o poslovanju i održivosti,  
[http://www.hep.hr/UserDocsImages//dokumenti/Izvjesce%20o%20odrzivosti//HEP\\_iz\\_vjesce\\_poslovanje\\_odrzivost\\_2019.pdf](http://www.hep.hr/UserDocsImages//dokumenti/Izvjesce%20o%20odrzivosti//HEP_iz_vjesce_poslovanje_odrzivost_2019.pdf) (pristupljeno 13.08.2020.)
24. Hi4CSR, Vodič kroz implementaciju i harmonizaciju direktiva Europske unije u području društveno odgovornog poslovanja uz primjere dobre prakse iz odabranih zemalja članica, [http://hi4csr.com/media/67848/CSR-Guide-Croatian\\_web.pdf](http://hi4csr.com/media/67848/CSR-Guide-Croatian_web.pdf)  
(pristupljeno 15.08.2020.)

25. Hrvatska udruga poslodavaca, Global Impact, <https://www.hup.hr/global-compact-hrvatska.aspx>, (pristupljeno 13.04.2020.)
26. HZN.hr, Otkrijte normu 26000, <https://www.hzn.hr/UserDocsImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (pristupljeno 28.08.2020.)
27. IDOP.hr, Dvadeset godina nefinancijskog izvještavanja: Vidimo li promjene?, <http://www.idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/nefinancijsko-izvjestavanje-izvjestavanje-o-odrzivosti/dvadeset-godina-nefinancijskog-izvjestavanja/> (pristupljeno 15.9.2020)
28. IDOP.hr, Nefinancijsko izvještavanje / Izvještavanje o održivosti, <http://idop.hr/hr/izvjestavanje/izvjestavanje/> (pristupljeno 16.9.2020)
29. INA, Godišnje Izvešće 2018., [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1.pdf) (pristupljeno 15.08.2020.)
30. INA, Povijest, <https://www.ina.hr/home/o-kompaniji/povijest/> (pristupljeno 14.08.2020.)
31. JGL, Izvještaj o održivom razvoju 2018., <https://uploads.jgl.hr/uploads/2019/07/IOR-2018.pdf> (pristupljeno 12.08.2020.)
32. JGL, O JGL-u, <https://www.jgl.hr/o-nama/jgl-danas/o-jglu> (pristupljeno 12.08.2020.)
33. Narodne novine (78/15), Zakon o računovodstvu, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015\\_07\\_78\\_1493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2015_07_78_1493.html) (pristupljeno 05.09.2020.)
34. OECD, Principles of Corporate Governance, <https://www.oecd.org/corporate/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf> (pristupljeno 10.09.2020.)
35. PomakOnline, Što je društvena odgovornost?, <http://www.pomakonline.com/content/view/100/110/> (pristupljeno 20.08.2020.)
36. RRIF, Izvještavanje o nefinancijskim informacijama prema novom Zakonu o računovodstvu i Direktivi 2014/95/EU, <http://www.idop.hr/media/46479/clanak-2.pdf> (pristupljeno 03.09.2020.)
37. Službeni list Europske unije, A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, <https://eur->

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF](http://lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF)

(pristupljeno 22.08.2020.)

38. Službeni list Europske unije, DIREKTIVA 2014/95/EU EUROPSKOG PARLAMENTA

I VIJEĆA, [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR)

[content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=HR) (pristupljeno 23.08.2020.)

39. Službeni list Europske unije, Smjernice za izvješćivanje o nefinancijskim

informacijama, [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN)

[content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN) (pristupljeno

05.09.2020.)

40. Todorović, I. Korporativna društvena odgovornosti,

[https://ef.unibl.org/literatura/219845KDO - GRI standardi.pptx](https://ef.unibl.org/literatura/219845KDO%20-%20GRI%20standardi.pptx) (pristupljeno

04.08.2020.)

## POPIS SLIKA I TABLICA

### SLIKE:

Slika 1. Odnos korporativnog poslovanja i odgovornosti .....	16
Slika 2. Hijerarhija dimenzija društvene odgovornosti .....	21
Slika 3. Povezanost interesa dionika s glavnim ciljevima .....	23
Slika 4. Razvoj nefinancijskog izvještavanja .....	29
Slika 5. Struktura GRI standarda.....	36
Slika 6. Prikaz kategorija 200,300,400 GRI standarda.....	37
Slika 7. Shematski prikaz norme ISO 26000 .....	40
Slika 8. Prednosti nefinancijskog izvještavanja .....	53

### TABLICE:

Tablica 1. Usporedba otvorenog i zatvorenog sustava.....	12
Tablica 2. Usporedba organizacije 20. i 21. stoljeća .....	15
Tablica 3. Definicija zasebnih nefinancijskih izvještaja koji se koriste u praksi.....	30
Tablica 4. Obveznici sastavljanja i objavljivanja nefinancijskih izvješća .....	31
Tablica 5. Koncept ISO 26000 .....	41
Tablica 6. Ključna postignuća i izazovi u sklopu društveno odgovornog poslovanja poduzeća INA (2018. godina).....	66
Tablica 7. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Genexa Inc.....	68
Tablica 8. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Greystone Bakery Inc.....	70
Tablica 9. Sažeti prikaz B Impact izvješća poduzeća Cascade Engineering, Inc. ....	73
Tablica 10. Usporedba nefinancijskog izvještavanja između poduzeća koja se vode Direktivom EU-a i certificiranih B korporacija .....	75

## SAŽETAK

Optimalan sustav korporativnog upravljanja podrazumijeva postojanje vodstva koje će težiti stvaranju dodane vrijednosti za vlastite dionike, okoliš i društvo u cjelini te razvoju inovativnosti u poduzeću uz adekvatno mjerenje financijskih i nefinancijskih učinaka (putem provođenja redovitog nadzora financijskih i nefinancijskih izvještaja te transparentnog izvještavanja svih interesno-utjecajnih skupina). Nefinancijsko izvještavanje predstavlja mehanizam za provedbu društvene odgovornosti poslovanja, odnosno pruža informacije koje daju uvid u društvenu odgovornost poduzeća i njegove dugoročne održivosti. Na području Europske unije prema Direktivi 2014/95/EU propisana je obveza nefinancijskog izvještavanja što predstavlja jedan od ključnih obilježja za razvoj i primjenu nefinancijskog izvještavanja u poslovanju. GRI standardi i smjernice predstavljaju jedne od najčešće korištenih obrazaca za nefinancijski oblik izvještavanja. Na globalnoj razini jača važnost i sve je veći broj B korporacija koje zadovoljavaju standarde prema ekološkim i društvenim elementima, odgovornosti i transparentnosti. Najveće izazove kod nefinancijskog oblika izvještavanja čine neobvezatnost i neujednačenost izvještaja. Nefinancijskim izvještavanjem ostvaruju se brojne prednosti putem jačanja ugleda poduzeća, kvalitetnijom komunikacijom s dionicima, smanjenjem troškova, lakšem pristupu kapitalu, boljim upravljanjem rezultatima i učincima poduzeća na društvo i okoliš, koji se u konačnici odražavaju na dugoročan poslovni uspjeh te stvaranje dodane vrijednosti na tržištu.

**Ključne riječi:** korporativno upravljanje, nefinancijsko izvještavanje, Direktiva 2014/95/EU, GRI standardi, B korporacije, društveno odgovorno poslovanje, održivost

## SUMMARY

An optimal corporate governance system implies the existence of leadership that will strive to create added value for its own stakeholders, the environment and society as a whole and the development of innovation in the company with adequate measurement of financial and nonfinancial effects (through regular monitoring of financial and nonfinancial reports). Non-financial reporting is a mechanism for the implementation of corporate social responsibility, relatively it provides information that provides insight into the company's social responsibility and its long-term sustainability. In the territory of the European Union, according to Directive 2014/95 / EU, the obligation of non-financial reporting is prescribed, which is one of the key features for the development and application of non-financial reporting in business. GRI standards and guidelines are one of the most commonly used forms for non-financial reporting. Globally, the importance is growing and there is a growing number of B corporations that meet the standards for environmental and social elements, accountability and transparency. The biggest challenges in the non-financial form of reporting are the non-binding and inconsistent reporting. Non-financial reporting achieves numerous benefits through strengthening the company's reputation, better communication with stakeholders, cost reduction, easier access to capital, better management of company results and effects on society and the environment, which ultimately affect long-term business success and added value in the market.

**Keywords:** corporate governance, non-financial reporting, Directive 2014/95/EU, GRI standards, B corporations, corporate social responsibility, sustainability