

# Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača

---

**Mazić, Gregor**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*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:137:816496>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-06**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

GREGOR MAZIĆ

**UTJECAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA  
PONAŠANJE POTROŠAČA**

Diplomski rad

Pula, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

GREGOR MAZIĆ

**UTJECAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA  
PONAŠANJE POTROŠAČA**

Diplomski rad

JMBAG: 0303044063, izvanredni student

Studijski smjer: Management i poduzetništvo

Predmet: Društveno odgovorno poslovanje

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Organizacija i menadžment

Mentor: izv. prof. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac

Pula, rujan 2022.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisan Gregor Mazić, kandidat za magistra \_\_\_\_\_ 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, Gregor Mazić, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „Upravljanje fazom zatvaranja na projektu“ 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

<b>1. UVOD</b> .....	2
<b>2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE</b> .....	4
2.1. Pojmovno određenje .....	4
2.2. Povijesni razvoj .....	6
2.3. Upravljanje dionicima .....	7
2.4. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	9
2.5. Hijerhija i načela društvene odgovornosti .....	11
2.6. Norme u području društveno odgovornog poslovanja .....	12
2.7. Strateške aktivnosti društveno odgovornog poslovanja .....	18
2.8. Integracija društveno odgovornog poslovanja u korporativno upravljanje .....	20
2.9. Izvještavanje o održivosti .....	22
<b>3. KUPOVNO PONAŠANJE POTROŠAČA</b> .....	24
3.1. Bitni elementi koji utječu na odluku potrošača pri kupnji ribe .....	24
3.2. Proces donošenja odluke o kupnji .....	25
3.3. Medijsko oglašavanje o ekološkim proizvodima .....	28
<b>4. ANALIZA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U PODUZEĆU CROMARIS D.D. ZADAR</b> .....	29
4.1. Općenito o poduzeću .....	29
4.2. Dimenzije društvene odgovornosti .....	33
4.2.1. Ekonomska dimenzija .....	33
4.2.2. Zakonska odgovornost .....	36
4.2.3. Etičke odgovornosti .....	36
4.2.4. Filantropska odgovornost .....	37
4.2.5. Izvještavanje o održivosti za 2020. godinu .....	38
4.3. Interna i eksterna dimenzija .....	43
4.4. Standardi društvene odgovornosti u poduzeću Cromaris d.d. ....	45
4.4.1. Standardi za upravljanje održivom akvakulturom, društveno odgovornom proizvodnjom i zaštitom okoliša .....	46
4.4.2. Standardi za organsku proizvodnju .....	48

4.5. Kritički osvrt.....	50
<b>5. ISTRAŽIVANJE O UTJECAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PONAŠANJE POTROŠAČA .....</b>	<b>51</b>
5.1. Metodologija istraživanja .....	51
5.2. Opis uzorka.....	51
5.3. Rezultati istraživanja .....	53
5.3.1. Upoznatost ispitanika s pojmom društveno odgovornog poslovanja .....	53
5.3.2. Procjena važnosti različitih faktora prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja .....	54
5.3.3. Stavovi potrošača o važnosti elemenata društvene odgovornosti proizvođača koji se bave ekološkim uzgojem ribe .....	57
5.3.3. Utjecaj medija i izvori informiranja o ribi iz ekološkog uzgoja .....	66
5.4. Kritički osvrt.....	68
<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>70</b>
LITERATURA:.....	72
POPIS SLIKA .....	75
POPIS PRIKAZA.....	76
POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA.....	77
PRILOG: .....	79
SAŽETAK.....	87
ABSTRACT .....	88

## 1. UVOD

Implementacija društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) u poduzeće ili organizaciju dobrovoljni je proces kojemu je cilj ostvarivanje veće poslovne dobiti, unapređenje poslovnih odnosa i uvjeta rada, jačanje društvene kohezije i očuvanje okoliša.

Poslovni subjekti su dužni poštovati propisane zakone koji se odnose na prava radnika, zaštitu okoliša, društvo i dr. Implementacijom društveno odgovornog poslovanja nastoje se dobrovoljno povećati standardi propisanih zakona. Za ostvarivanje pozitivnih poslovnih rezultata jednu od značajnijih uloga ima interakcija s potrošačima. Uključivanjem DOP-a u poslovanje utječe se na potrošačevo razumijevanje društveno odgovornih aktivnosti. Utječe li društveno odgovorno poslovanje na odluku o kupnji kod potrošača, pokušat će se saznati kroz ovaj rad. Ovim radom se nastoji istražiti veza između primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja i kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

Predmet rada je koncepcija društveno odgovornog poslovanja, utjecaj i implementacija koncepcije na ponašanje potrošača, analiza implementacije društveno odgovornog poslovanja na primjeru poduzeća Cromaris d.d. Zadar, te istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača prilikom kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

Svrha istraživanja je postići jasniji prikaz tematike istražujući na koji način ispitanici razmišljaju i kakva je njihova percepcija o kupnji ribe s obzirom da se na tržištu nudi riba iz ekološkog uzgoja i riba koja nije iz uzgoja. Cilj rada je bio istražiti spremnost potrošača na kupovinu ribe iz ekološkog uzgoja proizvedenu u društveno dogovornom poslovnom subjektu. U ovako determiniranom okviru definiranja predmeta, svrhe i cilja istraživanja, može se odrediti hipoteza rada koja glasi:

H1: Potrošači su skloniji kupovini ribe iz ekološkog uzgoja proizvedene u društveno odgovornom poduzeću u odnosu na ribu koja nije iz uzgoja.

Rad je tematski podijeljen u šest zasebnih cjelina koje su međusobno povezane.

U uvodnom dijelu dana je uvodna riječ o opisanoj problematici rada, prikazan je predmet istraživanja, svrha i cilj rada, hipoteza te struktura rada.



Drugi dio obuhvaća teorijsku problematiku društveno odgovornog poslovanja, gdje su determinirani pojam i obilježja DOP-a, norme u području DOP-a, strateški pristup i korporativno upravljanje te izvještavanje o održivosti.

U trećem dijelu navedeni su bitni elementi koji utječu na odluku potrošača kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

Analiza koncepta društveno odgovornog poslovanja u poduzeću Cromaris d.d. provedena je u četvrtom djelu.

Peti dio orijentiran je na ciljanu problematiku samog rada u kojemu se istražuje utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

U zaključnom djelu iznose se završne misli autora o istraženju problematici koje predstavljaju znanstveni doprinos ovoj temi.

U radu su, u različitim kombinacijama primijenjene sljedeće znanstveno-istraživačke metode: metoda deskripcije, povijesna metoda, metoda generalizacije, metoda apstrakcije, komparativna metoda, metoda kompilacije, metode analize i sinteze te induktivna i deduktivna metoda.

## 2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja poseban koncept poslovanja u kojem poduzeća dobrovoljno i bez ikakve zakonske prisile nastoje uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva u najširem mogućem smislu. Stoga se pojam i praksa društvene odgovornosti poduzeća odnose na cjelokupni raspon njegova djelovanja.<sup>1</sup>

Djelovanje takvih poduzeća izražava se kroz odabir proizvoda koje ono proizvodi ili odabir usluge koje pruža, vrsti proizvoda ili usluge, odabir resursa u proizvodnji, odnosima prema zaposlenicima (uključujući uvjete rada i prava radnika), odnosima s lokalnom zajednicom, te pritom imajući na umu da prilikom ostvarivanja ekonomske koristi ostvaruje i pozitivni učinka na okoliš i društvo u skladu sa zakonom i etičkim načelima.

Poduzeća obavljaju svoje djelatnosti u različitim društvenim zajednicama koje imaju svoja pravila, koriste ograničene prirodne resurse, posluju sa zaposlenicima koji imaju svoje potrebe i plasiraju proizvode i usluge na tržište kojem se moraju prilagođavati.

Jasno je da ovi elementi utječu na poslovanje poduzeća kojemu je osnovni cilj ostvarivanje prihoda, ali u svrhu dugoročne održivosti poduzeća korisno je da ona u poslovanju uzmu u obzir ostvarivanje pozitivnih učinaka na društvo i okoliš koji bi mogli dodatno doprinijeti poslovnoj i društvenoj uspješnosti.

### 2.1. Pojmovno određenje

Koncept društveno odgovornog poslovanja često se spominje zbog sve prisutnijih tema koje uključuju promjene svjetske klime, pretjerano iskorištavanje prirodnih resursa, zagađenja izvora pitke vode, nepoštivanje prava djelatnika itd. Spominje se kao pojam koji je vezan uz novije doba, ali njegova se pojava primjećuje već u literaturi s početka devetnaestog stoljeća, iako se za početak smatraju pedesete godine prošloga stoljeća.

Pojam je vrlo složen i pojavljuje se u više znanstvenih grana koje uključuju ekonomiju, ekologiju i sociologiju.

---

<sup>1</sup> Raguž, Vrdoljak, I., Hazdovac, K.,: „Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa“, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 4 No. 1, 2014., str. 40, [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=192047](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192047) (pristupljeno 23.11.2021)

Howard R. Bowen (1953.) prema Glavošević i Radman Peša (2013, 30) ističe sljedeće: „Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva.“

Definicija Svjetskog poslovnog savjeta za održiv razvoj (World Buiseness Council of Sustainable Devellopment), u skladu s fokusom te organizacije na ekonomski razvoj, objašnjava društveno odgovorno poslovanje kao „opredjeljenje tvrtki da potpomažu održiv ekonomski razvoj, kao i da, u cilju unapređenja kvalitete života, surađuju sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnim zajednicama i društvom uopće“ (Kotler, Lee 2011, 15)

Kotler i Lee (2011,15) za društvenu odgovornost ističu sljedeće; „Korporativne društvene inicijative (akcije) su najvažnije aktivnosti koje korporacija poduzima kako bi podržala društvo i ostvarila svoje opredjeljenje za društveno odgovorno poslovanje“

Europska komisija u svojoj Strategiji DOP-a za razdoblje 2011. do 2014. definira DOP kao „odgovornost poduzeća za svoj utjecaj na društvo“. (Matešić, Pavlović, Bartolucci 2015, 10)

Temeljem ranije razmatranih definicija, društveno odgovorno poslovanje se u ovom radu definira kao poslovanje koje uključuje sustav dobrovoljnih inicijativa i aktivnosti s kojima poduzeće ili organizacija uz suradnju s ostalim dionicima odlučuje doprinijeti boljem društvu i okolišu.

Osnovni elementi društveno odgovornog poslovanja ističu se u četiri vrste društvene odgovornosti, a to su; ekonomska, zakonska, etička i filantropska odgovornost poslovnog subjekta. Ono može djelovati na četiri područja koja uključuju: ponašanje na tržištu, odnos prema zaposlenima, odnos prema okolišu te odnos sa zajednicom.

Nije svaka organizacija opredijeljena prema svim dimenzijama društvene odgovornosti, nego može dati prioritet primjerice samo jednoj od dimenzija. Npr. samo zaštiti okoliša, ili društvenoj zajednici, odnosno, ljudskim pravima, ovisno o odluci menadžmenta organizacije koji izrađuje koncept društvene odgovornosti.

## 2.2. Povijesni razvoj

Prvi korijeni društveno odgovornog ponašanja sežu još od 18. stoljeća i početka industrijske revolucije u Europi, no kada govorimo o konkretnim povijesnim informacija možemo zaključiti kako je ono fenomen 20. i 21. stoljeća, koji započinje ranih 50-ih godina prošlog stoljeća i traje sve do današnjega dana.<sup>2</sup>

Prva publikacija koja se odnosi na DOP objavljena je 1953. pod nazivom Social Responsibilities of the Businessman, autora Howard R. Bowena koji smatra kako menadžeri kompanija trebaju donositi odluke prihvatljive okolini i društvu.<sup>3</sup>

Društveno odgovorno poslovanje, u prijevodu s engleskog, korporacijska društvena odgovornost (corporate social responsibility) svoje podrijetlo vuče iz društvenog aktivizma 60-ih i 70-ih godina prošloga stoljeća. Svijest o pitanjima kao što su jednake šanse za sve, rasna jednakost te sigurnost i zdravlje na radnome mjestu prvo je potaknula javnost na pomnije preispitivanje poslovnih običaja nego što se činilo prije, a zatim i na stavljanje tih obveza u zakonske okvire<sup>4</sup>

Razlog takvog aktivizma krije se u činjenici da organizacije nisu mogle opravdati svoje postojanje isključivo gospodarskim uspjehom već su se morale usmjeravati na širu populaciju i djelovati u skladu sa društvenom odgovornošću, kako bi održale konkurentnost i visinu profita.<sup>5</sup>

Društveno odgovorno poslovanje se može klasificirati prema sljedećim periodima:

- začetak i inovacije 1960. godine
- razvoj i ekspanzija u razdoblju od 1972. do 1979.godine
- institucionalizacija od 1980. do 1987. godine
- faza sazrijevanja od 1988. do 1996. godine.<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Tafra-Vlahović, M., „Održivo poslovanje“, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, 2011., str. 29

<sup>3</sup> Omazić, M., A., „Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća“, EFZG, Zagreb, 2007., str.62.

<sup>4</sup> Op.cit. pod 6, str.28

<sup>5</sup> Ibidem, str. 28

<sup>6</sup> Stojanović, S., Milinković K., „Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno -stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb,2014., str. 16,  
<http://bib.irb.hr/datoteka/690832.ZBORNIK-RADOVA-1-konf-fedor-rocco.pdf> (pristupljeno 10.04.2022)

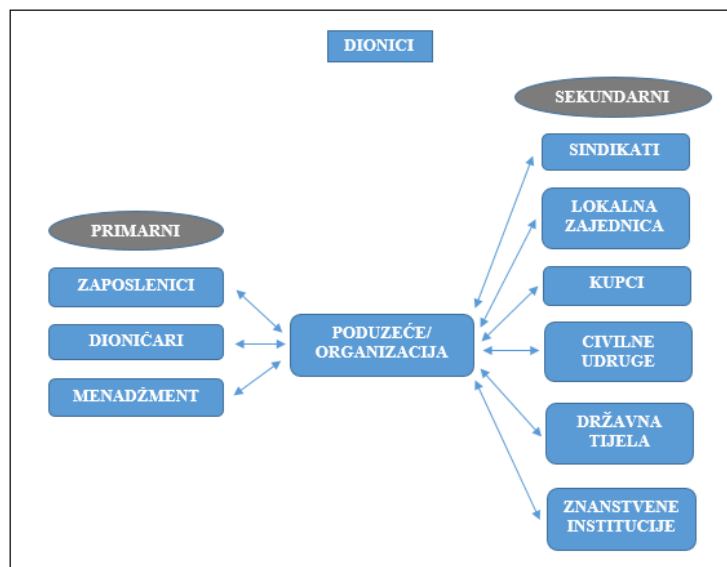
### 2.3. Upravljanje dionicima

Upravljanje dionicima jedan je od temelja koji služi pri upravljanju društveno odgovornih aktivnosti.

Dionicima se smatra svaki pojedinac ili skupina koja može izravno ili neizravno utjecati na poslovne aktivnosti poduzeća, tj. poslovne aktivnosti poduzeća mogu utjecati na njih. Freemanova definicija (1984.) kaže da je dionik svaka skupina ili pojedinac koji mogu utjecati ili na koje može utjecati provedba ciljeva poduzeća.<sup>7</sup>

Dionici se dijele na primarne i sekundarne. Primarni uključuju: zaposlenike, dioničare, menadžment i dr., tj. svi oni koji poduzeće opskrbljuju bitnim resursima, a sekundarni su sve ostale socijalne grupe kao što su: lokalna zajednica, kupci, civilne udruge, državna tijela, znanstvene institucije, sindikati i dr., odnosno, svi oni koji nisu toliko usko povezani s poslovanjem poduzeća ili organizacije. (Prikaz 1)

#### Prikaz 1 Dionici društveno odgovornog poduzeća



Izvor: Izrada autora

Ključni čimbenik uspjeha za poduzeća ili organizacije je održavanje dobrih odnosa s dionicima. Temelji se na procesu koji uključuje: informiranje, konzultiranje, pregovaranje,

<sup>7</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartolucci, D., :“Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015, str. 14

zajedničku suradnju (koja može postati partnerstvo), te uključivanje dionika u poslovne aktivnosti u svrhu postizanja dugoročnog pozitivnog učinka na oboje.

Upravljanje dionicima, može se shvatiti kroz niže navedenu tablicu načela koje je razvio The Clarkson Center for Business Ethics, 1999. godine. (Prikaz 2)

### **Prikaz 2** Načela upravljanja dionicima

<b>Rb.</b>	<b>Načela upravljanja dionicima</b>
Načelo 1	Rukovoditelji bi trebali prihvatiti i aktivno pratiti potrebe svih dionika, te ih na odgovarajući način uzeti u obzir kod donošenja vlastitih odluka i postupaka.
Načelo 2	Rukovoditelji bi trebali slušati i otvoreno komunicirati sa dionicima o njihovim potrebama i doprinosima, te o njihovom preuzimanju rizika u svrhu povezivanja sa organizacijom.
Načelo 3	Rukovoditelji bi trebali usvojiti postupke i načine ponašanja koji su osjetljivi na potrebe i mogućnosti svakog pojedinog dionika.
Načelo 4	Rukovoditelji bi trebali prepoznati omjer uloženog i dobivenog kod zainteresiranih strana i pokušati postići što pravedniju raspodjelu uzimajući u obzir njihove rizike i ranjivosti.
Načelo 5	Rukovoditelji bi trebali raditi u suradnji s drugim subjektima, javnim i privatnim, u svrhu omogućavanja da se rizici i štete koje proizlaze iz vlastitih aktivnosti svedu na minimum, ukoliko se to ne može izbjeći, treba ih na odgovarajući način kompenzirati.
Načelo 6	Rukovoditelji bi trebali izbjegavati aktivnosti koje bi mogle ugroziti osnovna ljudska prava (npr. pravo na život) ili koje dovode do rizika koji bi očito bio neprihvatljiv relevantnim dionicima
Načelo 7	Rukovoditelji bi trebali priznati potencijalni sukob između (a) vlastite uloge korporativnih dionika i (b) njihove pravne i moralne metode odgovornosti za interes dionika koje trebaju rješavati kroz otvorenu komunikaciju, odgovarajuće izvješćivanje, sustave poticaja uz pomoć trećih strana, ako je to potrebno.

Izvor: Uzrada autora, prema: The Clarkson Center for Business Ethics, „Principles of stakeholder management“, 1999., str. 4, <https://www.rotman.utoronto.ca › Files › CCBE> (Pristupljeno: 22.04.2022.)

Prvo načelo upravljanja dionicima ukazuje na činjenicu o postojanju više različitih dionika, te na razumijevanje njihovih interesa i uključenosti u korporaciji. Kod donošenja konkretnih odluka, menadžeri bi trebali prvenstveno voditi računa o interesima onih dionika koji su najintimnije uključeni u poslovanje organizacije, a zatim i ostalih dionika. Drugo načelo upućuje na činjenicu da se uključivanjem menadžera u dijalog s dionicima omogućuje razumijevanje interesa dionika. U slučaju da se menadžer uspješno integrira među različitim skupinama dionika, moći će imati više informacija koje pomažu kod zadovoljavanja potreba organizacije i dionika. Treće načelo otkriva da se dionici mogu razlikovati prema svojim

primarnim potrebama, veličini, razini uključenosti u korporaciju i sl. te da ne postoji univerzalan način postupanja ili komuniciranja s dionicima. Stoga, menadžeri bi trebali pronaći odgovarajući način postupanja i komuniciranja sa svakim od njih. Četvrto načelo fokusirano je na zadaću menadžera da osigura kontinuiranu suradnju dionika s organizacijom. Menadžer bi trebao pronaći način na koji svi dionici imaju dovoljno koristi, te da njihovi rizici ne budu bitni veći od onoga što su spremni podnijeti. Peto načelo upućuje na suradnju s dionicima (ostalim tvrtkama, organizacijama, javnim agencijama, vladom i sl.) kako bi zajedno ublažili neželjene posljedice, rizike i štete prilikom njihovog djelovanja. Šesto načelo se usredotočuje na dobivanje informacija o rizicima koji su povezani s ulogama dionika u organizaciji. U slučaju da su dionici na određeni način ugroženi, menadžer bi trebali eliminirati mogućnost štetnih posljedica na dionike. Sedmo načelo navodi kako zbog neusklađenosti interesa menadžera i ostalih interesnih skupina može doći do napetosti koja dovodi do sukoba. Na smanjenje napetosti može se utjecati prepoznavanjem situacije i kontroliranjem sukoba, primjerice, menadžment bi mogao tražiti od drugih dionika da usklade svoje interese s interesima korporacije i da to rade odgovorno, a ne oportunistički.

Kako bi organizacija prepoznala što određeni dionik očekuje od njenog poslovanja, bitno je uključiti dionika u poslovanje s krajnjim ciljem koji se odnosi na osiguravanje čvrste podrške koja uključuje i smanjivanje otpora dionika kod obavljanja poslovne aktivnosti. Razvijanjem odnosa s dionicima, odmah u početku moglo bi eliminirati određene probleme (ako ih ima) ili spriječiti da do njih ne dođe, te omogućiti da se poslovanje odvija s obostranim zadovoljstvom i uzajamnim razumijevanjem.

#### **2.4. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja**

U svrhu uspješne primjene društveno odgovornog poslovanja, poduzeće prilikom obavljanja svoje djelatnosti treba isplanirati pristupe, aktivnosti i uključivati dionike unutar i izvan poduzeća. Stoga, može se razlikovati interna i eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja.

Interna uključuje primjenu društvene odgovornosti unutar poduzeća na djelatnike, najviše u svrhu njihove dobrobiti, a eksterna izvan poduzeća i uključuje široki raspon dionika.

Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje: upravljanje ljudskim resursima, zdravlje i sigurnost na poslu, prilagođavanje promjenama te upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse<sup>8</sup>

Sama primjena društveno odgovornog poslovanja unutar poduzeća donosi mu koristi kao što su: bolja motivacija i zadržavanje zaposlenika, veća produktivnost, smanjenje apsentizma na radnom mjestu te uvođenje učinkovitih i ekološki prihvaćenih proizvodnih tehnika.<sup>9</sup>

Osim interne, postoji i eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja koja se proteže izvan poduzeća u lokalnu zajednicu te uključuje širok spektar dionika kao što su dobavljači, kupci, krajnji potrošači, nevladine organizacije te sam okoliš.<sup>10</sup> Ona uključuje odnose s lokalnom zajednicom, partnerima, dobavljačima i potrošačima, poštivanje ljudskih prava, globalnu briga za okoliš i dr.

Osim dvije gore navedene dimenzije, zbog sve većeg značaja, briga za okolišem može se istaknuti kao zasebna cjelina koja se u literaturi naziva zelenom dimenzijom društveno odgovornog poslovanja. Elementi zelene dimenzije su niže prikazani. ( Prikaz 3)

**Prikaz 3** Elementi zelene dimenzije društveno odgovornog poslovanja

<b>ZAŠTITA OKOLIŠA</b>		
<b>Zagađenje i zaštita</b>	<b>Poslovni sektor</b>	<b>Promocija</b>
Onečišćivanje tla, vode, zraka, stvaranje i gomilanje otpada, stvaranje buke, mijenjanje izgleda okoliša. Sprječavanje onečišćenja, smanjenje šteta, povrat okoliša u stanje prije štete.	Smanjenje emisija plinova i kemikalija, redukcija količine proizvedenog otpada, racionalno korištenje neobnovljivih resursa, čuvanje vode, gospodarenje otpadom.	Svjetske organizacije (WWF, Greenpeace), domaći regulatori (Zakon o zaštiti okoliša 80/13, 153/13, 78/15), ministarstva, agencije i Fond za zaštitu okoliša), civilne udruge.

Izvor: Vincek, Lacković, Z., Dvorski, S., Novak, E., „Usporedba društveno odgovornog poslovanja u proizvodnim i uslužnim poduzećima Republike Hrvatske“, Ekonomski pregled, Vol. 68, No. 3, 2017., str. 273

<sup>8</sup> Pavić-Rogošić, L.: Društveno odgovorno poslovanje, Odraz, Zagreb, 2012., str. 2

<sup>9</sup> Vincek, Lacković, Z., Dvorski, S., Novak, E., „Usporedba društveno odgovornog poslovanja u proizvodnim i uslužnim poduzećima Republike Hrvatske“, Ekonomski pregled, 2017., str. 273

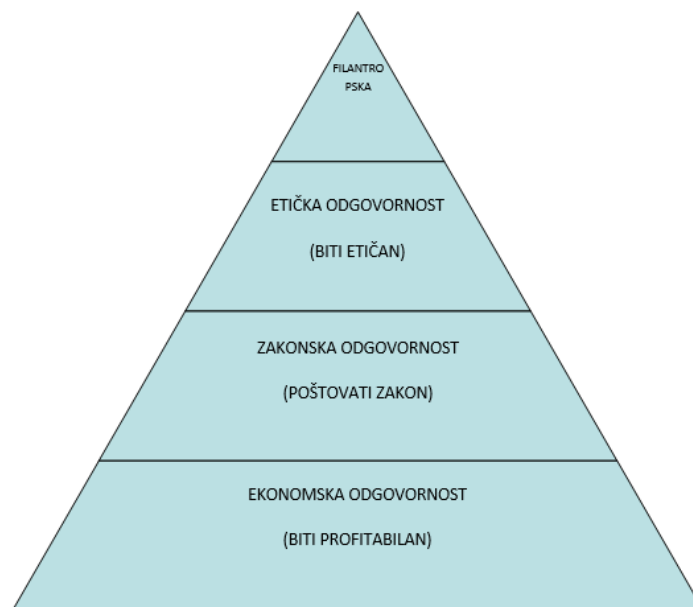
<sup>10</sup> Ibidem, str. 274



## 2.5. Hijerhija i načela društvene odgovornosti

Društveno odgovorno poslovanje prema Carrollu (1991.), može se podijeliti na četiri vrste koje su hijerarhijski poredane u piramidalnom odnosu. Takva se piramida naziva Carroll-ova piramida i sastoji se od četiri vrste odgovornosti, a to su redom, odozdo prema gore: ekonomska, zakonska, etička i filantropska odgovornost. (Prikaz 4)

**Prikaz 4** Piramida društvene odgovornosti prema Carrollu



Izvor: Autor prema: Carroll A. (1991), „The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders“, Business Horizons, str. 39

Dno piramide, odnosno baza je temelj za ostatak piramide. Prikazano je kako je upravo ekonomska odgovornost primarna je odgovornost korporacije te na neki način preduvjet za sve ostale oblike korporacijske društvene odgovornosti. U biti to nam daje do znanja kako bez profitabilnosti ne možemo ni graditi ostale razine.

Druga razina jest pravna odgovornost, što je objašnjeno da način da se svako poduzeće mora pridržavati zakona, propisa i pravila koje je propisala država u kojoj poduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost.

Treća se razina tiče etičke odgovornosti čiji korijen riječi dolazi od grčke riječi „ethos“ što u prijevodu znači običaj, značenje, ćud. Etička odgovornost predstavlja ponašanje u skladu s

etičkim normama korporacijske društvene odgovornosti, ali i obavezu poduzeća da se ponašaju etički prema svim interesnim grupama s kojima stupaju u interakciju. Neetična ponašanja nastaju kada poduzeće ili pojedinci rade na štetu društva.

Četvrta razina je filantropska ili dobrotvorna odgovornost. Takva odgovornost je „isključivo dobrovoljna i vodi se željama poduzeća i daje društvene doprinose bez obveza u odnosu prema ekonomiji, pravu ili etici.“<sup>11</sup>

## **2.6. Norme u području društveno odgovornog poslovanja**

Važnost normi u području društveno odgovornog poslovanja pojavljuje se kod poboljšanja učinkovitosti i upravljanja rizicima u poslovanju organizacije. U segmentu DOP-a neke od značajnijih norma su sljedeće:

- ISO 26000:2010
- ISO 14000
- ISO 45001
- SAI - SA 8000:2008
- IQNet - SR 10
- Fair Trade norme.

U Republici Hrvatskoj, nacionalno normizacijsko tijelo je Hrvatski zavod za norme (HZN). Ono djeluje kao neovisna i neprofitna javna ustanova koja sudjeluje u ostvarivanju ciljeva normizacije na način da pomoću normativnih dokumenata povećava sigurnost proizvoda i procesa, zaštitu okoliša, očuvanje zdravlja i života ljudi, osigurava kvalitetu proizvoda i dr. Hrvatski zavod za norme član je *International organization for standardization* (ISO), Međunarodne organizacije za normizaciju koja je zadužena za primjenu, prihvatanje i objavljivanje međunarodnih normi, a osnovana je 1947. godine u Ženevi.

Kod donošenja odluke o implementaciji norme, prije svega, u svrhu utvrđivanja uvjeta za integraciju i implementaciju normi u poslovanje organizacije, potrebno je najprije obaviti proces certifikacije.

---

<sup>11</sup> Buble, M., „Osnove menadžmenta“, Ekonomski fakultet, Split, 2006, str. 77.

Certifikacija je postupak u kojem neovisna organizacija na temelju provedenog ocjenjivanja sukladnosti, utvrđuje zadovoljava li proizvod, proces, sustav upravljanja ili osoba kriterije sadržane u određenom normativnom dokumentu.<sup>12</sup>

Na kraju procesa, u slučaju ispunjenja traženih kriterija izdaje se certifikat kojim se norma integrira u poslovanje organizacije.

U nastavku, prikazana su međunarodna tijela za donošenje normi i pripadajuće norme u okviru društveno odgovornog poslovanja.

### *International organization for standardization (ISO)*

Karakteristike ISO normi ogledaju se u tome što su zasnovane na demokratskom sustavu, tržišno orijentirane, dobrovoljne, donose se konsenzusom te su od globalne važnosti. ISO norme osiguravaju sigurnost, pouzdanost i dobru kvalitetu proizvoda i usluga, a koristi od primjene ISO normi imaju ne samo državna uprava, poduzeća, potrošači, kupci, trgovci, zemlje u razvoju, već i cijeli naš planet.<sup>13</sup> Pridonose učinkovitijem radu i smanjenju kvarova proizvoda, negativnog utjecaja na okoliš, otpada i održivošću, nezgoda na radnom mjestu, potrošnje energije, sprječavanju kontaminacije hrane i dr. U okviru društveno odgovornog poslovanja ISO djeluje sa sljedećim normama:

- Norma ISO 26000:2010 - Društvena odgovornost

Osnovna namjena ove norme je pomoć organizacijama kod ostvarivanja napretka u segmentu održivog razvoja.<sup>14</sup> Cilj je potaknuti korisnike da ostvare korak više, te osim poštivanja zakona kao bitnog elementa društvene odgovornosti, da njihov napredak bude u smjeru širenja razumijevanja u području društvene odgovornosti. Ova je norma posljednji put pregledana i potvrđena od strane ISO organizacije 2021. godine.

ISO 26000:2010 daje smjernice, a ne zahtjeve, pa se ne može certificirati za razliku od nekih drugih dobro poznatih ISO standarda. Umjesto toga, pomaže razjasniti što je društvena odgovornost, pomaže tvrtkama i organizacijama prevesti načela u učinkovite akcije i dijeli

---

<sup>12</sup> Certificiranje, <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/certificiranje> (pristupljeno 02.02.2022.)

<sup>13</sup> Prema: ISO, <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/institucije/871-predstavljamo-iso> (pristupljeno: 20.05.2021.)

<sup>14</sup> Prema: Norma ISO 26000:2010, <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (pristupljeno 05.02.2022)

najbolje prakse u vezi s društvenom odgovornošću, na globalnoj razini. Namijenjen je svim vrstama organizacija bez obzira na njihovu djelatnost, veličinu ili lokaciju.

Prilikom primjene ISO 26000:2010 preporučljivo je da organizacija uzme u obzir društvenu, okolišnu, pravnu, kulturnu, političku i organizacijsku raznolikost, kao i razlike u ekonomskim uvjetima, koji su u skladu s međunarodnim normama ponašanja.<sup>15</sup>

Hrvatski zavod za norme 2020. godine usvojio je europsku normu EN ISO 26000:2020 bez bilo kakvih preinaka i sada se koristi pod nazivom HRN EN ISO 26000:2020.

- Norma ISO 14001:2015-Sustavi upravljanja okolišem

Ova je norma namijenjena organizacijama koje žele poboljšati njezine aktivnosti u smislu ekoloških utjecaja na okoliš. Rezultira povećanju uspješnosti upravljanja okolišem i gospodarenjem resursima te smanjenju količine nastalog otpada koji nastaje prilikom obavljanja djelatnosti. Posljednji put je pregledana i potvrđena od strane ISO organizacije 2021. godine.

Specificira zahtjeve za sustav upravljanja okolišem koji organizacija može koristiti za poboljšanje svoje ekološke učinkovitosti. ISO 14001:2015 namijenjen je za korištenje od strane organizacije koja nastoji upravljati svojim ekološkim odgovornostima na sustavan način koji pridonosi ekološkom stupu održivosti.<sup>16</sup>

Ciljevi implementacije sustava upravljanjem okoliša odnose se na postizanje ekološke učinkovitosti, usklađivanje organizacije sa zahtjevima norme, te ostvarivanje ekoloških ciljeva. Kod implementacije norme ne uzimaju se u obzir veličina organizacije ni vrstu djelatnosti kojom se ona bavi, a njezina primjena je moguća u cijelosti ili može biti djelomična kod sustavnog poboljšanja ekoloških utjecaja i upravljanja okolišem.

Hrvatski zavod za norme preuzeo je normu ISO 14001:2015, koja je aktualna pod nazivom HRN EN ISO 14001:2015 - Upravljanje okolišem.

- Norma ISO 45001:2018 - Sustavi upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu

---

<sup>15</sup> Prema: Norma ISO 26000:2010 Preuzeto sa web lokacije: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (pristupljeno 05.02.2022)

<sup>16</sup> Prema: Norma ISO 14001:2015, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.iso.org/standard/60857.html> (pristupljeno 05.02.2022)

ISO 45001:2018 omogućuje organizaciji da kroz sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu integraciju aspekata zdravlja i sigurnosti kao što je dobrobit radnika, ne rješava pitanja poput sigurnosti proizvoda, oštećenja imovine ili utjecaja na okoliš, osim rizika za radnike i druge relevantne zainteresirane strane.<sup>17</sup>

Upravljanje zdravljem i sigurnošću na radu bilo je obilježje norme BS OHSAS 18001 koja je zamijenjena i nadograđena normom ISO 45001. Sve organizacije koje su certificirane prema prethodnoj normi trebale su ukoliko žele nastaviti primjenu, prijeći na aktualnu normu do rujna 2021. godine. Može se primijeniti na organizacije koje imaju u interesu uspostavu sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu s ciljem poboljšanja zdravlja, radnih uvjeta i sigurnosti djelatnika prilikom obavljanja djelatnosti. Konačan rezultat je procjena i minimalizacija rizika za dobivanje ozljeda ili zdravstvenih problema, te uklanjanje opasnosti na radnom mjestu kako bi se spriječilo dobivanje istih.

Može se koristiti u cijelosti ili djelomično za sustavno poboljšanje upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu.<sup>18</sup> Međutim, tvrdnje o sukladnosti s ovim dokumentom nisu prihvatljive osim ako su svi zahtjevi uključeni u sustav upravljanja OH&S-om organizacije i ispunjeni bez isključivanja.

### *Social Accountability International (SAI)*

Social Accountability International (SAI) globalna je nevladina organizacija koja promiče ljudska prava na radu.<sup>19</sup> Osnovana je 1997. godine, sa sjedištem u SAD-u. U okviru društveno odgovornog poslovanja nalazi se sljedeća norma:

- Norma SA 8000

Ova je norma prvi relevantan društveni certifikat stvoren 1997. godine. Sadrži elemente međunarodno priznatih standarda rada, a uključuje i Opću deklaraciju o ljudskim pravima. Norma SA 8000 stvorena je na načelima 12 konvencija Međunarodne organizacije rada (ILO), Svjetske deklaracije o pravima čovjeka, Konvencije UN o pravima djeteta, Konvencije

---

<sup>17</sup> Norma ISO 45001:2018, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.iso.org/standard/63787.html> (pristupljeno 06.02.2022.)

<sup>18</sup> Prema: Norma ISO 45001:2018, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.iso.org/standard/63787.html> (pristupljeno 06.02.2022.)

<sup>19</sup> Prema: Social Accountability International (SAI), Preuzeto sa web lokacije: <https://sa-intl.org/about/> (pristupljeno 05.02.2022.)

UN o suzbijanju svih oblika diskriminacije žena te na konsolidiranim normama ISO 9001 i ISO 14001.<sup>20</sup> SA8000 primjenjuje pristup sustava upravljanja na društvenu učinkovitost i naglašava stalna poboljšanja sustava upravljanja.<sup>21</sup> Organizacija koja je certificirana ovom normom isključuje iz svojih aktivnosti prisilan rad djele i odraslih, pazi na zdravlje i sigurnost zaposlenika, dopušta udruživanje i kolektivno pregovaranje, isključuje diskriminaciju i disciplinske prakse, te pazi na primjerene naknade za rad i radne sate djelatnika.

### *IQNet*

IQNet je prva udruga certifikacijskih tijela na svijetu, osnovana 1989. godine koja djeluje i danas kao jedna od najzastupljenijih i najvjerodostojnijih mreža za ocjenjivanje sukladnosti certifikata. U okviru društveno odgovornog poslovanja iz zajedničkog rada udruženja IQ Net-a stvorena je najmlađa u nizu, norma IQNet-SR 10.

- Norma IQNet SR 10

Ova norma utvrđuje zahtjeve sustava upravljanja društvenom odgovornošću za organizacije opredijeljene za načela i preporuke koje se odnose na društvenu odgovornost, posebno one određene u međunarodnoj normi ISO 26000.<sup>22</sup>

Ciljevi implementacije norme su integracija koncepta društveno odgovornog poslovanja u organizaciji, održavanje sustava dionika i postizanje djelovanja u okviru etičkih načela i transparentnog poslovanja, stvaranje društvene i ekološke koristi (pozitivni učinak na društvo, smanjenje negativnog utjecaja na okoliš itd.), te financijske i komercijalne koristi (povećanje produktivnosti, učinkovitost resursa zbog pravilnog upravljanja radnom snagom i resursima itd.)

Organizacija svoje aktivnosti treba temeljiti na međunarodnim načelima društvene odgovornosti (prema načelima norme ISO 26000), a to su:

---

<sup>20</sup> Prema: Šijaković, A., Krišto, I., Batak, M., stručni rad, „Društveno odgovorno poslovanje i zaštita zdravlja i sigurnosti na radu“, Sigurnost : časopis za sigurnost u radnoj i životnoj okolini, Vol. 55 No. 4, 2013., str. 364, Preuzeto sa web lokacije: <https://hrcak.srce.hr/112843> (pristupljeno: 05.02.2022.)

<sup>21</sup> Prema: Norma SA 8000, Preuzeto sa web lokacije: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/> (pristupljeno 05.02.2022.)

<sup>22</sup> Norma IQNet-SR 10, Preuzeto sa web lokacije: [https://www.iqnetltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10\\_IQNet\\_2015\\_HR.pdf?fd=0](https://www.iqnetltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10_IQNet_2015_HR.pdf?fd=0) (pristupljeno 05.02.2022.)

- odgovornost
- transparentnost
- etičko ponašanje
- poštivanje interesa dionika
- poštivanje vladavine prava
- poštivanje međunarodnih normi ponašanja
- poštivanje ljudskih prava.<sup>23</sup>

### *Fair Trade norme*

Fair Trade norme, osmišljene su kako bi se podržao održivi razvoj organizacija malih proizvođača i poljoprivrednih radnika u zemljama u razvoju.<sup>24</sup> Uključuju holističku mješavinu društvenih, ekonomskih i ekoloških kriterija.

Ključni ciljevi Fair Trade norma su:

- osigurati da proizvođači dobiju cijene koje pokrivaju njihove prosječne troškove održive proizvodnje
- pružiti dodatnu potporu koja se može uložiti u projekte koji pospješuju društveni, gospodarski i ekološki razvoj
- omogućiti pred financiranje za proizvođače koji to zahtijevaju
- olakšati dugoročna trgovinska partnerstva i omogućiti veću kontrolu proizvođača nad procesom trgovanja
- postaviti jasne temeljne i razvojne kriterije kako bi se osiguralo da su uvjeti proizvodnje i trgovine svih Fair Trade certificiranih proizvoda društveno i ekonomski pravedni, kao i ekološki odgovorni.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Norma IQNet-SR 10, Preuzeto sa web lokacije: [https://www.iqnet-ltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10\\_IQNet\\_2015\\_HR.pdf?fd=0](https://www.iqnet-ltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10_IQNet_2015_HR.pdf?fd=0) (pristupljeno 10.02.2022.)

<sup>24</sup> Prema: Fair Trade norme, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.fairtrade.net/standard> (pristupljeno 10.02.2022.)

<sup>25</sup> Fair Trade norme, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.fairtrade.net/standard/aims> (pristupljeno 10.02.2022.)

Fair Trade uključuje sljedeće norme:

- Small-scale producer organizations standard (*Norma za organizaciju malih proizvođača*)
- Hired Labour standard (*Norma za najamni rad*)
- Standard for Contract Production (*Norma za ugovornu proizvodnju*)
- Trader Standard (*Norma za trgovanje*)
- Climate Standard (*Norma za klimu*)
- Textile Standard (*Norma za tekstil*)
- Gold and associated precious metals standard (*Norma za zlato i pripadajuće plemenite metale*).<sup>26</sup>

## 2.7. Strateške aktivnosti društveno odgovornog poslovanja

Integracija DOP-a u strategiju, protok novca i reputaciju ima potencijal da stvori trajnu vrijednost za dioničare. S druge strane, ako mjera DOP-a nema pozitivan utjecaj na reputaciju ni na protok novca, a uz to ne kreira strategiju usmjerenu prema održivosti, tada takva mjera DOP-a neće imati pozitivan utjecaj na vrijednost dionica. Tržište neće pozitivno vrednovati većinu humanitarnih donacija koje nisu popraćene publicitetom, niti će vrednovati inicijative u zajednici koje se provode zbog izvještavanja o održivosti.<sup>27</sup>

Praksa društvene odgovornosti raznolika je i ovisi o potrebama i kulturi poslovnog subjekta, o tradiciji zemlje i mnogim drugim čimbenicima tako da ne postoji jedinstven recept za njezino uvođenje.<sup>28</sup> Najučinkovitiji je onaj DOP koji je postavljen strateški tako da njegova primjena donosi korist poduzeću i društvu u čijem se interesu provodi.<sup>29</sup> Poduzeće treba odrediti svrhu prema kojoj će se aktivnosti najviše fokusirati, odnosno, hoće li staviti naglasak na ekologiju, financije, pravni aspekt ili očuvanje reputacije.

---

<sup>26</sup> Fair Trade norme, Preuzeto sa web lokacije: <https://www.fairtrade.net/standard/fairtrade-standards> (pristupljeno 10.02.2022.)

<sup>27</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartolucci, D., „Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015., str. 25

<sup>28</sup> Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B. „Poslovna etika i multikultura“, FMTU, Rijeka, 2016., str. 109

<sup>29</sup> Op.cit pod 27, str. 25



Neka su poduzeća isključivo orijentirana na očuvanje prirodnih resursa i zaštitu okoliša, neka u svom poslovanju uključuju aktivnosti na tom polju, ali i u nekom drugom, npr. najviše su angažirana u smislu provedbe poslovne djelatnosti poštujući ljudska prava i sl. Dakle, poduzeća u svoje poslovanje uključuju one aktivnosti DOP-a koje su u skladu s njihovim strateškim ciljevima i poslovnim mogućnostima.<sup>30</sup> Te aktivnosti mogu biti poticane proaktivnošću ili reaktivnošću, a ovise o pristupu prema kojemu je orijentirano poduzeće. Stoga, mogu se razlikovati dva pristupa:

- ofanzivni pristup: proaktivan je i poduzeće aktivno sudjeluje u otklanjanju i rješavanju određenih problema iako nije odgovorno za stvaranje istih.
- defanzivni pristup: reaktivan je, poduzeća određuju svrhu prema kojoj će se fokusirati na temelju opasnosti koja je povezana s njihovim poslovanjem.

Način na koji poduzeća pristupaju društveno odgovornom poslovanju u praksi, može se razjasniti na temelju rezultata istraživanja koje je provedeno na temelju indeksa razvijenim za rangiranje poduzeća prema visini DOP-a koji obuhvaća podatke koji su dostupni društveno osviještenim investitorima. Uzorak istraživanja uključivao je aktivnosti u predjelu društveno odgovornog poslovanja koje su podijeljene na osnovu programa društveno odgovornog poslovanja poduzeća, koji mogu biti provedeni na temelju proaktivnih i reaktivnih poticaja. Reaktivni pristup društveno odgovornom poslovanju stavlja u prvi plan poduzeće i ostvarivanje bolje tržišne pozicije, a koncept služi gotovo isključivo kao alat za postizanje vlastitog uspjeha, dok proaktivno društveno odgovorno poslovanje uključuje dionike i bavi se ključnim socijalnim te ekološkim pitanjima i temelji se na široj dobrobiti. (Lougee, B, Wallace, 2008.)

Istraživanje koje je obuhvatilo rezultate indeksa u trajanju od 15 godina pokazalo je da poduzeća koja kontinuirano ulažu u razvoj DOP-a imaju i dugoročno bolju maksimizaciju vrijednosti, no pokazalo je da je sve više aktivnosti poduzeća usmjereno na reaktivni DOP s namjerom očuvanja i jačanja reputacije i upravljanja rizicima, a sve manje aktivnosti usmjereno na rješavanje ključnih pitanja dionika poduzeća.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ibidem, str. 42

<sup>31</sup> Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D., „Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015., str 26

Može se zaključiti da su poduzeća takvim pristupom prvenstveno orijentirana na poboljšanje svoje pozicije na tržištu jer se na taj način pozitivno doprinosi tržišnoj stabilnosti i reputaciji i to s ciljem da sva ulaganja u tom smjeru kompenziraju eventualne nedostatke na koje poduzeće ima vrlo malu kontrolu, a koji su posljedica problema i neriješenih situacija s ostalim dionicima.

Smatra se, također kako bi poduzeća svoj uspjeh trebala mjeriti u uspjesima koji su utjecali na poboljšanje života drugih, a ne samo dioničara. Danas se moderna konkurentnost poduzeća sve više zasniva na znanju i suvremenim tehnologijama, tj. na sposobnoj i obrazovanoj radnoj snazi.

Društveno odgovorno poslovanje trebalo bi biti postavljeno na način da u njegovoj uporabi imaju korist poduzeću ili organizacija, te društvo u čijem se interesu provodi.

Stoga, može se smatrati da bi strateške inicijative trebalo predvoditi s ciljem kreiranja korporativne održivosti i trajne vrijednosti za poduzeće i društvo.

## **2.8. Integracija društveno odgovornog poslovanja u korporativno upravljanje**

Korporativno upravljanje se može definirati kao sustav nadzornih mehanizama kojima svi dobavljači ključnih inputa trebaju osigurati povrate na svoja ulaganja u korporaciji, ne ugrozivši njezin dugoročni opstanak i prosperitet. Ono treba stvoriti i okvir za postavljanje najvažnijih ciljeva, određivanje sredstava za njihovo postizanje i praćenje izvedbe te djelotvornosti njihova ostvarivanja.<sup>32</sup>

Tipurić (2008) prema Čengić (2009, 317), smatra da suvremeno korporativno upravljanje treba integrirati vlasničku i dioničku orijentaciju, stavljajući naglasak na izgradnju konkurentnosti i efikasnosti te potencirajući održivi razvoj poduzeća u kojemu će se ostvariti ne samo interesi dioničara nego i drugih glavnih interesno-utjecajnih skupina.

---

<sup>32</sup> Čengić, D. „Korporativno upravljanje, Tipurić D. (ur)“ Društvena istraživanja : časopis za opća društvena pitanja, Vol. 18 No. 1-2, 2009., str. 317

Koncept korporativnog upravljanja bitan je preduvjet za promicanje društveno odgovornog poslovanja. Korporativno upravljanje zapravo je sustav pravila, zakona i čimbenika koji kontroliraju procese unutar poduzeća.<sup>33</sup>

Tijekom godina, korporativno upravljanje u poduzećima mijenjalo se s modela koja je isključivo na ostvarenje profita u oblik upravljanja kojemu je u prvom planu društveno odgovorno poslovanje.

Primjer društveno odgovornih aktivnosti koje navode Shahin i Zairi (2007.) prema Matešić, Pavlović, Bartolucci (2015), prikazane su niže u tablici koja prikazuje pristupe na koji se društveno odgovorno poslovanje može integrirati u korporativno upravljanje. (Prikaz 5)

**Prikaz 5** Primjer pristupa kreiranja društvenog dobra i prikaz aktivnosti za njegovo postizanje

<b>Pristup</b>	<b>Primjer područja primjene</b>
Učinkovita i etička provedba poslovnih aktivnosti	Donošenje okolišno i društveno odgovornih odluka. Ulaganje u odgovornu upotrebu resursa prilikom proizvodnje i distribucije, vodeći računa o pristupusiromašnima. Stvaranje lokalnih radnih mjesta. Plaćanje poreza i drugih davanja. Primjena socijalne politike ljudskih resuras. Prihvatanje međunarodno priznatih poslovnih standarda. Poticanje tehnološke suradnje.
Društveno ulaganje i filantropija	Provedba programa edukacije dostupnih cijeloj zajednici. Provedba programa doniranja radnih sati zaposlenika za socijalne inicijative i inicijative sa svrhom. Projekti poslovne edukacije. Zdravstveno-komunalni projekti. Sponsoriranje lokalnih razvojnih fondova. Mobilizacija resursa i društveni napredak.
Doprinos javnoj raspravi o politikama	Rasprave o preprekama u razvoju privatnog sektora i stranih ulaganja. Doprinos društvenim i okolišnim politikama i okvirima u područjima kao što su obrazovanje, trening, razvoj lokalne ekonomije, zapošljavanje i upravljanje okolišem. Potpora projektima dobrog upravljanja, uključujući inicijative za borbu protiv korupcije i uvođenje standarda ljudskih prava.

Izvor: Autor prema: Matešić, Pavlović, Bartolucci: „Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015., str.27, <https://bib.irb.hr/datoteka/981956.DOP.pdf> (pristupljeno: 12.02.2022)

Prikaz 5 prikazuje model korporativnog zajedništva koji se temelji na tri suvremena korporativna pristupa i njihovim aktivnostima temeljenih na društveno odgovornom

<sup>33</sup> Op.cit pod 31, str.26

poslovanju. Taj model korporativnog zajedništva opisuje poduzeće kao društveno-ekonomski sustav u kojem se stvaranje dobra ostvaruje suradnjom dionika. Pritom taj pristup nije posljedica želje za društvenom odgovornošću već za postizanjem konkurentske prednosti.<sup>34</sup> Uzeći u obzir da je društveno odgovorno poslovanje dio korporativnog upravljanja, aktivnostima iz navedenih pristupa može se utjecati na očuvanje reputacije poduzeća kod suvremenih financijskih, socijalnih i ekoloških problema koji se javljaju u svijetu te na taj način zadržati postojeće i privući nove potrošače.

## 2.9. Izvještavanje o održivosti

Utjecaj poduzeća manifestira se na različita područja ekonomije, okoliša i društva. Kako bi poduzeće prikazalo svoj utjecaj na različite dionike s navedenih područja prilikom obavljanja svoje djelatnosti, može se koristiti izvješćem o održivosti, odnosno, nefinancijskim izvještavanjem. Izvještavanje je način provjere poslovnih i upravljačkih procesa u poduzeću te ukoliko se ispravno primjenjuje može predstavljati metodu upravljanja rizicima poduzeća.<sup>35</sup> Prikaz nefinancijsko izvještavanje pruža informacije o postignutoj razini okolišne i društvene odgovornosti, odnosno omogućuje sagledavanje ostvarenih performansi poduzeća u području utjecaja na okoliš te brige o zaposlenicima, potrošačima i široj društvenoj zajednici.<sup>36</sup>

Prednost ovakvih izvještavanja je u tome što poduzeće putem nefinancijskih izvješća može prikazati transparentnu sliku svog poslovanja koja kroz metode evaluacije prikazuje konkretne namjere i učinke vlastitog djelovanja na ostale dionike prilikom obavljanja djelatnosti, što znatno utječe na reputaciju poduzeća. Uključivanje dionika, koje predstavlja središnji aspekt izvješća o održivosti mnogih organizacija, može poslužiti i kao moćan alat organizacijskih promjena jer mu je i svrha preispitivanje uloge poduzeća u društvenoj i okolišnoj održivosti.<sup>37</sup>

Na razini Europske unije obvezatnost nefinancijskog izvještavanja utvrđena je Direktivom 2014/95/EU. Kako bi se poboljšala dosljednost i usporedivost nefinancijskih informacija koje objavljuju poslovni subjekti diljem Europske unije, određena velika poduzeća i grupe te

---

<sup>34</sup> Matešić, Pavlović, Bartolucci, Društveno odgovorno poslovanje, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015., str.27

<sup>35</sup> Op.cit. pod 34, str. 29

<sup>36</sup> Krivačić, D., Antunović M., „Nefinancijsko izvještavanje, novi izazov za korporativne računovodstvene sustave“, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2018, 2018., str. 83

<sup>37</sup> Ibidem, str.29

subjekti od javnog interesa trebaju izrađivati nefinancijske izvještaje s informacijama koje se odnose na okolišna, društvena i kadrovska pitanja te pitanja u vezi s poštivanjem ljudskih prava, borbom protiv korupcije i podmičivanja.<sup>38</sup> Republika Hrvatska je pristupanjem Europskoj Uniji usvojila prethodnu direktivu 2013/34/EU koja je zatim zamijenjena aktualnom, 2014/95/EU. Promjene su bile usmjerene na obvezu objavljivanja nefinancijskih informacija velikih poduzetnika<sup>39</sup> uz objavljivanje godišnjih financijskih izvještaja. Podaci koje sadrži nefinancijsko izvješće prikazani su niže u tablici. (Prikaz 6)

**Prikaz 6** Područje obuhvata nefinancijskog izvješća

<b>Područje obuhvata nefinancijskog izvješća</b>	
Okolišna pitanja	Podaci o aktualnim i predvidljivim učincima poslovanja poduzetnika na okoliš po mogućnosti i na zdravlje i sigurnost, uporabu obnovljivih i/ili neobnovljivih izvora energije, emisiju stakleničkih plinova, uporabu vode i ončišćenje zraka i sl.
Socijalna i kadrovska pitanja	Mjere poduzete u cilju jamčenja jednakosti spolova, provedbe temeljnih konvencija Međunarodne organizacije rada, uvjeta rada, socijalnih dijaloga poštivanja prava radnika na informacije i sacjetovanje, poštivanje prava sindikata, zdravlja i sigurnosti na poslu i dijaloga s lokalnim zajednicama i/ili na mjere poduzete radi osiguravanja zaštite i razvoja tih zajednica i sl.
Pitanja u vezi ljudskih prava, borbe protiv korupcije i podmičivanja	Podaci o sprječavanju kršenja ljudskih prava i/ili važećim instrumentima za borbu protiv korupcije i podmičivanja i sl.

Izvor: Autor prema: Nefinancijsko izvješće, Ministarstvo financija Republike Hrvatske, <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/financijski-sustav/financijski-izvjestaji-i-nefinancijsko-izvjesce/nefinancijsko-izvjesce/2361> (pristupljeno: 28.06.2022.)

Kvalitetno nefinancijsko izvještavanje obilježje je uspješnih i društveno odgovornih poduzeća. Omogućuje im predstavljanje ostvarene učinkovitosti u svim područjima poslovanja, uključujući i interese svih dionika, uz stjecanje učinkovite podloge poslovnog odlučivanja. Rezultati istraživanja provedenog na uzorku domaćih poduzeća pokazuju da ih većina objavljivanje nefinancijskih informacija smatra alatom kojim se pozitivno djeluje na ugled poduzeća. (Krivačić, Antunović, 2018, 95)

<sup>38</sup> Ibidem, str.86

<sup>39</sup> „Veliki poduzetnici su subjekti od javnog interesa i koji na datum bilance prelaze kriterij prosječnog broja od 500 zaposlenih tijekom financijske godine“ Prema: Nefinancijsko izvješće, Ministarstvo financija Republike Hrvatske, <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/financijski-sustav/financijski-izvjestaji-i-nefinancijsko-izvjesce/nefinancijsko-izvjesce/2361> (pristupljeno 28.06.2022.)

### 3. KUPOVNO PONAŠANJE POTROŠAČA

Ponašanje potrošača podrazumijeva proučavanje načina na koji pojedinci, grupe i organizacije odabiru, kupuju, koriste i raspoložu robom, uslugama, idejama ili iskustvima kako bi zadovoljili vlastite potrebe i želje.<sup>40</sup> Ono također uključuje i poslijeprodajne procese koji obuhvaćaju vrednovanje i poslijeprodajno ponašanje.<sup>41</sup> Ukoliko se proučavanju procesu kupovine pristupi detaljno, prodavatelju to može biti iznimno korisno. Kako bi privukli što veći broj kupaca, poduzeća koja se bave uzgojem ribe prisiljena su svoje poslovanje, odnosno, usluge prilagoditi ukusima potrošača, jer ispunjenjem njihovih želja i očekivanja, lakše će prodati proizvod na tržištu.

Potrošači se mogu međusobno razlikovati po dobi, dohotku, stupnju obrazovanja, mobilnosti i ukusu. Postoje dvije vrste potrošača, to su pojedinci i organizacije. Pojedinaac, odnosno krajnji potrošač je osoba koja kupuje proizvod ili uslugu za osobnu upotrebu, dok su organizacije druga vrsta potrošača koje obuhvaćaju svaku profitnu i neprofitnu organizaciju, državne i lokalne organizacije te institucije koje kupuju robu ili uslugu radi obavljanja određene vrste aktivnosti i zadataka, a najčešće je to daljnja proizvodnja i prodaja radi profita.<sup>42</sup>

#### 3.1. Bitni elementi koji utječu na odluku potrošača pri kupnji ribe

Analiza odnosa potrošača i ribe kao prehrambenog proizvoda do sada nije dovoljno istražena osobito ako se uzmu u obzir elementi kao što su količina i učestalost konzumacije ribe, posebno uzimajući u obzir ribu iz uzgoja. Najznačajnija istraživanja u tom segmentu provedena su u Sjedinjenim Američkim državama, (Engle, 1998, prema Franičević, 2012: 07) kako je navedeno u radu Franičević (2012, 07) a pozornost prema istraživanju odnosa potrošača i ribe kao prehrambenog artikla u Europskoj uniji pojavila se tek nedavno. (Brunso i sur., 2008, prema Franičević, 2012: 07)

Brzi i nagli razvoj ribljih uzgajališta dodatno je doveo do potrebe za analizom kupovnog ponašanja potrošača pri kupovini ribe, uglavnom zbog planiranja obavljanja djelatnosti uzeći u obzir pitanja kvalitete, sigurnosti konzumiranja i zdravstvene ispravnosti ribe iz uzgoja te

---

<sup>40</sup> Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2008., str. 173

<sup>41</sup> Kesić T.: „Ponašanje potrošača“, ADECO, Zagreb, 1999., str. 2

<sup>42</sup> Kesić T.: „Ponašanje potrošača“, Opinio, Zagreb, 2006., str. 5

uspoređujući ju s prirodnom ribom iz ulova. Potrošači uglavnom smatraju ribu zdravom namjernicom, ali ako se govori o ribi iz uzgoja, postoje nepoznanice koje je potrebno istražiti. Kod odabira bilo koje prehrambene namjernice kao i ribe, postoje četiri temeljna motiva bitna potrošaču, a to su: kvaliteta, okus, vrsta pripreme (komplicirana ili jednostavna) te način na koji se obrađuju namirnice (Grunert, 2005, Nielsen i sur., 2002. prema Franičević, 2012: 08). Ostale informacije koje mogu biti bitne potrošačima kod stvaranja percepcije prema određenim proizvodima su: kvaliteta, podrijetlo proizvoda, način proizvodnje, sastav, informacije koje se nalaze na deklaraciji proizvoda npr. vrsta proizvoda, svježina, cijena, informacije o prednostima uzgojene ribe i sl. Ako se uzme u obzir da veliki broj potrošača ne poznaje način na koji se riba uzgaja, u svrhu osvješćenja potrošača (koji misle da se riba uzgaja pod stresom i u neprirodnim uvjetima) korisno je dodatno informirati potrošače o pravim uvjetima uzgoja ribe kako bi oblikovali svoju percepciju o uvjetima uzgoja.<sup>43</sup>

### 3.2. Proces donošenja odluke o kupnji

Proces donošenja odluke o kupnji proizvoda, uključujući donošenje odluke o kupnji ribe, može se podijeliti na pet osnovnih faza kroz koje potrošač prolazi, a to su: spoznaja problema, pretraživanje informacija, procjena alternativa, odluka o kupnji i poslijekupovno ponašanje. (Prikaz 7)

#### Prikaz 7 Proces donošenja odluke o kupnji



Izvor: Izrada autora, prema: Grbac, B., Lončarić, D. „Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje“, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2010, str. 141

- Spoznaja problema

Proces kupnje započinje u trenutku kada potrošač prepozna postojanje problema ili potrebe, a što je pokrenuto unutarnjim ili vanjskim podražajima.<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Prema: Franičević, V. (2012). Preferencije u ishrani ribom u Republici Hrvatskoj sa posebnim obzirom na ribu iz uzgoja. Doktorska disertacija. Sveučilište u Splitu i Sveučilište u Dubrovniku. Međusveučilišni poslijediplomski studij „Primijenjene znanosti o moru“ str. 7

<sup>44</sup> Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2014., str. 167

Primjerice, kada osoba želi konzumirati ribu, najčešće će prepoznati potrebu za kupnjom te će krenuti pretraživati sadrža kako bi pronašla odabir koji će zadovoljiti njezine kriterije kako bi pristupila procesu donošenja odluke o kupnji. Kako bi se istražila i identificirala potreba o kupnji, stručnjaci mogu koristiti različite metode i tehnike u svrhu prikupljanja informacija s tržišta. Npr. istraživanje putem anketiranja, fokusne grupe i sl.

- Traženje informacija

Pretraživanje informacija započinje u trenutku kada je potreba prepoznata, a rezultira se u donošenju odluke o stjecanju potrebnog znanja o proizvodima ili uslugama koje se kupuju.

Pojam traženja koristi se za psihičko ili fizičko traženje informacija u procesu donošenja odluke za željom dosezanja postavljenog cilja.<sup>45</sup> U početnoj fazi pretraživanja informacija potrošač može tražiti informacije o; proizvođačima ribe, ribarnicama ili trgovinama široke ponude koji nude ribu, zatim informacije o traženim karakteristikama npr. vrsti ribe (orada, brancin, pastrva, je li morska ili slatkovodna riba, način uzgoja i sl.), te nakon toga slijedi vanjska pretraga informacija, dakle, osoba fizički pristupa odabranom prodajnom mjestu i odabire ribu prema traženim karakteristikama.

- Vrednovanje alternativa

Procjena alternativa je ključna faza procesa odlučivanja i ima utjecaj na uspjeh cijelog procesa te u skladu s tim zasnovana je na procjeni vrijednosti koju će ostvariti klijent kupnjom određenog proizvoda i usluga i poslovanja s određenom tvrtkom.<sup>46</sup> Raspolaganjem dovoljnom količinom informacija pomoću kojih donosi odluku o kupnji potrošač može birati između različitih opcija koje su mu ponuđene na tržištu. Njegov izbor je individualan i može se razlikovati od izbora drugog potrošača. Primjerice, vrednovanje alternativa može se posložiti u redosljed skupova, a sistemom suživanja odabira, potrošač donosi odluku između ribe koja: nije iz uzgoja, one koja je iz konvencionalnog uzgoja ili one koja je iz ekološkog uzgoja. (Prikaz 8)

---

<sup>45</sup> Kesić, T., „Ponašanje potrošača“, ADECO, Zagreb, 1999., str.281

<sup>46</sup> Vranešević, T., Bajs, Panda, I., Mandić, M., „Upravljanje zadovoljstvom klijenata“, Accent d.o.o., Zagreb, 2018., str. 107



## Prikaz 8 Redosljed skupova uključenih u proces donošenja odluke o kupnji



Izvor: Izrada autora, prema: Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2014., str. 167

- Odluka o kupnji

Tijekom vrednovanja alternativa potrošač odabire proizvode iz užeg izbora niza odabira da bi u fazi odluke prednost dobio onaj proizvod koji više privlači potrošača.

Provedbom namjere da nešto kupi, potrošač donosi pet pod odluka: marka (marka A), zastupnik (zastupnik 2), količina (jedno računalo), vrijeme kupnje ( vikend), način plaćanja (kreditna kartica).<sup>47</sup>

Kupnja proizvoda podrazumijeva razmjenu proizvoda ili usluga za vrijednost izraženu u novcu pod utjecajem gore navedenih čimbenika.

- Poslijekupovno razdoblje

Nakon obavljene kupnje proizvoda, bitno je promatrati ponašanje potrošača kako bi se utvrdile njegove reakcije prema kupljenom proizvodu, a one mogu biti pozitivne ili negativne. Zadovoljstvo ili nezadovoljstvo proizvodom utjecat će na daljnje ponašanje. Ako je potrošač zadovoljan, vjerojatnije će ponovo kupiti proizvod.<sup>48</sup> Također, velika je vjerojatnost da će

<sup>47</sup> Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2008., str. 196

<sup>48</sup> Ibidem, str. 198

takav klijent prenijeti dobre informacije o proizvodu na društvo i ostale već postojeće ili potencijalne kupce.

### **3.3. Medijsko oglašavanje o ekološkim proizvodima**

Ekološki proizvod svaki je poljoprivredni i prehrambeni proizvod proizveden i označen sukladno Zakonu o ekološkoj proizvodnji poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda i na temelju njega donesenim pravilnicima.<sup>49</sup>

Prema definiciji Kotlera, oglašavanje je „aktivnost kojom se služi prodavač radi saopćavanja uvjerljivih informacija o svojim proizvodima, uslugama ili organizaciji.“ Kako bi poruka oglašavanja došla do potrošača, ona se prenosi putem posredničkog alata, odnosno, medija. Najznačajniji alati su: televizija, radio, tisak, internet i mobitel. Uz navedeno, poruka se može prenositi usmenim putem, preko oglasnih ploča, natpisima na prijevoznim sredstvima i sl.<sup>50</sup>

Ako se uzme u obzir koncept društveno odgovornog poslovanja, ono se može koristiti kao vrlo koristan čimbenik za širenje imidža putem medija te za prenošenje raznih informacija potrošačima, konkurentima i ostalim dionicima o proizvodima ili uslugama poduzeća.

Veliki broj društveno odgovornih poduzeća na prehrambene proizvode ističu oznake „BIO“ ili „EKO“ , uz pripadajuće objašnjenje o ekološkom uzgoju. Kod oglašavanja i tržišnog komuniciranja dopušta se korištenje tehničkih specifikacija o utjecaju na okoliš samo u slučaju da se mogu znanstveno dokazati, a mogu se koristiti samo ukoliko nema nejasnoća kod njihovog značenja. Oznake mogu biti u raznim oblicima i u bilo kojem mediju, a nalaze se primjerice na: ambalaži, samoljepljivim etiketama, promocijskim materijalima, u elektronskom obliku kao što je internet ili e-mail i sl.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Petljak, K., „Istraživanje kategorije ekoloških prehrambenih proizvoda među vodećim trgovcima hranom u Republici Hrvatskoj“, Market-Tržište, Vol. 22 No. 1, 2010., str. 95

<sup>50</sup> Antolović, K., Haramija, P., Mediji oglašavanja i tržišnog komuniciranja, „Odgovorno oglašavanje“, K&K Promocija i HURA, Zagreb, 2015., str. 42-50

<sup>51</sup> Antolović, K., Haramija, P., Skrb za okoliš, „Odgovorno oglašavanje“, K&K Promocija i HURA, Zagreb, 2015., str. 280-281

## **4. ANALIZA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U PODUZEĆU CROMARIS D.D. ZADAR**

U nastavku rada analizirat će se obilježja i aktivnosti poduzeća Cromaris d.d. Zadar (u nastavku Cromaris) koja se provode u sklopu društveno odgovornog poslovanja.

### **4.1. Općenito o poduzeću**

Cromaris je jedan od vodećih svjetskih proizvođača mediteranske bijele ribe fokusiran na vrhunsku kvalitetu i svježinu svojih proizvoda. Inovacije, održiva marikultura te zaštita okoliša ugrađeni su u temeljne korporativne vrijednosti i poslovnu praksu. Poduzeće je član Adris Grupe d.d., nastalo je 2009. godine spajanjem hrvatskih i europskih uzgajivača ribe. U 2019. godini Cromaris d.d. se potpuno okreće održivoj akvakulturi s naglaskom na zaštitu okoliša. Poslovanje se razvija u održivom smjeru smanjenjem zagađenja okoliša i zaštitom bio raznolikosti. U skladu s navedenim, misija poduzeća je razvijati kulturu zdrave i uravnotežene prehrane i konzumacije morske hrane, dok je vizija poduzeća biti vodeća tvrtka u preradi mediteranske ribe prepoznate po svježini, održivoj proizvodnji i kvaliteti. S naglaskom na društveno odgovornu praksu, 2020. godine, Cromaris je objavio svoje prvo samostalno nefinancijsko izvješće.<sup>52</sup> U prošlosti su ciljevi tvrtke Cromaris bili više usmjereni na organizaciju tvrtke, sigurnost hrane i kvalitetu proizvoda, ali sada je naglasak prebačen na održivost i okoliš.<sup>53</sup>

Danas poduzeće ima preko 500 zaposlenika, a više od 80% proizvodnje plasira se u inozemstvo. Proizvode, osim u Hrvatskoj, plasira i u ostale zemlje EU-a, a glavno izvozno tržište je Italija. Sjedište poduzeća smješteno je u Zadru, gdje se nalazi i pogon za preradu ribe. U Ninu, na području starog mrjestilišta, otvoren je 2015. godine novi pogon za mriještenje ribe koja se po završetku procesa transferira u sedam uzgajališta smještenih u Jadranskom moru. U njima ribe sazrijevaju u kontroliranim uvjetima, a sve su lokacije uzgajališta odabrane zbog iznimno čistog mora i netaknute prirode.

---

<sup>52</sup> Adris Grupa d.d., Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora za 2020. godinu, str. 166

<sup>53</sup> Cromaris d.d., „Izvješće o održivosti za 2020. godinu“, str 68

Uzgoj u kavezima odvija se u morskom okolišu, dio je ekosustava, a smanjenjem utjecaja na okoliš osigurava se provedba poželjnih uzgojnih parametara.<sup>54</sup> Jedno je uzgajalište smješteno na sjevernom Jadranu u Istri, a šest na srednjem Jadranu, u Zadarskom akvatoriju.

Tržišna ponuda ribe odnosi se na mediteranske autohtone vrste iz konvencionalnog i ekološkog uzgoja, a uključuje vrste; oradu, brancina, hamu, gofa i zubaca.

- Ponuda ribe iz konvencionalnog uzgoja

Orada, brancin i hama nude se u obliku svježe neočišćene ribe te svježe očišćene cijele ili filetirane ribe koja se pakira, a gof i zubatac se nude samo kao svježa neočišćena riba.

- Ponuda ribe iz ekološkog uzgoja

Ponuda iz ekološkog uzgoja uključuje oradu i brancina kao svježu neočišćenu ribu te pakiranu očišćenu ili filetiranu ribu (Slika 1). Sva riba iz ekološkog uzgoja se proizvodi prema principima ekološke proizvodnje u uzgajalištu Kudica na srednjem Jadranu (u Zadarskom akvatoriju). Uzgajalište Kudica smješteno je uz skupinu otočića koji okružuju otok Iž. Ima certifikate EU-a za ekološku proizvodnju: Organic Farming, Naturland i Bio Suisse.<sup>55</sup>, a uz njih i ostale certifikate s područja društvene odgovornosti.

**Slika 1** Ponuda proizvoda: pakiranje svježe očišćene orade i brancina iz ekološkog uzgoja



Izvor: <https://cromaris.com/hr/proizvod/svjezi-ocisceni-pakirani-brancin-i-orada/> (pristupljeno 19.03.2022)

Klijenti, gosti i kupci sve su osvješteniji vezano uz tvrtke i brendove kojima poklanjaju svoje povjerenje pa je cilj ponuditi im proizvode koji su u potpunosti prilagođeni njihovim potrebama i očekivanjima a da pritom, primjerice, ne utječu nepovoljno na okoliš ili krše etičke i druge standarde.<sup>56</sup>

<sup>54</sup> Cromaris d.d., „Izvršće o održivosti za 2020. godinu“, str 72

<sup>55</sup> Ibidem, str 28

<sup>56</sup> Adris Grupa d.d., Godišnje izvješće 2021. godine, str. 168

- Odnos ekoloških i konvencionalnih proizvoda

Ekološki uzgoj ne isključuje konvencionalni uzgoj ribe, s obzirom na tržište, ponuda proizvoda usmjerena je na dvije različite vrste potrošača.

- Riblja hrana

U svrhu ostvarivanja kvalitetnih nutritivnih vrijednosti proizvoda prema zahtjevima standarda za društvenu odgovornost, riblja hrana koja se koristi u cijelom uzgojnu procesu od 2016. godine razvija se isključivo u Cromarisu kroz složeni proces, a stvorena je vlastitom recepturom.

Cromarisova riba hrani se isključivo prirodnim sastojcima iz održivih izvora, bez antibiotika i GMO sirovina. Tijekom godišnjeg audita u 2021. godini prikupljeni su uzorci ribe i riblje hrane te analizirani u akreditiranim laboratorijima u svrhu dobivanja Antibiotic free certifikata za cijeli ciklus proizvodnje. Svi su pristigli rezultati sukladni pa Cromaris uskoro očekuje tehničku specifikaciju STP80 neovisnog certifikacijskog tijela DNV GL (Italija) za cijeli životni ciklus orade, brancina i hame.<sup>57</sup> Dobavljači koji proizvode hranu prema traženoj recepturi članovi su udruge Iseal (globalna udruga za poticanje održivosti u gospodarstvima država), a sirovine koje se koriste u proizvodnji dolaze isključivo iz održivih izvora.

- Sustav sljedivosti

Proizvodnja hrane je složen proces u kojem konačni proizvodi trebaju osigurati potrebne prehrambene potrebe. Procesi proizvodnje hrane uključuju različite poslovne operacije, kao što su kupnja i isporuka materijala proizvodnim tvrtkama, skladištenje materijala u skladištu, tijek i obrada materijala unutar proces proizvodnje, skladištenje, pakiranje i distribucija gotovih proizvoda na tržište, prodaja gotovih proizvoda, poštujući standarde kvalitete i potražnje potrošača.<sup>58</sup> Uvođenjem sustava sljedivosti tj. dokumentiranja izvornosti i podrijetla ribe iz uzgoja, način je na koji poduzeće Cromaris d.d. dokazuje potrošačima važne informacije vezane uz proizvodnju i proizvode.

Uz pomoć LOT broja, koji prati svaki Cromarisov proizvod dostupan na prodajnom mjestu, može se utvrditi iz kojeg matičnog jata iz vlastitog mrjestilišta riba potječe, na kojem je

---

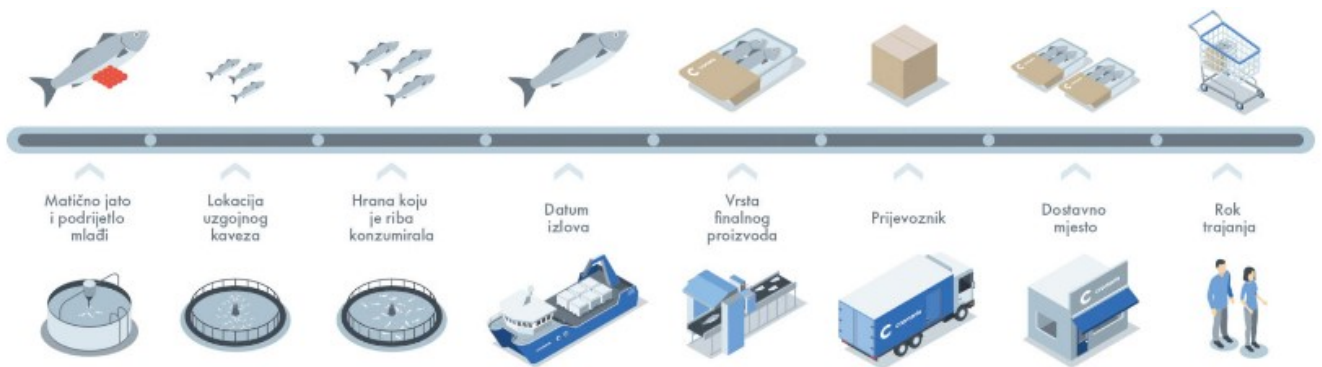
<sup>57</sup> Op. cit. pod 56, str. 178

<sup>58</sup> Zoroja J., Omejec D., Peji Bach M.: Integrated Model of Traceability: Tracking Information, Poslovna izvrsnost Zagreb, God XI (2017) br. 1, str. 140

uzgajalištu uzgojena, koju je hranu jela u svakoj fazi uzgojnog ciklusa, na koji je način procesuirana, kao i temperature pri dostavi.<sup>59</sup>

To su vrlo korisni podaci za potrošača zato što uz navedeno dokazuju i koliko je ribi potrebno u realnom vremenu da od matičnog jata, preko ikre i mlađi postane riba spremna za konzumiranje, koji je rok trajanja, vrijeme i datum pakiranja te kad se izvršila isporuka do kupca, a u nekim slučajevima i do krajnjeg potrošača. Stoga, sustav sljedivosti može se prikazati kao jedan od vrlo korisnih alata koji poduzeću Cromaris d.d. povećava razinu društvene odgovornosti zbog transparentnosti prema potrošačima, a potrošačima ribe iz ekološkog uzgoja povećava povjerenje u sigurnosti i kvalitetu tog proizvoda. (Slika 2)

**Slika 2** Sustav sljedivosti u poduzeću Cromaris d.d.



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/sljedivost/> (pristupljeno 30.03.2022)

<sup>59</sup> Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2021.“, str. 177, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscju/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2021-2/> (pristupljeno: 22.06.2022)

## 4.2. Dimenzije društvene odgovornosti

### 4.2.1. Ekonomska dimenzija

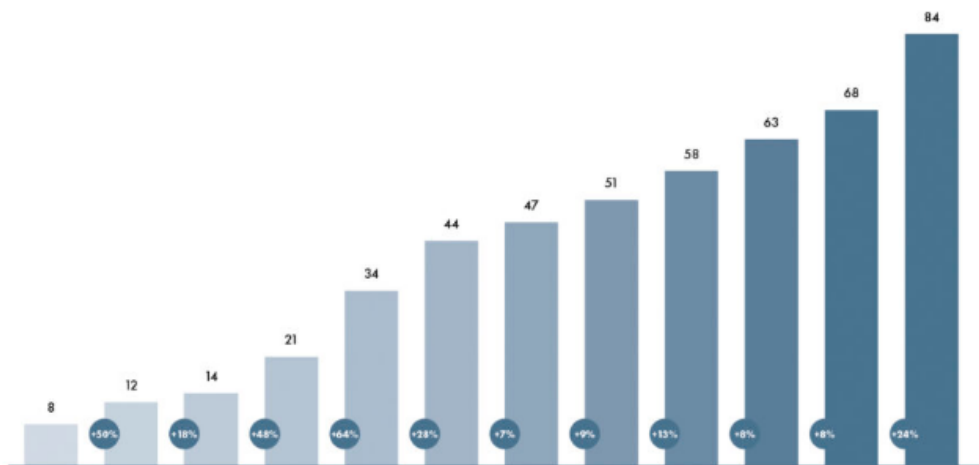
Ekonomska dimenzija analizirana je u nastavku kroz razinu prihoda, količinu godišnje prodaje, broj zaposlenika i ulaganja u dugotrajnu imovinu poduzeća u razdoblju od 2010. do 2021. godine.

- Ukupni prihodi od prodaje proizvoda od 2010. do 2021. godine

Efikasnost aktivnosti i korištenje različitih sredstva poduzeća Cromaris d.d. omogućilo je ostvarivanje održivog rasta te ostvarivanje sve većeg prihoda poduzeća tokom dužeg vremena.

Zahvaljujući strateškoj orijentaciji kompanije premium segmentu tržišta kvalitetne mediteranske ribe te konstantnom ulaganju u proizvode s dodanom vrijednošću, prihodi od prodaje Cromarisa d.d. ostvaruju redovno još veće stope rasta od količinske prodaje. U periodu od 2010. do 2021. godine prihodi od prodaje proizvoda Cromarisa d.d. rasli su prosječnom godišnjom stopom rasta od 24%<sup>60</sup> Godišnji prihod 2010. godine iznosio je 8 milijuna kuna, a 2021. godine 84 milijuna kuna. (Grafički prikaz 1)

**Grafikon 1** Prihodi od prodaje proizvoda (u mil. eur)



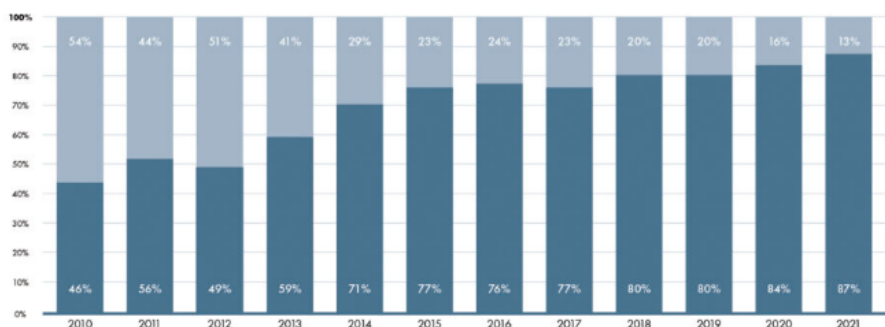
Izvor: <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

<sup>60</sup> Prihodi od prodaje proizvoda, <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

- Prihodi od prodaje proizvoda na stranim tržištima od 2010. do 2021. godine

Cromarisovi proizvodni kapaciteti uvelike premašuju potrebe samo hrvatskog tržišta kvalitetne mediteranske ribe. Stoga je od osnutka kompanije 2009. godine orijentiranost izvoznim tržištima jedna od važnijih strateških odrednica poslovanja.<sup>61</sup> Od 2012 do 2021. godine izvoz na strana tržišta povećao se za 46% i 2021. godine obuhvaća 87% ukupnih ostvarenih prihoda. (Grafički prikaz 2)

**Grafikon 2** Udio izvoza u prihodima od prodaje na stranim tržištima

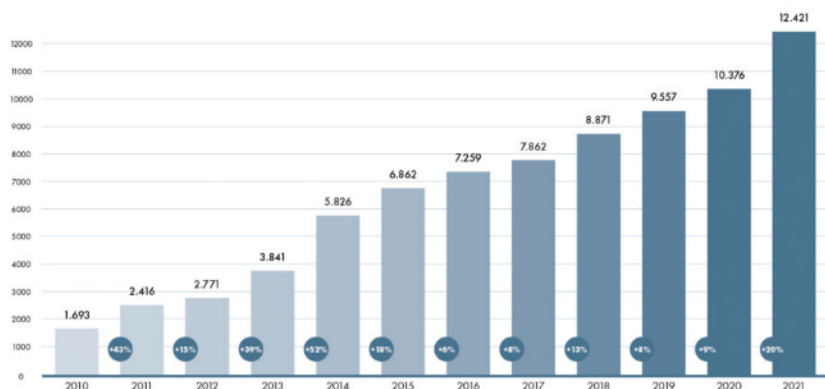


Izvor: <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

- Prodaja ribe u tonama od 2010 do 2021. godine

2021. godine Cromaris d.d. je proizveo 12.421 tona ribe, a u periodu od 2010. do 2021. godine prosječna godišnja stopa rasta količine prizvedene ribe iznosi 20%. (Slika 13)

**Grafikon 3** Prodaja ribe u tonama od 2010 do 2021. godine



Izvor: <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

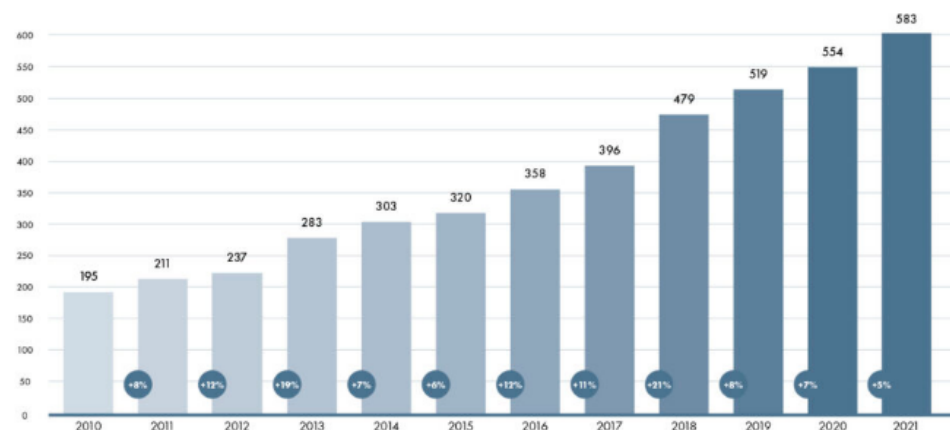
<sup>61</sup> Udio izvoza u prihodima od prodaje na stranim tržištima, <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)



- Broj zaposlenika od 2010. do 2021. godine

Paralelno s rastom prodaje i povećanja poslovnih aktivnosti raste i potreba za kvalitetnim zaposlenicima.<sup>62</sup> Od 2010. do 2021. godine u Cromaris d.d. je zaposleno 583 osobe. (Grafički prikaz 4)

**Grafikon 4** Broj zaposlnika od 2010. do 2021. godine

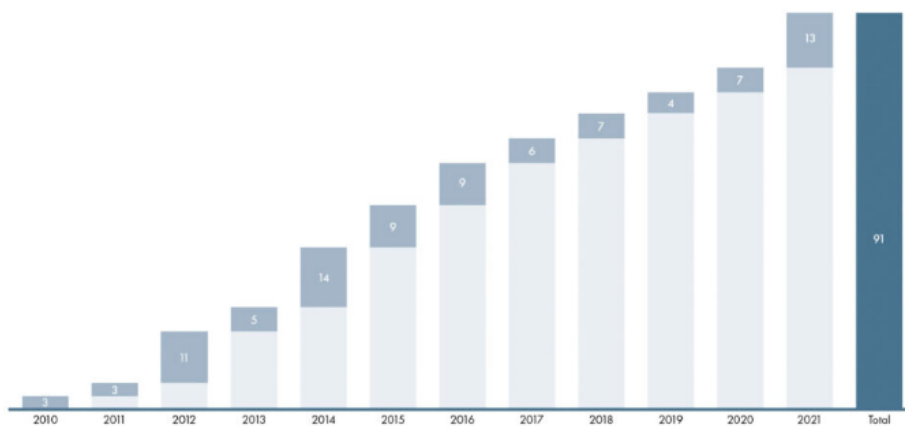


Izvor: <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

- Ulaganja od 2010. do 2021. godine

Do 2021. godine, uloženo je više od 91 milijuna eura u dugotrajnu imovinu, a ulaganja se nastavljaju s ciljem postizanja najviše razine industrijske učinkovitosti.<sup>63</sup> (Grafički prikaz 5)

**Grafikon 5** Ulaganja u dugotrajnu imovinu od 2010. do 2021. godine



Izvor: <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

<sup>62</sup> Broj zaposlenika, <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

<sup>63</sup> Ulaganja, <https://cromaris.com/hr/financije/> (pristupljeno 19.03.2022)

#### 4.2.2 Zakonska odgovornost

Zakonsku odgovornost poduzeće Cromaris d.d. prihvaća poštivanjem Zakona o akvakulturi<sup>64</sup> koji je donio Hrvatski sabor 15. prosinca 2017. godine.

Sve deklaracije koje su istaknute na proizvodima u skladu su sa zakonom te sadrže obvezne podatke. Deklaracije koje sadrže strane jezike, usklađene su sa zakonskim regulativama stranih zemlja, a za provjeravanje točnosti podataka angažirana su ovlaštena poduzeća.<sup>65</sup>

Takvim se pristupom omogućuje kupcima dobivanje ključnih i korisnih informacija vezno uz proizvode koji kupuju .

#### 4.2.3 Etičke odgovornosti

Etička odgovornost analizirana je kroz društvenu odgovornost prema zaposlenicima, okolišu, životinjama. Određivanjem smjerova na kojima se bazira rad i poslovanje poduzeća, a to su očuvanje prirodnog staništa i bio raznolikosti, smanjenje emisije stakleničkih plinova te smanjenje otpada u proizvodnji, Cromaris d.d. postavio je temelj održivog poslovanja.

- Društvena odgovornost prema životinjama i okolišu

Kako bi se zaštitilo prirodno stanište, ribe iz uzgoja i ostale vrste koje su u doticaju s uzgojnim kavezima, donesene su razne mjere i odluke te provode se mjerenja i biološko-ronilački pregledi u svrhu praćenja različitih utjecaja. Neke od aktivnosti koje se poduzimaju uključuju: zabranu korištenja štetnih kemikalija, promicanje nekorištenja GMO-a, korištenje isključivo certificirane organske riblje hrane, graničenje gustoće ribe u uzgojnim kavezima, zabranu tretiranja mreža sredstvima protiv nakupljanja algi i morskih organizama. (mreže se isključivo čiste morskom vodom zbog smanjenja štetnog utjecaja na okoliš), analize bentosa i analize mora, mikrobiološku i parazitološku analizu, analizu prisutnosti teških metala, antibiotika i poliklorirane bifenile<sup>66</sup> (dva puta godišnje), te mikrobiološku analizu svih

---

<sup>64</sup> Zakon o akvakulturi NN 130/17, 111/18, 144/20, na snazi od 30.12.2020, <https://www.zakon.hr/z/983/Zakon-o-akvakulturi> (pristupljeno 07.03.2022)

<sup>65</sup> Poslovanje, Godišnje izvješće za 2021. godinu, Adris Grupa d.d. str. 168-180

<sup>66</sup> „Poliklorirani bifenili (PCB-i), proizvodnja i uporaba PCB-a je određenim zakonskim propisima ograničena u većini zemalja Europske unije, dok je u nekima u potpunosti zabranjena.“, <https://hrcak.srce.hr/84726> (pristupljeno 02.07.2022)

proizvoda (kvartalno, 4 puta godišnje). Uz navedene aktivnosti, poduzeće je izradilo i procjenu utjecaja zbog utvrđivanja bio raznolikosti i vođenja evidencije o ugroženim vrstama ( procjena je izrađena prema IUCN-ovu popisu i Crvenoj knjizi morskih riba Hrvatske). Ona uključuje promatranje svih vrsta koje imaju stanište blizu uzgajališta ribe. Smanjivanje utjecaja na bio raznolikost u praksi odnosi se na: regulaciju riblje hrane i procesa uzgoja, poštivanje propisa o pomorskoj plovidbu, održavanje plovila sa minimalnim štetnim utjecajem, pravilno zbrinjavanje otpada, zabranu korištenja zvučnih uređaja za tjeranje grabežljivaca, pažljivo se zatezanje i kontroliranje zaštitne mreže, pojačan nadzor uzgojnih kaveza te pregled, krpanje i izmjena zaštitnih mreža čime se postiže pravovremeno oslobađanje ptica koje se zaglave u zaštitnim mrežama zbog sprječavanja ugibanja životinjskih vrsta.<sup>67</sup>

#### *4.2.4 Filantropska odgovornost*

Filantropska odgovornost manifestira se u obliku raznih donacija, financiranja i sponzorstva subjekata lokalnih zajednica u općinama gdje se nalaze njihovi poslovni objekti.

Odnosi se to prije svega na projekte i lokalne inicijative na područjima Istarske i Zadarske županije. Pritom posebni senzibilitet ima za male otočke zajednice. U svojim društveno odgovornim programima posebnu pozornost pridaje poticanju ekološke svijesti djece, svijesti o zdravoj prehrani te podršci obrazovanju i usavršavanju u području marikulture i znanosti o moru.<sup>68</sup>

U nastavku se prikazuju odabrane aktivnosti filantropske odgovornosti Cromarisa 2019. godine<sup>69</sup>

- sudjelovanje u projektu „Blue smart“ u trajanju od 2017. do 2019. godine, cilj projekta je bio povećanje zaposlenosti u sektoru plave ekonomije i stručno školovanje djelatnika u akvakulturi
- financiranje sanacije puteva u mjestima Veli Iž i Tkon
- sponzorstvo na raznim lokalnim manifestacija u Općinama Tkon, Kali, Sali

---

<sup>67</sup> Nefinancijsko izvješće za 2021. godinu, Godišnje izvješće za 2021. godinu, Adris Grupa d.d. str. 146-207

<sup>68</sup> Godišnje izvješće za 2021. godinu, Adris Grupa d.d. str. 206

<sup>69</sup> Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2019.“, str. 184, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscju/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2019-2/> (pristupljeno: 05.07.2022)

- sudjelovanje u projektu prostorno-programске osnove Linskog kanala i Limske drage pod nazivom „Park Lim – Limska draga”
- sudjelovanje u projektu „IDEAL“ s Općinom Vrsar (Cilj projekta je poboljšanje sustava praćenja i prilagođavanja klimatskim promjenama)

Odabrane filantropske odgovornosti Cromarisa 2020. godine:<sup>70</sup>

- provedba projekta „Healthy fish“ program obuke za sektor akvakulture a uključuje obuke potrebne za osposobljavanje kadrova u zdravlju i dobrobiti riba te fizičkoj i kemijskoj kontroli
- provedbe projekta „New Tech Aqua“ razvoj nove tehnologije, alata i strategije za održivu, otpornu i inovativnu europsku marikulturnu industriju
- sponzorstvo košarkaškom klubu „Zadar“, Cromaris je jedan od timskih sponzora

Odabrane filantropske odgovornosti Cromarisa 2021. godine:<sup>71</sup>

- donacija 10 tona ribljih proizvoda Sisačkoj biskupiji za nastradale u potresu 2021. godine
- donacija opreme za održavanje nastave biologije i kemije OŠ „Petra Lorine“ u Salima

#### 4.2.5 Izvještavanje o održivosti za 2020. godinu

Cromaris je u 2021. godini postao prva tvrtka u industriji prerade ribe koja je objavila Godišnje izvješće o održivosti te i na taj način postavila primjer odgovorne poslovne prakse ostalim proizvođačima brancina i orade u svijetu. Cilj Cromarisova izvještaja o održivosti za 2020. godinu je popratiti i izmjeriti ekonomske, okolišne i društvene utjecaje.<sup>72</sup> Na taj način se potrošačima dokazuje transparentnost poslovanja i prikazuju rezultati napretka u pogledu društvene odgovornosti. Izvještaj započinje uvodnom riječi predsjednika uprave, a zatim slijede osnovni podaci koji uključuju: općenite podatke o akvakulturi u RH, povijest poduzeća, podatke o organizacijskoj strukturi, lokacije uzgajališta, portfelj proizvoda, itd. Ključne informacije izvještaja o održivosti usmjerene su prema ekologiji, socijalnim pitanjima

<sup>70</sup> Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2020.“, str. 190, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscju/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2012-2/> (pristupljeno: 05.07.2022)

<sup>71</sup> Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2021.“, str. 207, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscju/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2021-2/> (pristupljeno: 05.07.2022)

<sup>72</sup> Ibidem, 182

i odnosima, ekonomiji te filantropiji. Na kraju izvješća izneseni su ciljevi u okviru društveno odgovornog poslovanja za iduću poslovnu godinu.

Izvješće o održivosti prikazuje slijedeće bitne postavljene ekološke ciljeve za društveno odgovorno poslovanje koji su ostvareni u 2020. godini:

- Prva procjena potrošnje energije i praćenja emisija stakleničkih plinova

Energetski institut Hrvoje Požar, u suradnji s Fakultetom strojarstva i brodogradnje, imenovan je 2020. godine za obavljanje procjene potrošnje energije i praćenje emisija stakleničkih plinova u tvrtki Cromaris, po prvi put prema Protokolu o stakleničkim plinovima i normi ISO 14064-1:2018 te razvijanje strategije smanjenja stakleničkih plinova.<sup>73</sup> Identificirano je pet ključnih izvora emisije stakleničkih plinova za Cromaris u 2020. godini. Najznačajniji doprinos emisijama stakleničkih plinova imala su plovila (41,6 %), zatim nepokretni energetske izvori u mrjestilištu (23,9 %), potrošnja električne energije u mrjestilištu (12,9 %), potrošnja električne energije u preradbeno-logističkom centru (10,2 %) i teretna vozila (7,4 %). Preostalih 7 identificiranih izvora emisije pridonijelo je manje od 5 % ukupnim emisijama.<sup>74</sup> Osim navedenih izvora, istraživanje Cromarisa uključuje i suradnju s dobavljačima riblje hrane u svrhu izračunavanja emisije za proizvedenu i upotrijebljenu riblju hranu u 2020. godini. Rezultati će biti dostupni u idućem izvještaju o održivosti. Cilj procjene potrošnje energije i praćenja emisija je određivanje početne mjerne vrijednosti te bazne godine i nastavak praćenja i smanjenje emisija stakleničkih plinova u nadolazećim godinama.

- Nastavak proizvodnje bez antibiotika koja je započela 2019. godine za cijeli proizvodni ciklus brancina, orade i hame

Cromaris d.d. je nastavio uzgoj bez antibiotika u cijelom proizvodnom ciklusu brancina, orade i hame u 2020. godini.

- Izdavanje standarda za organsku proizvodnju Bio Suisse

---

<sup>73</sup> Cromaris d.d., Izvješće o održivosti za 2020. godinu, str. 76, <https://cromaris.com/hr/izvjesce--o-odrzivosti-2020/> (pristupljeno: 26.06.2022)

<sup>74</sup> Ibidem, str. 80

U svrhu širenja ponude na tržište Švicarske, Cromaris je 4. lipnja 2020. godine postao nositelj navedenog certifikata

- Nabava kartonske ambalaže za potrebu proizvodnje i pakiranja isključivo od certificiranih dobavljače kartonske ambalaže

U svrhu što održivijeg načina pakiranja proizvoda, svi dobavljači kartonske ambalaže u 2020. godini nositelji su standarda FSC (Forest Stewardship Council).

Cilj FSC-a je poboljšano gospodarenje šumama i tržišna transformacija, koja preusmjerava globalni trend k održivoj upotrebi, očuvanju, obnovi i poštivanju šuma. FSC je razvio sustav certificiranja šuma i označavanja proizvoda koji omogućava ljudima da odgovorno prepoznaju izvore drva, papira i ostalih šumskih proizvoda.<sup>75</sup>

Društvena pitanja i odnosi iz izvješća prikazani su u obliku usporedbe podataka s obzirom na prethodnu poslovnu godinu: (Prikaz 9)

**Prikaz 9** Pokazatelji društvene održivosti za 2019. i 2020. godinu

Opis	Mjera	2019.	2020.
Trend povećanja zastupljenosti žena u radnom odnosu (u%)	Postotak %	31	32
Zastupljenost žena na srednjim i najvišim položajima u poduzeću	Postotak %	38	43
Broj žena koji su mogli i koji su iskoristili roditeljni dopust	Broj	4 od 4	9 od 9
Broj muškaraca koji su mogli i koji su iskoristili roditeljni dopust	Broj	2 od 2	2 od 2
Ukupan broj slučajeva diskriminacije tijekom izvještajnog razdoblja	Broj	0	0
Broj zaključenih incidenata (za koje više nije potrebna nikakva radnja)	Broj	0	0
Broj zaposlenika na uzgajalištima s otoka u Zadarskoj županiji	Postotak %	55,50%	60,30%

Izvor: Autor, prema Cromaris d.d., Izvješće o održivosti za 2020. godinu

<sup>75</sup> Ibidem, str. 105

Cromaris je posvećen tome da bude poslodavac koji nudi jednake mogućnosti. Omjer zaposlenih žena porastao je s 22 % u 2015. na 32 % u 2020. godini<sup>76</sup>, odnosno, sa 31% na 32% ako se uspoređuju 2019. i 2020. godina, također, na srednjim i najvišim pozicijama poduzeća broj žena s 38 u 2019. godini porastao je na 43 u 2020. godini. Ravnopravnost u Cromarisu se mjeri i u broju žena / muškaraca koji koriste rodiljni dopust, stoga, u 2019. godini 4 od 4 žene i 2 od 2 muškaraca koristilo je rodiljni dopust. U 2020. godini, broj žena se povećao i rodiljni dopust koristilo je 9 od 9 žena. Muškarci su također svi koristili dopust, a broj muškaraca je ostao isti kao i prethodne godine.

Cromaris vodi politiku nulte tolerancije na nasilje i diskriminaciju.

Povjerljivi postupci za podnošenje pritužbi uspostavljeni su 2019. godine. Na svim se lokacijama tvrtke Cromaris nalaze sandučići za anonimne pritužbe, prigovore ili komentare.<sup>77</sup> 2019. i 2020. godine nije bilo prijavljene diskriminacije i incidenata.

Uz sve navedeno, važan faktor je kako ističu u Cromarisu „jačanje timskog duha“, stoga, kroz igre koje se organiziraju za zaposlenika poduzeća u cilju je ostvariti pozitivan učinak na socijalnim odnosima među zaposlenicima. Nažalost, u 2020. godini korporativne igre otkazane su zbog pandemije COVID-19. Jedan od ciljeva je i zapošljavanje lokalnog stanovništva, stoga, na uzgajalištima iz Zadarskog akvatorija koja su smještena uz otoke, radnu snagu najviše čini lokalno stanovništvo s otoka i to u 2019. godini 55,5%, a 2020. godina bilježi porast na 60,3% zaposlenih otočana.

Ekonomski podaci se spominju u smislu usporedbe plaća s obzirom na niz godina.

U usporedbi s prosječnom plaćom u Republici Hrvatskoj, Cromaris je u 2020. godini svojim radnicima osigurao 22,3 % veće prosječne plaće<sup>78</sup> Stoga, ako se uzme u obzir mjerna godina 2015. , bilježi se porast bruto plaće s 2019. na 2020. godinu za 20% .(Grafički prikaz 7)

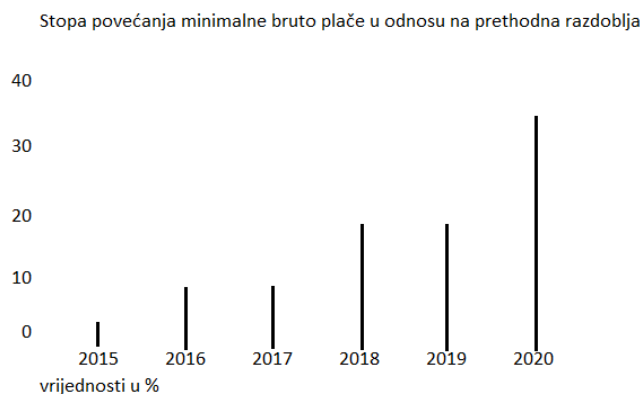
---

<sup>76</sup> Ibidem, str. 114

<sup>77</sup> Ibidem, str. 122

<sup>78</sup> Ibidem, str. 120

## Grafikon 6 Stopa povećanja minimalne bruto plaće u poduzeću Cromaris d.d.



Izvor: Autor prema : Cromaris d.d., Izvješće o održivosti za 2020. godinu

U 2020. godini Cromaris je donirao zajednici unatoč krizi i pandemiji koja je uslijedila. Uglavnom je bio usredotočen na obnavljanje okoliša za djecu, što je rezultiralo obnovom i kupovinom opreme za dječja igrališta u općinama na obližnjim otocima.<sup>79</sup> Filantropija se manifestirala u 2020. godini kroz niže navedeno planirano sudjelovanje u javnim projektima i donacijama. Planirano je bilo sudjelovanje u projektima koji su odgođeni zbog pandemije COVID-19 virusa:

- „Turizam i lokalni proizvodi” s ciljem povećanja potrošnje lokalnih proizvoda, ali održano je tek nekoliko sastanaka
- “Pomorska kultura zadarske regije u prošlosti, sadašnjosti i budućnosti” znanstveni skup koji je također odgođen

Filantropska odgovornost spominje se kroz ostvarene donacije sredstava niže navedenim lokalnim općinama:

- Općina Tkon na Otoku Pašmanu: Projekt opremanja dječjeg igrališta
- Općina Žman na Dugom Otoku: Projekt opremanja dječjeg igrališta
- Općina Sali na Dugom Otoku: Projekt opremanja igrališta i izgradnje tribine za malonogometne klubove Drakmar Sali i Sali juniori
- Općina Mala Rava na Otoku Rava: Projekt opremanja dječjeg igrališta

<sup>79</sup> Ibidem, str. 128



Na kraju izvješća, prikazani su ciljevi poduzeća Cromaris d.d za 2021. godinu.<sup>80</sup>

- Plan smanjenja biomase za uzgajalište Lamjana
- Smanjenje životinjskog otpada
- Povećanje održive organske proizvodnje
- Zadržati trend prosječnog rasta plaća većih od minimalne plaće u Republici Hrvatskoj unatoč pandemiji bolesti COVID-19
- Smanjenje emisija štetnih plinova (Npr. upotreba pneumatika na teretnim vozilima s višim energetske razredom)
- Smanjenje broja ozljeda zaposlenika

#### **4.3. Interna i eksterna dimenzija**

- Interna dimenzija

Interna dimenzija obuhvaća aktivnosti koje se obavljaju unutar poduzeća, tj. aktivnosti koje se odnose na dobrobit zaposlenika. Aktivnosti interne dimenzije mogu pozitivno utjecati na zaposlenika povećavajući im zadovoljstvo na poslu i motivaciju kod obavljanja rada, a reflektiraju se i na produktivnost i profitabilnost poduzeća. U poduzeću Cromaris d.d. zaposleno je preko 500 zaposlenika. S ciljem zapošljavanja mladih stručnjaka koji su zainteresirani pronaći posao u području akvakulture, 2018. godine započeo je program pod nazivom „Budućnost u Cromarisu“, osim toga, kao temelj za postavljanje etičkog kodeksa, Cromaris d.d. objavio je politiku anti diskriminacije. Prema kodeksu se zapošljavanje, isplata plaće, radni odnos i dr. temelje isključivom na ispravnim čimbenicima, ne uzimajući u obzir rasnu ili nacionalnu pripadnost, vjeru, invaliditet i dr. Bitnim čimbenikom smatra se održavanje socijalnih odnosa i dijaloga sa zaposlenicima zbog kreiranja ugodnog radnog okruženja s naglaskom na zadovoljstvo djelatnika. Također, bitna je i upućenost zaposlenika u sve veće promjene u poslovanju, stoga, sve se važne informacije daju na vrijeme kako bi se

---

<sup>80</sup> Određivanje ciljeva za 2021. godinu, Izvješće o održivosti za 2020. godinu, Cromaris d.d., str. 150-170, [https://cromaris.com/hr/izvjesce -o-odrzivosti-2020/](https://cromaris.com/hr/izvjesce-o-odrzivosti-2020/) (pristupljeno: 28.06.2022)

zaposlenici mogli uključiti u sve važne procese.<sup>81</sup> Niže su prikazane komponente interne dimenzije DOP-a na primjeru poduzeća Cromaris d.d (Prikaz 10)

**Prikaz 10** Komponente interne dimenzije u poduzeću Cromaris d.d.

Upravljanje ljudskim resursima	Zdravlje i sigurnost na poslu	Prilagođavanje promjenama	Upravljanje utjecajima na okoliš
Raznolikost radne snage Dobar protok informacija u poduzeću Doprinos zapošljavanja starijih djelatnika Ravnopravnost žena (u smislu plaće i mogućnosti u odnosu na muškarce) Politika anti diskriminacije Motivacija zaposlenika	Polaganje tečaja zaštite na radu i zaštite od požara Omogućeno slanje anonimnih prijava u svrhu zaštite od nasilja 2020. za vrijeme COVID-19 pandemije uspostavljen stožer za prevenciju i utvrđivanje bolesti kod djelatnika Liječnički pregledi djelatnika Tjelesna aktivnost djelatnika „Bike to work day“	Strategija zapošljavanja zaposlenika nakon pripravničkog staža Uključenost u razvoj lokalne zajednice	Sprječavanje onečišćenja kod obavljanja poslova na uzgajalištima zabrana korištenja anti vegetativnih sredstva na brodovima Čišćenje mreža na uzgajalištima isključivo s morskom vodom Sprječavanje uginuća divljih životinja koje su u doticaju s uzgojnim kavezima Uzorkovanje bentosa na uzgajalištima

Izvor: Autor, prema: Adris Grupa d.d., Godišnje izvješće za 2021. godinu

<sup>81</sup> Ibidem, str. 146-207

- Eksterna dimenzija

Eksterna dimenzija obuhvaća sve aktivnosti koje uključuju dionike izvan poduzeća. Niže su prikazane komponente eksterne dimenzije na primjeru poduzeća Cromaris d.d. (Prikaz 11)

**Prikaz 11** Komponente eksterne dimenzije u poduzeću Cromaris d.d.

Odnosi s lokalnom zajednicom	Odnosi s poslovnim partnerima	Poštivanje ljudskih prava	Globalna briga za okoliš
Zapošljavanje zaposlenika iz lokalne zajednice Zapošljavanje zaposlenika s otoka iz Zadarskog arhipelaga na uzgajalištima ribe Suradnja sa školama i fakultetima u vezi održavanja projekata s temama iz akvakulture Donacije u općinama gdje se nalaze pogoni, uzgajališta i uprava	Sustav sljedivosti proizvoda (putem LOT broja) Partnerstvo s Croatia Osiguranje d.d. (Ostvarivanje pogodnosti za klijente-100% popusta na kupovinu) Potpisivanje kolektivnog ugovora s a Sindikatom zaposl. u poljopriv., prehr. inf., duh. ind. i vodoprivredi	Poštivanje radnih standarada Transparentno poslovanje (objavljivanje nefinancijskog izvješća) Etički kodeks-anti diskriminacijska politika	Poštivanje norme iz područja zaštite okoliša (ISO 14 000) Usklađivanje sa 17 UN-ovih ciljeva održivosti Nabava ambalaže za pakiranje proizvoda je u skladu s regulativom EU-a

Izvor: Autor, prema: Adris Grupa d.d., Godišnje izvješće za 2021. godinu

**4.4. Standardi društvene odgovornosti u poduzeću Cromaris d.d.**

Ponuditi isključivo ribu besprijeorne svježine i vrhunskog nutritivnog sastava Cromarisov je imperativ. To se osigurava svakodnevnim strogim kontrolama procesa i proizvoda, a dodatno potvrđuje certifikatima. Cromaris posjeduje sve relevantne veoma stroge certifikate koji potvrđuju vrhunsku kvalitetu, zdravstvenu ispravnost i djelovanje u skladu s prirodom.<sup>82</sup>

2011. godine, Cromaris d.d. certificirao je svoje poslovanje prema ISO 9001 standardu za upravljanje kvalitetom, ISO 22000 standardu za upravljanje sigurnošću hrane i prvim u nizu, standardom za društvenu odgovornost ISO 14000 koji se odnosi na upravljanje okolišem. Danas, osim što osigurava sigurnost hrane uz GFSI standarde (najviše standarde sigurnosti hrane), dokazuje i svoje društveno odgovorne aktivnosti u proizvodnji ribe slijedećim standardima;

<sup>82</sup> Adris Grupa d.d., Godišnje izvješće za 2021. godinu, str. 177

#### *4.4.1. Standardi za upravljanje održivom akvakulturom, društveno odgovornom proizvodnjom i zaštitom okoliša*

- ASC, Friend of the sea, Global G.A.P.

ASC (Aquaculture Stewardship Council) je međunarodna nezavisna organizacija koja vodi program certificiranja organizacija koje se bave akvakulturom. Cromaris d.d. je nositelj certifikata za područje akvakulture od 2019. godine, a on dokazuje potrošačima da su svi procesi koji su vezani uz uzgoj brancina, orade i hame na Cromaris-ovim uzgajalištima u skladu s društveno odgovornim poslovanjem. Temelji se na sedam načela koja uključuju:<sup>83</sup> zakonsku usklađenost s nacionalnim i lokalnim zakonima i propisima, očuvanje prirodnih staništa, lokalne biološke raznolikosti i ekosustava, očuvanje raznolikosti divlje populacije, očuvanje vodnih resursa i kvalitete, odgovorno korištenje hrane za životinje i drugih resursa, poboljšano zdravlje riba te kontrolirana i odgovorna uporaba antibiotika i kemikalija i društvenu odgovornost prema svojim radnicima i lokalnoj zajednici.

U svrhu smanjenje troškova revizije i dupliciranja te poticanja društveno odgovorne proizvodnje, organizacije Friend of the Sea i Global G.A.P. udružili su resurse kako bi stvorili zajednički program certificiranja kojemu je poduzeće Cromaris d.d. pristupilo. Friend of the Sea, nastao kao projekt Svjetske organizacije za održivost (WSO - međunarodne nevladine organizacije čija je misija promicanje očuvanja okoliša), međunarodno je priznat standard za održivu akvakulturu, sva uzgajališta Cromaris-a d.d. imaju ovaj standard od 2015. godine a najvažniji uvjeti koje ispunjava kao nositelj ovog standarda su sljedeći; uzgoj ribe na svim uzgajalištima ne utječe na prirodno stanište drugih vrsta, kvaliteta vode se redovno mjeri i ispunjava sve uvjete prema odgovarajućim parametrima koje Friend of the sea standard zahtjeva i vodi se računa da se ona ne urušava, bijeg ribe je smanjen na zanemarivu razinu i kod uzgoja ribe ne koriste se anti vegetativne supstance te hormoni rasta.

Global G.A.P. standard za akvakulturu postavlja također kriterije za društvenu odgovornost, a potrošačima dokazuje da Cromaris d.d. vodi računa o usklađenosti sa zakonskim propisima za sigurnosti hrane, zdravlju i sigurnošću radnika na poslu, te dobrobit životinja i brizi o okolišu. Od 2015. godine Cromaris je nositelj ovog certifikata za sva uzgajališta.

---

<sup>83</sup> ASC, <https://www.asc-aqua.org/what-we-do/about-us/15-facts-about-the-asc/> (pristupljeno 11.4.2022)

**Slika 3** ASC žig, Friend of the sea žig, Global G.A.P. žig



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

- Antibiotic Free

Uzgoj orade, brancina i hame iz konvencionalnog i ekološkog uzgoja u svim Cromaris-ovim uzgajalištima nije popraćen antibioticima u cijelom njihovom životnom ciklusu, a to potvrđuje Antibiotic free certifikat prema DNV-ovoj tehničkoj specifikaciji STP 80.

U 2019. godini Cromaris je prvi put dobio certifikat prema tehničkoj specifikaciji STP-80. U 2020. godini, tijekom recertifikacije potvrđeno je da nisu upotrebljavani antibiotici u uzgoju brancina, orade i hame.<sup>84</sup>

**Slika 4** Antibiotic free žig



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

---

<sup>84</sup> Cromaris d.d., Izvješće o održivosti za 2020. godinu, str. 67

- ISO 14001

ISO 14001, međunarodni certifikat za upravljanjem okolišem.<sup>85</sup>

#### Slika 5 ISO 14001 žig



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

#### 4.4.2. Standardi za organsku proizvodnju

- Organic Farming

Certifikat obuhvaća slijed propisa koja se trebaju poštovati u ekološkoj poljoprivredi, u svrhu promicanja zaštite okoliša, biološke raznolikosti i održavanja povjerenja potrošača organskih proizvoda. Uz pomoć ovih načela regulira se ekološki uzgoj ribe, a certifikat zahtjeva sljedeće; zabranu korištenja GMO-a, zabranu korištenja ionizirajućeg zračenja, ograničavanje uporabe umjetnih gnojiva, herbicida i pesticida, zabranu uporabe hormona i ograničavanje uporabe antibiotika (samo kada je to potrebno za zdravlje životinja)<sup>86</sup> Od 2012. godine organska uzgajališta tvrtke Cromaris, mrjestilište i prerada certificirani su u skladu s propisima EU-a o ekološkom uzgoju.<sup>87</sup>

#### Slika 6 Organic farming žig



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

<sup>85</sup> Opširnije o ISO 14001 standardu za upravljanje okolišem navedeno je na str. 14

<sup>86</sup> Organic farming, [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/organic-production-and-products\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/organic-production-and-products_en) (pristupljeno 16.03.2022.)

<sup>87</sup> Cromaris d.d., Izvješće o održivosti za 2020. godinu, str. 67

- Naturland

Naturland je jedan od značajnijih međunarodnih certifikata u segmentu organske proizvodnje. Temeljni elementi Naturland standarda za vodene organizme odnose se na dobrobit životinja, zaštitu ekosustava i poštene radne uvjete u cijelom lancu vrijednosti.<sup>88</sup> Glavi zahtjevi ovog certifikata u akvakulturi su; isključivanje GMO-a i kemijskih aditiva kod hranjenja, te korištenje hormona rasta u cijelom procesu uzgoja ribe. (Odnosi se samo na Cromaris-ove proizvode koji dolaze s uzgajališta Kudica) Od 2012. godine, Cromaris d.d. je nositelj ovog certifikata.

**Slika 7** Naturland žig



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

- Bio Suisse Organic, AB Agriculture Biologique, Bio-Siegel

Dio proizvodnje Cromarisa ima certifikate koji su potrebni kod plasiranja ekološki uzgojene ribe izvan teritorija Republike Hrvatske. To su; AB Agriculture Biologique (za prodaju na francuskom tržištu), Bio-Siegel (za prodaju na njemačkom tržištu) i posljednji certifikat koji je stečen početkom lipnja 2020. godine, Bio Suisse Organic (za prodaju na švicarskom tržištu). Sva tri certifikata dokazuju da su proizvodi koji nose ove oznake uzgojeni prema ekološkim kriterijima, te da zemlje u kojima se nude proizvodi podržavaju njihov uvoz u smislu ekološki uzgojene ribe.

---

<sup>88</sup> Naturland, <https://www.naturland.de/en/naturland/what-we-stand-for/fish-seafood.html> (pristupljeno 16.03.2022.)

**Slika 8** Bio Suisse Organic, AB Agriculture Biologique, Bio-Siegel



Izvor: <https://cromaris.com/hr/klijenti/certifikati/> (pristupljeno 16.03.2022)

#### **4.5. Kritički osvrt**

Iz svega navedenog može se zaključiti da je poduzeće Cromaris d.d. posvećeno društvenoj odgovornosti dugi niz godina te da svojim rješenjima koja se odnose na sve dimenzije društveno odgovornog poslovanja unaprjeđuju svoje društveno odgovorno djelovanje, osobito s naglaskom na očuvanje okoliša (tj. zelenoj dimenziji), pošto je djelatnost uzgoja ribe najviše povezana s tim područjem.

Stoga, poštujući prava radnika, smanjenjem otpada koji nastaje u proizvodnji ribe, nabavljajući isključivo riblju hranu s kontroliranim organskim podrijetlom i certifikatom, štiteći bio raznolikost i uvažavajući potrebe zajednice u kojoj živi i djeluje, poticanjem projekata u kulturi, ekologiji, sportu, brizi za djecu i mlade te ostalim projektima za javno dobro, poduzeće Cromaris d.d. može se navesti kao poduzeće s dobrom društveno odgovornom praksom u Republici Hrvatskoj.



## **5. ISTRAŽIVANJE O UTJECAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA PONAŠANJE POTROŠAČA**

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Osnovni cilj ovog rada je putem empirijskoga istraživanja utvrditi utječe li svijest o društveno odgovornom poslovanju na stav potrošača u Republici Hrvatskoj prema ekološki uzgojenoj ribi i njihovom ponašanju prilikom donošenja odluke o kupnji iste.

Instrument empirijskog istraživanja je bio anketni upitnik (Prilog 1). Sastojao se od sociodemografskih pitanja (spol, dob, obrazovanje, mjesečna primanja, itd.), pitanja vezana za kupovne navike potrošača, pitanja vezana uz poznavanje društveno odgovornog poslovanja, stavove potrošača te pitanja vezana uz njihovo ponašanje prilikom kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

Hipoteza koje će se ispitivati je :

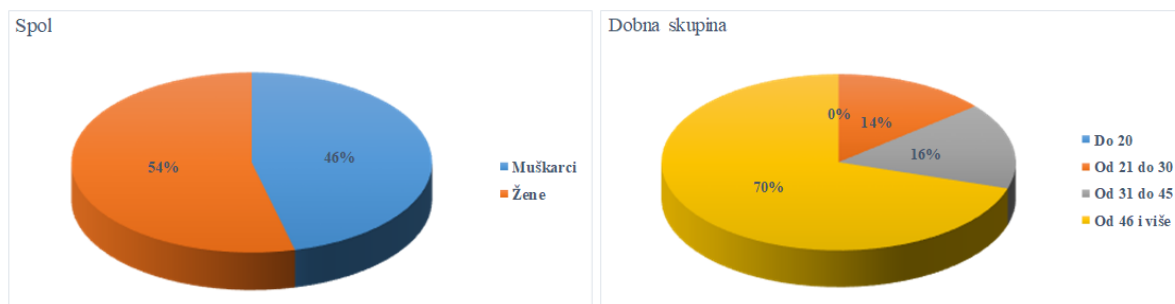
H1: Potrošači su skloniji kupovini ribe iz ekološkog uzgoja proizvedene u društveno odgovornom poduzeću u odnosu na ribu koja nije iz uzgoja.

Anketno istraživanje provedeno je na uzorku od ukupno 58 ispitanika koji su državljani Republike Hrvatske. Istraživanje je provedeno putem on line upitnika (33 ispitanika) te u dvjema novigradskim lokalnim ribarnicama (24 ispitanika). Vrijeme potrebno za ispunjavanje upitnika u prosjeku je iznosilo 6 minuta, a provodilo se u razdoblju između 22. listopada 2021. godine i 28. listopada 2021. godine.

### **5.2. Opis uzorka**

Na sljedećim grafičkim prikazima, prikazana je podjela ispitanika prema spolu, dobi, stupanju obrazovanja, statusu i mjesečnom raspoloživom dohotku

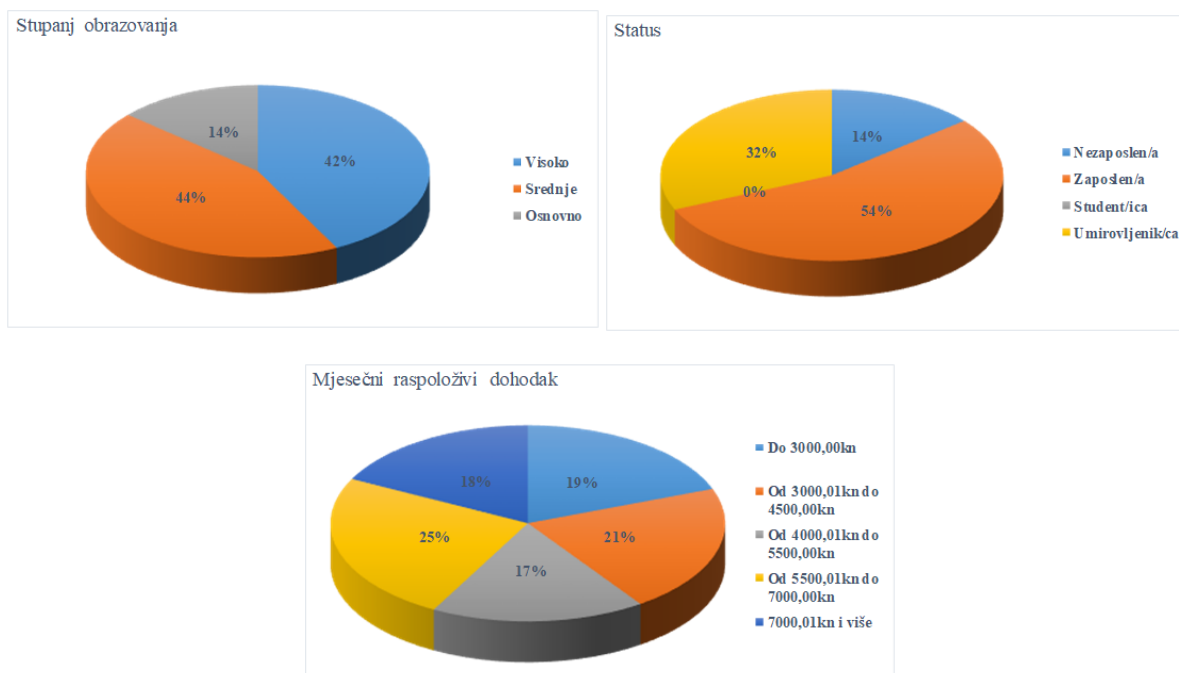
**Grafikon 7** Prikaz raspodjele ispitanika s obzirom na spol i dob



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Prema rezultatima koji prikazuju osnovne sociodemografske podatke ispitanika vidljivo je da je u istraživanju sudjelovalo više žena (54%), nego muškaraca (46%). Najviše ispitanika relativno starije u dobi iznad 46 godina (70%), zatim slijede ispitanici od 31 do 45 godina (16%), a najmanje ih je od 21 do 30 godina (14%).

**Grafikon 8** Prikaz raspodjele ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja, status i mjesečni raspoloživi dohodak



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Većina ispitanika su sa srednjim obrazovanjem (SSS) (46%), iza njih slijede ispitanici koji su završili fakultet (VŠS) ili višu školu (VSS) (42%), dok je najmanje onih sa završenom

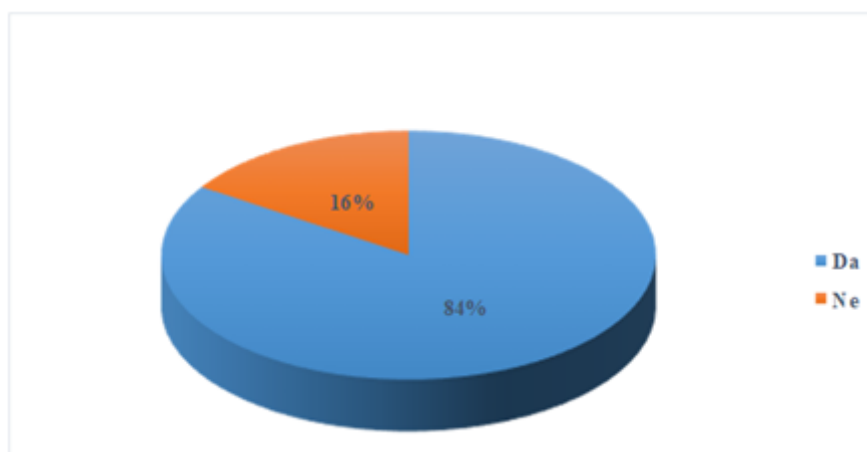
osnovnom školom (OS) (14%). Većina ispitanika je zaposleno (54%), zatim slijede umirovljenici (32%), a nezaposlenih je najmanje (14%). Najviše ispitanika ima prosječna mjesečna primanja od 5500,01 kn do 7000,00 kn (25%), nakon njih slijede oni koji imaju primanja od 3000,01 kn do 4500,00 kn (21%), zatim ispitanici koji primaju do 3000,00 kn (19%), zatim prosječna primanja od 7000,01 kn i više (18%) i najmanje je onih koji imaju primanja između 4000,01 kn i 5500,00 kn (17%)

### 5.3. Rezultati istraživanja

#### 5.3.1. Upoznatost ispitanika s pojmom društveno odgovornog poslovanja

Sljedeći grafikoni prikazuju odgovore ispitanika o poznavanju pojma i elemenata društveno odgovornog poslovanja

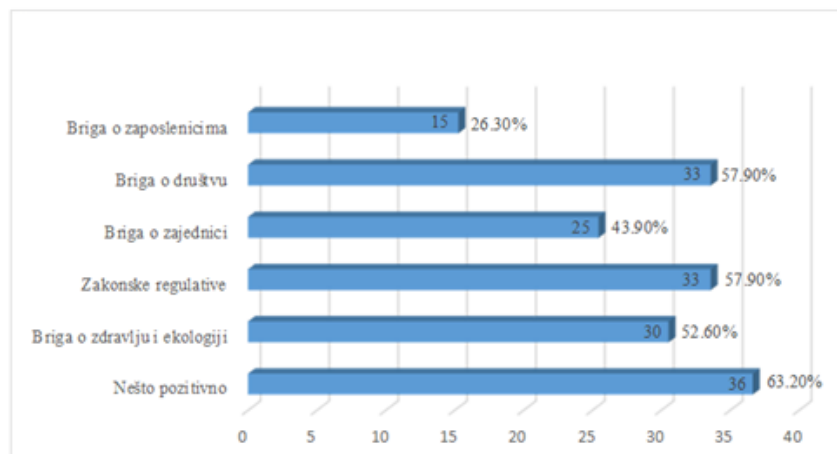
**Grafikon 9** Poznavanje pojma „društveno odgovorno poslovanje“



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Istraživanjem se prvo utvrdilo koliko je ispitanika upoznato s pojmom društveno odgovornog poslovanja. Pokazalo se da je većina ispitanika, odnosno, 84% upoznato s pojmom, a za 16% ispitanika taj je pojam nepoznat.

**Grafikon 10** Poznavanje obilježja društveno odgovornog poslovanja



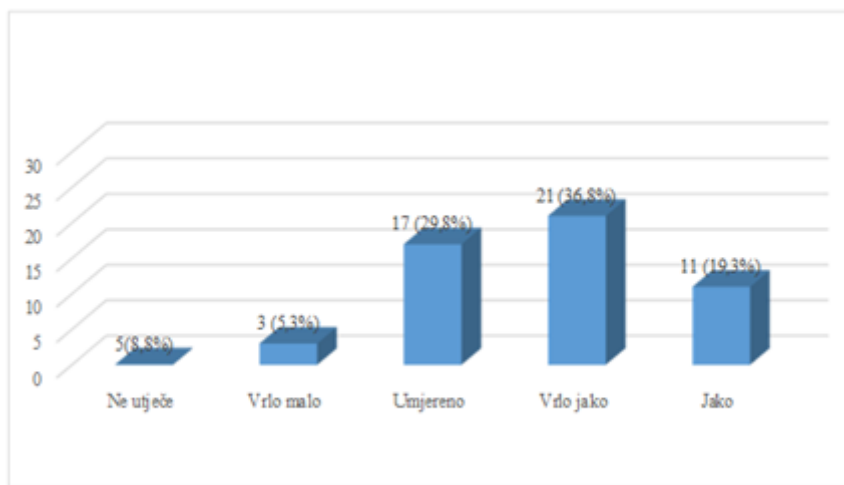
Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Utvrdivši da je većina ispitanika upoznata s društveno odgovornim poslovanjem, istražilo se što za ispitanike obilježava taj pojam. Od ponuđenih 6 odgovora, najviše ispitanika zaključuje da znači „nešto pozitivno“ (63,2%), za vrlo velik broj ispitanika taj pojam označava brigu o društvu i zakonske regulative (57,9%), nešto manje ispitanika smatra brigu o zdravlju i ekologiji (52,6%), vrlo mali broj ispitanika označilo je brigu o zajednici (43,9%), a najmanje ih smatra da pojam „društveno odgovorno poslovanje“ označava brigu o zaposlenicima (26,3%).

### *5.3.2. Procjena važnosti različitih faktora prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja*

Na sljedećim grafičkim prikazima prikazani su odgovori ispitanika o osobnom utjecaju različitih faktora prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja. Faktori uključuju: cijenu, kvalitetu, marku i dostupnost proizvoda, te utjecaj društvene odgovornosti proizvođača.

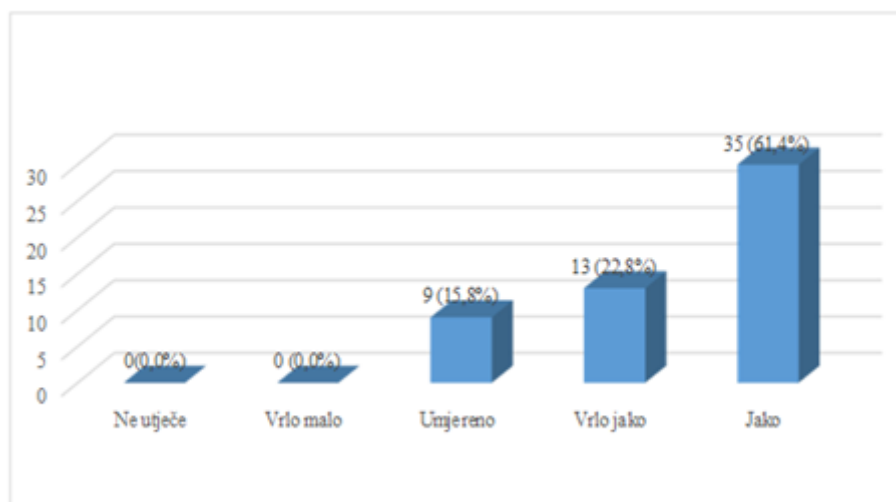
**Grafikon 11** Utjecaj cijene prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 11 vidljivo je da cijena ribe jako utječe na odluku kod 11 (36,8%) ispitanika, vrlo jako utječe kod 21 (29,8%) ispitanika, umjereno utječe kod 17 (29,8%) ispitanika, vrlo malo utječe kod 3 (5,3%) ispitanika i ne utječe kod 5 (8,8%) ispitanika pri odabiru kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

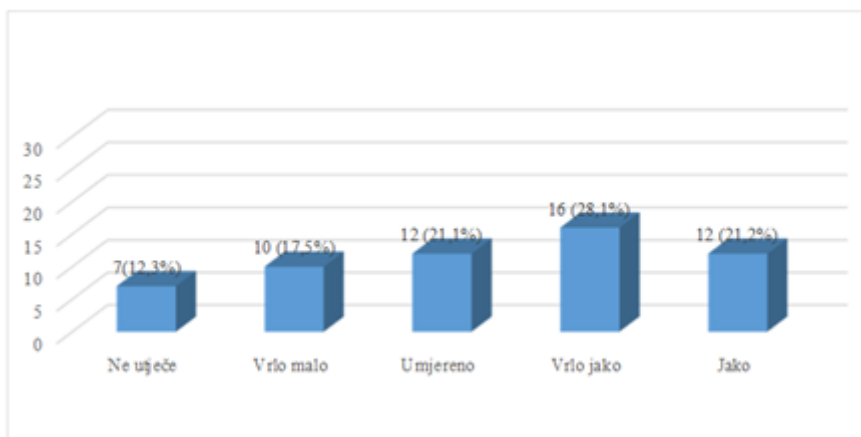
**Grafikonu 12** Utjecaj kvalitete prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Grafikon 12 prikazuje da kvaliteta ribe iz ekološkog uzgoja jako utječe na donošenje odluke kod 35 (61,4%) ispitanika, vrlo jako kod 13 (22,8%) ispitanika, umjereno kod 9 (15,8%) ispitanika, a „vrlo malo“ i „ne utječe“ nije označio nitko od ispitanika.

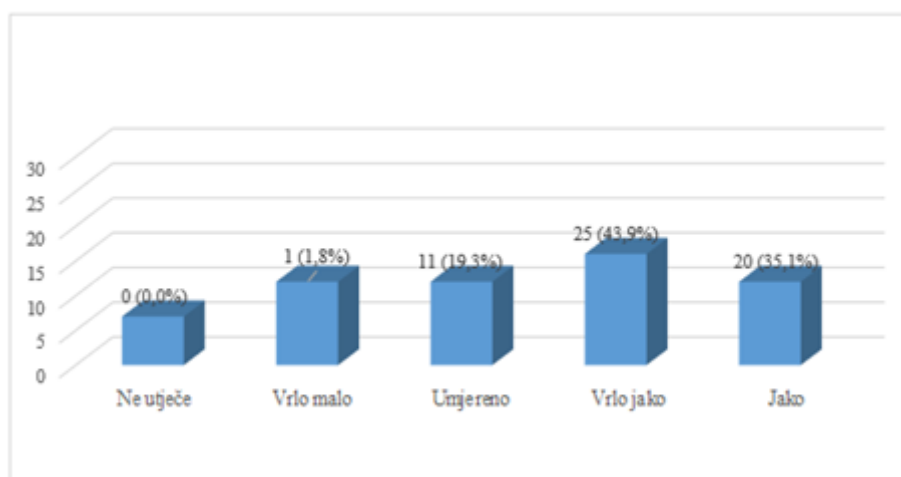
**Grafikon 13** Utjecaj marke proizvoda prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 13 prikazan je utjecaj marke proizvoda. Marka proizvoda jako utječe na odabir kod 12 (21,2%) ispitanika, vrlo jako kod 16 (28,1%) ispitanika, umjereno kod 12 (21,2%) ispitanika, vrlo malo kod 10 (17,5%) ispitanika, a kod 7 (12,3%) ispitanika marka proizvoda ne utječe kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

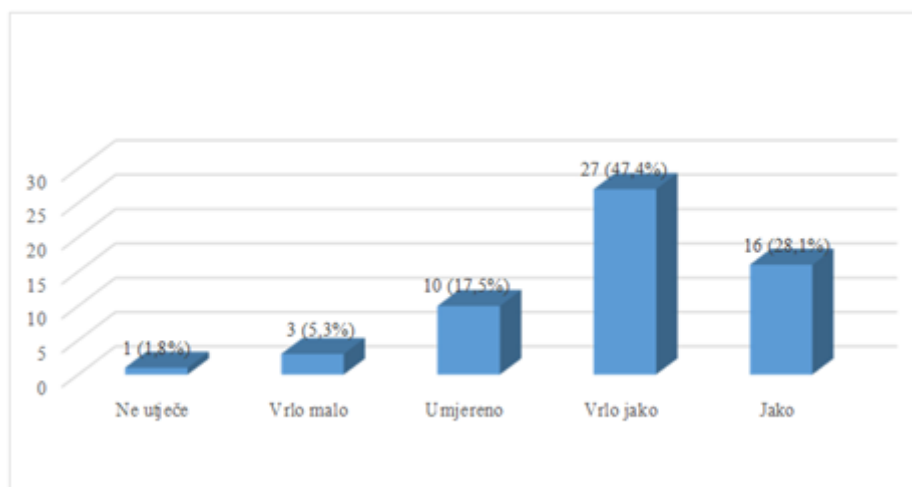
**Grafikon 14** Utjecaj dostupnosti proizvoda prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 14 vidljivo je da dostupnost proizvoda jako utječe na odabir 20 (35,1%) ispitanika, vrlo jako kod 25 (43,9%) ispitanika, umjereno kod 11 (19,3%) ispitanika, vrlo malo kod 1 (1,8%) ispitanika, a kod 0 (0,00%) ispitanika dostupnost proizvoda ne utječe kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

**Grafikon 15** Utjecaj društvene odgovornosti proizvođača prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja



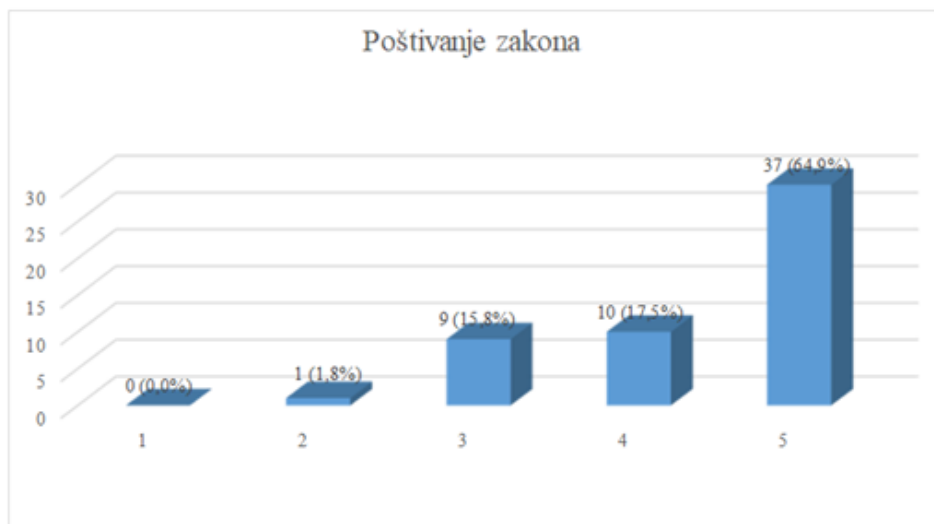
Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 15 prikazano je da društvena odgovornost proizvođača jako utječe na odabir kod 16 (28,1%) ispitanika, vrlo jako kod 27 (47,4%) ispitanika, umjereno kod 10 (17,5%) ispitanika, vrlo malo kod 3 (5,3%) ispitanika, a kod 1 (1,8%) ispitanika društvena odgovornost poduzeća ne utječe kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

*5.3.3. Stavovi potrošača o važnosti elemenata društvene odgovornosti proizvođača koji se bave ekološkim uzgojem ribe*

Na idućim grafikonima, prikazani su odgovori ispitanika na pitanja o važnosti aktivnosti koje uključuju: poštivanja zakona, brigu o lokalnoj zajednici, okolišu, etičkom ponašanju, zaposlenicima, transparentnost poslovanja i donacijama poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe.

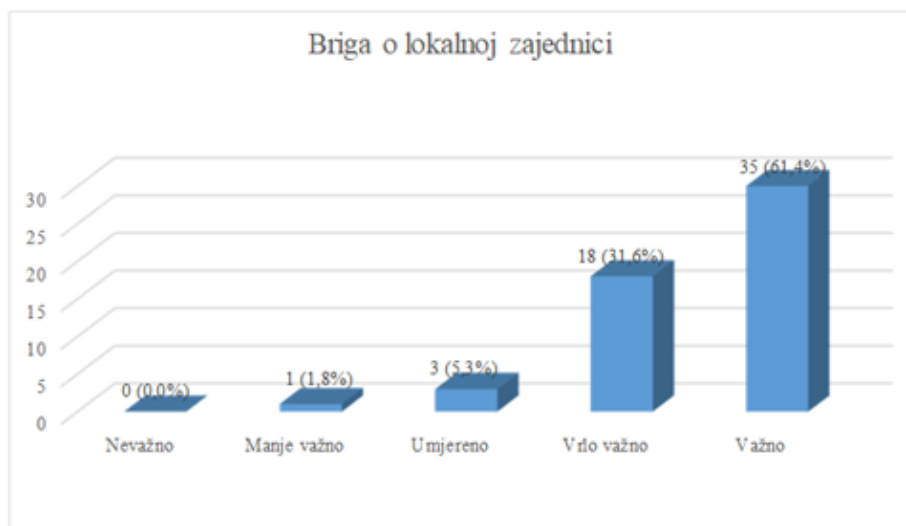
**Grafikon 16** Stavovi potrošača o važnosti poštivanja zakona za proizvođača ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Najviše ispitanika ocijenilo je poštivanje zakona važnim, njih 37 (64,9%). 10 ih ističe da je poštivanje zakona vrlo važno (15,5%), da je umjereno važno, njih 9 (15,8%), jedan ispitanik smatra da je manje važno (1,8%), a nitko ne smatra da je nevažno poštivanje zakona.

**Grafikon 17** Stavovi potrošača o važnosti brige o lokalnoj zajednici proizvođača ekološki uzgojene ribe

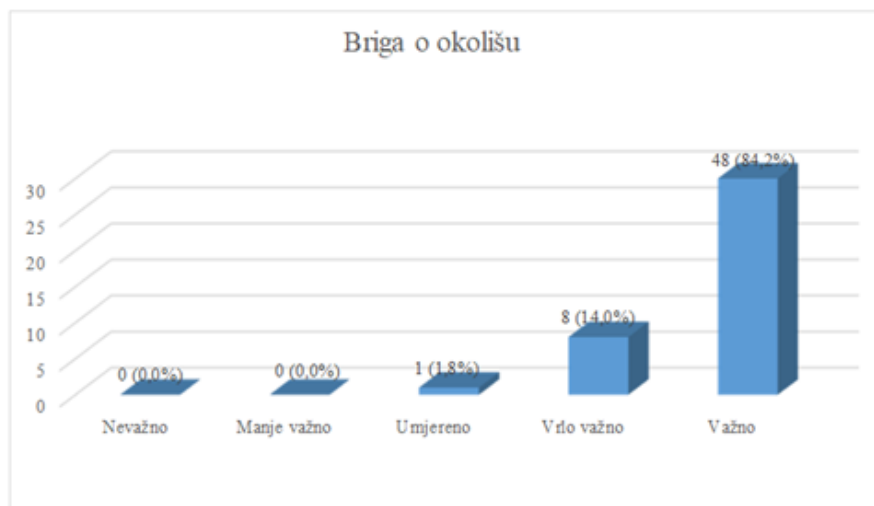


Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja



Briga o lokalnoj zajednici je element koji 35 ispitanika ocjenjuje važnim (61,4%), vrlo važnim smatra njih 18 (31,6%), umjerenim troje (5,3%), jedan ispitanik ističe manje važnim (5,3%), a nitko ne ocjenjuje nevažnim.

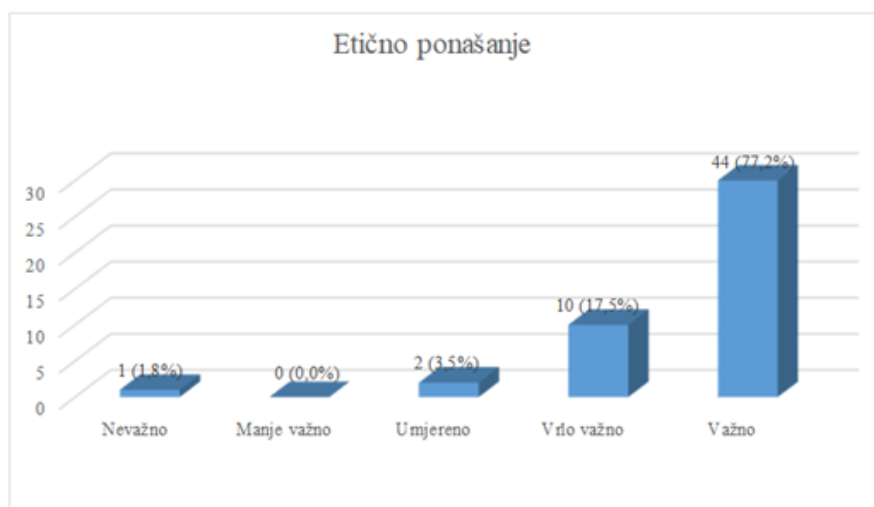
**Grafikon 18** Stavovi potrošača o važnosti brige o okolišu za proizvođača ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Najviše ispitanika ocijenilo je brigu o okolišu važnom, njih 48 (84,2%). 8 ih ističe da je briga o okolišu vrlo važna (14,0%), da je umjereno važna smatra 1 ispitanik (1,8%), nitko od ispitanika ne smatra da je manje važna i nevažna briga o okolišu.

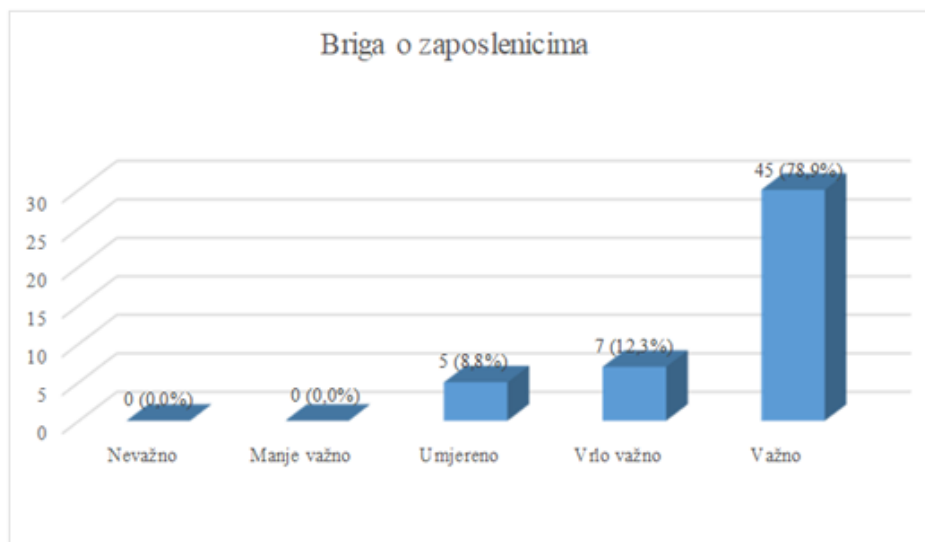
**Grafikon 19** Stavovi potrošača o važnosti etičkog ponašanja proizvođača ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Etično ponašanje je važan element za 44 (77,2%) ispitanika, 10 ih ističe da je etično ponašanje vrlo važan element (17,5%), da je umjereno važan smatraju 2 ispitanika (3,5%), nitko od ispitanika ne smatra da je manje važan, a da je nevažan element smatra jedan ispitanik (1,8%)

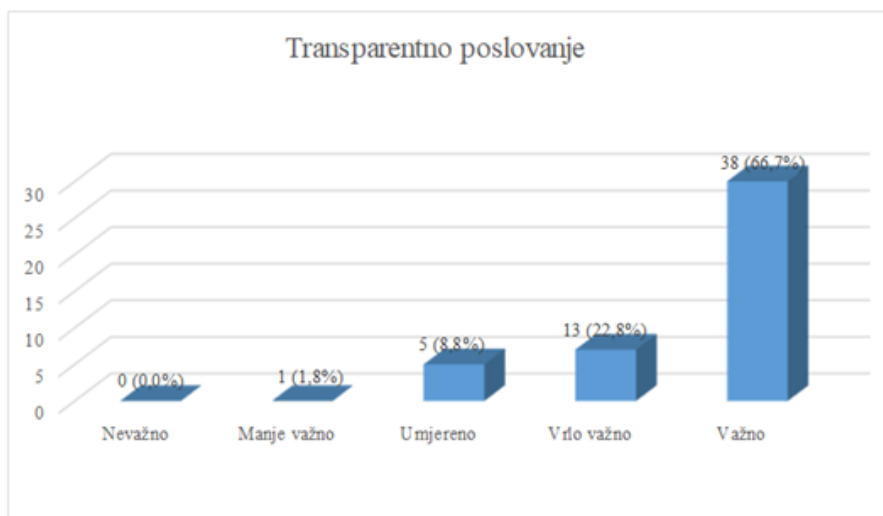
**Grafikon 20** Stavovi potrošača o važnosti brige o zaposlenicima za proizvođača ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Najviše ispitanika ocijenilo je brigu o zaposlenicima važnom, njih 45 (78,9%), 7 ih smatra da je briga o zaposlenicima vrlo važna (12,3,0%), da je umjereno važna ističe 5 ispitanika (8,8%), nitko od ispitanika ne smatra da je manje važna i nevažna briga o zaposlenicima.

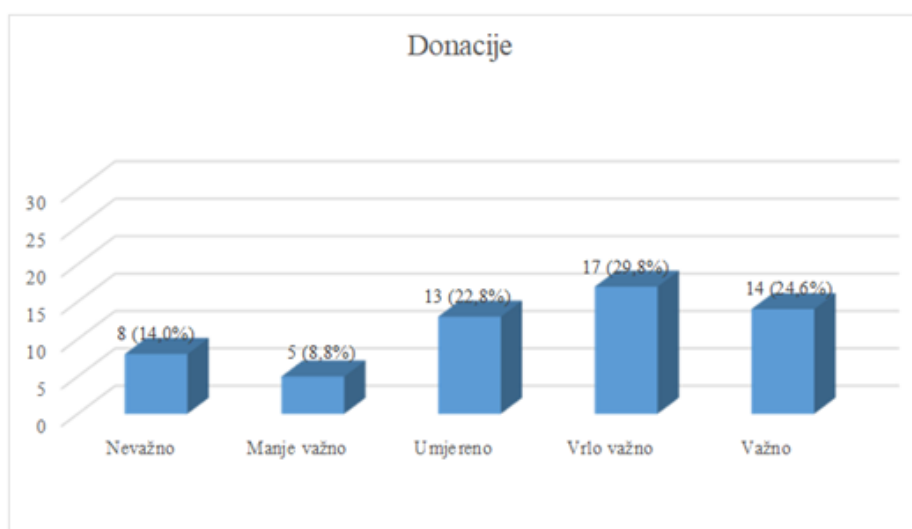
**Grafikon 21** Stavovi potrošača o važnosti transparentnog poslovanja proizvođača ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Najviše ispitanika ocijenilo je transparentno poslovanje važno, njih 38 (66,7%), 13 ih smatra da je transparentno poslovanje vrlo važno (22,8%), da je umjereno važna ističe 5 ispitanika (8,8%), 1 ispitanik (1,8%) smatra da je manje važno, a nitko ne smatra transparentno poslovanje nevažnim.

**Grafikon 22** Stavovi potrošača o važnosti donacija proizvođača ekološki uzgojene ribe

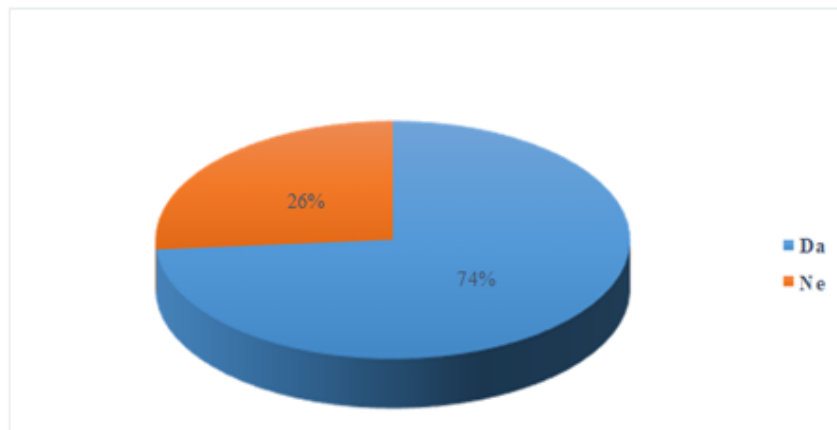


Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

14 ispitanika ocijenilo je donacije važnim elementom (24,6%), najviše ih ističe da su vrlo važan element, njih 17 (29,8%), da su umjereno važne smatraju 13 ispitanika (22,8%), 5

ispitanika smatra donacije manje važnima (8,8%), a da su nevažan element smatra 8 ispitanika (14,0%).

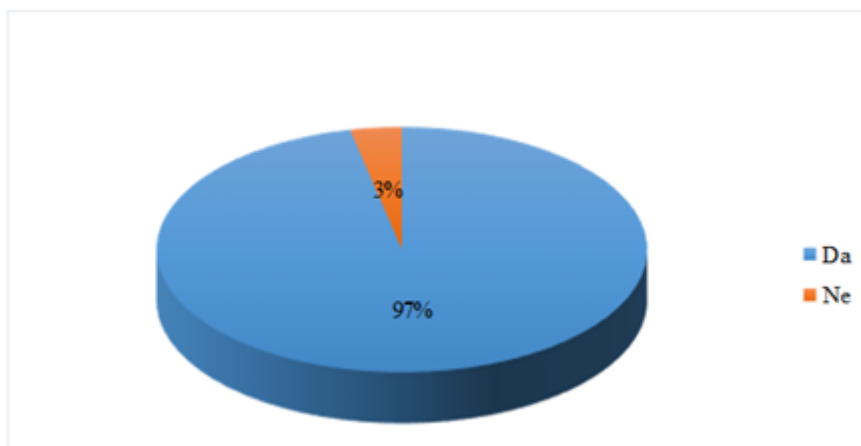
**Grafikon 23** Stavovi potrošača o društvenoj odgovornosti poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Grafikon 23 prikazuje mišljenja ispitanika o tome jesu li poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe društveno odgovorna. Veći broj smatra takva poduzeća društveno odgovornim (74%), a manji broj ispitanika ih ne smatra (26%).

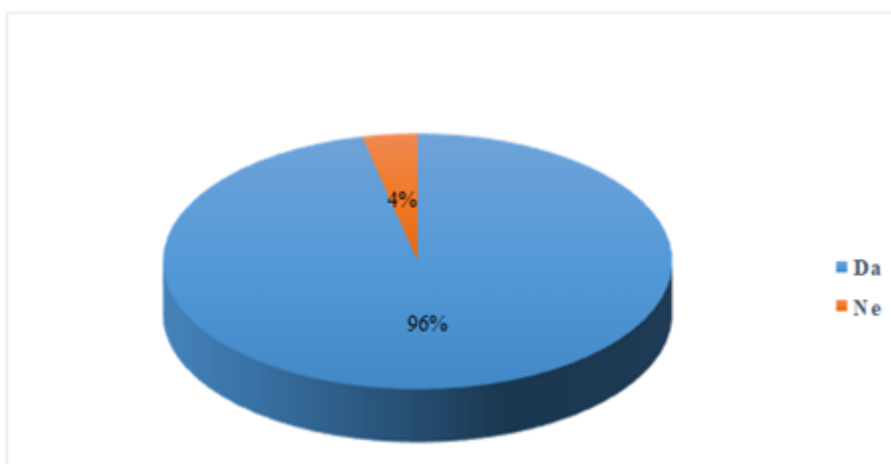
**Grafikon 24** Stavovi potrošača o preferenciji lokacije uzgoja ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 24 prikazana su mišljenja ispitanika o tome da li bi radije kupili ribu s Jadranskih uzgajališta ili ostalih diljem svijeta. Gotovo svi ispitanici smatraju da bi radije kupili ribu iz Jadranskog mora (97%), a vrlo mali broj smatra da ne bi kupilo (3%).

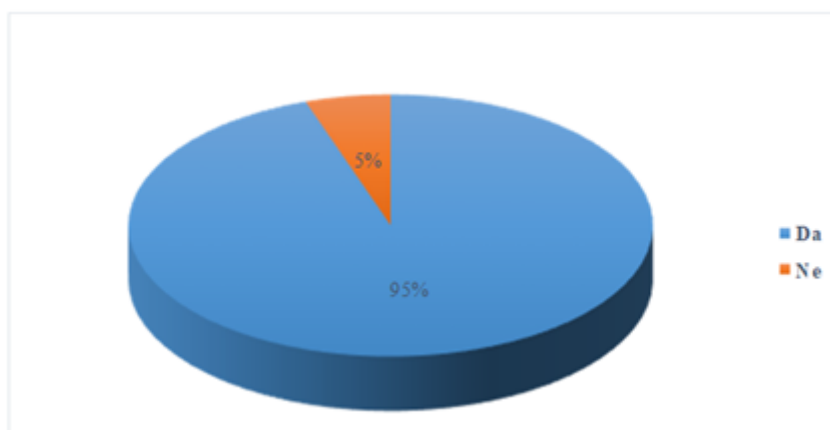
**Grafikon 25** Stavovi potrošača o zaštiti okoliša kod poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 25 prikazana su mišljenja ispitanika o tome da li je važan faktor zaštita okoliša kod proizvođača ribe iz uzgoja, gotovo svi ispitanici ocjenjuju da je važan(96%), a vrlo mali broj smatra da nije (4%).

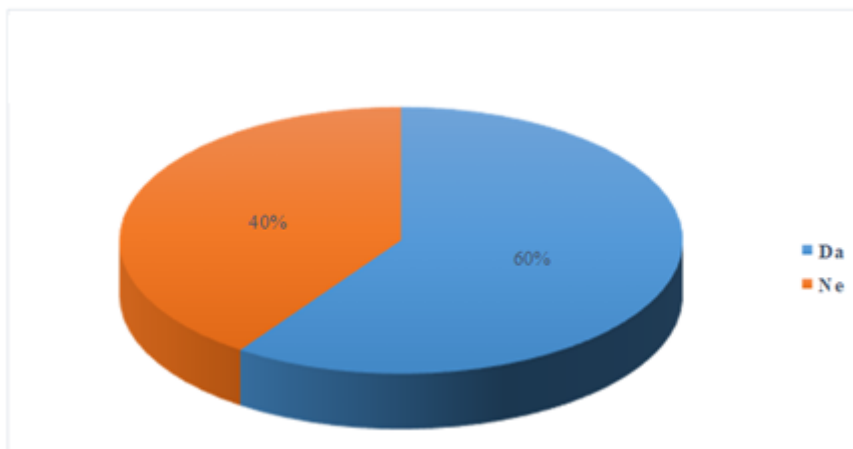
**Grafikon 26** Stavovi potrošača o uvjetima uzgoja ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 26 prikazana su mišljenja ispitanika o tome jesu li im bitni uvjeti uzgoja proizvođača ribe iz uzgoja, gotovo su svi ispitanici odgovorili da su uvjeti uzgoja bitni (95%), a vrlo mali broj ocjenjuje ne bitnim (5%).

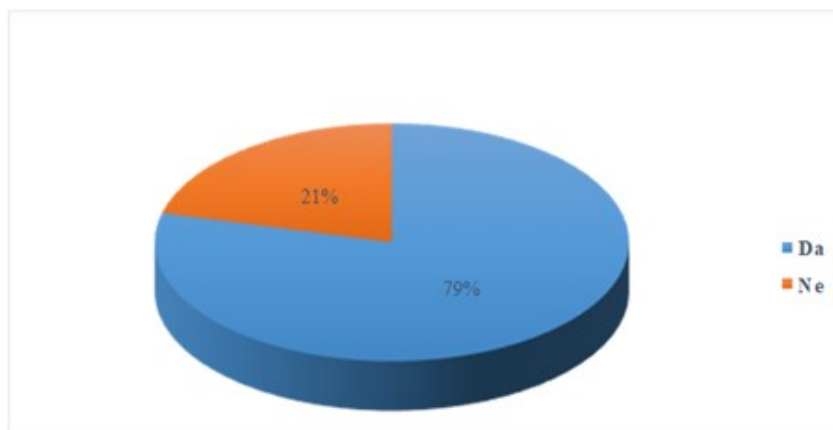
**Grafikon 27** Stavovi potrošača o konzumiranju ribe iz ekološkog uzgoja



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 27 prikazana su mišljenja ispitanika o tome je li zdravije konzumirati ribu iz ekološkog uzgoja s obzirom na primjenu ekoloških standarda u proizvodnji i pripadajućih certifikata u odnosu na prirodnu ribu koja nije iz uzgoja i nema certifikata. Veći broj ispitanika smatra da je zdravije konzumirati ribu iz ekološkog uzgoja, a nešto manji broj ispitanika smatra da je bolje konzumirati prirodnu ribu koja nije iz uzgoja (40%).

**Grafikon 28** Stavovi potrošača preferenciji kupnje ribe u slučaju da je njezin proizvođač društveno odgovoran



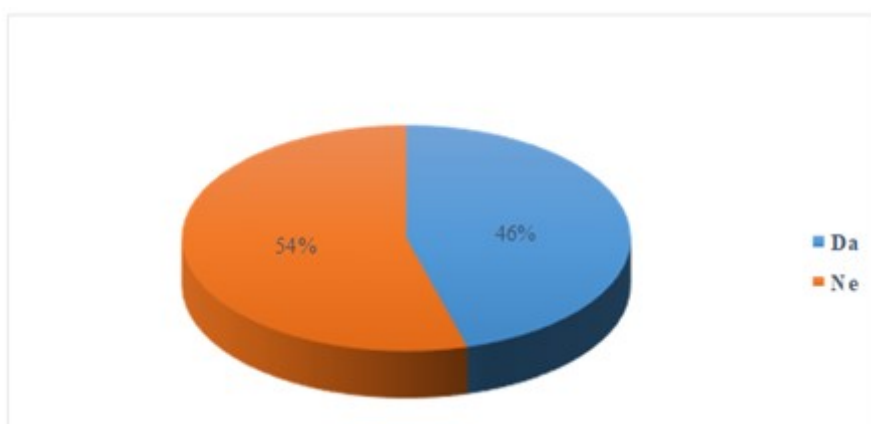
Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Grafikon 28 prikazuje mišljenja ispitanika o tome da li bi platili više ribu ako znaju da je njezin proizvođač posluje društveno odgovoran.

Velik broj ispitanika zaključuje da bi više platili ribu ako je poduzeće društveno odgovorno (79%), a manji broj smatra da ne bi kupilo ribu od takvog proizvođača (21%).

Na temelju grafikona 24, 25, 26, 27 i 28, može se zaključiti da ispitanici procjenjuju lokaciju uzgoja, zaštitu okoliša i uvjeti uzgoja proizvoda kao najvažnija obilježja, isto tako može se zaključiti kako je prilikom donošenja odluke o kupnji kupcima jako bitno da su poduzeća društveno odgovorna te vidljivo je da su ispitanici spremni više platiti ribu čija su poduzeća društveno odgovorna.

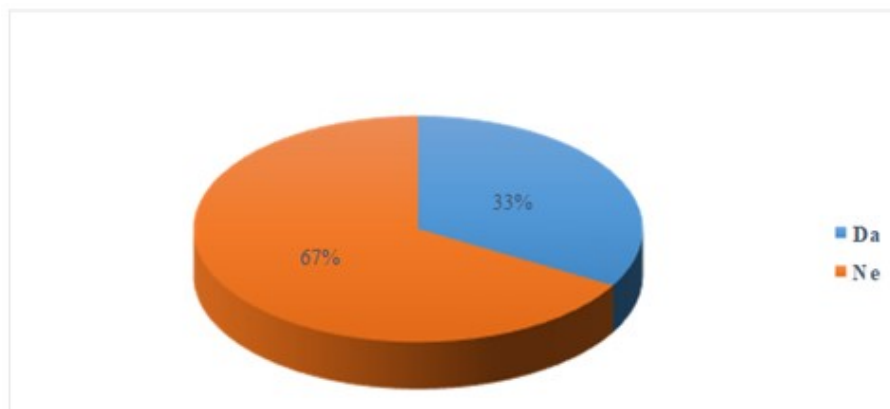
**Grafikon 29** Stavovi potrošača o odabiru kod kupnji ribe iz ekološkog uzgoja i prirodne ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 29 prikazana su mišljenja ispitanika o tome da li bi radije kupili ribu iz ekološkog uzgoja koju proizvodi društveno odgovorno poduzeće u odnosu na prirodnu ribu koja nije iz uzgoja. Veći broj ispitanika radije ne bi kupio ribu iz ekološkog uzgoja (54%), u odnosu na manji broj koji bi kupio takvu ribu (46%).

**Grafikon 30** Stavovi potrošača o novčanom iznosu koji bi izdvojili za kupnju ribe



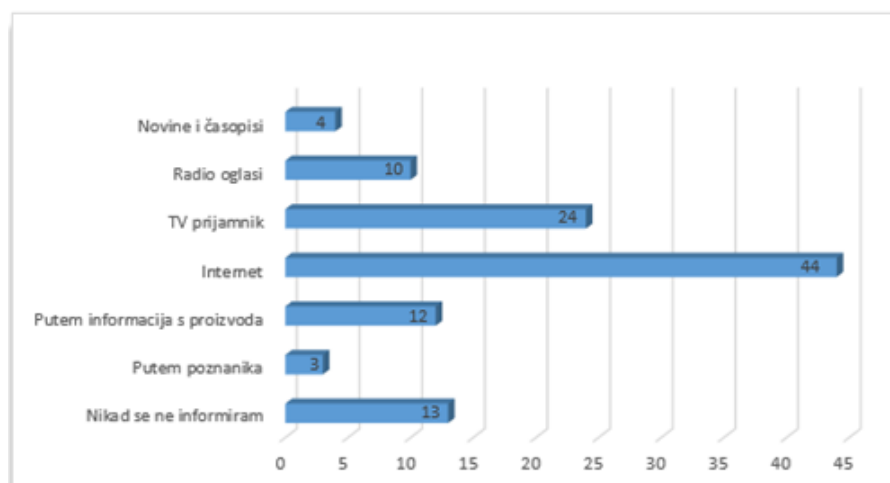
Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 30 prikazana su mišljenja ispitanika o tome bi li izdvojili više novaca za ribu iz ekološkog uzgoja koju proizvodi društveno odgovorno poduzeće ili prirodnu ribu koja nije iz uzgoja. Više njih ne bi izdvojio veći iznos za ribu iz ekološkog uzgoja (67%), samo bi manji broj ispitanika platio više takvu ribu (33%).

### 5.3.3. Utjecaj medija i izvori informiranja o ribi iz ekološkog uzgoja

Na sljedećim grafikonima prikazani su stavovi ispitanika o utjecaju medija na odluku o kupnji te na koji način potrošači prikupljaju potrebne informacije o proizvodima koje kupuju.

**Grafikon 31** Prikupljanje informaciji o društveno odgovornim aktivnostima poduzeća

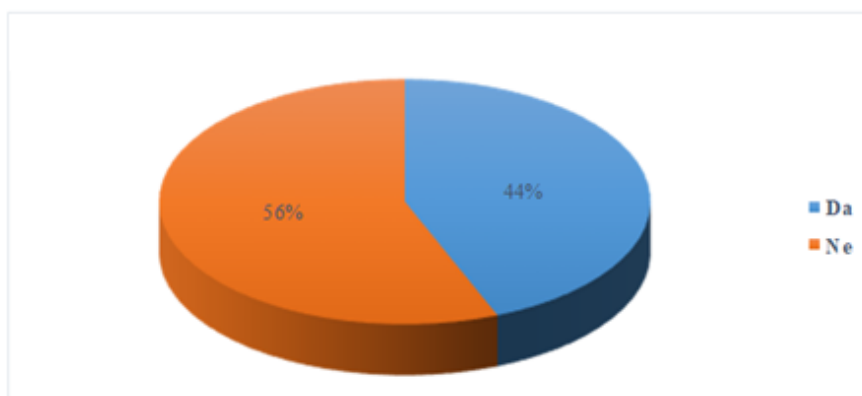


Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja



Grafikon 31 prikazuje odgovore ispitanika na pitanje preko kojih se medija informiraju o društveno odgovornom poslovanju određenog poduzeća. Ponuđeno je 6 odgovora, a najviše ispitanika informacije dobiva putem interneta (48,4%), zatim pomoću TV prijammika (26,4%), dio potrošača se nikad ne informira (14,3%), manji broj se informira putem radio oglasa (11%), a vrlo mali broj informacije dobiva putem novina i časopisa (4,4%).

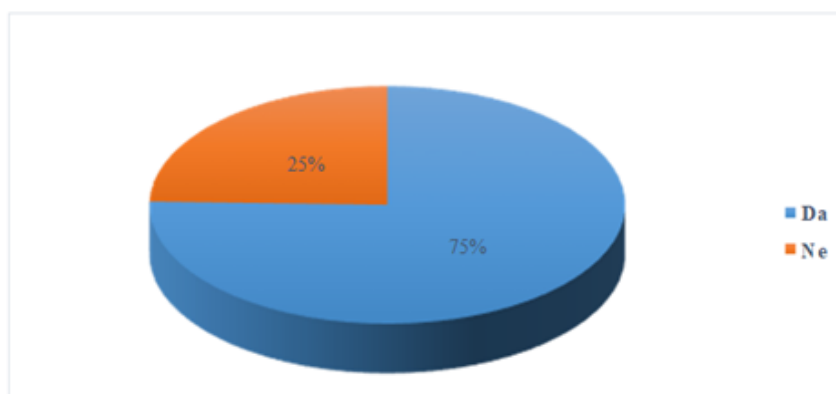
**Grafikon 32** Stavovi potrošača o utjecaju medija na kupnju ekološki uzgojene ribe



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 32 prikazani su odgovori ispitanika na pitanje o tome jesu li mediji utjecali na njihovo mišljenje o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja. Na veći broj ispitanika mediji nisu utjecali (56%), a na nešto manje ispitanika mediji imaju utjecaj kod kupnje ekološki uzgojene ribe (44%).

**Grafikon 33** Stavovi potrošača o suvremenim medijima i dobivanju informacija o ekološkim proizvodima



Izvor: Izrada autora prema rezultatu istraživanja

Na grafikonu 33 prikazana su mišljenja ispitanika o tome jesu li suvremeni mediji neophodni za dobivanje informacija o ekološkim proizvodima. Najviše ispitanika smatra da su mediji neophodni kod dobivanja informacija (75%), a manje ih ocjenjuje ulogu medija nebitnom (25%).

#### **5.4. Kritički osvrt**

Istraživanje utjecaja društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača pokazao je da većina potrošača u procesu donošenja odluke o kupnji, osobitu pažnju posvećuje visini cijene proizvoda, razini kvalitete, marki i dostupnosti proizvoda na tržištu. Najistaknutiji elementi društvene odgovornosti proizvođača na koje potrošači obraćaju pažnju su razina poštivanja zakona, brige o lokalnoj zajednici, brige o okolišu, etičkom ponašanju, brige o zaposlenicima, transparentnosti poslovanja, te donacije društveno odgovornog poduzeća. Uzeći u obzir elemente istraživanja, većina potrošača smatra da su poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe društveno odgovorna, također ukoliko su potrošači sigurni u tu činjenicu, izdvojili bi i više novčanih sredstva za kupnju ribe od takvog proizvođača. Tržište Republike Hrvatske uključuje ponudu ribe s inozemnog tržišta i domaćeg tržišta, uzgojenu i ulovljenu u Jadranskom moru, za kojom se pokazuje i veći interes. Osim toga, prilikom obavljanja selekcije skupa ekoloških proizvoda prije procesa donošenja odluke o kupnji, potrošačima su bitni uvjeti u kojima se riba uzgaja kao i faktor zaštite okoliša uzgajivača prilikom obavljanja djelatnosti uzgoja. Riba je sinonim za zdravu prehranu zbog njezinih nutritivnih vrijednosti koje sadrže nezasićene masne kiseline, izvor je mineralnih soli, joda, kalija te ostalih elemenata koji pozitivno utječu na organizam prilikom konzumacije. Činjenica da potrošači smatraju da je zdravije konzumirati uzgojenu ribu s pripadajućim certifikatima, ukazuje na to da certificiranje proizvoda normama iz područja društveno odgovornog poslovanja pozitivno utječe na percepciju o sigurnosti proizvoda za konzumaciju. Proizvođači svoje društveno odgovorne aktivnosti promiču oglašavanjem putem medija, a informacije o ekološkim proizvodima najviše se dobivaju putem interneta, pa zatim iz ostalih izvora koji uključuju TV prijamnik, radio oglase, novine i časopise, prenašanje informacija putem poznanika, a ističu se i na ambalaži proizvoda. Iako potrošači

dobivaju informacije i prepoznaju izvore oglašavanja o ekološkim proizvodima putem medija, one većinom ne utječu na donošenje odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja.

Nakon utvrđivanja razine upoznatosti potrošača s društveno odgovornim poslovanjem, dobivanja odgovora na pitanja o stajalištu prema proizvođačima ribe i susretanja potrošača s ponudom ribe iz ekološkog uzgoja na tržištu, postavljaju se sljedeće dvije alternative kod kupnje proizvoda. Definirajući potrošačima ribu iz ekološkog uzgoja koje proizvodi društveno odgovorno poduzeće i prirodnu ribu iz ulova kao odabir između dvije alternative konačnog skupa procesa donošenja odluke o kupnji proizvoda, te uzeći u obzir i odluku potrošača o izdvajanju više novčanih sredstava za jednu od alternativa, potrošači ipak smatraju da bi radije kupili i platili više prirodnu ribu iz ulova.

Temeljem navedenih činjenica odbacuje se postavljena hipoteza H1: „Potrošači su naklonjeniji kupnji ribi iz ekološkog uzgoja proizvedene u društveno odgovornom poduzeću nego prirodnoj ribi koja nije iz uzgoja“.

Valja naglasiti kako je reprezentativnost odabranog uzorka ograničenje ovog istraživanja. Istraživanje je provedeno na uzorku od 58 ispitanika, pri čemu se mora napomenuti kako bi veći broj ispitanika sigurno više pridonio na stručnosti istraživanja. Međutim, bez obzira na određeno ograničenje, ovo se istraživanje može proširiti u budućnosti s glavnim ciljem što boljeg razumijevanja utjecaja društveno odgovornog poslovanja na stav, odnosno, ponašanje potrošača prema ribi iz ekološkog uzgoja.

## ZAKLJUČAK

Uključivanjem društvene odgovornosti u poslovanje, poslovni subjekti prihvaćaju društveno odgovorno ponašanje koje ističu kroz četiri temeljne vrste društvene odgovornosti. One obuhvaćaju ekonomsku, etičku, pravnu i filantropsku odgovornost. Društveno odgovorne aktivnosti mogu biti usmjerene prema okolišu, zaposlenicima, društvenoj zajednici te prema tržištu na kojem se obavljaju poslovne aktivnosti. Uzeći u obzir društveno odgovorna poduzeća koja se bave proizvodnjom ekoloških proizvoda, njihovim plasiranjem obogaćuju tržišnu ponudu i potrošačima pružaju dodatnu alternativu pri odabiru proizvoda u procesu donošenja odluke o kupnji, ako se uzme u obzir činjenica da na tržištu postoje i proizvodi koji nisu ekološki. Temeljem empirijskog istraživanja o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na ponašanju potrošača kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja, dobivene su ključne informacije o potrošačevoj percepciji prema društvenoj odgovornosti, a pokazalo se i da potrošači na tržištu prepoznaju karakteristike ekološkog proizvoda koje nudi društveno odgovorno poduzeće. Istražujući utjecaj društveno odgovornog poslovanja na donošenje odluke o kupnji, pokazalo se da na potrošače najviše utječu sljedeći društveno odgovorni elementi: kvaliteta, poštivanje zakona, briga o lokalnoj zajednici, briga o okolišu, etičko ponašanje, briga o zaposlenicima te transparentnost poslovanja. Činjenica da potrošači smatraju ribu iz uzgoja s ekološkim certifikatom zdravijom za konzumiranje od ostale ribe, te da se istraživanjem utvrdila vrlo mala razlika između potrošača koji su opredijeljeni za kupnju ribe koja nije iz uzgoja (54%) i onih koji bi radije kupili ribu iz uzgoja (46%), dokazuje se da je ipak gotovo polovica potrošača zainteresirana za kupnju ekološkog proizvoda. Osim navedenih rezultata, treba se istaknuti i podatak da potrošači dobivaju informacije o društveno odgovornim aktivnostima poduzeća putem medija, ali one ne utječu na donošenje potrošačeve odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja. Stoga, može se postaviti slijedeće pitanje; „Informiraju li dovoljno društveno odgovorna poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe potrošače s potrebnim informacijama o svojim proizvodima?“ Iako je istraživanje pokazalo da su potrošači naklonjeniji kupnji prirodne ribe koja nije iz uzgoja nego ribi iz ekološkog uzgoja proizvedene u društveno odgovornom poduzeću, postoji šansa da se adekvatnim informiranjem potrošača putem kombinacije medija s informacijama o gore navedenim elementima društveno odgovornog poslovanja utječe na bolju percepciju potrošača o ekološkim proizvodima. Na taj bi način utjecaj društveno odgovornog

poslovanja na ponašanje potrošača kod kupnje ekoloških proizvoda mogao biti u pozitivnom smislu značajniji.

## LITERATURA:

### KNJIGE:

1. Antolović, K., Haramija, P., „Odgovorno oglašavanje“, K&K Promocija i HURA, Zagreb, 2015.
2. Buble, M., „Osnove menadžmenta“, Ekonomski fakultet, Split, 2006.
3. Grbac, B., Lončarić, D. „Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje“, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2010
4. Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2008.
5. Kesic T.: „Ponašanje potrošača“, ADECO, Zagreb, 1999.
6. Kesic T.: „Ponašanje potrošača“, Opinio, Zagreb, 2006.
7. Kotler, P., Lee, N., „Društveno odgovorno poslovanje“, M.E.P. d.o.o., Zagreb, 2011
8. Kotler, P., Keller, K., Martinović, M., „Upravljanje marketingom“, MATE d.o.o, Zagreb, 2014
9. Matešić, M., Pavlović, D., Bartolucci, D., :“Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015
10. Tafra-Vlahović, M., „Održivo poslovanje“, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, 2011.
11. Vranešević, T., Bajš, Panđa, I., Mandić, M., „Upravljanje zadovoljstvom klijenata“, Accent d.o.o., Zagreb, 2018.
12. Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B. „Poslovna etika i multikultura“, FMTU, Rijeka, 2016.

### ZNANSTVENI I STRUČNI RADOVI:

1. Franičević, V., „Preferencije u ishrani ribom u Republici Hrvatskoj sa posebnim obzirom na ribu iz uzgoja.“ Doktorska disertacija, Sveučilište u Splitu i Sveučilište u Dubrovniku, Međusveučilišni poslijediplomski studij „Primijenjene znanosti o moru“, 2012.
2. Čengić, D. „Korporativno upravljanje, Tipurić D. (ur)“ Društvena istraživanja : časopis za opća društvena pitanja, Vol. 18 No. 1-2, 2009.
3. Glavočević, A., Peša, Radman, A., „Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti“, Oeconomica Jadertina 2/2013, <https://hrcak.srce.hr/file/170022>
4. Petljak, K., „Istraživanje kategorije ekoloških prehrambenih proizvoda među vodećim trgovcima hranom u Republici Hrvatskoj“, Market-Tržište, Vol. 22 No. 1, 2010.
5. Krivačić, D., Antunović M., „Nefinancijsko izvještavanje, novi izazov za korporativne računovodstvene sustave“, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2018, 2018.
6. Omazić, M., A., :“Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća“, EFZG, Zagreb, 2007.
7. Pavić-Rogošić, L.: Društveno odgovorno poslovanje, Odraz, Zagreb, 2012.

8. Raguž, Vrdoljak, I., Hazdovac, K.: „Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa“, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 4 No. 1, 2014., [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=192047](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192047)
9. Stojaović, S., Milinković K., „Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, Zbornik radova sa prve znanstveno-stručne konferencije Feder Rocco, Zagreb, 2014., <http://bib.irb.hr/datoteka/690832.ZBORNIK-RADOVA-1-konf-fedor-rocco.pdf>
10. Šijaković A., Krišto, I., Batak, M., stručni rad, „Društveno odgovorno poslovanje i zaštita zdravlja i sigurnosti na radu“ *Sigurnost: časopis za sigurnost u radnoj i životnoj okolini*, Vol. 55 No. 4, 2013., <https://hrcak.srce.hr/112843>
11. The Clarkson Centre of Buiseness Ethics, „Principles of Stakeholder Managment“, University of Toronto, Rotman, L., J., School of Management, Toroto, 1999., <https://www.rotman.utoronto.ca › Files › CCBE>
12. Vincek, Lacković, Z., Dvorski, S., Novak, E., „Usporedba društveno odgovornog poslovanja u proizvodnim i uslužnim poduzećima Republike Hrvatske“, *Ekonomski pregled*, 2017.
13. Zoroja J., Omejec D., Peji Bach M.: *Integrated Model of Traceability: Tracking Information*, *Poslovna izvrsnost Zagreb*, God XI, br. 1, 2017.

#### POSLOVNA IZVJEŠĆA:

1. Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2019.“, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscu/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2019-2/>
2. Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2020.“, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscu/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2020-2/>
3. Adris d.d., „Godišnje izvješće i izvješće neovisnog revizora 31. prosinca 2021.“, <https://www.adris.hr/odnosi-s-javnoscu/odnosi-s-investitorima/financijska-izvjesca/2021-2/>
4. Cromaris d.d., *Izvješće o održivosti za 2020. godinu*, <https://cromaris.com/hr/izvjesce-o-odrzivosti-2020/>

#### INTERNET IZVOR:

1. ASC, <https://www.asc-aqua.org/what-we-do/about-us/15-facts-about-the-asc/>
2. Certificiranje, <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/certificiranje>
3. Cromaris d.d., broj zaposlenika, <https://cromaris.com/hr/financije/>
4. Cromaris d.d., prihodi od prodaje proizvoda, <https://cromaris.com/hr/financije/>
5. Cromaris d.d., udio izvoza u prihodima od prodaje na stranim tržištima, <https://cromaris.com/hr/financije/>
6. Cromaris d.d., ulaganja, <https://cromaris.com/hr/financije/>

7. Fair Trade norme,, <https://www.fairtrade.net/standard>
8. Fair Trade norme, <https://www.fairtrade.net/standard/aims>
9. Fair Trade norme, <https://www.fairtrade.net/standard/fairtrade-standards>
10. ISO, <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/institucije/871-predstavljamo-iso>
11. ISO 26000, <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
12. IQNet SR 10,  
[https://www.iqnetltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10\\_IQNet\\_2015\\_HR.pdf?fd=0](https://www.iqnetltd.com/bausteine.net/f/8256/SR10_IQNet_2015_HR.pdf?fd=0)
13. Matešić, M., Pavlović, D., Bartolucci, D., :“Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb,2015, <https://bib.irb.hr/datoteka/981956.DOP.pdf>
14. Naturland, <https://www.naturland.de/en/naturland/what-we-stand-for/fish-seafood.html>
15. Norma ISO 14001:2015, <https://www.iso.org/standard/60857.html>
16. Norma ISO 26000:2010, <https://www.iso.org/standard/42546.html>
17. Norma ISO 45001:2018, <https://www.iso.org/standard/63787.html>
18. Organic farming, [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/organic-production-and-products\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/organic-production-and-products_en)
19. Poliklorirani bifenili, <https://hrcak.srce.hr/84726>
20. Social Accountability International, <https://sa-intl.org/about/>
21. Social Accountability International , SA 8000, <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>
22. Sustav slijedivosti, <https://cromaris.com/hr/klijenti/sljedivost/>
23. Veliki poduzetnici, <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/financijski-sustav/financijski-izvjestaji-i-nefinancijsko-izvjesce/nefinancijsko-izvjesce/2361>
24. Zakon o akvakulturi NN 130/17, 111/18, 144/20, <https://www.zakon.hr/z/983/Zakon-o-akvakulturi>



## POPIS SLIKA

Slika 1 Ponuda proizvoda: pakiranje svježe očišćene orade i brancina iz ekološkog uzgoja...	30
Slika 2 Sustav sljedivosti u poduzeću Cromaris d.d.....	32
Slika 3 ASC žig, Friend of the sea žig, Global G.A.P. žig.....	46
Slika 4 Antibiotic free žig.....	47
Slika 5 ISO 14001 žig.....	47
Slika 6 Organic farming žig.....	48
Slika 7 Naturland žig.....	48
Slika 8 Bio Suisse Organic, AB Agriculture Biologique, Bio-Siegel.....	49

## POPIS PRIKAZA

Prikaz 1 Dionici društveno odgovornog poduzeća .....	7
Prikaz 2 Načela upravljanja dionicima .....	8
Prikaz 3 Elementi zelene dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	10
Prikaz 4 Piramida društvene odgovornosti prema Carrollu.....	11
Prikaz 5 Primjer pristupa kreiranja društvenog dobra i prikaz aktivnosti za njegovo postizanje .....	21
Prikaz 6 Područje obuhvata nefinancijskog izvješća .....	23
Prikaz 7 Proces donošenja odluke o kupnji .....	25
Prikaz 8 Redoslijed skupova uključenih u proces donošenja odluke o kupnji .....	27
Prikaz 9 Pokazatelji društvene održivosti za 2019. i 2020. godinu .....	41
Prikaz 10 Komponente eksterne dimenzije u poduzeću Cromaris d.d.....	44
Prikaz 11 Komponente eksterne dimenzije u poduzeću Cromaris d.d .....	45

## POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA

Grafikon 1 Prihodi od prodaje proizvoda.....	33
Grafikon 2 Udio izvoza u prihodima od prodaje na stranim tržištima.....	34
Grafikon 3 Prodaja ribe u tonama od 2010 do 2021. godine.....	34
Grafikon 4 Broj zaposlnika od 2010. do 2021. godine.....	35
Grafikon 5 Ulaganja u dugotrajnu imovinu od 2010. do 2021. godine.....	36
Grafikon 6 Stopa povećanja minimalne bruto plaće u poduzeću Cromaris d.d.....	42
Grafikon 7 Prikaz raspodjele ispitanika s obzirom na spol i dob.....	51
Grafikon 8 Prikaz raspodjele ispitanika s obzirom na stupanj obrazovanja, status i mjesečni raspoloživi dohodak.....	51
Grafikon 9 Poznavanje pojma „društveno odgovorno poslovanje“.....	52
Grafikon 10 Poznavanje obilježja društveno odgovornog poslovanja.....	53
Grafikon 11 Utjecaj cijene prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja .....	54
Grafikon 12 Utjecaj kvalitete prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja.....	54
Grafikon 13 Utjecaj marke proizvoda prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja.....	55
Grafikon 14 Utjecaj dostupnosti proizvoda prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja.....	55
Grafikon 15 Utjecaj društvene odgovornosti proizvođača prilikom donošenja odluke o kupnji ribe iz ekološkog uzgoja.....	56
Grafikon 16 Stavovi potrošača o važnosti poštivanja zakona za proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	57
Grafikon 17 Stavovi potrošača o važnosti brige o lokalnoj zajednici proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	57
Grafikon 18 Stavovi potrošača o važnosti brige o okolišu za proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	58
Grafikon 19 Stavovi potrošača o važnosti etičkog ponašanja proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	58

Grafikon 20 Stavovi potrošača o važnosti brige o zaposlenicima za proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	59
Grafikon 21 Stavovi potrošača o važnosti transparentnog poslovanja proizvođača ekološki uzgojene ribe.....	60
Grafikon 22 Stavovi potrošača o važnosti donacija proizvođača ekološki uzgojene ribe .....	61
Grafikon 23 Stavovi potrošača o društvenoj odgovornosti poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe.....	61
Grafikon 24 Stavovi potrošača o preferenciji lokacije uzgoja ribe.....	61
Grafikon 25 Stavovi potrošača o zaštiti okoliša kod poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe.....	62
Grafikon 26 Stavovi potrošača o uvjetima uzgoja ekološki uzgojene ribe.....	62
Grafikon 27 Stavovi potrošača o konzumiranju ribe iz ekološkog uzgoja.....	63
Grafikon 28 Stavovi potrošača preferenciji kupnje ribe u slučaju da je njezin proizvođač društveno odgovoran.....	63
Grafikon 29 Stavovi potrošača o odabiru kod kupnji ribe iz ekološkog uzgoja i prirodne ribe.....	64
Grafikon 30 Stavovi potrošača o novčanom iznosu koji bi izdvojili za kupnju ribe.....	65
Grafikon 31 Prikupljanje informacija o društveno odgovornim aktivnostima poduzeća.....	66
Grafikon 32 Stavovi potrošača o utjecaju medija na kupnju ekološki uzgojene ribe.....	65
Grafikon 33 Stavovi potrošača o suvremenim medijima i dobivanju informacija o ekološkim proizvodima.....	66

## PRILOG:

## ANKETA:

# Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja

U svrhu diplomskog rada provodim anketu o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača kod kupnje ribe iz ekološkog uzgoja.

Anketa je u potpunosti anonimna te nitko neće provjeravati Vaše podatke. Vaši će se odgovori isključivo koristiti kao skupina podataka za obradu rezultata.

Hvala Vam što ćete izdvojiti idućih nekoliko minuta i odgovoriti na pitanja :)

---

**\*Obavezno**

1. 1. Vaš spol \*

*Označite samo jedan oval.*

Muški

Ženski

2. 2. Dobna skupina \*

*Označite samo jedan oval.*

Do 20

Od 21 do 30

Od 31 do 45

Od 46 i više

3. 3. Stupanj obrazovanja \*

*Označite samo jedan oval.*

Visoko

Srednje

Osnovno

4. 4. Status \*

*Označite samo jedan oval.*

- Nezaposlen/a
- Zaposlen/a
- Student/ica
- Umirovljenik/ca

5. 5. Koliki je Vaš mjesečni raspoloživi dohodak? \*

*Označite samo jedan oval.*

- Do 3000,00 kn
- Od 3000,01 kn do 4500,00 kn
- 4500,01 kn do 5500,00 kn
- 5500,01 kn do 7000,00 kn
- 7000,01 kn i više

6. 6. Jeste li ikad čuli za pojam društveno odgovorno poslovanje? \*

*Označite samo jedan oval.*

- Da
- Ne

7. 7. Što za Vas označava pojam društveno odgovorno poslovanje poduzeća? \*

(Moguće je odabrati više odgovora)

*Odaberite sve točne odgovore.*

- Briga o zaposlenicima
- Briga o društvu
- Briga o zajednici
- Zakonske regulative
- Briga o zdravlju i ekologiji
- Nešto pozitivno

8. 8. Koliko cijena utječe na vaš odabir pri kupnji ribe iz ekološkog uzgoja ? \*

*Označite samo jedan oval.*

1 2 3 4 5

Najmanje utječe      Najviše utječe

9. 9. Koliko kvaliteta utječe na vaš odabir pri kupnji ribe iz ekološkog uzgoja ? \*

*Označite samo jedan oval.*

1 2 3 4 5

Najmanje utječe      Najviše utječe

10. 10. Koliko marka proizvoda utječe na vaš odabir pri kupnji ribe iz ekološkog uzgoja ?

*Označite samo jedan oval.*

1 2 3 4 5

Najmanje utječe      Najviše utječe

11. 11. Koliko dostupnost proizvoda utječe na vaš odabir pri kupnji ribe iz ekološkog uzgoja ?

*Označite samo jedan oval.*

1 2 3 4 5

Najmanje utječe      Najviše utječe

12. 12. Koliko društvena odgovornost proizvođača utječe na vaš odabir pri kupnji ribe iz ekološkog uzgoja? \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje utječe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najviše utječe

13. 13. Birate li radije ribu čija se uzgajališta nalaze na Jadranu u odnosu na uzgajališta diljem Europe i svijeta? \*

Označite samo jedan oval.

- Da  
 Ne

14. 14. Je li Vam važno da poduzeća čiju ribu iz ekološkog uzgoja kupujete brinu o zaštiti okoliša? \*

Označite samo jedan oval.

- Da  
 Ne

15. 15. Jesu li Vam bitni uvjeti uzgoja ribe koju kupujete? \*

Označite samo jedan oval.

- Da  
 Ne



16. Biste li platili više ribu iz ekološkog uzgoja kada biste znali da je proizvođač društveno odgovoran?

Označite samo jedan oval.

Da

Ne

17. Koje aktivnosti poduzeća koje se bavi ekološkim uzgojem ribe smatrate najvažnijima ?

(U nastavku označite odgovore od 1 do 5)

17. A) Poštivanje zakona \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

18. B) Briga o lokalnoj zajednici \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

19. C) Briga o okolišu \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

20. D) Etično ponašanje \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

21. E) Briga o zaposlenicima \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

22. F) Transparentno poslovanje \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

23. G) Donacije \*

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Najmanje važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Najvažnije

24. 19. Preko kojih medija se informirate o društveno odgovornim aktivnostima poduzeća?

(Moguće je odabrati više odgovora)

*Odaberite sve točne odgovore.*

- Novine i časopisi
- Radio oglasi
- TV prijamnik
- Internet
- Putem informacija s proizvođača
- Putem poznanika
- Nikada se ne informiram o tome

25. 20. Jesu li mediji utjecali na Vaše mišljenje o kupnji ekološki uzgojene ribe određenog proizvođača? \*

*Označite samo jedan oval.*

- Da
- Ne

26. 21. Suvremeni su mediji neophodni za dobivanje informacija o zdravlju i zdravoj/ekološkoj prehrani? \*

*Označite samo jedan oval.*

- Da
- Ne

27. 22. Smatrate li da je zdravije konzumirati ribu iz ekološkog uzgoja s obzirom na primjenu ekoloških standarda u proizvodnji i pripadajućih certifikata u odnosu na prirodnu ribu koja nije iz uzgoja i nema certifikata? \*

*Označite samo jedan oval.*

- Da
- Ne

28. 23. Biste li radije kupili ribu iz ekološkog uzgoja koju proizvodi društveno odgovorno poduzeće nego prirodnu ribu koja nije iz uzgoja? \*

*Označite samo jedan oval.*

Da

Ne

29. 24. Biste li platili više ribu iz ekološkog uzgoja koju proizvodi društveno odgovorno poduzeće nego prirodnu ribu koja nije iz uzgoja? \*

*Označite samo jedan oval.*

Da

Ne

30. 25. Smatrate li da su poduzeća koja se bave ekološkim uzgojem ribe društveno odgovorna? \*

*Označite samo jedan oval.*

Da

Ne

---

## SAŽETAK

Poslovni subjekti primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja nastoje dobrovoljno povećati standarde propisanih zakona u poslovanju i time postići pozitivan učinak na društvo i okoliš. Također, primjenom tog koncepta utječe se i na potrošače. Osim konvencionalnih proizvoda, na tržištu se javljaju i ekološki proizvodi koje proizvodi društveno odgovorni subjekt, a odluka potrošača o kupnji između dvije vrste proizvoda ovisi o nizu elemenata koji su istraženi u ovome radu.

Kako bi se shvatio utjecaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača, kroz ovaj se rad analizirala primjena i utjecaj koncepta na temelju primjera s dobrom društveno odgovornom praksom i istraživanja o stajalištu potrošača prilikom kupnje.

Poduzeće Cromaris d.d. Zadar, kao tržišni lider prerade ribe u Republici Hrvatskoj, predstavljen je kao primjer poduzeća koje primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja, a empirijsko istraživanje o utjecaju društveno odgovornog poslovanja provedeno je na uzorku od 58 ispitanika putem on line obrasca i izravnim intervjuom u dvjema ribarnicama. Dobivene su ključne informacije na temelju kojih se postavljena hipoteza "Potrošači su naklonjeniji kupnji ribe iz ekološkog uzgoja proizvedene u društveno odgovornom poduzeću nego prirodnoj ribi koja nije iz uzgoja" odbacuje. Utvrđuje se da iako je dio potrošača upoznat s društveno odgovornom praksom u poslovanju poduzeća, većina njih se bez obzira na pozitivne elemente koje donosi društveno odgovorno poslovanje ipak ne odlučuje za kupnju proizvoda iz ekološkog uzgoja. Također, zaključuje se i da oglašavanje o društveno odgovornim aktivnostima može imati ključnu ulogu kod povećanja kupnje ekoloških proizvoda.

Ključne riječi: utjecaj društveno odgovornog poslovanja, kupovno ponašanje potrošača, ekološki uzgoj, donošenje odluke o kupnji, oglašavanje o društveno odgovornim aktivnostima

## **ABSTRACT**

By applying the concept of socially responsible business, business entities try to voluntarily increase the standards of prescribed laws in business and thereby achieve a positive effect on society and the environment. Also, the application of this concept affects consumers. In addition to conventional products, there are also ecological products on the market produced by socially responsible companies, and the consumer's decision to buy between the two types of products depends on several elements.

In order to understand the impact of socially responsible business on consumer behavior, the application and impact of the concept was analyzed based on examples of good socially responsible practices and research on consumer attitudes when purchasing products.

The company Cromaris d.d. Zadar, as the market leader in fish processing in the Republic of Croatia, is presented as an example of a company that applies the concept of socially responsible business, and empirical research on the impact of socially responsible business was conducted on a sample of 58 respondents through online forms and direct interviews in two fish shops. Key information was obtained on the basis of which the hypothesis "Consumers are more inclined to buy fish from organic farming produced in a socially responsible company than natural fish that is not farmed" is rejected. It is established that although some consumers are familiar with socially responsible practices in the company's operations, most of them, regardless of the positive elements brought by socially responsible business, still do not decide to buy products from organic farming. It is also concluded that advertising about socially responsible activities can play a key role in the purchase of ecological products.

**Keywords:** the impact of socially responsible business, consumer buying behavior, ecological farming, making a purchase decision, advertising about socially responsible activities