

# Uloga certifikata B Corp u suvremenim uvjetima poslovanja

---

**Bajsar, Sara**

**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:137:634256>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**



*Repository / Repozitorij:*

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



**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

**SARA BAJSAR**

**ULOGA B CORP CERTIFIKATA U SUVREMENIM  
UVJETIMA POSLOVANJA**

Diplomski rad

Pula, 2022.

**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

**SARA BAJSAR**

# **ULOGA B CORP CERTIFIKATA U SUVREMENIM UVJETIMA POSLOVANJA**

Diplomski rad

**JMBAG: 030358744, redoviti student**

**Studijski smjer: Management i poduzetništvo**

**Predmet: Socio-ekonomski menadžment**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Organizacija i menadžment**

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

Pula, 2022.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

Student

---

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



**IZJAVA**  
**o korištenju autorskog djela**

Ja, **Sara Bajsar**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „**ULOGA B CORP CERTIFIKATA U SUVREMENIM UVJETIMA POSLOVANJA**“ 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, \_\_\_\_\_

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

## 1. UVOD

1.1. Cilj i svrha istraživanja

1.2. Struktura rada

1.3. Metode istraživanja

## 2. SUVREMENI IZAZOVI POSLOVANJA

2.1. Izazovi upravljanja kompanijama u uvjetima globalnog poslovanja

2.2. Prilike i prijetnje na globalnim tržištima

2.3. Rizici poslovanja u suvremenim uvjetima

## 3. ODREDNICE PROCESA STJECANJA CERTIFIKATA B CORP

3.1. Definicija certifikata B Corp

3.2. Uloga certifikata B Corp u postizanju uspješnih rezultata poslovanja

3.3. Prednosti i ograničenja certifikata B Corp

3.4. Proces stjecanja certifikata B Corp

3.5. Kritike certifikata B Corp

## 4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE U IMPLEMENTACIJI CERTIFIKATA B CORP

4.1. Leesa Sleep

4.2. Allbirds Inc.

4.3. Cotopaxi

4.4. Frank and Oak

## 5. ANALIZA ZASTUPLJENOSTI CERTIFIKATA B CORP U SVIJETU

5.1. Zastupljenost certificiranih B korporacija u svijetu

5.2. Kritički osvrt na provedeno istraživanje

5.3. Preporuke za unapređenje implementacije certifikata B Corp u okviru društveno odgovornog poslovanja

## 6. ZAKLJUČAK

LITERATURA

POPIS SLIKA

POPIS TABLICA

POPIS GRAFIKONA

SAŽETAK

SUMMARY

# 1. UVOD

Tijekom protekla dva desetljeća poslovno okruženje u mnogim sektorima obilježile su brze promjene. Glavna revolucija bio je prijelaz s tržišta prodavača na tržište kupaca. Tržište prodavača, koje je bilo prilično uobičajeno u prošlosti, odnosi se na donekle monopolističko poslovno okruženje u kojem je dobavljač ili pružatelj usluga diktirao dimenzije transakcije (Gerner-Beuerle i Schillig, 2019.). Današnje poslovno okruženje je tržište kupaca. Ovaj trend je rezultat međunarodnih tranzicija i makroekonomskih, tehnoloških, političkih i društvenih promjena.

Poslovna okolina mnogih kompanija se kontinuirano mijenja. Od financijalizacije gospodarstva kasnih 1970-ih, prakse korporativnog upravljanja usko su povezivale svrhu poslovanja s maksimiziranjem vrijednosti za dioničare. Međutim, kako se 21. stoljeće odmiče, sve je veći naglasak na drugim vrijednostima dionika, posebice društvenim i ekološkim pitanjima. Ovaj trend u korporativnom upravljanju potaknuo je uvođenje novog certifikata – certifikata B Corp.

Certificirane B korporacije profitne su kompanije verificirane od strane B Laba. B Lab certificira kompanije na temelju načina na koji stvaraju vrijednost za dionike koji nisu dioničari, kao što su njihovi zaposlenici, lokalna zajednica i okoliš. Nakon što kompanija prijeđe određeni prag uspješnosti na ovim dimenzijama, ona unosi izmjene u svoj korporativni statut kako bi uključila interese svih dionika u fiducijarne dužnosti direktora i službenika. Ovi koraci pokazuju da kompanija slijedi fundamentalno drugačiju filozofiju upravljanja od tradicionalne korporacije usmjerene na dioničare.

Prva generacija B korporacija certificirana je 2007. godine, a broj kompanija koje su dobile certifikat od tada je eksponencijalno rastao (Gerner-Beuerle i Schillig, 2019.). Danas postoji više od 5000 B korporacija u 83 zemalja. Iako svaka kompanija, bez obzira na njezinu veličinu, pravnu strukturu ili industriju, može postati certificirana B korporacija, trenutno su većina B korporacija privatne male i srednje kompanije (Gerner-Beuerle i Schillig, 2019.).

## **1.1. Cilj i svrha istraživanja**

Cilj je diplomskog rada prikazati proces stjecanja certifikata B Corp u suvremenim i promjenjivim uvjetima poslovanja te u empirijskom dijelu prikazati primjere dobre prakse kompanije koje su do sada implementirale certifikat B Corp, kao i provesti analizu aktualnog stanja implementacije certificiranih B korporacija u svijetu. Svrha rada jest ukazati na nužnost i prioritet posjedovanja i implementacije certifikata B Corp koji u suvremenim uvjetima poslovanja omogućuje takvim kompanijama prednost na tržištu, bolju percepciju i učinkovitije poslovne rezultate.

## **1.2. Struktura rada**

Diplomski rad je tematski podijeljen na šest poglavlja. U uvodu je data uvodna riječ o temi, cilju i svrsi rada, strukturi rada te znanstvenim metodama. Drugo poglavlje obrađuje odrednice suvremenih uvjeta poslovanja sa prikazom njihovih izazova, prilika i prijetnji na globalnim tržištima, te rizike poslovanja u suvremenim uvjetima. U trećem poglavlju opisane su odrednice procesa stjecanja certifikata B Corp sa definicijom, prednostima i ograničenjima, opisom procesa stjecanja certifikata te kritikom certifikata. Četvrto poglavlje prikazuje primjere dobre prakse kompanija koja su implementirale certifikat B Corp. U petom poglavlju analiziramo aktualno stanje implementacije certificiranih B korporacija u svijetu, sa kritičkim osvrtom i preporukama za unapređenje implementacije B Corp certifikata u okviru društveno odgovornog poslovanja. U zaključku će se iznijeti završna misao autorice o provedenom istraživanju.



### **1.3. Metode istraživanja**

U provedenom istraživanju, formuliranju i prezentiranju rezultata istraživanja u ovom diplomskom radu koristit će se u odgovarajućim kombinacijama brojne znanstvene metode, a od kojih se navode one najvažnije: metoda analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, komparativna metoda, metoda apstrakcije i konkretizacije, metode specijalizacije i generalizacije, metoda klasifikacije i deskripcije, te metoda ukazivanja prednosti i nedostataka.

## **2. SUVREMENI IZAZOVI POSLOVANJA**

Proces globalizacije i eksponencijalnog poslovnog razvoja mnogih kompanija doprinio je kreiranju suvremenih uvjeta poslovanja kojima se kompanije nastoje prilagoditi. Suvremeno okruženje u kojem organizacije rade mogu se opisati pojmovima poput učenja, znanja, inovacija, informatizacije, održivog, pametnog itd. (IGI Global, 2022.).

Poslovno okruženje koje karakterizira dinamika promjena imalo je značajan utjecaj na razvoj znanstvenog mišljenja. U 1950-ima razvijene su moderne teorije i koncepti upravljanja kao odgovor na zahtjeve novog poslovnog okruženja (Levitt, 1983.). No, s druge strane, postoje velike razlike između okoline i svijeta 1950-ih, kada se pojavljuje moderna teorija upravljanja, i svijeta i okruženja kakvi su danas. Globalizacija, internacionalizacija, virtualna ekonomija i pametni gradovi samo su neke od značajki koje mijenjaju suvremeno okruženje i svijet u kojem živimo, a koje značajno utječu na potrebu promjene i prilagodbe tradicionalnih teorija u poslovanju suvremenih kompanija.

U ovom će se poglavlju prikazati izazovi upravljanja kompanijama u uvjetima suvremenog poslovanja, prilike i prijetnje na globalnim tržištima, utjecaj poslovanja multinacionalnih kompanija na razvoj novih pravnih okvira djelovanja kompanija te rizici poslovanja u suvremenim uvjetima.

### **2.1. Izazovi upravljanja kompanija u uvjetima globalnog poslovanja**

Poslovanje se na globalnim tržištima uvelike izmijenilo posljednjih desetljeća. Današnje poslovno okruženje zahtijeva prilagodljivost i kreativnost za postizanje uspjeha poslovanja. Karakteristike suvremenog svijeta kao npr. digitalizacija, razvoj IT-a i nova ekonomija velika su prijetnja za kompanije budući da mogu potpuno zatvoriti određene kompanije kao i obilježiti razvoj novih (Buntek et. al., 2017.). Globalizacija je omogućila sudjelovanje zemalja sa svih kontinenata u međunarodnoj

trgovini, tj. omogućila je da se svijet poveže kroz razvoj prometnih, komunikacijskih i informacijskih tehnologija.

Uz globalizaciju, pojavile su se internacionalizacija i regionalizacija kao izazovi u nastajanju. Regionalizacija je proces stvaranja novih razina vlade, koja se može razlikovati u smislu odgovornosti i ovlasti. Internacionalizacija i regionalizacija također postaju izazov za zemlje danas. Stvaraju se nove međunarodne i regionalne unije, koje onda mogu biti korisne za vršenje pritiska na državne vlade, ali i stvaranje veza između ljudi diljem svijeta. Internacionalizacija je proces prelaska državnih granica s posebnim interesom (Buntek et. al., 2017.). U takvom globaliziranom poslovnom svijetu poseban naglasak je stavljen na razvoj informacijskih tehnologija kao tehnologija potrebnih za elektroničku obradu podataka. IT kombinira ljude s računalnim resursima, softverom, podacima i računalne mreže čime se uvelike olakšava posao menadžmentu jer se omogućava bolja komunikacija sa zaposlenicima, te cjelovita organizacija poslovnih procesa u kompanijama.

U uvjetima globalnog poslovanja razvilo se pet eksternih čimbenika koji imaju izravan utjecaj na suvremene organizacije. Oni su sljedeći (ADL Online Courses, 2022.):

Politički - državni zakoni mogu ozbiljno utjecati na poslovanje kompanija. Sve, od međunarodne trgovinske politike do poreznih razina, može se promijeniti s političkim utjecajem. Posljedice mogu biti još gore ako kompanija ima klijente u inozemstvu jer politička nestabilnost može utjecati i na njezinu međunarodnu trgovinu.

Društveni trendovi mogu biti poticaj promjenama u poslovanju. Sve, od skupina za pritisak koji štite okoliš do jednostavnih promjena u preferencijama, može zahtijevati da se organizacije prilagode. Na primjer, sve se više smatra potrebnim da organizacije kroz dobrotvorne aktivnosti potiču lokalno područje u kojem djeluju.

Konkurencija –u suvremenim uvjetima poslovanja sretna kompanija se može pohvaliti ozbiljnom konkurencijom. Za većinu je praćenje razvoja i promjena drugih kompanija u istom sektoru gotovo jednako važno kao i bavljenje vlastitim. Odanost kupaca postaje vrlo važna u takvom okruženju.

Ekonomski - i na makro i na mikro razini, gospodarstvo može utjecati na okruženje poslovanja. Na makro razini, recesija može otežati ostvarivanje

prodaje, ali pruža prilike za jeftino širenje. Na mikro razini moraju se pratiti partnerstva s drugim kompanijama i trendovi potrošnje među kupcima.

Tehnološke – ove promjene donose dvojake trendove. S jedne strane, kompanije su doživjele nevjerojatno povećanje učinkovitosti zahvaljujući razvoju računala. Videokonferencije u mnogim slučajevima uklanjaju skupu potrebu za slanjem predstavnika u inozemstvo, a bolje prometne veze čine ih pristupačnijim kada to čine. Međutim, napredak također može biti egzistencijalna prijetnja za mnoge industrijske sektore. Mnogi bi jednostavno mogli postati nekonkurentni na globalnoj razini jer se posao može obaviti daleko jeftinije u zemljama u razvoju.

S razvojem globalizacije i IT-a, pojavila se i nova ekonomska stvarnost, što zatim zahtijeva novu ekonomiju, prilagođenu svim novim poslovima. Nova ekonomija je odgovor na sve novonastale promjene u svijetu i na razvoj tehnologije koji je povećao količinu informacija dostupna svim pojedincima. Cilj nove ekonomije je stalan i dugoročan rast, a zbog dostupnosti svih podataka koje pruža Internet i druge IT tehnologije, potrebne su kontinuirane edukacije zaposlenika. Nova ekonomija i nastale pojave utjecale su na novu definiciju pojma „zaposlenik“ u smislu novih karakteristika vezanih uz taj termin. Neki od tih karakteristika su: više vještina, poslovna nestabilnost, razvoj osobne karijere, kontinuirano obrazovanje, timski rad i natjecanje s otuđenošću i stresom (Buble i dr. 2012.).

Nove vrijednosti kompanija proizlaze iz trenda društveno odgovornih kompanija. Tako je širi cilj društvene odgovornosti stvaranje sve viših standarda za održiv život, uz očuvanje profitabilnosti korporacije ili integriteta institucije. Koncept koji nastaje unutar društveno odgovornog poslovanja je takozvana bilanca tri koncepta koja označava „koncept pod kojim je cjelokupno poslovanje kompanija mjereno kroz prednosti koje pruža gospodarskom rastu, ekološkoj kvaliteti i društvenom kapitalu“ (Vrdoljak Raguž, Hazdovac 2014.).

Uz korporativnu društvenu odgovornost, nova vrijednost se također pojavljuje kroz brigu o zaposlenicima. Zaposlenik kao kamen temeljac poslovanja mora imati odgovarajuće uvjete za rast i rad. Tako zaposlenici postaju novi koncept kompanije razvijen na temelju novih vrijednosti pod utjecajem nove ekonomije. Kompanija mora promijeniti svoju organizaciju, raspored poslova, funkcije, status zaposlenika i drugo, a sve zbog sve većeg utjecaja okolišnih čimbenika, važnosti korporativne društvene

odgovornosti, brige o zaposlenicima i svih ostalih karakteristika novih zaposlenika i novih vrijednosti (Kundak et. al., 2017.). Promjene u svijetu sve više utječu na postojeće poslovanje i zahtijevaju razvoj novih poslovnih modela u skladu s ključnim karakteristikama suvremenog svijeta. Za stvaranje novog poslovnog modela odgovorni su menadžeri jer su oni ljudi koji bi trebali prepoznati gdje je njihova kompanija uspješna te kako povezuje i organizira određene funkcije unutar kompanija kako bi se postigle sinergije za ostvarenje poboljšanja i uspjeha.

## **2.2. Prilike i prijetnje na globalnim tržištima**

Utjecaj suvremenih uvjeta poslovanja ogleda se i u poslovanju kompanija na inozemnim tržištima. Mnoge su kompanije postale razočarane prodajom na međunarodnom tržištu jer su stara tržišta postala zasićena i moraju se pronaći nova. Stoga su se iste suočile s nekoliko pitanja (Lenitt, 1983.): Kako mogu prilagoditi proizvode zahtjevima novih tržišta? Koje artikle će potrošači poželjeti?

Multinacionalne kompanije koje su se koncentrirale na idiosinkratične preferencije potrošača postale su zbunjene i nesposobne u egzistenciji na ovako snažnom tržištu (Levitt, 1983.). Samo će globalne kompanije postići dugoročan uspjeh koncentrirajući se na ono što svi žele umjesto da se brinu o detaljima onoga što svi misle da bi im se moglo svidjeti. Snažna sila tjera svijet prema konvergentnom zajedništvu, a ta sila je tehnologija. Proletarizirala je komunikaciju, transport i putovanja te je učinila izolirana mjesta i osiromašene narode željnim modernih privlačnosti (Levitt, 1983.). Gotovo svi posvuda žele sve što su čuli, vidjeli ili doživjeli putem novih tehnologija. Na slici 1. je prikazana PEST analiza globalnog poslovanja.

Slika 1. PEST analiza globalnog poslovanja

<p><b>politički i pravni činitelji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trenutna pravna regulativa i legislativa na domaćem tržištu</li> <li>• očekivane promjene u legislativi</li> <li>• međunarodna legislativa</li> <li>• regulatorna tijela i procesi</li> <li>• politike vlade i lokalne zajednice</li> <li>• promjene u politikama</li> <li>• domaće i međunarodne lobističke skupine i pritisci</li> <li>• trgovinske politike</li> <li>• nacionalni i supranacionalni fondovi, grantovi i druge inicijative</li> <li>• ratovi, sukobi i druge političke zapreke</li> <li>• drugi pravi i politički činitelji</li> </ul>	<p><b>ekonomski činitelji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gospodarska situacija u zemlji i svijetu</li> <li>• ekonomski trendovi u zemlji i svijetu</li> <li>• opća i posebna porezna pitanja</li> <li>• sezonski utjecaji</li> <li>• cikličnost na tržištu i trgovini</li> <li>• ekonomski i tržišni faktori</li> <li>• kamatne stope i tečajevi; mogućnosti financiranja</li> <li>• utjecaj međunarodnih ekonomskih činitelja na djelatnost</li> <li>• distribucijska raspoloživost i tržišni potencijali u zemlji i inozemstvu</li> <li>• pokretači za kupce i korisnike</li> <li>• drugi ekonomski činitelji</li> </ul>
<p><b>sociokulturni, ekološki i medijski činitelji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>lifestyle</i> trendovi</li> <li>• demografije</li> <li>• stavovi kupaca i potrošača i njihova mišljenja</li> <li>• mediji; njihov utjecaj i publicitet</li> <li>• zakonske promjene vezana za društvene faktore</li> <li>• obrasci kupovine u zemlji i inozemstvu; trendovi</li> <li>• etnička i religijska pitanja</li> <li>• glavni događaji i utjecaji u društvu</li> <li>• moda i utjecaj "role" modela</li> <li>• imidž (brendovi, poduzeće, tehnologije)</li> <li>• ekološka i ambientalna pitanja; zaštita okoliša i doprinos stvaranju boljeg društvenog okruženja</li> <li>• etička pitanja</li> <li>• drugi socijalni činitelji</li> </ul>	<p><b>tehnološki i znanstveni činitelji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj tehnologija; moguća tehnološka konkurencija</li> <li>• pristup istraživačkim fondovima</li> <li>• povezane i ovisne tehnologije</li> <li>• tehnologije koje mogu zamijeniti postojeće;</li> <li>• pitanje tehnološke zrelosti</li> <li>• tehnološke informacije i komunikacije</li> <li>• tehnološka legislativa i patentna zaštita; pristup tehnologiji; licenciranje i drugo</li> <li>• inovativni potencijali</li> <li>• intelektualno vlasništvo</li> <li>• drugi tehnološki i znanstveni činitelji</li> </ul>

Izvor: Ekonomski fakultet Zagreb (2022): Analiza makro okoline i analiza korporativnoga upravljanja, dostupno na <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-2-%20Situacijska%20analiza%20-%20okolina%20i%20SWOT.pdf>, pristupljeno 15.02.2022.

Poslovanje na globalnom tržištu ima niz prilika i prijetnji kako za kompanije tako i za dionike. Mogućnosti koje se kompanijama nude od poslovanja na globalnom tržištu uključuju (BBC UK, 2022.):

Niži troškovi – neke zemlje imaju mnogo jeftiniju proizvodnju, prostore i plaće. To omogućuje kompanijama da posluju s nižim ukupnim troškovima i povećaju

svoje profitne marže. Kompanije bi također mogla postići ekonomiju razmjera. To bi koristilo dioničarima, koji će dobiti povećane dividende.

Veće ciljano tržište – poslovanje na globalnoj razini daje kompanijama puno veće potencijalno ciljno tržište. Veće potencijalno ciljno tržište vjerojatno će povećati potencijalnu dobit za dioničare.

Brže širenje – kompanije se mogu brzo proširiti otvaranjem inozemnih poslovnih lokacija. Potrošači će često poželjeti dobrodošlicu novim kompanijama koje posluju u njihovoj zemlji, jer će to povećati njihove mogućnosti kupnje proizvoda. Dobavljači će također vjerojatno imati koristi od širenja poslovanja, budući da će, kada kompanije rasti, primiti više narudžbi.

Ulaganje u gospodarstvo – više kompanija koja posluju u određenoj zemlji i izvan nje dovest će do toga da kompanije ulažu u njeno gospodarstvo, osiguravajući više novca u poreznim prihodima za vladu i povećavajući mogućnosti zapošljavanja.

Prijetnje koje se očituju u poslovanju na globalni tržištima su sljedeće (BBC UK, 2022.):

Povećana konkurencija – poslovanje na globalnom tržištu osigurava veliku konkurenciju za posao. Ako kompanije odluče raditi u drugoj zemlji, mogu ući na prepuno tržište. Druge organizacije također mogu ući na tržište neke zemlje, što otežava poslovnim subjektima u toj zemlji postizanje uspjeha. To može ograničiti mogućnosti zaposlenika i smanjiti potencijalnu dobit za dioničare.

Rizik preuzimanja – budući da kompanije mogu poslovati na globalnoj razini, veće kompanije mogu neprijateljski preuzeti manje kompanije u nekoj zemlji kako bi smanjile njihovu razinu konkurencije. To bi moglo ugroziti radna mjesta za zaposlenike i dovesti do toga da velike multinacionalne kompanije kontroliraju cijene za potrošače.

Povećan rizik od iskorištavanja – neke od najvećih svjetskih kompanija imaju ogromnu moć nad svojim dobavljačima i vladama. Ove kompanije mogu prisiliti dobavljače na snižavanje cijena. One također mogu imati utjecaj na vlade u odnosu na poreze i poslovne troškove. Potrošači mogu imati koristi od nižih cijena, ali to prijeti drugim, manjim kompanijama sa sjedištem u

određenoj zemlji jer se bore za natjecanje. Uz to, velike inozemne kompanije također mogu davati niske plaće zaposlenicima i imati loše uvjete.

Dinamično i promjenjivo okruženje uvelike utječe na suvremeno poslovanje gdje se menadžeri suočavaju s modernim tehnologijama i inovativnim načinima poslovanja, što pak mijenja njihovu ulogu u upravljanju kompanijom.

### **2.3. Rizici poslovanja u suvremenim uvjetima**

Rastuće kompanije suočavaju se s nizom rizika u suvremenim uvjetima poslovanja. Kako kompanija raste, različiti problemi i prilike zahtijevaju različita rješenja - ono što je funkcioniralo ranije, možda sada neće biti najbolji pristup u poslovanju. Prečesto pogreške koje je moguće izbjeći pretvaraju ono što je moglo biti izvrstan posao u poslove rizičnog uspjeha.

Kod suvremenih uvjeta poslovanja javljaju se poslovni rizici na makro razini. Takvi rizici se mogu identificirati kao sljedeći (Notre Dame of Maryland University, 2019.):

1. Političke promjene - rizici povezani s političkim okruženjem ili političkim rizikom znače da bi profit mogao patiti zbog političkih promjena ili nestabilnosti vlade u zemlji. Uobičajene političke promjene koje mogu utjecati na organizacije uključuju trgovinske tarife, zakone o radu i okolišne propise. Politički će rizici igrati još veću ulogu u izvršavanju poslovanja ako kompanija posluje na međunarodnoj razini. Na svjetskoj sceni, politika i gospodarstvo često su duboko povezane. S jedne strane, neizvjesnost povezana s nestabilnim političkim okruženjem može smanjiti ulaganja i tempo gospodarskog razvoja. S druge strane, loši ekonomski rezultati mogu dovesti do kolapsa vlade i političkih nemira. Na taj način ekonomija i politika stvaraju ciklus koji može biti štetan za kompanije ako stvari ne idu dobro. Od poslovnog rizika povezanog s političkim okruženjem teško se zaštititi, ali to je nešto čega bi svi stručnjaci za upravljanje rizicima trebali biti svjesni kada upravljaju svojim financijskim i investicijskim aktivnostima.



2. Prijetnje kibernetičkoj sigurnosti - Problemi sa sigurnošću podataka brzo postaju jedan od najvećih poslovnih rizika. Osim što su skupi, mogu naštetiti ugledu kompanije što dovodi do većeg gubitka prihoda. Iako je kibernetička sigurnost nekoć bila problem koji je najbolje prepustiti IT stručnjacima, sada ima potencijal utjecati na sve u poslu.
3. Reputacijski rizici - u doba društvenih mreža i online recenzija, ničiji ugled nije siguran od promjene. Sada više nego ikad, ljudi kupuju na temelju karaktera i integriteta kompanije. Negativne promjene ugleda mogu ozbiljno utjecati na krajnji rezultat organizacije. Reputacijski rizik može se dogoditi izravno ili neizravno. Promjene mogu biti posljedica radnji kompanija ili zaposlenika ili trećih strana, kao što su dobavljači ili partneri. Ugled kompanije može biti ugrožen zbog nezadovoljnih kupaca i zaposlenika. Neophodno je imati profesionalce koji se usredotočuju na imidž kompanije koji razumiju upravljanje rizicima i kako pravilno planirati.

Prepoznavanje i prevladavanje uobičajenih zamki povezanih s rastom bitno je ako kompanije žele da njihovo poslovanje nastavi rasti i napredovati. Stoga moraju osigurati da koraci koje poduzmu sami po sebi ne stvaraju dodatne probleme u budućnosti. Učinkovito vodstvo pomoći će im da maksimalno iskoriste prilike, stvarajući održivi rast za budućnost i reducirajući rizike poslovanja koji nastaju u suvremenim uvjetima na tržištu (GOV UK, 2009.).

Istraživanje tržišta nije nešto što kompanije rade jednokratno kada pokrenu svoj posao. Uvjeti poslovanja se neprestano mijenjaju, pa bi i njihovo istraživanje tržišta trebalo biti kontinuirano. Inače riskiraju donošenje poslovnih odluka na temelju zastarjelih informacija, što može dovesti do poslovnog neuspjeha. Veći uspjeh zamjećuje konkurencija i reagira na poteze drugih kompanija. Primjerice, aktualno vodeća ponuda na tržištu možda neće biti bolja od prosjeka nekoliko mjeseci kasnije. To donosi rizik od manje potražnje pa kupci mogu brzo pronaći alternativne kompanije koji nude bolju ponudu.

Kako proizvodi (i usluge) zastarijevaju, rast prodaje i profitne marže se smanjuje. Razumijevanje gdje se proizvodi kompanije nalaze u svom životnom ciklusu može pomoći menadžerima da shvate kako povećati ukupnu profitabilnost.

Istodobno, moraju ulagati u inovacije kako bi izgradili niz novih, profitabilnih proizvoda za tržište.

Objavljene informacije mogu pružiti koristan uvid u tržišne uvjete i trendove. Vlastito iskustvo može biti još vrijednije. Svaka kompanija treba biti u mogućnosti izgraditi dubinsku sliku o tome što kupci žele, kako se ponašaju i koji od njenih marketinških pristupa najbolje funkcionira (GOV UK, 2009.). Kompanija treba spoznati potrebe ključnih klijenata gdje joj njezini dobavljači i drugi poslovni partneri mogu biti važni izvori tržišnih informacija. Kompanije bi trebale bi potaknuti svoje zaposlenike da podijele ono što znaju o kupcima i tržištu. Učinkoviti IT sustavi također mogu olakšati dijeljenje i analizu ključnih informacija kao što su kupovno ponašanje i preferencije kupaca.

Planiranje unaprijed za kompanije umanjuje rizike od promjenjivih tržišnih uvjeta. Ipak, plan koji je za kompaniju imao smisla prije godinu dana nije nužno ispravan za nju sada. Uvjeti na tržištu se neprestano mijenjaju, stoga kompanije trebaju redovito pregledavati i ažurirati svoj poslovni plan. Kako poslovanje kompanije raste, njezina strategija mora se razvijati kako bi odgovarala njezinim promijenjenim okolnostima. Na primjer, njen fokus će se vjerojatno promijeniti s pridobivanjem novih kupaca na izgradnju profitabilnih odnosa i maksimiziranje rasta s postojećim kupcima (GOV UK, 2009.). Postojeći poslovni odnosi često imaju veći potencijal za dobit, a također mogu osigurati pouzdan novčani tok. Noviji odnosi mogu povećati promet, ali profitne marže mogu biti niže, što možda neće biti održivo.

Svaka kompanija mora biti svjesna novih prilika jer postoje očiti rizici oslanjanja isključivo na postojeće kupce. Slijedenje istog poslovnog modela, ali većeg, nije jedini put do rasta. Postoje i druge strateške opcije kao što su outsourcing ili franšizing koje bi mogle pružiti bolje prilike za rast. Važno je ne pretpostaviti da trenutni uspjeh znači da će kompanije automatski moći iskoristiti te prilike. Svaki veliki potez zahtijeva planiranje na isti način kao i pokretanje novog poslovanja.

Dobra kontrola novčanog toka važna je za svaki posao. Za rastuće poslovanje, to je ključno - ograničenja gotovine mogu biti najveći čimbenik koji ograničava rast, a prekomjerno trgovanje može biti kobno. Najbolje korištenje financija kompanije trebao bi biti ključni element u poslovnom planiranju i procjeni novih prilika. S ograničenim resursima, kompanija će možda morati propustiti obećavajuće prilike ako bi njihovo iskorištavanje značilo izglednjivanje njenog

osnovnog poslovanja bitnog financiranja (GOV UK, 2009.). Svaki element obrtnog kapitala treba pažljivo kontrolirati kako bi se maksimizirao slobodni novčani tok. Učinkovito upravljanje kreditom i stroga kontrola dospjelih dugova su neophodni.

Dobra kontrola zaliha i učinkovito upravljanje dobavljačima postaju sve važniji kako kompanije rastu. Posjedovanje prijašnjih dionica može postati problem koji treba povremeno rješavati. Planiranje unaprijed pomaže kompanijama predvidjeti njihove potrebe za financiranjem i dogovoriti odgovarajuće financiranje. Za mnoge rastuće kompanije ključna je odluka hoće li privući vanjske investitore kako bi osigurali kapital potreban za podupiranje daljnje ekspanzije.

Nove kompanije često rade u trajnom kriznom modu. Svaki dan donosi nove izazove koje je hitno potrebno riješiti, a uprava većinu vremena posvećuje rješavanju problema.

Kako njihovo poslovanje raste, ovaj pristup nadalje teško funkcionira, pa, iako kratkoročna kriza u početku poslovanja može biti prioritetna, kasnije gubi na važnosti. Primjerice, provođenje vremena umirujući razdraženog kupca moglo bi pomoći u zaštiti tog jednog odnosa, ali umjesto toga fokusiranje na zapošljavanje pravog prodavača moglo bi postaviti temelje značajne nove prodaje u godinama koje dolaze (GOV UK, 2009.).

S rastom poslovanja dolaze novi rizici i prioriteti s tržišta. Tako početno poslovanje više neće biti ugroženo ako kompanije poduzmu niz koraka da zaštite svoje intelektualno vlasništvo te da se fokusiraju na važne prioritete kojima će trebati posvetiti više resursa da bi unaprijedile svoj razvoj. Identificiranje ključnih pokretača rasta dobar je način razumijevanja čemu dati prioritet. Discipliniran pristup menadžmentu usredotočen je na vođenje zaposlenika, razvoj upravljačkog tima i izgradnju poslovne strategije.

Vlasnici kompanija suočavaju se s bezbroj prepreka i rizika na svom poduzetničkom putu. Ponekad promjenjive porezne politike dovode do problema. Kriza novčanog toka može zaustaviti cjelokupno poslovanje. Osim smanjenja razine produktivnosti, ovi rizici utječu i na profitabilnost.

Slijedom navedenog moguće je prepoznati i navesti najznačajnija ograničenja u suvremenim uvjetima poslovanja koja impliciraju poslovne rizike za kompanije (Jenkins, 2021.):

Komunikacijske barijere - unatoč tehnološkom napretku, mnoge organizacije još uvijek doživljavaju zastoje kada je u pitanju poslovna komunikacija. Postoji nedostatak koordinacije među zaposlenicima, menadžerima i voditeljima zbog proširenog lanca zapovijedi. Isto tako, mnogi menadžeri usvajaju birokratski stil vođenja gdje daju upute bez ikakvog doprinosa zaposlenika. Poduzetnici u nastajanju moraju razumjeti da moderna radna snaga uspijeva u odnosima suradnje.

Tehnološki napredak - kako se tehnologija brzo razvija, praćenje tehnoloških inovacija postalo je izazov za kompanije. Ukoliko kompanija ne uspije uvesti inovacije, konkurenti će za kratko vrijeme osvojiti tržišni udio. Stoga tehnološki napredak tjeraju mnoge kompanije iz poslovanja, a kako bi se to izbjeglo, svaka bi kompanija trebala integrirati tehnologiju.

Problemi upravljanja novcem - mnogi vlasnici kompanija susreću se s problemima vezanim uz novac unatoč tome što zarađuju znatnu dobit. Nedostatak novca za rutinske troškove i plaćanje računa može učiniti vođenje vrlo izazovnim za kompanije. Moraju nepotrebno povlačiti kreditne kartice i često otvarati kreditnu liniju za financiranje zahtjeva za obrtnim kapitalom.

Upravljanje tijekovima rada - nakon što kompanija razvije tim talentiranih ljudi, sljedeći izazov je upravljanje tijekovima rada. Osigurati da tim radi s optimalnim kapacitetom i poštivanje rokova može biti vrlo izazovno. Neki zaposlenici imaju problema s radnim uvjetima, dok drugi trebaju smjernice o projektima. Isto tako, mnogi zaposlenici nerado rade prekovremeno, što onemogućuje postizanje poslovnih ciljeva.

Rješavanje problema i upravljanje rizicima – u današnjim neizvjesnim ekonomskim uvjetima, svaka je kompanija ranjiva na rizik. Ponekad volatilnost tržišta utječe na vrijednost ulaganja, dok ponekad rizik od kibernetičkih napada zaustavlja rad. Nedostatak vještina rješavanja problema među poduzetnicima potiče te rizike, povećavajući vjerojatnost gubitaka. Prije nego što ti rizici dovedu opstanak poslovanja u pitanje, vlasnici moraju razviti snažne sposobnosti rješavanja problema na svim razinama.

Vođenje posla nosi mnoge vrste rizika. Neke od ovih potencijalnih opasnosti mogu uništiti organizaciju, dok druge mogu uzrokovati ozbiljnu štetu čija je sanacija skupa. Unatoč rizicima koji se podrazumijevaju u poslovanju, izvršni direktori i službenici za upravljanje rizicima mogu predvidjeti i pripremiti se, bez obzira na veličinu svog poslovanja.

Ako i kada rizik postane stvarnost, dobro pripremljen posao može minimizirati utjecaj na zaradu, izgubljeno vrijeme i produktivnost te negativan utjecaj na kupce. Za start-upove i etablirane kompanije, sposobnost identificiranja rizika ključni je dio strateškog poslovnog planiranja. Rizici se identificiraju na više načina. Strategije za identificiranje ovih rizika oslanjaju se na sveobuhvatnu analizu specifičnih poslovnih aktivnosti kompanije. Većina kompanija suočava se sa strateškim i vanjskim prijetnjama koje se mogu spriječiti i kojima se može upravljati prihvaćanjem, prijenosom, smanjenjem ili eliminacijom.

Rizici zaposlenika su najčešći u suvremenom poslovanju. Zloupotreba alkohola i droga glavni su rizici za osoblje u radnoj snazi. Zaposlenike koji pate od zloupotrebe alkohola ili droga treba potaknuti da potraže liječenje, savjetovanje i rehabilitaciju ako je potrebno.

Zaštita od pronevjere, krađe i prijave može biti teška, ali to su uobičajeni prekršaji na radnom mjestu. Sustav zahtjeva za dvostrukim potpisom za vrijednosne papire, fakture i provjeru obveza može pomoći u sprječavanju pronevjera i prijave. Strogi računovodstveni postupci mogu otkriti pronevjeru ili prijeveru (Davis, 2021.). Temeljita provjera prošlosti prije zapošljavanja osoblja može otkriti prijašnja djela u prošlosti kandidata. Iako to možda nije razlog za odbijanje zapošljavanja kandidata, to bi pomoglo odjelu ljudskih resursa da izbjegne postavljanje novog zaposlenika na kritično mjesto gdje je zaposlenik izložen iskušenju. Bolest ili ozljeda među radnom snagom potencijalni je problem. Kako bi kompanija spriječila gubitak produktivnosti u tom kontekstu, potrebno je da dodijeli i osposobi pomoćno osoblje za rad za kritične zaposlenike kada su odsutni zbog zdravstvenih problema (Davis, 2021.)

Tehnološki rizici su također važni čimbenici ograničenja suvremenog poslovanja s kojima se kompanije suočavaju. Nestanak struje je možda najčešći tehnološki rizik. Pomoćni generatori na plin pouzdani su rezervni sustav za opskrbu električnom energijom za rasvjetu i druge funkcije. Proizvodni pogoni koriste nekoliko velikih pomoćnih generatora kako bi tvornicu održali u funkciji dok se ne vrati struja.

Računala se mogu održavati i raditi uz pomoćne baterije visokih performansi. Prenaponi se mogu pojaviti tijekom oluje s grmljavinom (ili nasumično), stoga bi organizacije trebale opremiti kritične poslovne sustave uređajima za zaštitu od prenapona kako bi se izbjegao gubitak dokumenata i uništenje opreme (Davis, 2021.).

Strateški rizici nisu posve nepoželjni. Financijske institucije poput banaka ili kreditnih sindikata preuzimaju strateški rizik prilikom kreditiranja potrošača, dok su farmaceutske kompanije izložene strateškom riziku kroz istraživanje i razvoj novog lijeka (Davis, 2021.). Svaki od ovih rizika povezanih sa strategijom inherentan je poslovnim ciljevima organizacije. Kada je strukturirano učinkovito, prihvaćanje strateškog rizika može stvoriti visoko profitabilne operacije.

Kompanije izložene značajnom strateškom riziku mogu ublažiti potencijal negativnih posljedica stvaranjem i održavanjem infrastrukture koja podržava visokorizične projekte (Davis, 2021.). Sustav uspostavljen za kontrolu financijskih poteškoća koje nastaju kada rizični pothvat propadne često uključuje diverzifikaciju tekućih projekata, zdrav novčani tok ili mogućnost financiranja novih projekata na pristupačan način i sveobuhvatan proces za pregled i analizu potencijalnih pothvata na temelju budućih povrata ulaganja.

Danas se kompanije također moraju prilagoditi potpuno novim marketinškim kanalima. Od društvenih medija, tražilica do web razvoja, moraju biti u korak s promjenom tehnologije. Štoviše, budući da digitalni mediji nemaju granica, poduzetnici se moraju globalno natjecati s međunarodnim brandovima. Ovi izazovi mogu dovesti do različitih problema u lancu opskrbe i logistike dok zaustavljaju interne operacije.

Sve kompanije proizvode i oslanjaju se na velike količine informacija - financijske evidencije, interakcije s kupcima i drugim poslovnim kontaktima, pojedivosti o zaposlenicima, regulatorni zahtjevi i tako dalje. Previše je to pratiti - a kamoli učinkovito koristiti - bez pravih sustava. Odgovornosti i zadaci mogu se delegirati kako poslovanje kompanije raste, ali bez solidnih upravljačkih informacijskih sustava kompanije ne mogu učinkovito upravljati. Što više njihovo poslovanje raste, teže je osigurati da se informacije dijele i da različite funkcije učinkovito rade zajedno. Postavljanje prave infrastrukture bitan je dio pomoći rastućem poslovanju.

Dokumentacija, politike i procedure također postaju sve važniji. Neformalnost koja bi mogla funkcionirati s jednim ili dva zaposlenika i nekolicinom kupaca jednostavno nije praktična u rastućem poslu (GOV UK, 2009.). Stoga su kompanijama potrebni odgovarajući ugovori, jasne odredbe i uvjeti, učinkovite procedure zapošljavanja i tako dalje. Mnoge rastuće kompanije smatraju korištenje utvrđenih standarda upravljanja jednim od najučinkovitijih načina uvođenja najbolje prakse. Sustavi kontrole kvalitete mogu biti važan dio poticanja poboljšanja i uvjeravanja većih kupaca da se na kompaniju mogu osloniti. Na slici 2. prikazat će se vrste rizika u suvremenim uvjetima poslovanja.

Slika 2. Vrste rizika u suvremenim uvjetima poslovanja



Izvor: Ćurak, M., Jakovčević, D. (2007): Osiguranje i rizici, RRIF plus, Zagreb.

Poduzetnici su pokretačka snaga za stvaranje i rast novih kompanija. Sposobnosti koje im mogu pomoći da pokrenu posao nisu iste kao one koje su im potrebne za rast. Poduzetnici u procjeni svojih sposobnosti trebaju biti objektivni jer su velike šanse da će im trebati obuka da nauče vještine i stavove koje zahtijeva netko tko vodi rast. Da bi razvili svoje poslovanje, moraju naučiti pravilno delegirati, vjerovati svom menadžerskom timu i odustati od svakodnevne kontrole nad svakim detaljem. Prelako je ugušiti kreativnost i motivaciju prekomjernim miješanjem. Kako

posao postaje složeniji, također moraju razviti svoje vještine upravljanja vremenom i naučiti se usredotočiti na ono što je stvarno važno.

Za mnoge uspješne poduzetnike, naučiti slušati - i prihvatiti - savjet je jedan od najtežih izazova s kojima se susreću, ali također može biti bitno ako namjeravaju maksimalno iskoristiti svoje mogućnosti (GOV UK 2009.). Neki poduzetnici, prepoznajući vlastita ograničenja, čak i imenuju nekog drugog za direktora ili predsjednika.

Samozadovoljstvo može biti velika prijetnja rastućem poslovanju. Pretpostavljati da će poduzetnici i dalje biti uspješni samo zato što su bili u prošlosti nije racionalna procjena. Redovito pregledavanje i ažuriranje njihova poslovnog plana može ih podsjetiti na promjenjive tržišne uvjete i potrebu da se na njih odgovori. Ažurirani plan pomaže im identificirati koju radnju trebaju poduzeti da promijene svoju kompaniju i način na koji posluje, na primjer:

Sa rastom poslovanja kompanije mogu mijenjati dobavljače koji mogu ispuniti njihove nove prioritete. Dosljedna kvaliteta i pouzdanost mogu biti važniji od jednostavnog dobivanja najjeftinije ponude pa kompanije u cilju umanjavanja rizika od pada kvalitete svojih proizvoda mogu ponovno pregovarati o ugovorima kako bi se uzeo u obzir povećani volumen prodaje.



## **3. ODREDNICE PROCESA STJECANJA CERTIFIKATA B CORP**

Danas ljudi žele raditi, kupovati i ulagati u kompanije u koje vjeruju. Certificirane B korporacije su kompanije koje ispunjavaju visoke standarde društvenog i ekološkog učinka, transparentnosti i odgovornosti. Takve kompanije transformiraju globalnu ekonomiju u korist svih ljudi i planeta, odnosno stvaraju standarde, politike, alate i programe za poslovanje kako bi promijenili ponašanje, kulturu i strukturu kapitalizma. Stoga će se u ovom poglavlju prikazati definicija B Corp certifikata, njegova uloga u postizanju uspjeha poslovanja, prednosti i nedostaci B Corp certifikata i proces njegova stjecanja te kritike certifikata B Corp.

### **3.1. Definicija certifikata B Corp**

B Corp, odnosno skraćenica od Certified B Corporation oznaka je koja se koristi za bilo koji profitni subjekt za koji je neprofitni B Lab potvrdio da dobrovoljno ispunjava više standarde transparentnosti, odgovornosti i učinka. Stoga danas u poslovnom svijetu B Corp predstavlja potvrdu profitnih kompanija o njihovoj "društvenoj i ekološkoj učinkovitosti". Certifikat B Corp dodjeljuje B Lab, globalna neprofitna kompanija s uredima u Sjedinjenim Američkim Državama, Europi, Kanadi, Australiji i Novom Zelandu, te partnerstvom u Latinskoj Americi sa Sistemom B (B Corporation, 2022.). Da bi dobile i zadržale certifikat, kompanije moraju dobiti minimalnu ocjenu iz procjene "društvenog i ekološkog učinka", integrirati obveze B Corp prema dionicima u upravljačke dokumente organizacije i platiti godišnju naknadu na temelju godišnje prodaje. Kompanije se moraju ponovno certificirati svake tri godine kako bi zadržale status certificirane B korporacije. Od danas (lipanj 2022.) postoji više od 5.000 certificiranih B korporacija u 156 industrija u 83 zemlje (B Corporation, 2022.).

Osnova za dobivanje B Corp certifikata je iskazivanje procjene utjecaja, koja analizira poslovanje organizacije u cjelini i daje ocjenu na temelju načina na koji kompanija vodi svoje operacije. Procjena analizira mnoge aspekte poslovanja

kompanija, uključujući, na primjer, kvalitetu njegovih proizvoda i usluga, odnos prema radnicima i okolišu te podržava li i kako kompanija svoju zajednicu. Za prolazak je potreban rezultat od najmanje 80 od 200 bodova (Socapglobal, 2021.). Ideja koja stoji iza certifikata B Corp je činiti dobro radeći dobro, ali i mjeriti ono što je važno i izvještavati o tome.

Kompanija za B Corp status plaća članarinu na temelju svojih godišnjih prihoda. Ove članarine idu za potporu neprofitnim aktivnostima B Laba, uključujući njegov stalni rad na poboljšanju sveobuhvatnog alata za procjenu i revizorske usluge trećih strana potrebne za certificiranje, te certificiranje kompanije svake tri godine.

Tablica 1. Godišnje članarine kompanija za posjedovanje certifikata B Corp

Visina godišnje prodaje kompanije	Godišnja članarina za B certifikat
\$0 – \$499,999	\$500
\$500,000 – \$1,999,999	\$1,000
\$2 MM – \$4,999,999	\$1,500
\$5 MM – \$9,999,999	\$2,500
\$10 MM – \$19,999,999	\$5,000
\$20 MM – \$49,999,999	\$10,000
\$50 MM – \$99,999,999	\$15,000
\$100 MM – \$999,999,999	\$25,000
mIrd \$ + \$50,000 +	ovisi o strukturi kompanije

Izvor: B Lab (2022): The legal requirement for Certified B Corporations – Term Sheet, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/about-b-corps/legal-requirements/>, pristupljeno 16.02.2022.

Temeljem plaćene članarine, certificirana B korporacija prima razne članske pogodnosti. Jedna od najvažnijih je biti dio zajednice i dio pokreta posvećenog stvaranju pravednije i savjesnije ekonomije koja radi za sve. Certificirana B korporacija ima razne skupove diljem svijeta, pruža prilike za međusobnu podršku poslovanju i utječe na politiku i zakonodavstvo diljem svijeta. Pokret certificiranih B

korporacija hvalili su, između ostalih, Bill Clinton, Robert Reich i David Brooks (Socapglobal, 2021.).

B Lab certifikacija je standard treće strane koji od kompanija zahtijeva da ispunjavaju standarde društvene održivosti i ekološke učinkovitosti, da ispunjavaju standarde odgovornosti i budu transparentni prema javnosti. B Lab-ov certifikat odnosi se na cijelu kompaniju, te na sve linije proizvoda i problematična područja. Problem pri odlučivanju o tome hoće li neka kompanija postati certificirana B korporacija predstavljaju administrativni i pravni troškovi s kojima će se korporacija suočiti u promjeni svog poslovnog modela sukladno uvjetima certifikacije (Gerner Beuerle i Schilling, 2019.).

### **3.2. Uloga certifikata B Corp u postizanju uspješnih rezultata poslovanja**

Identificiranje kompanije kao certificirane B korporacije način je da se javno ukazuje na identitet organizacije zainteresirane za uspjeh dioničara i dionika. Posjedovanje jasnog identiteta može pomoći kompanijama da prenesu svoje vrijednosti kupcima, što je posebno korisno kada tvrde da se identitet razlikuje od norme industrije.

Pojedinci koji čine vanjske dionike organizacije (uključujući potencijalne investitore, kupce ili partnere) kognitivno kategoriziraju kompanije prema njihovim sličnostima i razlikama. Nekonvencionalni identitet – kao što je certificirana B korporacija – pomaže pojedincima da jasno razlikuju tradicionalne kompanije od onih koje su predane širem skupu vrijednosti dionika.

Određene kompanije se odlučuju identificirati kao certificirane B korporacije jer su njihovi lideri dijelom uvidjeli važnost proširenja svrhe organizacije izvan maksimiziranja vrijednosti za dioničare. Primjerice, Richard Branson, koji je 2013. bio supokretač kod osnivanja certificirane B korporacije, te je javno osudio isključivu usredotočenost korporacija na kratkoročnu dobit i pozvao na posvećivanje ciljevima usmjerenim na ljude i planet, naglasio je važnost posjedivanja B Corp certifikata (Suntae et. al., 2016.). Dobar primjer su i kompanije Ben & Jerry's ili Patagonia (obje B korporacije) koje su dale prioritet društvenim i ekološkim agendama.

Jasno je da takvi lideri mogu biti važni katalizatori društvenih promjena. Eksplozivni rast certificiranih B korporacija također je potaknut širim trendovima i promjenama u korporativnom krajoliku koji se ne mogu objasniti samo postupcima pojedinaca kao što su sve veći naponi konvencionalnijih kompanija vođenih profitom da se na njih gleda kao na zelene i dobre.

Nekoliko je razloga koji doprinose posjedovanju B Corp certifikata (Burg, 2020.):

B Corp certifikat pokušava promijeniti ono čemu kompanije daju prioritet i ističe da je društveno dobro više od trenda - to je budućnost ekonomije. Nakon COVID – 19 pandemije gospodarstva zahtijevaju održivost. Globalna pandemija mogla bi poslužiti kao katalizator za pokretanje promjena na globalnoj razini do sada neviđene. Pojavit će se obnova interesa za ulaganje u zdravlje, u globalno zdravlje, uključujući zdravlje planeta. Ovaj trend može rezultirati regenerativnim kapitalizmom koji se fokusira na održivost, u kojem davanje prioriteta dugoročnoj otpornosti i odgovornosti zamjenjuje trenutni fokus na učinkovitost i maksimiziranje kratkoročne vrijednosti dioničarima. Upravo je to bila vizija poduzetnika Jaya Coena Gilberta kada je 2006. godine sudjelovao u osnivanju B Lab-a da preinači ciljeve poslovanja. U svijetu nakon pandemije u kojem će donositelji poslovnih odluka morati uzeti u obzir otpornost i održivost, postojeće B korporacije koje su ispred drugih, služeći kao model za druge kompanije.

Investitori vrednuju održivost - Opasnosti kratkoročnog razmišljanja o profitu postaju očite ne samo ekolozima. Sve veći broj ulagača danas daje prednost utjecajnom ulaganju, a broj održivih investicijskih fondova se utrostručio od 2008. godine. Istraživači tvrde da rigorozni standardi certifikata B Corp ublažavaju rizik ugrađivanjem dobrog upravljanja u poslovanje i pružanjem okvira za usporedbu performansi i transparentnost. Također priznaju jedinstvenu sposobnost certificiranih B korporacija da privuče i zadrži talente. Ove ugrađene značajke snažno su privlačne investitorima.

B Corp certifikat doprinosi pokretanju globalnog pokreta za održivost - 17 ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDG) je stvaranje zdravijeg okruženja i jačih, otpornijih zajednica diljem svijeta usredotočujući se na ljude, planet, prosperitet, mir i partnerstvo. B Corp certifikat je izgrađen da napreduje

na tržištima koja daju prioritet upravo tim vrijednostima. Certifikacija zahtijeva od kompanija da "razmotre utjecaj svojih odluka na svoje radnike, kupce, dobavljače, zajednicu i okoliš". Certificirane B korporacije imaju za cilj osigurati plaće prihvatljive za život i zdrave radne uvjete za zaposlenike, te poduzeti inovativne pristupe za minimiziranje utjecaja na okoliš i ublažavanje klimatskih rizika.

Certificirane B korporacije su idealni dobavljači – sve je veći broj multinacionalnih korporacija koje su se obvezale raditi samo s održivim dobavljačima. Učinak ovoga mogao bi biti značajan, budući da dobavljači zahtijevaju isto od svojih dobavljača, i tako dalje, kroz globalne opskrbe lance.

Certificirane B korporacije funkcioniraju kao mreža, a to doprinosi njihovoj privlačnosti kao dobavljača. Lako ih je pronaći, a dijele znanja i najbolje prakse koje imaju za cilj ojačati svaku certificiranu B korporaciju, kao i kolektivnu takozvanu B ekonomiju.

Korporacije se sve više prikazuju odgovornim građanima, dok kontinuirano provode prakse kako bi povećale profit. Ove kontradiktorne tendencije motiviraju kompanije istinski posvećene tradicionalnom zelenom i etičkom poslovanju da se ujedine i polažu pravo na svoju autentičnu različitost, potičući rast certificiranih B korporacija i drugih novih tipova kompanija. Za kompanije vođene misijom, ovi alternativni oblici organiziranja pružaju priliku da bolje komuniciraju svoju predanost društvu i prirodnom okruženju u svijetu u kojem svi tvrde da su zeleni i dobri.

Tradicionalni korporativni oblik na mnogo je načina monopolizirao razumijevanje o tome kako menadžeri razmišljaju u kontekstu poslovanja. Uspon novih oblika organizacije zahtijevat će ponovno zamišljanje onoga što (i tko) su temeljni gradivni blokovi poslovanja. Stoga su certificirane B korporacije vrlo značajne u svojoj egzistenciji na tržištu jer, osim što su usmjerene na kreiranje dobrih financijskih rezultata, usvajaju i identitet prema društvu sa primjenom zelenog poslovanja.

Istraživanja uspješnih certificiranih B korporacija pokazala su kako posjedovanje njihova certifikata B Corp doprinosi uspjehu rezultata poslovanja. Kompanija Warby Parker proizvodi naočale koje su kvalitetne, pristupačnije od tradicionalnih naočala, a za svaki par koji prodaju daruju još jednu nekome u nevolji.

Cabot Creamery Co-op: Cabot je prva mliječna zadruga u SAD-u koja je dobila certifikat B Corp, a njihov sir se može pronaći u većini trgovina (Prosperity Candle, 2020). One su jedna od rijetkih preostalih mljekara u Novoj Engleskoj koje su u lokalnom vlasništvu i kojima upravljaju. Accompany je društveno osviještena, poštena marka mode i dodataka. Prodaju prekrasne ručno rađene komade i etički nabavljene predmete na mreži koji osnažuju i zanatlije koji ih je izradio i zajednicu (Prosperity Candle, 2020.). Farma Stonyfield proizvodi ukusan organski jogurt koji je također dobar za zajednicu, radnike i okoliš. West Paw Design proizvodi ekološki prihvatljive, visokokvalitetne proizvode za pse i mačke koji su 100% proizvedeni u SAD-u.

Prikazom uspjeha navedenih certificiranih B korporacija razvidno je kako posjedovanje predmetnog certifikata doprinosi uspješnim poslovnim rezultatima.

### **3.3. Prednosti i ograničenja certifikata B Corp**

Stjecanje B Corp certifikata kompanijama donosi sljedeće prednosti (Gerner – Beuerle i Schilling, 2019.):

Slično drugim poslovnim udrugama, certificirane B korporacije i njihovi zaposlenici imaju pristup brojnim popustima od vanjskih subjekata i kolega članova.

Služi kao alat za brendiranje.

Nema pravne odgovornosti ukoliko nije usvojen pravni oblik benefit korporacije

Nedostaci koji utječu na ograničenja kompanija koje posjeduju B Corp certifikate su sljedeći (Gerner – Beuerle i Schilling, 2019.):

B Corp certifikat nema pravni status.

Kako bi dobile certifikat B Corp, kompanije plaćaju godišnju administrativnu i pravnu pristojbu ovisno o prihodu dotičnih kompanija.

Razlikuju se od dobrotvorne korporacije.

Razvidno je da posjedovanje B Corp certifikata donosi za kompaniju više prednosti nego ograničenja. Iako ovaj certifikat nema pravnih uporišta i kompanije

moraju za njega plaćati određeni iznos članarine prema visini prihoda, ovaj certifikat povećava pozitivnu percepciju društvene odgovornosti kompanija.

### **3.4. Proces stjecanja certifikata B Corp**

U procesu stjecanja certifikata B Corp svaka kompanija mora proći nekoliko koraka.

Prvi korak u stjecanju certifikata B Corp je online procjena. Za dobivanje certifikata B Corp, kompanija prvo ispunjava online procjenu. Kompanije koje ostvare minimalni rezultat od 80 od 200 bodova primaju konferencijski poziv kojim se provjeravaju tvrdnje iznesene u njihovoj ocjeni (Network for Business Innovation and Sustainability, 2012.). Kompanije su dužne dostaviti prateću dokumentaciju prije nego što dobiju certifikat. Procjena pokriva cjelokupno poslovanje kompanije i mjeri pozitivan utjecaj kompanije u područjima upravljanja, radnika, zajednice, okoliša, kao i proizvoda ili usluge koje kompanija pruža. Ovisno o djelatnosti kompanije, geografskom položaju i broju zaposlenika, online procjena prilagođava pondere kategorija pitanja kako bi povećala svoju relevantnost. Na primjer, kompanije s više zaposlenih imat će veći ponder u kategoriji radnika, a kompanije u proizvodnji imat će veći ponder u kategoriji okoliša.

Kako bi održao vjerodostojnost, certifikacijski standard B Corporation djeluje prema načelima koja su neovisna, sveobuhvatna, usporediva, dinamična i transparentna. B Lab ima uspostavljeno savjetodavno vijeće za standarde koje može samostalno donositi odluke sa ili bez podrške B Laba. Vijeće preporučuje poboljšanja procjene B Corp-a na dvogodišnjoj osnovi. Postoji 30-dnevno razdoblje javnog savjetovanja prije objavljivanja nove verzije procjene B Corporation (Network for Business Innovation and Sustainability, 2012.).

Certifikacija također zahtijeva od kompanija da integriraju svoje obveze prema dionicima u dokumente upravljanja kompanijom. Od prije nekoliko godina B Lab

zahtijeva da sve certificirane B kompanije usvoje pravni oblik benefit korporacije ili SPC u roku od dvije godine od stjecanja certifikata (Lacmanović, Milec 2019.).

Po završetku procjene, kompanije moraju ispuniti određene zahtjeve transparentnosti i proći provjere prošlosti kako bi postale Certified B Corp(s). Ovi zahtjevi su (Network for Business Innovation and Sustainability, 2012.): dubinski pregled javne evidencije o kompanijama, zaposlenicima, proizvodima i drugim relevantnim temama te nasumični posjeti web-stranici. Kompanije se moraju ponovno certificirati svake tri godine.

### **3.5. Kritike certifikata B Corp**

Certifikat B Corp nije imun na kritike. Kritičari ga smatraju previše općenitim, ističući da ovaj certifikat ne ide dovoljno daleko u primjeni zelenog poslovanja. Također kritike obuhvaćaju nepostojanje pravne implementacije - previše je samoizvještavanja i nedostaje mjerljivi učinak. Postoji i argument da postati B Corp ne bi trebalo biti potrebno. Kao i svaka certifikacija, certifikat B Corp nije savršen, te se proces također kontinuirano poboljšava na temelju kritika. B-Lab je kritiziran zbog uokvirivanja akreditacije kao zamjene za dobro upravljanje. Mnoge certificirane B korporacije naišle su na probleme i kontroverze, što je mnoge dovelo do pitanja vrijednosti certifikata. Primjerice, 2021. godine BrewDog, potpuno certificirani B Corp, optužen je od strane bivšeg osoblja da ima "trulu kulturu" (Makotroff, 2021.). B certifikat također je kritiziran jer nije "sila za radikalne promjene" (Makotroff, 2021.) potrebna za rješavanje hitnih svjetskih problema.



## **4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE U IMPLEMENTACIJI CERTIFIKATA B CORP**

Implementacija certifikata B Corp je u suvremenim uvjetima poslovanja poželjna pojava. Kako je i ranijih desetljeća vidljivo, neprofitne organizacije nisu dovoljne da same iskorijene siromaštvo i nejednakost te da na radno mjesto uvedu poslove koji čine da se radnici osjećaju dostojanstveno i korisno.

Kompanije kojima je dodijeljen status certificirane B kompanije obvezale su se koristiti svoje poslovanje kako bi radile na uključivijem i održivijem gospodarstvu. Nastoje smanjiti nejednakost i doprinijeti nižim razinama siromaštva, stvoriti zdravije okruženje, jače zajednice i svrsishodna radna mjesta.

Ovim je kompanijama implementacija B Corp certifikata donijela niz prednosti te su postale prepoznatljive u odnosu na konkurenciju zbog svoje veće društvene odgovornosti. U ovom će se poglavlju prikazati primjeri dobre prakse – korporacije koje su uspješno implementirale B Corp certifikat.

### **4.1. Leesa Sleep**

Leesa je značajna kompanija koja se već dugo godina bavi proizvodnjom, distribucijom i prodajom madraca, jastuka i podnica za krevete na međunarodnoj razini. Kvaliteta njezine proizvodnje ocijenjena je sa preko 20.000 recenzija s pet zvjezdica, a njezin hibrid madrac je jedan od optimalno ocijenjenih odabira (Lessa, 2022.). Kompanija je osnovana 2015. godine i ima 41 zaposlenika.

Leesini su madraci dizajnirani s preciznim detaljima kako bi svojim kupcima pružili udobnost i podršku koja je potrebna za dobar san. U proizvodnji madraca Leesa je posljednjih 30 godina provodila dubinsko istraživanje o poslovanju u svome sektoru, što joj je omogućilo izradu optimalnu madraca za svaku vrstu spavanja i cijenu.

Kompanija ima snažan društveni utjecaj. Kada proda 10 madraca, od tih prihoda izdvaja sredstva u vrijednosti jednoga koja dodjeljuje nacionalnim i lokalnim kompanijama. Sveukupno je do sada Leesa donirala sredstva u vrijednosti od više od 37.000 madraca (Leighton, 2021.) onima kojima je potrebna te želi pružiti priliku zaposlenicima da se osjećaju dobro ulažući u lokalne volonterske prilike.

Leesa je donirala više od 20% dobiti kroz partnerstva s kompanijama kao što su The Green Chair Project, Covenant House i Thrive Arizona kako bi pomogla u pružanju osnovne podrške i usluga obiteljima i djeci u potrebi.

Leesa ostvaruje partnerstvo s Thrive Arizona—organizacijom koja pomaže spriječiti uklanjanje djece iz obitelji zbog nedostatka osnovnih resursa, što je pridonijelo sljedećim uspjesima (Leesa, 2022.):

845 slučajeva u kojima djeca uopće nisu morala ući u sustav udomiteljstva,  
432 slučaja u kojima su se djeca ponovno spojila sa svojim obiteljima nakon boravka u udomiteljskoj obitelji.

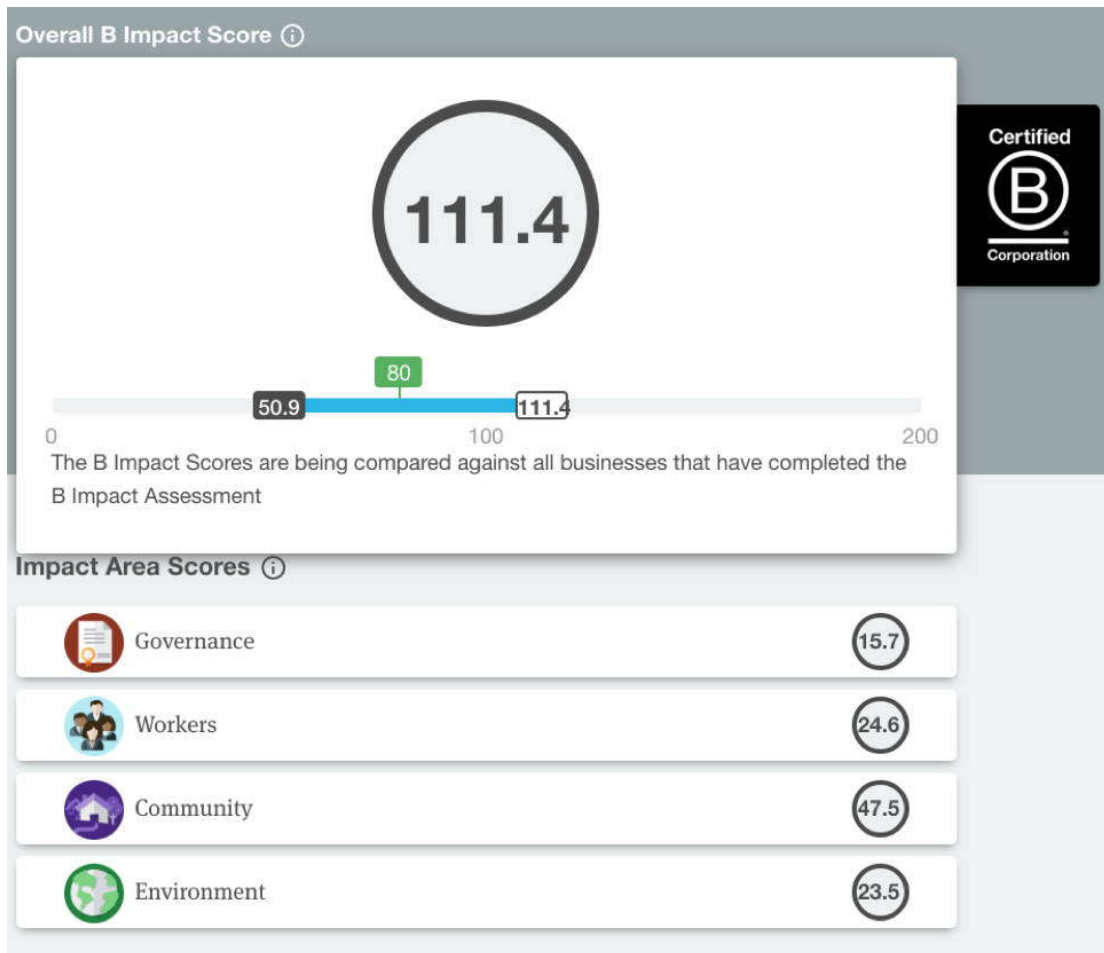
Leesa svojim zaposlenicima uvijek redovno isplaćuje materijalne kompenzacije. „U Leesi vjerujemo u pravedno plaćanje ljudi kako bi mogli uzdržavati sebe i svoje obitelji. Zato nastavljamo osiguravati da 100% naših zaposlenika dobiva plaću dostojnu za život (na temelju zemljopisnog položaja)“ (Leesa, 2022.). Leesa u svom poslovanju primjenjuje organizacijsku kulturu orijentiranu na društvenu odgovornost, ali i podržava različita, uključiva uvjerenja. Zato je osnovala svoj Odbor za raznolikost, jednakost i inkluziju (DEI) kako bi pružila platformu za raspravu o važnim, teškim pitanjima u sigurnom, produktivnom prostoru. Formiranje Odbora DEI dovelo je do partnerstva sa Saulom Ortizom iz Life Change Institutea. Suradnja sa Saulom pomogla je kompaniji da raspravi teška pitanja vezana uz kulturne, rasne i socioekonomske podjele.

U 2020. godini Leesa je nastavila svoju misiju da bude kompanija stvorena za dobrobit zajednice. Tako je 2015. godine postala certificirana B korporacija, što znači da ispunjava najviše društvene i ekološke standarde. Posjedovanjem ovoga certifikata Leesa je odredila svoj jednostavni egzistencijalni cilj: ostaviti svijet boljim nego što ga je našla (Leesa, 2022.).

Kada je Leesa osnovana, jedan od njezinih glavnih poslovnih ciljeva bio je pokrenuti kompaniju kojoj je stalo do utjecaja na napredak društva, kao i do ostvarenja profitabilnosti. Stoga je Leesi dodjeljen B Corp certifikat, zbog značajnog doprinosa društvenoj zajednici i odgovornosti. Time Leesa dokazuje da ispunjava najviše društvene i ekološke standarde, redefinira kako izgleda uspješno poslovanje i koristi poslovanje kao snagu za dobro. Da bi Leesa postala certificirana za B korporaciju, ne samo da mora imati pozitivan utjecaj – ona mora stajati iza toga.

Leesa je u procesu certificiranja ostvarila 111,4 bodova te je 2020. godine ostvarila ponovnu certifikaciju.

Slika 4. Bodovno ostvarenje Lesse za dodjelu B Corp certifikata u odnosu na sektor



Izvor: Leesa (2022): Proud to be B Corp certified, dostupno na <https://www.leesa.com/article/proud-to-be-b-corp-certified>, pristupljeno 17.02.2022.

Na temelju B procjene utjecaja, Leesa Sleep ostvarila 111,4 bodova. Srednja ocjena za kompanije koje završe procjenu trenutno je 50,9 (Leesa, 2022.). B Lab ocjenjuje misiju kompanije, angažman oko njezinog društvenog/okolišnog učinka, etiku i transparentnost. Također se procjenjuje sposobnost kompanije da zaštiti svoju misiju i formalno uzme u obzir dionike u donošenju odluka (kroz pravni oblik, benefit korporaciju ili korporativne upravljačke dokumente).

B Corp certifikat je Leesa stekla zahvaljujući aktivnostima kao što su (Lessa, 2022.):

Pružila wellness pogodnosti za zaposlenike, uključujući osobne trenere koji svakodnevno dolaze u uredsku teretanu.

Za zaposlenike je Leesa opremila sobe za dojenje i drijemanje.

izgradila je dobre odnose sa svojim dobavljačima radi boljeg razumijevanja i transparentnosti.

Leesa Hybrid madraci imaju 95% reciklirane opruge. Leesa Legend navlaka izrađena je od recikliranih boca za vodu, organskog pamuka i Merino vune.

u svojoj ambalaži koristi reciklirane materijale.

zgrada njezinog sjedišta koristi obnovljivu energiju.

smanjila je udaljenost dostave od proizvodnje do praga njezinih kupaca.

Obećavajući da će donirati jedan madrac na svakih 10 prodanih, Leesa ne samo da je donirala više od 37.000 madraca skloništima, domovima i onima kojima je potrebno, već je također predana sadnji stabla za svaki madrac koji proda kao dio svoje predanosti zaštiti Zemlje. Kao certificirana B korporacija, Leesa nastoji svojim kupcima omogućiti bolji san tako što će im pružiti i fizičku i mentalnu udobnost.

Leesini osnivači krenuli su s namjerom da izgrade kompaniju sa svrhom, odnosno onom koja "svoj uspjeh mjeri koliko po utjecaju na svijet, toliko i po financijskom uspjehu" (Lessa, 2022.). To je izraženo u misiji kompanije (Lessa, 2022.): "Naša misija je poboljšati život kroz bolji san". Iskustvo kupaca je u središtu svega što radimo i svoju kompaniju vodimo s integritetom za naše kupce, dobavljače i zaposlenike."

Kompanija se ističe širokim asortimanom proizvoda, uključujući nekoliko modela madraca, jastuka i deka. Jedan od Leesinih madraca, Sapira je hibrid koji kombinira džepnu opružnu jezgru s pjenom visokih performansi.

B Lab je Lessu u 2020. u svom natječaju za izbor najbolju certificiranu B korporaciju proglasio najboljom zajednicom za svijet 2019. godine. U okviru dodjele priznanja „Najbolji B corp za svijet“ B Lab je prepoznao Leesine uzorne odnose s dobavljačima, prakse zapošljavanja i politike rada u zajednici.

## 4.2. Allbirds Inc.

Allbirds, Inc. je novozelandsko-američka kompanija koja prodaje obuću i odjeću. Allbirdsova prva cipela bila je Wool Runner, koja je izrađena od novozelandske fine Merino vune. Kompanija drži svoje proizvode što je moguće više ekološki prihvatljivima i certificirana je B korporacija. Allbirds koristi model izravnog potrošača, prodajući svoje proizvode isključivo putem svoje web stranice i maloprodajnih objekata, kako bi se izbjegle niske marže koje se obično povezuju s modelom veleprodajne prodaje.

Suosnivač Allbirds-a Tim Brown dobio je ideju za kompaniju dok je bio zamjenik kapetana novozelandske nogometne reprezentacije. Godine 2014. dobio je sredstva potpore za istraživanje Udruge proizvođača vune Novog Zelanda za izradu tenisica. Zatim je lansirao svoju ideju na Kickstarteru, prikupivši 119.000 USD u pet dana (Allbirds, 2022.). Nakon lansiranja na Kickstarteru, Brown se udružio s Joeyem Zwillingerom, biotehnoškim inženjerom i stručnjakom za obnovljive materijale. Počeli su razvijati svoj proces i službeno pokrenuli Allbirds u ožujku 2016. godine. Naziv Allbirds je referenca na činjenicu da Novi Zeland gotovo nema domaćih kopnenih sisavaca. To je zemlja "ptica" (Allbirds, 2022.).

Kompanija je u početku proizvodila samo tenisice. Kompanija se proširila na proizvodnju druge obuće, uključujući tenisice za trčanje i japanke, kao i odjeću. Allbirds je surađivao s drugim robnim markama u proizvodnji proizvoda ograničenog izdanja, uključujući Outdoor Voices i Nordstrom. Od siječnja 2021. Allbirds ima maloprodajne trgovine više zemalja, uključujući i Novi Zeland, Sjedinjene Države, Kinu. Tijekom svoje prve godine poslovanja, kompanija je prikupila 7,25 milijuna dolara od investitora uključujući Maveron, Lerer Hippeau Ventures i druge kompanije (Allbirds, 2022.). 2017. godine kompanija je imala 50 zaposlenika u sjedištu u San Franciscu, 40 zaposlenika u skladištu u Nashvilleu i 350 radnika u tvornici u Južnoj Koreji. Danas kompanija ima 710 zaposlenika u svojim poslovnicama.

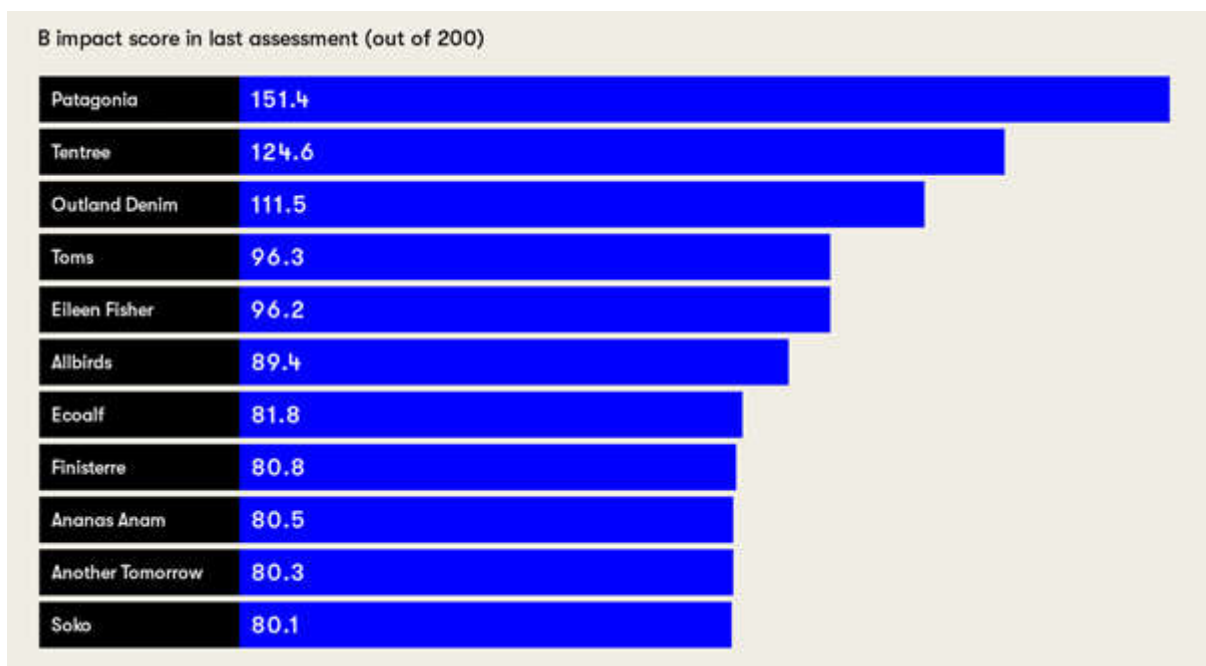
U okviru potrebe za posjedovanje certifikata B Corp Allbirds obavlja sljedeće poslovne aktivnosti: proizvodnju tenisica i obuće od prirodnih proizvoda, kojima je temelj izvorna merino vuna, društveno odgovorno poslovanje prema okolišu i prodaja preko web stranice s njime izbjegavanja niskih marži. Ovim aktivnostima Allbirds

nastoji potaknuti umanjenje negativnih utjecaja na klimatske promjene uz ponudu prirodnih proizvoda u kojima će se ljudi sjećati dobro i bliski sa prirodom.

Allbirds je dodijeljen B Corp certifikat 2016. godine. Pokretanje procesa B Corp certifikacije Allbirds je započeo izlaganjem svoje misije (Allbirds, 2022.): “Mi stvaramo bolje stvari na bolji način, kroz prirodu – proizvode u kojima se ljudi osjećaju dobro, [i] cilj nam je preokrenuti klimatske promjene kroz bolje poslovanje osnažujući ljude da donose bolje, svjesnije odluke za sebe, kao i za planet.”

Ta misija u skladu je s radom Allbirds kao korporacije koja omogućuje uravnoteženje generiranja prinosa za dioničare i ostvarivanja društvene i ekološke svrhe.

Slika 5. Položaj Allbirds prema bodovima u odnosu na druge certificirane B korporacije



Izvor: Webb, B. (2020): Why more brands are seeking out B Corp certifications, dostupno na <https://www.voguebusiness.com/sustainability/why-more-brands-are-seeking-out-b-corp-certifications>, pristupljeno 17.02.2022.

Tablica 3. Dodjeljeni bodovi Allbirds-u za ostvarenje B Corp certifikata

Upravljanje	15,4
Zaposlenici	22,9
Doprinos zajednici	19,6
Doprinos zaštiti okoliša	28,6
Kupci	2,6

Izvor: Bcorporation (2022): Allbirds Inc., dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/allbirds-inc/>, pristupljeno 17.02.2022.

Allbirds cipele se često nazivaju "najudobnijim cipelama na svijetu" (Allbirds, 2022.), a svaka kolekcija postaje još bolja u optimizaciji prirodnih materijala bez podizanja cijena ili smanjenja kvalitete. Allbirds-ove klasične tenisice i ležaljke izrađene su od merino vune koja upija vlagu, regulira temperaturu, otporna je na mirise i ima ZQ certifikat (što znači da zadovoljava stroge standarde za održivi uzgoj i dobrobit životinja) i koristi 60% manje energije od sintetike (Allbirds, 2022.). Njihova druga kolekcija sastojala se od tenisica i skipera od rashladne, ekološki prihvatljive pulpe eukaliptusa. Obje kolekcije su iznimno udobne, ne zahtijevaju održavanje, izrađene su od održivih materijala.

### 4.3. Cotopaxi

Cotopaxi je kompanija za proizvodnju vanjske opreme i odjeće usmjerena izravno na potrošače s društvenom misijom iskorjenjivanja ekstremnog siromaštva. Svaki dio opreme vezan je za humanitarni cilj u najsiromašnijim zemljama svijeta. Svaki paket odjeće osigurava između jednog i tri tjedna obrazovanja djetetu, a sva odjeća vezana je za zdravstvene projekte. Cotopaxijev cilj je pomoći najsiromašnijima među siromašnima u svijetu i osigurati transparentnost pokazujući točan učinak donacija. Osnovan je 2014. godine sa sjedištem u Salt Lake Cityju, Utah.



Osnivanje Cotopaxija započelo je idejom utemeljitelja kompanije Davisa Smitha. Do sredine tridesetih Davis Smith je suosnovao dvije kompanije, s prvom je uspio, a druga je otišla u stečaj. Godine 2014. pokrenuo je Cotopaxi, kompaniju za proizvodnju opreme za vanjsku upotrebu s dvije pahuljaste lame kao maskotama i izraženom misijom činiti dobro u svijetu. Brend sada zarađuje desetke milijuna dolara godišnje i ima više od 123 zaposlena (Cotopaxi, 2022.), a Davis se nada da trenutna pandemija neće usporiti njegove ambicije da rastu i da velikodušno vraćaju (Cotopaxi, 2022.). U ostvarenju društvene odgovornosti kompanija je vođena sljedećom misijom (Cotopaxi, 2022.): „Vjerujemo da proizvodi koji nas navode na istraživanje mogu pozitivno utjecati na živote drugih ljudi. Zato stvaramo održivo dizajniranu vanjsku opremu koja potiče i avanturu i globalne promjene, posvećujući postotak naših prihoda neprofitnim kompanijama koje rade na poboljšanju ljudskog stanja.“

Kompanija je orijentirana na ljude i planet. Nastoji surađivati s tvornicama koje ispravno postupaju s ljudima i pridonose rješavanju problema u svom opskrbnom lancu. Osim svog fokusa na etičku proizvodnju, kompanija radi sve više kako bi nabavila alternativne tkanine koje su bolje za okoliš. Njen je cilj koristiti prenamijenjene, reciklirane ili na neki drugi način odgovorne materijale za sve njene proizvode do 2025. godine (Cotopaxi, 2022.). Stoga je kompanija pokrenula opcije popravaka i preprodaje kako bi produžila vijek trajanja svojih proizvoda, a također je certificirana kao klimatski neutralna kompanija.

Slika 6. Ekološke putne torbe od recikliranih materijala kompanije Cotopaxi



Izvor: Cotopaxi (2022): About us, dostupno na <https://www.cotopaxi.com/pages/about-us>, pristupljeno 17.02.2022.

Od svog početka, Cotopaxi je bio utemeljen na ideji da interesi profita i ljudi ne mogu samo koegzistirati, već bi trebali biti u obostrano korisnom odnosu. U listopadu 2013. Cotopaxijevi osnivači krenuli su s ciljem izgradnje tvrtke za proizvodnju opreme za vanjsku upotrebu koja bi mogla napraviti značajne korake prema smanjenju globalnog siromaštva. Danas, oslanjajući se na najbolje prakse, stvaraju inovativne proizvode i iskustva na otvorenom koji pomažu u ublažavanju siromaštva, pokreću ljude da čine dobro i nadahnjuju avanturu. Osnovana kao Benefit korporacija, Cotopaxi je predan poticanju društvenih i ekoloških promjena kao sredstva za poboljšanje ljudskog stanja, povećanje društvene svijesti i ublažavanje siromaštva kroz svoje temeljne vrijednosti i inicijative davanja. Postati certificirana B korporacija izravno je usklađeno s ovim poslovnim modelom, osiguravajući da Cotopaxi može pomno pratiti svoju izvedbu u odnosu na svoje ciljeve kako kompanija raste i razvija se. U postizanju ovih ciljeva, Cotopaxijeve vrijednosti utkane su u sve aspekte njegovog poslovanja. Na lokalnoj razini, zaposlenici uživaju u vremenu "u divljini", gdje provode 10% svog radnog vremena u avanturama na otvorenom (Bcorporation, 2022.). Cotopaxi je pokrenuo inicijativu volontiranja mladih ljudi u ovoj

kompaniji, gdje se njihovo volontiranje temelji na vještinama koje koriste vrijeme i talent volontera koji znaju učinkovito odgovoriti na potrebe zajednice. To znači da volonteri u Cotopaxiju poznaju potrebe zajednice te u proizvodnji i distribuciji Cotopaxijevih proizvoda nastoje optimizirati proizvode sukladno potrebama zajednice, a njihov se rad temelji na volonterskoj osnovi.

Tablica 4. Dodjeljeni bodovi Cotopaxi - ju za ostvarenje B Corp certifikata

Upravljanje	18,3
Zaposlenici	19,3
Doprinos zajednici	48
Doprinos zaštiti okoliša	7,8
Kupci	0
UKUPNO	93,4

Izvor: Bcorporation (2022): Cotopaxi, dostupno na <https://www.cotopaxi.com/pages/b-corp-certified>, pristupljeno 17.02.2022.

Kompanija donira 1% svog godišnjeg prihoda za zaustavljanje siromaštva financiranjem lokalnih kompanija koje rade na održivim rješenjima (Bcorporation, 2022.). Cotopaxi također izdaje prenamijenjenu kolekciju opreme ograničene serije izrađene od ostataka proizvoda.

Kompanija je također stvorila inicijativu volontiranja temeljenu na vještinama koja koristi vrijeme i talent zaposlenika da odgovore na potrebe zajednice, kao što je program pisanja kartica koji osigurava plaćeni prvi posao za izbjeglice u Salt Lake Cityju. Program mladima pruža profesionalni razvoj, radno iskustvo, konkurentnu plaću i mogućnost vježbanja znanja engleskog jezika. Ovo je jedna kompanija čiji proizvodi "Do Good" zapravo izgledaju autentično.

#### 4.4. Frank and Oak

Frank & Oak je internetski distributer i trgovina muškom i ženskom odjećom za uslugu pretplate koji članovima nudi ograničenu ponudu odjeće i dodataka. Frank And Oak osnovan je u Montrealu 2012. godine, s misijom stvaranja brenda odjeće

koji će govoriti novoj generaciji kreativaca i poduzetnika. Svoje poslovanje započeo je u Montrealskom Mile Endu te se brzo pretvorio u jedan od vodećih kanadskih lifestyle brendova i digitalnih trgovaca. Certificirana B korporacija, Frank And Oak sada je lider u održivoj modi i koristi inovativne tkanine iz prirode za izradu proizvoda koji su promišljeno dizajnirani kako bi kupcima pomogli živjeti bolje, uživati više i osjećati se dobro u svemu što nose.

Dodatne aktivnosti Frank and Oaka odnose se na zbrinjavanje i reciklažu stare odjeće te poticanje kupaca na korištenje prirodnih materijala kod kupnje odjeće da bi im porasla svijest o potrebi zaštitnog odnosa prema prirodi i društvenoj odgovornosti.

Vrijednosti kompanije usmjerene prema društvenoj odgovornosti i zajednici su sljedeće (Frank & Oak, 2022.):

Djeluje sa svrhom – dizajnira izdržljive proizvode koji spajaju bezvremenski stil s funkcionalnim značajkama koje pomažu u postavljanju temelja za bolji život. Stvaranje zajednice – okuplja zajednicu strastvenih i raznolikih pojedinaca koji žele biti dio nečeg većeg.

Inspiriran je inovacijama – brand je koji razmišlja naprijed i isporučuje vrhunske proizvode koji odgovaraju modernom i evoluirajućem životnom stilu njegovih kupaca.

Autentičnost – Vodi ih strast, a ne ego. Prepoznaju i slave individualnost, snage, pa čak i slabosti, ali ostaju skromni i otvoreni za kontinuirano poboljšanje.

Slika 7. Kampanja Frank and Oak usmjerena prema održivosti



Izvor: Behance.net (2022): Frank and Oak Campaign, dostupno na <https://www.behance.net/gallery/90400245/Frank-and-Oak-Campaign>, pristupljeno 17.02.2022.

Certificiran je od 2019. godine. Certifikat B Corp službeno potvrđuje obećanje kompanije da će ispuniti najviše standarde provjerenih društvenih i ekoloških performansi. To znači balansiranje dobiti sa svrhom, javnom transparentnošću i pravnom odgovornošću na svakom koraku. 75% njegovih proizvoda proizvodi se održivim procesima i ekološki prihvatljivim materijalima (Frank and Oak, 2022.). Njegov dizajnerski tim kontinuirano pomiče ljestvicu kako bi tražio i stvarao proizvode s najmanjim utjecajem na planet, njegove ljude i divlje životinje.

Kompanija proizvodi zimske čizme izrađene od otpada od kave, reciklirane gume i kože obojene biljkama, kao i traper izrađen od otpada nakon konzumiranja na način koji koristi 79% manje energije, 50% manje kemikalija i 95% manje vode nego standardno (Leighton, 2021.). Njegove kutije za dostavu su 100% reciklirane, a vrećice su biorazgradive. Štoviše, njegove kanadske trgovine izgrađene su od

recikliranih materijala. Također drži lean zalihe proizvoda pri ruci kako bi se izbjegao višak, što čini gotovo svaku kolekciju ograničenim izdanjem.

U korištenju ambalaže kompanija je drastično smanjila postotak ambalaže i plastike koji se koriste za otpremu. Sve njezine kutije izrađene su od recikliranog papira i lako se mogu reciklirati. Njezine polimerne vrećice koje se mogu kompostirati izrađene su od biorazgradivog polimera koji omogućuje mikroorganizmima prisutnim na odlagalištima da ih u potpunosti razgrade (Frank and Oak, 2022.).

Tablica 5. Dodjeljeni bodovi Frank and Oak - u za ostvarenje B Corp certifikata

Upravljanje	15,6
Zaposlenici	24,1
Doprinos zajednici	25,7
Doprinos zaštiti okoliša	16,7
UKUPNO	59,1

Izvor: Bcorporation (2022): Frank and Oak, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/frank-and-oak/>, pristupljeno 17.02.2022.

Kombinirajući stil, dizajn i tehnologiju od svog osnivanja 2012. godine, Frank And Oak nudi kolekcije odjeće i dodataka za muškarce i žene koje su promišljeno dizajnirane i dobro prilagođene životnom stilu svojih kupaca. Prisutan na webu (i u 22 butika diljem Kanade), brend pruža personalizirano online iskustvo stotinama tisuća članova. Nadahnut etičkim razmišljanjem i s pogledom na budućnost, Frank And Oak podržava vrijednosti jednakosti, raznolikosti i uključenosti te radi na njihovom promicanju u svojim zajednicama.

Trgovine i uredi kompanije izgrađeni su savjesno u partnerstvu s kanadskim obrtnicima, koristeći reciklirane materijale i stvarajući minimalan otpad. Namještaj je lokalno nabavljen ili recikliran što je više moguće. Kada je u pitanju redizajniranje i renoviranje postojećih trgovina, kompanija odlučuje napraviti što je moguće manje preinaka na postojećem prostoru. Imajući na umu da je svaka zajednica jedinstvena, svaka je njegova trgovina zamišljena s obzirom na svaki kvart u kojem je smještena.

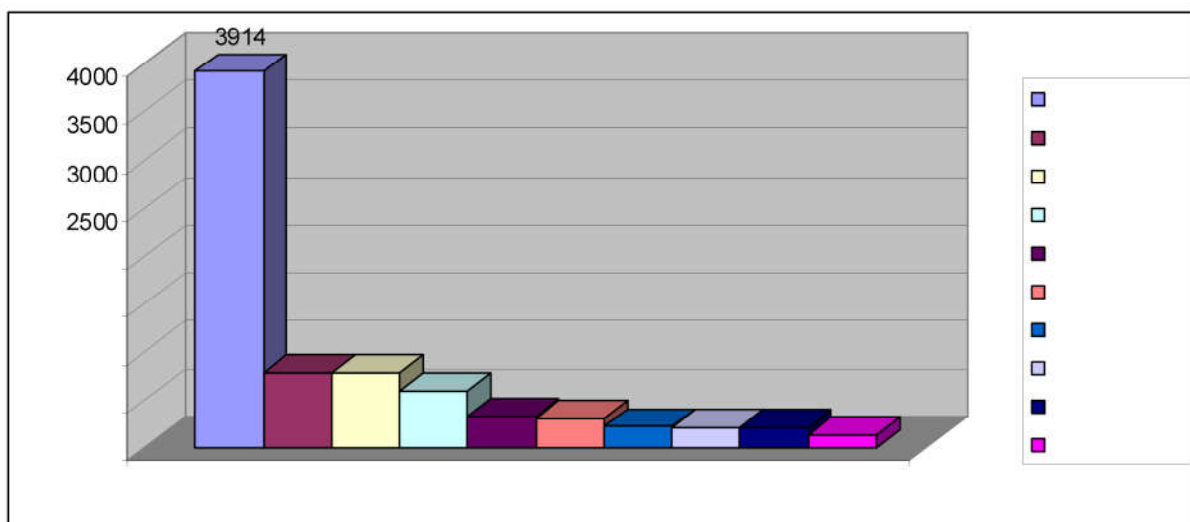
## 5. ANALIZA ZASTUPLJENOSTI CERTIFIKATA B CORP U SVIJETU

Nakon teorijskog prikaza implementacije B Corp certifikata u uvjetima suvremenog poslovanja i prikaza primjera dobre prakse, u ovom će se poglavlju provesti analiza aktualnog stanja B Corp certifikacije u svijetu sa kritičkim osvrtom na provedeno istraživanje i preporukama za unapređenje implementacije B Corp certifikata u okviru društveno odgovornog poslovanja.

### 5.1. Zastupljenost certificiranih B korporacija u svijetu

U provedbi analize aktualnog stanja certificiranih B korporacija u svijetu, analizirat će se nekoliko pokazatelja da bi se uvidjelo koliko je značajna i snažna, ali i primijenjena certifikacija B korporacija u svijetu.

Grafikon 1. Broj certificiranih B korporacija po državama svijeta

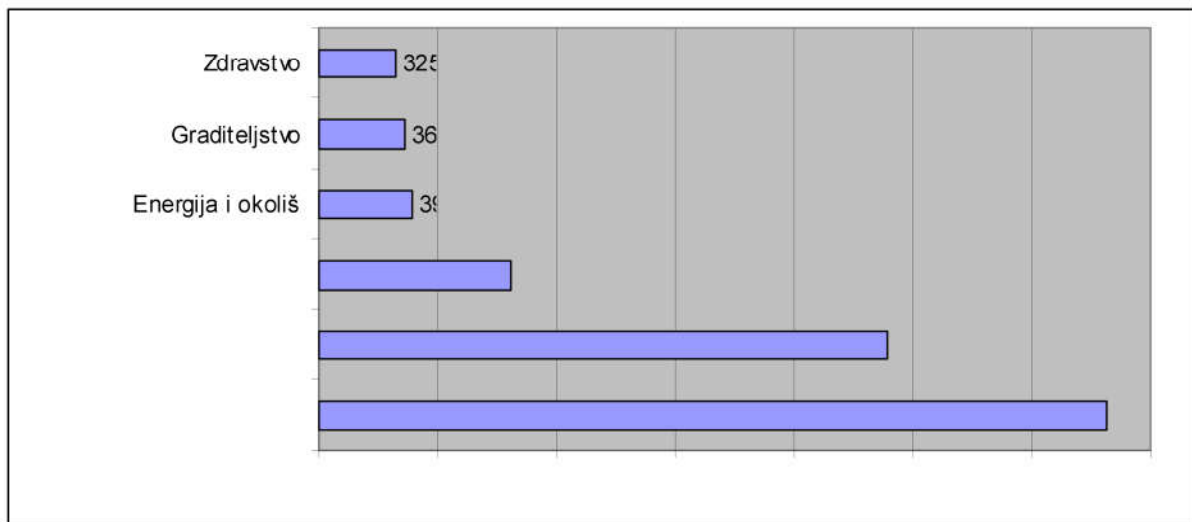


Izvor: World Bank (2021): B Corp impact data, dostupno na <https://data.world/blab/b-corp-impact-data/workspace/file?filename=B+Corp+Impact+Data.csv>, pristupljeno 19.02.2022.

Iz grafikona 1. vidljivo je da najviše certificiranih B kompanija ima SAD. Potom slijedi Velika Britanija, Kanada, Australija i Chile. Manje udjele imaju europske zemlje

Nizozemska, Italija, Francuska, Španjolska. Iz strukture udjela certificiranih B korporacija po zemljama svijeta razvidno je da je zastupljenost najviše prisutna na američkom kontinentu, a najmanje u Europskim zemljama.

Grafikon 2. Broj certificiranih B korporacija po sektorima

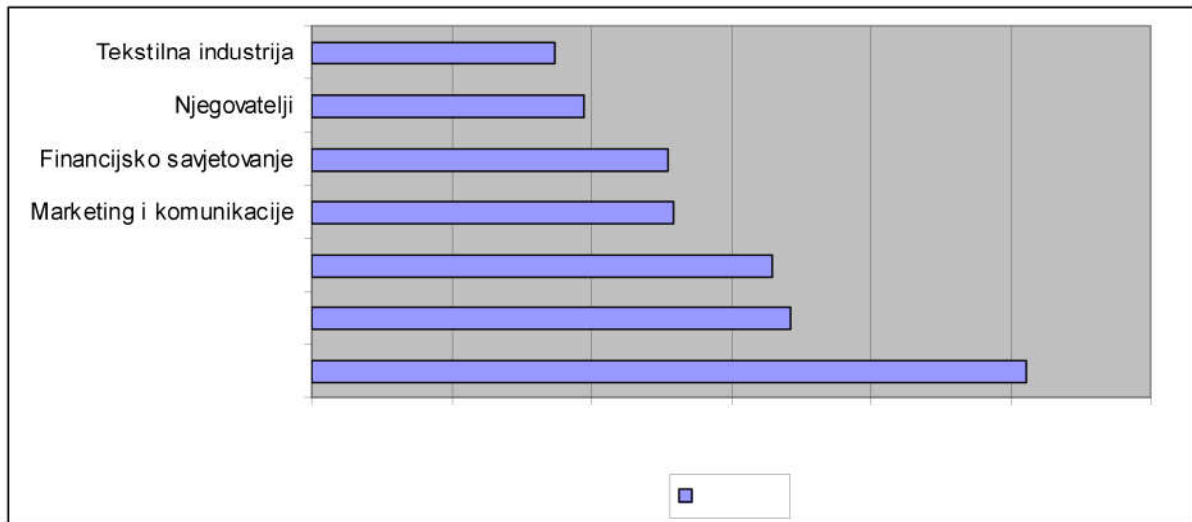


Izvor: World Bank (2021): B Corp impact data, dostupno na <https://data.world/blab/b-corp-impact-data/workspace/file?filename=B+Corp+Impact+Data.csv>, pristupljeno 19.02.2022.

Iz grafikona 2. je vidljivo da najviše certificiranih B korporacija ima u djelatnostima poslovnih usluga i proizvodnje proizvoda široke potrošnje. Najmanje certificiranih B korporacija ima u djelatnostima graditeljstva i zdravstva.



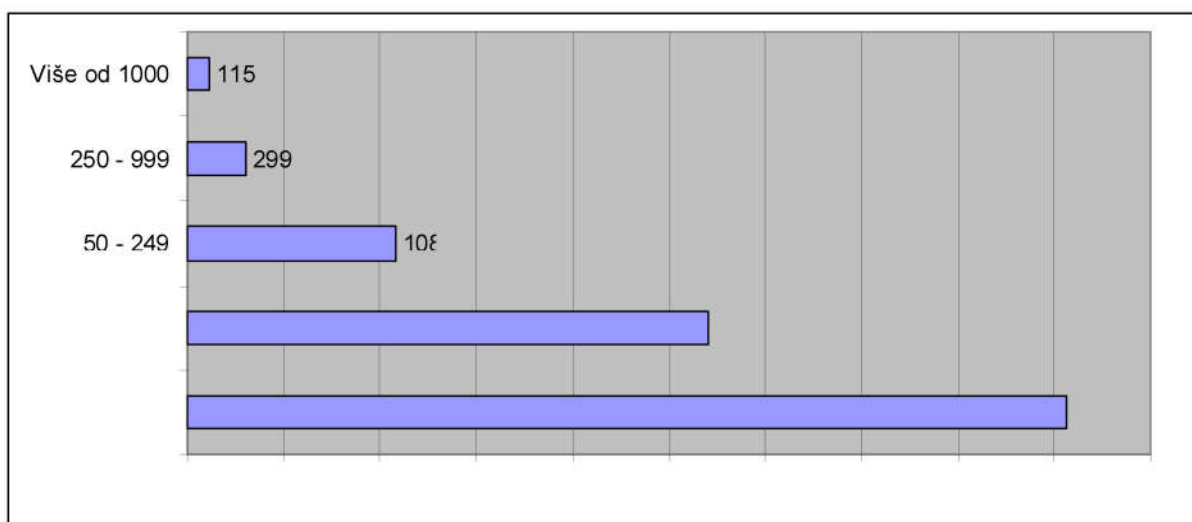
Grafikon 3. Broj certificiranih B korporacija prema djelatnostima



Izvor: World Bank (2021): B Corp impact data, dostupno na <https://data.world/blab/b-corp-impact-data/workspace/file?filename=B+Corp+Impact+Data.csv>, pristupljeno 19.02.2022.

Iz grafikona 3. je vidljivo kako je najviše certificiranih B korporacija zastupljeno u djelatnostima hrane i pića, IT sektoru i ostalim djelatnostima. Najmanje ih ima u djelatnostima njegovateljstva i tekstilnoj industriji.

Grafikon 4. Broj certificiranih B korporacija prema veličini (mjereno brojem djelatnika)



Izvor: World Bank (2021): B Corp impact data, dostupno na <https://data.world/blab/b-corp-impact-data/workspace/file?filename=B+Corp+Impact+Data.csv>, pristupljeno 19.02.2022.

Iz grafikona 4. je vidljivo kako u ukupnoj strukturi certificiranih B korporacija ima najviše mikro kompanija do 9 zaposlenika te malih do 49 zaposlenika. Najmanji je udio kod velikih kompanija sa više od 1.000 zaposlenika.

Provedenom analizom razvidno je da u svijetu ima najviše certificiranih B korporacija koje su geografski smještene u SAD – u. Najviše ih posluje u sektoru poslovnih usluga, a u strukturi po djelatnostima ih najviše ima iz djelatnosti proizvodnje hrane i pića. Prema veličini kompanija najviše je certificiranih B korporacija koje imaju status malih kompanija.

## **5.2. Kritički osvrt na provedeno istraživanje**

Suvremeni uvjeti poslovanja donijeli su kompanijama nove izazove s kojima se trebaju suočavati i na njih biti spremne odgovoriti. Nekada tradicionalno poslovanje uključivalo je autoritarni stil upravljanja, isključivanje zaposlenika iz procesa odlučivanja, orijentaciju samo na financijske uspjehe i kreiranje profitabilnosti, isključiv rast produktivnosti djelatnika bez značajnijih investicija u njihovu edukaciju i potpuno zanemarivanje brige o okolišu i društvenoj odgovornosti.

Uslijed suvremenih uvjeta poslovanja i globalizacije tržišta kompanija poslovanja se orijentirala na soft metode. Tako se u suvremenim uvjetima poslovanja ističe demokratski stil upravljanja, konzultativni proces s djelatnicima u procesu odlučivanja, primjena agilnosti u organizaciji poslovanja, investicije u edukacije i cjeloživotno obrazovanje djelatnika, primjena etičkog kodeksa i pozitivne organizacijske kulture, kao i orijentacija na brigu prema okolišu i društvenoj odgovornosti, gdje kreiranje profitabilnosti nije više jedini cilj kompanija.

B Corp certifikacija predstavlja proces stjecanja certifikata od strane privatnih kompanija koje posjeduju privatne kompanije koje su prema procjeni neprofitne organizacije B Lab koja izdaje taj certifikat, dobile ocjenu koja vrednuje njihovu društvenu i ekološku učinkovitost. Primarno se ovdje radi o kompanijama koje su inicijalno od svog začetka odlučile proizvoditi proizvode i nuditi usluge s minimalnim utjecajem na zagađenje okoliša te koje u svom proizvodnom procesu koriste inpute od prirodnih materijala te obnovljive izvore energije. Ove su kompanije također

izrazito društveno odgovorne u kontekstu doprinosa svojim poslovanjem dobrobiti zajednice i odnosu prema zaposlenicima.

Posjedovanje B Corp certifikata donosi više prednosti nego ograničenja. Ovaj certifikat daje kompanijama reputaciju društveno odgovornih kompanija u kojima je naglašena njihova briga za okoliš, te percepcija kako iste nisu samo profitno usmjerene, već izrazitu važnost posvećuju i brizi o zajednici kao jednom od svojih važnih poslovnih ciljeva.

Primjena B Corp certifikata u praksi pokazala je da u svijetu više od 4.000, preciznije aktualno 8.799 certificiranih B korporacija (World Bank, 2022.) te da su iste postale primjeri dobre prakse kako pomoću B Corp certifikata iskazati društvenu i ekološku učinkovitost. Negativan je element ove certifikacije dužnost plaćanja članarine za posjedovanje B Corp certifikata koja je proporcionalna veličini kompanija prema ostvarenim prihodima.

Primjeri dobre prakse pokazali su kako certificirane B korporacije posluju profitabilno i društveno odgovorno te da nastoje svake godine prikupiti što veći broj bodova koje im dodjeljuje B Lab kompanija da bi postigle re – certifikaciju. Tako je, među obrađenim odabranim primjerima, Cotopaxi 2020. godine ostvario ukupno 93,4 boda za potrebu dodjele certifikata B Corp, dok je 2021. godine ostvario 97,3 bodova više (B Corporation, 2022.), čime je ostvario pravo na re – certifikaciju. Isto vrijedi i za kompaniju Frank and Oak, koja je 2020. ostvarila 82,1 bod za potrebu dodjele certifikata B Corp, dok je 2021. godine ostvarila 85,7 bodova (B Corporation, 2022.) te je također ostvarila pravo na re – certifikaciju.

Analizom aktualnog stanja B Corp certifikacije u svijetu vidljivo je da najviše kompanija ima B Corp certifikat u SAD – u. Najviše B Corp certifikata imaju mikro i male kompanije.

Certificirana B korporacija je poželjan dio poslovanja kompanija jer potiče društvenu i ekološku odgovornost, kreira percepciju tih kompanija kao pozitivnih u očima javnosti zbog svije orijentacije na zaštitu okoliša i razvoj zajednice osim samo generiranja profita.

### **5.3. Preporuke za unapređenje implementacije certifikata B Corp u okviru društveno odgovornog poslovanja**

B Corp certifikacija je segment koji predstavlja inovaciju u svijetu profitnih kompanija. Iako ovaj certifikat nosi značajne prednosti prilikom njegove implementacije, kompanije još uvijek nisu dovoljno upoznate s njime, a i vrlo je mali udio u svijetu samih kompanija koje ga posjeduju. U nedostatku i sve većoj manjkavosti proizvodnih resursa prilikom njihove eksploatacije u proizvodnji dobara i usluga još su uvijek mnoge kompanije svijeta vođene isključivo generiranjem profitabilnosti i ostvarenjem što snažnijih financijskih rezultata, zanemarujući brigu o okolišu i društvenu odgovornost. Stoga je i usvojenost i implementacija ovoga certifikata aktualno nedostatna.

U kontekstu napretka i povećanja broja kompanija koje bi usvojile B Corp certifikat moguće je dati sljedeće preporuke:

- Veći angažman i promocija B Laba kao neprofitne organizacije na globalnim tržištima, osobito Europe zbog manje usvojenosti ovog certifikata na tom tržištu da bi se kompanije uopće upoznale sa egzistencijom ove certifikacije.
- Umanjenje članarina za posjedovanje B Corp certifikata, odnosno propisivanje plaćanja članarina prema određenoj stopi od ukupnog profita.
- Uvođenje pravnog okvira koji bi regulirao potrebu posjedovanja B Corp certifikata pri određenim uvjetima (primjerice kod kompanija koje ostvaruju veći stupanj zagađenja od drugih).
- Poticanje kompanija na usvajanje B Corp certifikata jer time one automatski primjenjuju društvenu i ekološku odgovornost.

Implementacijom navedenih preporuka može se unaprijediti položaj B Corp certifikata na globalnim tržištima te potaknuti brojne kompanije da ga usvoje, što može rezultirati značajnim porastom certificiranih B korporacija u svijetu.

## 6. ZAKLJUČAK

Suvremeni uvjeti poslovanja donijeli su nove izazove kompanijama koje su se sve više počele okretati društvenoj i ekološkoj učinkovitosti. Iako je u poslovnom sektoru primarni cilj generiranje profita, mnoge kompanije postale su svjesne da su svjetski resursi za proizvodnju postali oskudni i ograničeni te da svojim djelovanjem mnoge direktno štetno utječu na okoliš. Stoga je briga o okolišu, društvu i zajednici postala prioritet mnogih kompanija kao jedan od važnih poslovnih ciljeva, uz ostvarenje profitabilnosti.

I sami potrošači postali su sve više svjesni da klasični faktori kupnje, poput cijene i kvalitete nemaju isključivi prioritetni značaj, već su u svoje odluke o kupnji uključili i etička i ekološka pitanja. Sve više raste svijest kako kompanija, tako i potrošača o važnosti prirodne održivosti i sve većeg stupnja zagađenja okoliša. S porastom odgovornosti i potrošača i zaposlenika kompanija prema društvu i okolišu javila se i nužnost da kompanije u svoje poslovanje uvedu obveznu ekološku i društvenu odgovornost. Tako se brojne kompanije odlikuju društvenim donacijama ili umanjnjem zagađenja pomoću korištenja obnovljivih izvora energije i ispuštanja manje ugljičnog dioksida i otpadnih voda u okoliš.

Suvremena briga kompanija o svojim zaposlenicima, potrošačima, društvu i okolišu postala je imperativ u svrhu očuvanja istih. Upravo je to temeljni smisao egzistencije B Corp certifikata. U tom kontekstu B Lab, kao neprofitna kompanija koja propisuje uvjete za dodjelu B Corp certifikata, dodjeljuje isti kompanijama koje za to imaju uvjete. Da bi neka kompanija tomu udovoljila, potrebno je da ispuni rigorozne standarde koje propisuje B Lab, a koji su vezani uz značajnu brigu kompanija o svojim zaposlenicima, društvu i koji dokazuju provedbu ekološke i društvene odgovornosti.

Certificirane B korporacije su društveno odgovorne te iskazuju značajnu brigu o okolišu u kojem posluju, pružaju potporu lokalnoj zajednici te su orijentirane na doprinos razvoju društva. Njima nije isključiva briga samo financijski rast i razvoj te generiranja profita, već su u svoje poslovanje inkorporirale društvenu odgovornost kao jedan od važnih poslovnih ciljeva.

Primjeri dobre prakse pokazali su kako usvajanje B Corp certifikata omogućuje kompaniji koja ga posjeduje dobar tržišni položaj, te percepciju u javnosti kao društveno odgovorne kompanije.

Analitika aktualnog stanja B Corp certifikacije u svijetu pokazala je da najviše certificiranih kompanija ima u SAD – u, dok isti nije u dovoljnoj mjeri zastupljen na europskom tržištu. Najviše certificiranih B korporacija dolazi iz sektora poslovnog savjetovanja te djelatnosti proizvodnje hrane i pića. Također, usvajanju B Corp certifikata sklonije su male kompanije nego velike.

Iako poznavanje B Corp certifikata nije dovoljno prepoznata na globalnim tržištima, njegova je egzistencija u suvremenim uvjetima poslovanja postala poželjna s ciljem očuvanja prirodnih resursa, postizanja održivog razvoja i povećane brige za zajednicu.

# LITERATURA

## Knjige:

1. Belak, V. (2014): Menadžment u teoriji i praksi, Belak Excellens d.o.o., Zagreb.
2. Buble, M., Cingula, M., Alfirević, N. (2012), Menadžment, vođenje i organizacija u XXI. stoljeću: (Dis)kontinuiteti u praksi organizacije i menadžmenta, University of Split, Faculty of Economics and the Faculty of Economics and Business in Zagreb, Zagreb.
3. Ćurak, M., Jakovčević, D. (2007): Osiguranje i rizici, RRIF plus, Zagreb.
4. Gerner-Beuerle, C, Schillig, M. (2019): Legal and Theoretical Foundations of the Business Corporation, Comparative Company Law, Oxford University Press

## Znanstveni članci:

1. Buntak, K. et. al. (2017): The Influence of Modern Business Environment on Management Changes, Proceedings of the ENTRENOVA - ENTERprise REsearch InNOVATION Conference, Vol. 7-9, No. 3, str. 395 – 404
2. Davis, M. (2021): Identifying and Managing Business Risks, dostupno na <https://www.investopedia.com/articles/financial-theory/09/risk-management-business.asp>, pristupljeno 16.02.2022.
3. Levitt, T. (1983): The Globalization of Markets, Harvard Business Review, Vol. 22, No. 5, str. 12 – 17
4. Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Oeconomica Jadertina, Vol. 4 No. 1, str. 40-58

## Internet izvori:

1. Allbirds (2022): Sustainability, dostupno na <https://www.allbirds.com/pages/sustainable-practices#reality>, pristupljeno 17.02.2022.
2. BBC UK (2022): Opportunities and threats to operating in a global market place, dostupno na <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/znn447h/revision/4>, pristupljeno 15.02.2022.
3. Bcorporation (2013): Corporation Legal Roadmap, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/become-a-b-corp/how-to-become-a-b-corp/legal-roadmap/corporation-legal-roadmap>, pristupljeno 16.02.2022.
4. Bcorporation (2022): About us, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/>, pristupljeno 16.02.2022.
5. Bcorporation (2022): Allbirds Inc., dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/allbirds-inc/>, pristupljeno 17.02.2022.
6. Bcorporation (2022): Cotopaxi, dostupno na <https://www.cotopaxi.com/pages/b-corp-certified>, pristupljeno 17.02.2022.
7. Bcorporation (2022): Frank and Oak, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/frank-and-oak/>, pristupljeno 17.02.2022.
8. Bcorporation (2022): Lessa Sleep, dostupno na <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/leesa-sleep/>, pristupljeno 17.02.2022.
9. Cotopaxi (2022): About us, dostupno na <https://www.cotopaxi.com/pages/about-us>, pristupljeno 17.02.2022.
10. Ekonomski fakultet Zagreb (2022): Analiza makro okoline i analiza korporativnoga upravljanja, dostupno na <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-2-%20Situacijska%20analiza%20-%20okolina%20i%20SWOT.pdf>, pristupljeno 15.02.2022.
11. Frank & Oak (2022): Our story, dostupno na <https://www.frankandoak.com/pages/our-story>, pristupljeno 17.02.2022.



12. GOV UK (2009): The challenges of growing a business - and how to meet them, dostupno na <https://www.gov.uk/browse/business>, pristupljeno 16.02.2022.
13. IGI Global (2022): What is modern business environment, dostupno na <https://www.igi-global.com/dictionary/modern-business-and-innovativeness/65988>, pristupljeno 15.02.2022.
14. Jenkins, A. (2021): 6 Biggest Problems Facing Businesses Today, dostupno na <https://www.thekickassentrepreneur.com/biggest-problems-facing-businesses-today/>, pristupljeno 16.02.2022.
15. Leighton, M. (2021): 16 B Corps making products we love that you can feel good about buying, dostupno na <https://www.insider.com/guides/style/b-corp-retail-companies>, pristupljeno 17.02.2022.
16. Lessa (2022): Our story, dostupno na <https://www.leesa.com/pages/our-story>, pristupljeno 17.02.2022.
17. Lessa (2022): Proud to be B Corp certified, dostupno na <https://www.leesa.com/article/proud-to-be-b-corp-certified>, pristupljeno 17.02.2022.
18. Makotroff, K. (2021): Former BrewDog staff accuse craft beer firm of culture of fear, dostupno na <https://www.theguardian.com/business/2021/jun/10/brewdog-staff-craft-beer-firm-letter>, pristupljeno 16.02.2022.
19. McMilan, E. (2001): The Global Impact of Globalization, Environmental Studies, dostupno na <http://www.elements.nb.ca/theme/globalization/emily/emily.htm>, pristupljeno 15.02.2022.
20. Mytutor (2022): How do multinational corporations contribute to the globalisation of the world economy?, dostupno na <https://www.mytutor.co.uk/answers/14700/A-Level/Geography/How-do-multinational-corporations-contribute-to-the-globalisation-of-the-world-economy/>, pristupljeno 15.02.2022.
21. Network for Business Innovation and Sustainability (2012): B Corporations, Benefit Corporations and Social Purpose Corporations: Launching a New Era of Impact-Driven Companies, dostupno na <https://web.archive.org/web/20150223215810/http://nbis.org/wp->

[content/uploads/2012/10/ImpactDrivenCompanies\\_NBIS\\_Whitepaper\\_Oct2012.pdf](https://www.nbis.gov/content/uploads/2012/10/ImpactDrivenCompanies_NBIS_Whitepaper_Oct2012.pdf), pristupljeno 16.02.2022.

22. Notre Dame of Maryland University (2019): 4 Common Business Risks Modern Companies Face, dostupno na <https://online.ndm.edu/news/business/common-business-risks/>, pristupljeno 16.02.2022.
23. Shoo, D. (2017): Economic Effects of Multinational Corporations, dostupno na <https://bizfluent.com/info-8444236-economic-effects-multinational-corporations.html>, pristupljeno 15.02.2022.
24. Socapglobal (2021): What's the Difference Between a B Corp and a Benefit Corporation?, dostupno na <https://socapglobal.com/2021/04/whats-the-difference-between-a-b-corp-and-a-benefit-corporation/>, pristupljeno 16.02.2022.
25. Suntae, K. et. al. (2016): Why Companies Are Becoming B Corporations, dostupno na <https://hbr.org/2016/06/why-companies-are-becoming-b-corporations>, pristupljeno 15.02.2022.
26. Webb, B. (2020): Why more brands are seeking out B Corp certifications, dostupno na <https://www.voguebusiness.com/sustainability/why-more-brands-are-seeking-out-b-corp-certifications>, pristupljeno 17.02.2022.
27. Prosperity candle (2020): 10 Awesome B Corps Using Business As a Force for Good, dostupno na <https://www.prosperitycandle.com/blogs/news/10-awesome-bcorps-force-for-good>, pristupljeno 10.05.2022.

## POPIS SLIKA

Slika 1. PEST analiza globalnog poslovanja.....	8
Slika 2. Vrste rizika u suvremenim uvjetima poslovanja.....	20
Slika 3. Primjer B Corp certifikata.....	24
Slika 4. Bodovno ostvarenje Lesse za dodjelu B Corp certifikata u odnosu na sektor.....	35
Slika 5. Položaj Allbirds u ocjenjivanju B Corp u odnosu na druge certificirane korporacije.....	39
Slika 6. Ekološke putne torbe od recikliranih materijala kompanije Cotopaxi.....	41
Slika 7. Kampanja Frank and Oak usmjerena prema održivosti.....	44

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Godišnje članarine kompanija za posjedovanje B certifikata.....	23
Tablica 2. Dodjeljene ocjene Lessi za ostvarenje B Corp certifikata.....	36
Tablica 3. Dodjeljene ocjene Allbirds za ostvarenje B Corp certifikata.....	39
Tablica 4. Dodjeljene ocjene Cotopaxi - ju za ostvarenje B Corp certifikata.....	42
Tablica 5. Dodjeljene ocjene Cotopaxi - ju za ostvarenje B Corp certifikata.....	46

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Broj certificiranih B Corp korporacija po državama svijeta.....	47
Grafikon 2. Broj certificiranih kompanija po sektorima.....	48
Grafikon 3. Broj certificiranih kompanija prema djelatnostima.....	49
Grafikon 4. Broj B Corp kompanija prema veličini (mjereno brojem djelatnika).....	49

## SAŽETAK

Certificirane B korporacije su kompanije verificirane od strane B Laba kao kompanije koje ostvaruju visoke standarde društvene i ekološke učinkovitosti. B Lab certificira kompanije na temelju načina a koji stvaraju vrijednost za dionike koji nisu dioničari, kao što su njihovi zaposlenici, lokalna zajednica i okoliš. Nakon što kompanija prijeđe određeni prag uspješnosti na ovim dimenzijama, ona unosi izmjene u svoj korporativni statut kako bi uključila interese svih dionika u fiducijarne dužnosti direktora i službenika. Ovi koraci pokazuju da kompanija slijedi fundamentalno drugačiju filozofiju upravljanja od tradicionalne korporacije usmjerene na dioničare.

Certificirane B korporacije su društveno odgovorne te iskazuju značajnu brigu o okolišu u kojem posluju, pružaju potporu lokalnoj zajednici te su orijentirane na doprinos razvoju društva. Njima nije isključiva briga samo financijski rast i razvoj te generiranja profita, već su u svoje poslovanje inkorporirale društvenu odgovornost kao jedan od važnih poslovnih ciljeva. Primjeri dobre prakse pokazali su kako usvajanje B Corp certifikata omogućuje kompaniji koja ga posjeduje dobar tržišni položaj, te percepciju te kompanije u javnosti kao društveno odgovorne. Za sada je najveći udio kompanija koje posjeduju certifikat u kategoriji mikro i malih poduzeća, a certifikat je najrašireniji u SAD-u.

**Ključne riječi:** poslovanje, B Corp certifikat, kompanije, globalno tržište

## **SUMMARY**

Certified B corporations are companies verified by B Lab as companies that achieve high standards of social and environmental efficiency. B Lab certifies companies based on ways that create value for non-shareholder stakeholders, such as their employees, the local community and the environment. Once a company crosses a certain threshold of success on these dimensions, it amends its corporate bylaws to include the interests of all stakeholders in the fiduciary duties of directors and officers. These steps show that the company follows a fundamentally different management philosophy than a traditional shareholder-focused corporation.

Certified B corporations are socially responsible and show significant concern for the environment in which they operate, provide support to the local community and are focused on contributing to the development of society. They are not only concerned with financial growth and development and profit generation, but they have incorporated social responsibility into their business as one of their important business goals. Examples of good practice have shown that the adoption of the B Corp certificate enables a company that has a good market position, and the perception of that company in the public as socially responsible. So far, the largest share of companies have a certificate in the category of micro and small enterprises, and the certificate is the most widespread in the United States.

**Keywords:** business, B Corp certificate, companies, global market