

# Društveno odgovorno poslovanje u bankarstvu Republike Hrvatske

---

**Mehmedagić, Damir**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*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:137:920148>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-01**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Damir Mehmedagić**

**Društveno odgovorno poslovanje u bankarstvu  
Republike Hrvatske**

Diplomski rad

Pula, 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

# **Društveno odgovorno poslovanje u bankarstvu Republike Hrvatske**

Diplomski rad

**Damir Mehmedagić**

JMBAG: 0303081732 redovan student

Studijski smjer: Management i poduzetništvo

Kolegij: Društveno odgovorno poslovanje

Mentor: Prof. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac

Pula, rujan 2023.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

Student

---

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



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

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

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

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

Potpis

---

# Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA</b> .....	3
<b>2.1. Teorijski okviri društveno dogovornog poslovanja</b> .....	4
2.1.1. <i>Tradicionalni pristup DOP-u</i> .....	5
2.1.2. <i>Suvremeni pristup DOP-u</i> .....	5
<b>2.2. Nastanak i razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja</b> .....	6
<b>2.3. Čimbenici razvoja društveno odgovornog poslovanja</b> .....	8
<b>2.4. Interna dimenzija DOP-a</b> .....	10
<b>2.5. Eksterna dimenzija DOP-a</b> .....	11
<b>2.6. Mjerenje društveno odgovornog poslovanja</b> .....	13
2.6.1. <i>Indeks DOP-a</i> .....	14
2.6.2. <i>Hrvatski indeks održivosti (HRIO)</i> .....	18
<b>3. ODABRANA OBILJEŽJA BANKARSKOG SEKTORA U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	21
<b>3.1. Odabrana obilježja bankarskog sektora</b> .....	22
<b>3.2. Nadzor i regulativa banaka</b> .....	25
<b>4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U BANKARSTVU</b> .....	29
<b>4.1. Čimbenici odgovornog poslovanja bankarskog sektora</b> .....	29
4.1.1. <i>Povjerenje</i> .....	29
4.1.2. <i>Ugled</i> .....	29
4.1.3. <i>Transparentnost</i> .....	30
<b>4.2. DOP u bankarskoj djelatnosti</b> .....	31
<b>4.3. Etičko bankarstvo</b> .....	32
<b>4.4. Područja DOP-a obuhvaćena istraživanjem</b> .....	34
4.4.1. <i>Uređenost poslovanja poslovnim kodeksom</i> .....	34
4.4.2. <i>Odnos prema zaposlenicima</i> .....	35
4.4.3. <i>Svijest i briga o očuvanju okoliša</i> .....	36
4.4.4. <i>Izveščivanje o održivosti</i> .....	37
4.4.5. <i>Uključenost u zajednicu</i> .....	39
<b>4.5. Primjena društveno odgovornog poslovanja u bankarstvu u odabranim zemljama</b> .....	40
4.5.1. <i>Tridos Bank ( Nizozemska)</i> .....	40
4.5.2. <i>BNP Parisbas ( Francuska)</i> .....	41
4.5.3. <i>Intesa Sanpaolo (Italija)</i> .....	41

<b>5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE</b> .....	44
<b>5.1 Metodologija istraživanja</b> .....	44
<b>5.2 Rezultati istraživanja</b> .....	45
<b>5.3. Kritički osvrt</b> .....	58
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	60
<b>POPIS LITERATURE</b> .....	62
<b>POPIS SLIKA</b> .....	65
<b>POPIS TABLICA</b> .....	65
<b>POPIS GRAFIKONA</b> .....	66
<b>PRILOG 1.</b> .....	67
<b>(ANKETNI UPITNIK)</b> .....	67
<b>SAŽETAK</b> .....	72
<b>SUMMARY</b> .....	73

## 1. UVOD

Tema ovog rada je „Društveno odgovorno poslovanje u bankarstvu Republike Hrvatske“. Društveno odgovorno poslovanje postalo je imperativ u suvremenom poslovnom svijetu, a banke kao ključne institucije financijskog sektora imaju značajan utjecaj na gospodarstvo i društvo u cjelini. Banke igraju ključnu ulogu u podršci rastu i razvoju gospodarstva zemlje te su stoga pod povećanim pritiskom da preuzmu odgovornost za svoje djelovanje i usklade svoje poslovanje društvenim i ekološkim ciljevima.

Cilj rada bio je analizirati pristup i praksu društveno odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru Republike Hrvatske. Kroz analizu bankarskih institucija i njihovih inicijativa u području održivosti, rad će identificirati ključne izazove, prilike i doprinose banaka društvu.

Rad se, pored Uvoda i Zaključka, sastoji od tri poglavlja. U prvom poglavlju definirano je društveno odgovorno poslovanje odnosno kako je nastao sam pojam društveno odgovornog poslovanja, teorijske okvire, čimbenike koji su utjecali na razvoj te dvije dimenzije DOP-a kao i indeks DOP-a.

Drugo poglavlje rada bavi se općim podacima o bankama koje su sudjelovale u istraživanju, općim pokazateljima poslovanja, nadzoru i regulativama i područjima DOP-a obuhvaćeni istraživanjem. U Hrvatskoj prema posljednjim podacima posluje 20 banka, većina ih je u stranom vlasništvu 88,9% dok je ostatak u državnom ili privatnom vlasništvu. U trećem poglavlju navode se područja DOP-a obuhvaćena istraživanjem: uređenost poslovanja prema poslovnom kodeksu, uključenostima u zajednicu, odnos prema zaposlenicima, svijest i briga o očuvanju okoliša i izvješćivanju o održivosti, treće poglavlje sadržava i primjenu društveno odgovornog poslovanja na odabranim bankama u svijetu, kroz analizu njihovih primjera saznat ćemo kako izgleda njihova politika društveno odgovornog poslovanja.

Posljednje poglavlje ovog prikazuje i analizira podatke provedenog empirijskog istraživanja. Cilj istraživanja je bio prikupiti odgovore u vezi s temom društveno odgovornog poslovanja u bankarstvu Republike Hrvatske. Analizom odgovora dobivenih putem razmotreno je kako bankarske institucije u RH percipiraju i primjenjuju društveno odgovorno poslovanje te koji su ključni faktori koji utječu na



njihove prakse i strategije u ovom području. Istraživanje je pokazalo da se banke vode odgovornu praksu i da primjenjuju politiku DOP-a u svom poslovanje. Svaka banka na svoj način i kroz različite prakse dokazuje da se na puno načina može poslovati održivo.

Metode koje su korištene u ovom radu su; metoda dedukcije gdje se na temelju općih stavova i znanja izvode zaključci i stavovi, metoda analize i sinteze pomoću kojih se objašnjava i istražuje stvarnost i pojedini elementi vezani uz poslovanje banaka. Metodom deskripcije opisuje se način na koji banke usklađuju svoje poslovanje i razvijaju pakete koji su u skladu s društvenom odgovornošću.

## 2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Društvena i moralna odgovornost kompanija postaju sve važniji faktori u poslovanju. Dok je stvaranje dobiti članovima ili dioničarima i dalje primarni cilj svakog trgovačkog društva, sve više se prepoznaje da način na koji se taj cilj ostvaruje ima dubok utjecaj na društvo i okolinu. Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja pristup koji prepoznaje da kompanije imaju odgovornost prema širem društvenom kontekstu u kojem posluju.

Moderne kompanije, bez obzira na veličinu, sve više promoviraju strategiju društvene odgovornosti kako bi odgovorile na različite ekonomske, ekološke i društvene pritiske. Kroz DOP, kompanije žele poslati poruku svojim dionicima, uključujući zaposlenike, dioničare, investitore, potrošače, javni sektor i društvene zajednice, da se prema njima odnose etički i odgovorno, te da imaju pozitivan društveni utjecaj. Praksa društveno odgovornog poslovanja obuhvaća širok spektar aspekata i utjecaja koje kompanija ima na društvo i okolinu. Što uključuje proizvode i usluge, poštivanje zakona, ljudske resurse, doprinose zajednici i očuvanje okoliša. Da bi društveno odgovorno poslovanje bilo učinkovito, mora postati sastavni dio strateškog usmjerenja kompanije. To znači da menadžment treba prepoznati važnost DOP-a i ugraditi ga u poslovne strategije i planove kako bi ga zaposlenici mogli prihvatiti i razumjeti, te primijeniti u svakodnevnom poslovanju.

Društveno odgovorno poslovanje ne svodi se samo na ispunjavanje zakonskih obaveza, već i na aktivno ulaganje u ljudski kapital, okoliš i odnose s dionicima. Kroz investiranje u tehnologije koje nisu opasne po okoliš, poboljšanje radnih uvjeta i odnosa sa zaposlenicima, te poticanje edukacije i društveno odgovornih praksi, kompanije mogu doprinijeti povećanju produktivnosti i održivosti, a istovremeno iskazati svoju odgovornost prema zajednici i okolini. U zemljama gdje ne postoje propisi koji potiču društveno odgovorno poslovanje, primjena ovakvih praksi od strane kompanija može doprinijeti razvoju zakonskog okvira koji podupire društveno odgovorno ponašanje i potiče druge kompanije na uključivanje u ovu pozitivnu praksu.

## 2.1. Teorijski okviri društveno dogovornog poslovanja

Društveno dogovorno poslovanje (DOP) etičko poslovanje usmjereno zadovoljavanju potreba poduzeća, ali i različitih interesno utjecajnih skupina radi stvaranja održivog razvoja i poboljšanja ukupne kvalitete života. Održivi razvoj društva obuhvaća četiri glavna oblika održivosti: ekonomsku, ekološku, tehnološku i društvenu održivost<sup>1</sup>

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja koncept koji je definiran na različite načine od strane različitih organizacija. Prema Europskoj komisiji, DOP obuhvaća integraciju društvene brige i brige za okoliš u poslovne operacije i interakciju s ključnim interesnim skupinama na dobrovoljnoj osnovi. Svjetska banka dodaje da DOP podrazumijeva doprinos poduzeća etičkom ponašanju i održivom razvoju kroz suradnju s interesnim skupinama kako bi se unaprijedio kvalitet života, a to je dobro i za poslovanje i za društvo u cjelini. Organizacija Biznis za društvenu odgovornost naglašava da je DOP način postizanja komercijalnog uspjeha istovremeno poštujući etičke vrijednosti, ljudske resurse, zajednice i prirodni okoliš. Stoga, DOP se može promatrati kao poslovni pristup koji teži prosperitetu tvrtke dok istodobno promiče socijalnu i ekološku odgovornost.<sup>2</sup>

Iz definicija je vidljivo se radi o pristupu poslovanju u kojem kompanije imaju odgovornost prema društvu i okolini, pored ostvarivanja profita. DOP uključuje brigu o interesnim grupama, održivost, poštovanje ljudskih prava, etički pristup i transparentnost. Kompanije koje se pridržavaju DOP-a aktivno prepoznaju i upravljaju svojim utjecajem na društvo, te se angažiraju u rješavanju društvenih problema. Ključni elementi DOP-a su briga o zaposlenicima, dioničarima, potrošačima, dobavljačima, lokalnoj zajednici i okolini, te poštivanje etičkih vrijednosti i ljudskih prava. DOP također obuhvaća održivost i odgovornost prema prirodi, s ciljem smanjenja negativnih utjecaja na okoliš i poticanja društvenog razvoja. DOP nije samo prazna retorika, već zahtijeva dosljedno djelovanje kompanija u usklađivanju poslovnih strategija i praksi s društvenim i ekološkim ciljevima. Ovakav pristup osnažuje odnose s dionicima, potiče povjerenje, te doprinosi dugoročnoj održivosti i uspjehu kompanije u suvremenom poslovnom okruženju.

---

<sup>1</sup> L. Galetić, Organizacija velikih poduzeća, Zagreb, Singerija, 2011., str. 459.

<sup>2</sup> European commission web [https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr\\_hr](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr_hr) (pristupljeno 10.9.2023.)

### *2.1.1. Tradicionalni pristup DOP-u*

Na početku uvođenja koncepta društveno odgovornog poslovanja, postojao je pritisak da tvrtke trebaju "učiniti nešto dobro" kako bi stvorile pozitivan dojam u javnosti. DOP se uglavnom svodio na pružanje financijske podrške putem donacija i donošenje odluka o sudjelovanju u rješavanju društvenih problema koji bi pozitivno odjeknuli u medijima. Tvrtke bi izdvajale sredstva iz svog godišnjeg proračuna za donacije, a zatim bi podnosile izvješća o provedenim aktivnostima. Glavni cilj bio je dodijeliti financijska sredstva što većem broju organizacija ili projekata kako bi se zadovoljile najzastupljenije skupine i osigurao što veći publicitet. Ove obveze obično su bile kratkoročne i nisu se temeljile na dugoročnoj strategiji.

Važno je bilo izbjeći izravnu povezanost proizvoda tvrtke s akcijama u okviru DOP-a kako se ne bi doživjelo kao obično reklamiranje. Tvrtke su također izbjegavale izražavanje jasnih stavova o kontroverznim društvenim problemima, kao što je podrška organizacijama koje se bave AIDS-om i slično. Odluke o tome koje organizacije i projekte podržati često su bile temeljene na sklonostima i željama menadžmenta, a ne na stvarnim potrebama koje bi podržavale strateške poslovne ciljeve i zadatke.

Pri pokretanju i provođenju inicijativa, osnovno pravilo bilo je pokazati javnosti da se radi nešto dobro, ali nije bilo strategijskog planiranja u tu svrhu. Donatorski programi nisu bili povezani s drugim poslovnim sektorima poput marketinga, ljudskih resursa i stručnih službi jer to nije bilo prepoznato kao ključna komponenta DOP-a.

### *2.1.2. Suvremeni pristup DOP-u*

U suvremenoj praksi društveno odgovornog poslovanja (DOP), tvrtke se sve više usmjeravaju prema odabiru manjeg broja strateških područja koja odražavaju njihove temeljne vrijednosti. Osim toga, preferiraju inicijative koje su usklađene s njihovim poslovnim ciljevima ili su povezane s njihovim osnovnim proizvodima i tržištima. Također, sve više pažnje posvećuje se pitanjima koja omogućuju postizanje

marketinških ciljeva, kao što su povećanje tržišnog udjela, proboj na nova tržišta ili izgradnja željenog brend identiteta.

Tvrtke također preuzimaju odgovornost za rješavanje pitanja koja su važna za njihovu zajednicu, korisnike i vlastite zaposlenike. Tradicionalni pristup DOP-u, koji se može sažeti u načelu "treba činiti nešto dobro kako bi se ostavio dobar dojam," zamjenjuje se suvremenim pristupom koji teži "činiti sve što je moguće kako bi se postiglo više, a ne samo nešto."

U suvremenom DOP-u, tvrtke preuzimaju dugoročne obveze i pružaju podršku koja nije isključivo financijska. To uključuje stručne edukacije, tehničku podršku, pristup uslugama, donaciju opreme i druge oblike podrške. Tvrtke također sve više integriraju DOP u svoje marketinške aktivnosti, korporativne komunikacije i upravljanje ljudskim resursima.

Osim toga, uspostavljaju strateške saveze s partnerima iz privatnog, javnog ili neprofitnog sektora te dijele distribucijske kanale s drugim donatorima. S tim promjenama dolazi i potreba za temeljitim planiranjem, postavljanjem ciljeva kampanja i utvrđivanjem najučinkovitijih metoda djelovanja. Mjerenje učinkovitosti i rezultata angažmana postaje ključno za sve dionike.

## **2.2. Nastanak i razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja**

Koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) razvio se tijekom povijesti kao odgovor na različite društvene, ekonomske i okolišne izazove s kojima su se tvrtke susretale. Njegov nastanak i razvoj odražavaju promjene u percepciji poslovanja i širenje svijesti o važnosti odgovornog ponašanja prema društvu i okolišu.

Počeci i ranija faza: prve naznake društveno odgovornog poslovanja mogu se pratiti u 19. stoljeću, kada su neki poduzetnici i tvrtke pokazivali interes za poboljšanje radnih uvjeta i socijalne prilike svojih radnika. Tijekom ovog razdoblja, razvijale su se ideje o filantropiji i dobrotvornom djelovanju tvrtki u cilju poboljšanja društva.

1960-1970: U razdoblju 1960-ih i 1970-ih, počelo je sve više rasti razumijevanje o utjecaju poslovanja na okoliš i društvo. Javno mišljenje počelo se sve više okretati

prema pitanjima očuvanja okoliša, ljudskih prava i socijalne pravde. Povećanje svijesti o negativnim posljedicama poslovanja na okoliš potaknulo je tvrtke na promišljanje o održivijem poslovanju.

1980-1990: U 1980-ima i 1990-ima, koncept DOP-a postao je sve važniji dio poslovnog svijeta. Tvrtke su počele prepoznavati da njihov društveni i ekološki utjecaj može imati značajan utjecaj na njihovu reputaciju, imidž i profitabilnost. U ovom razdoblju, mnoge tvrtke počele su usvajati politike društvene odgovornosti, usklađujući svoje poslovne prakse s etičkim standardima i održivim načelima.

Integracija DOP-a u poslovne strategije: U 21. stoljeću, društveno odgovorno poslovanje sve više se prepoznaje kao ključan element poslovnog uspjeha. Tvrtke su sve više usmjerene prema integraciji DOP-a u svoje poslovne strategije i modele. Poduzeća se više ne bave samo filantropijom ili povremenim društvenim projektima, već su angažirana u širem spektru društvenih i ekoloških inicijativa koje su dio njihove strategije i identiteta.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Marina, G. (2018.) Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja (online), Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 7. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/305074>

### 2.3. Čimbenici razvoja društveno odgovornog poslovanja

S obzirom na tranzicijski proces u Hrvatskoj i razvoj DOP-a Domovinski rat i ratna razaranja, prisilna preseljavanja i porast nacionalizma imali su značajan utjecaj na ekonomsku, političku i društvenu situaciju u zemlji. Ovi čimbenici stvarali su izazove i ograničenja za gospodarske subjekte i neprofitne organizacije u razvoju i poslovanju.

Da bi se potaknuo pozitivan razvoj u tranzicijskom razdoblju, ključno je bilo stvaranje poticajnog okruženja putem različitih politika i mjera. Porezne olakšice su jedan od alata koje država može koristiti kako bi potaknula gospodarske subjekte da sudjeluju u društveno odgovornim praksama i podrže neprofitne organizacije. Kada govorimo o čimbenicima koji utječu na odgovorno poslovanje možemo izdvojiti četiri glavna čimbenika:

- a) vlasnička struktura
- b) liderske sposobnosti
- c) veličina poduzeća
- d) sektor industrije

Prema provedenom istraživanju u Republici Hrvatskoj, primjećuje se da su tri područja društveno odgovornog poslovanja najviše zastupljena: zaštita zdravlja i okoliša, investiranje u lokalnu zajednicu i razvoj ljudskih resursa. Kako bi se proširilo djelovanje društveno odgovornog poslovanja na ostala područja i unaprijedilo cjelokupno poslovanje u Hrvatskoj, identificirano je šest ključnih čimbenika koji bi omogućili takav napredak:

- a) mediji
- b) vlada
- c) nevladine organizacije
- d) stručne organizacije
- e) međusektorske inicijative
- f) Poslovna udruženja<sup>4</sup>

Uključivanje društvene odgovornosti u poslovnu strategiju postaje sve važnije kako bi se ispunili očekivanja kupaca, stvorila pozitivna reputacija tvrtke te pridonijela

---

<sup>4</sup> Narodne novine, Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2023. godine, Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023\\_01\\_2\\_17.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_01_2_17.html) pristupljeno (10.9.2023.)

održivosti zajednice. U Hrvatskoj, kao i u globalnom kontekstu, poslovni subjekti prepoznaju da društveno odgovorno poslovanje donosi dugoročne koristi za sve dionike, tvrtke, društvo i okoliš." Želja za poboljšanjem produktivnosti, većom zaradom, uspostavljanjem partnerstva i boljih odnosa s dionicima, boljim ugledom i odnosima s lokalnom zajednicom su dovoljno dobri razlozi za promjene u poslovanju. Isto tako, iznimno važan čimbenik za razvoj poduzetništva i način poslovanja su potrošači. Naime, proučavajući društveno odgovorno poslovanje i kako utječe na potrošače može se zaključiti da kvaliteta i karakteristika proizvoda, cijena, dostupnost u najbližem prodajnom mjestu i društvena odgovornost poduzeća su važni čimbenici pri odabiru u kupovini.

Na temelju toga, mogu se primijetiti naznake društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskim poduzećima, ulaganje napora i pomaci zbog veće osviještenosti potrošača, posebno novih generacija. Međutim, još uvijek razumijevanje ovakvog načina poslovanja je na niskoj razini. Spoj ovog koncepta rada i koristi za društvo, uvelike utječe na prodaju i povjerenje kupaca. Hrvatski potrošači su više privrženi filantropskoj dimenziji, odnosno zaštiti djece i mladih, životinjskog i biljnog svijeta i smatraju najvažnijom dimenzijom. Zbog toga Vlada Republike Hrvatske i Europska unija sve više potiču mala, srednja i velika poduzeća na društveno odgovorno poslovanje, posebno usmjereno na filantropsku dimenziju<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Nensi, A. (2021.) Društveno odgovorno poslovanje kao čimbenik razvoja poduzetništva (online) studij Politehnike, Sveučilište u Rijeci, str.13. Dostupno na: [repository.ricent.uniri.hr](https://repository.ricent.uniri.hr)



Slika 1. 17. globalnih ciljeva za održivi razvoj



Izvor: Mirakula, „u Hrvatskoj se DOP još shvaća kao filantropija“

<https://www.mirakul.hr/bizdirekt/hrvatskoj-se-dop-jos-shvaca-filantropija/#> pristupljeno(18.8.2023.)

Slika 1. Prikazuje 17 ciljeva održivog razvoja, potpisani 2015. godine kroz novi razvojni Program. Preko 190 država potpisalo je ovaj program, uključujući i Hrvatsku. Cilj je kreirati poslovnu priliku u iznosu od 12 bilijuna dolara godišnje te da njihovo ostvarenje može kreirati 380 milijuna novih radnih mjesta. Ova praksa ulazi i u Hrvatsku, gdje već imamo neke kompanije koje izvještavaju prema 17 COR ciljevima.

#### 2.4. Interna dimenzija DOP-a

Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja odnosi se na procese, politike i prakse unutar organizacije koje promiču odgovorno ponašanje prema različitim dionicama i društvenoj zajednici u kojoj posluje. Interna dimenzija naglašava važnost usvajanja etičkih vrijednosti, transparentnosti, odgovornosti i socijalne osjetljivosti kao sastavnog dijela poslovne kulture i operativnih procesa. Interna dimenzija DOP-a započinje usvajanjem etičkih načela i vrijednosti koji će oblikovati organizacijsku kulturu. Uključivanje i angažiranje zaposlenika u procesima odlučivanja i oblikovanja društveno odgovornih inicijativa. Davanje prilike zaposlenicima u volonterskim

aktivnostima koje pridonose zajednici povećavaju njihovu motivaciju i osjećaj pripadnosti organizaciji. Interni DOP obuhvaća i održivost poslovanja, sve više organizacija provodi mjere smanjenja potrošnje resursa, recikliranje i usvajanje energetski učinkoviti praksi. Organizacije bi trebale redovite izvještavati o svojim društveno odgovornim aktivnostima kako bi omogućile javnosti i dionicima da pravilno procijene njihov utjecaj na društvo i okoliš. Kroz ovih nekoliko navedenih čimbenika, može se zaključiti da interna dimenzija DOP-a ima važnu ulogu u oblikovanju pozitivne korporativne kulture, jačanju organizacijske sposobnosti i doprinosu ostvarivanja održivog DOP-a.

Slika 2. Čimbenici interne dimenzije DOP-a

<b>INTERNA DIMENZIJA</b>		
<b>Upravljanje ljudskim potencijalima</b>	<b>Zdravlje i sigurnost na radnom mjestu</b>	<b>Upravljanje promjenama</b>
Cjeloživotno učenje, protok informacija, ravnoteža između privatnog i poslovnog života, raznolikost radne snage, jednake plaće i mogućnosti za žene, nagrađivanje zaposlenika, nediskriminacijske politike zapošljavanja, motivacija zaposlenika.	Sportske i slobodne aktivnosti, redoviti zdravstveni pregledi, edukacije iz područja zaštite na radu i zdravog načina života, mjere za zaštitu zdravlja i poticanje sigurnosti na radu, izvještavanje, praćenje i osvještavanja o zaštiti na radu.	Restrukturiranje poslovanja, uključenosti u razvoj lokalne zajednice, sklapanje partnerstava i poslovnih kombinacija među poduzećima, strategije zapošljavanja i zadržavanja zaposlenika.

Izvor: <https://hrcak.srce.hr/184596> pristupljeno (22.9.2023.)

## **2.5. Eksterna dimenzija DOP-a**

Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja odnosi se na interakciju organizacije s vanjskim dionicima, kao što su potrošači, dobavljači, lokalna zajednica, društvo i okoliš. Ovaj aspekt DOP-a fokusira se na dugoročno stvaranje pozitivnog društvenog i ekološkog utjecaja te pridonosenje održivom razvoju zajednice. Kroz eksternu dimenziju, organizacija preuzima odgovornost za svoje djelovanje izvan svojih zidova i promiče pozitivne društvene vrijednosti i odnose.

Eksterna dimenzija DOP-a odnosi se na interakciju organizacije s vanjskim dionicama, odgovornog prema potrošačima manifestira se kroz pružanje sigurnih i kvalitetnih proizvoda i usluga, dok odgovornog prema dobavljačima zahtjeva etičan odnos i poštivanje ugovornih uvjeta. Angažmani u lokalnoj zajednici su važni aspekti eksterne dimenzije DOP-a, jer potiču organizaciju da aktivno sudjeluje u lokalnoj zajednici, podržavajući lokalne inicijative i rješavajući društvene probleme. Kao jedan od najvažnijih čimbenika eksterne dimenzije DOP-a navodi se briga za okoliš i ljudska prava organizacije bi trebale smanjivati svoje negativne utjecaje na okoliš uvođenjem ekoloških praksi.

U poduzećima se počinje javljati potreba za ekološkim menadžmentom koji ima zadaću postaviti ciljeve poduzeća glede zaštite okoliša, predviđati i minimizirati negativne posljedice mjera državne politike zaštite okoliša, pratiti i iskazati troškove zaštite okoliša u poduzeću, te obavljati istraživanja i projekcije razvoja u novom ekološkom svijetu. Zamjenom sirovina i materijala, čistim tehnologijama i proizvodima u proizvod ili uslugu unosi se više dodatne vrijednosti, trošeći pri tome manje resursa i stvarajući sve manje otpada<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Črnjar, M., i Črnjar, K. (2009.): "Menadžment održivog razvoja", Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji Sveučilišta u Rijeci Glosa, Rijeka, str. 204. – 205.

Slika 3. Čimbenici eksterne dimenzije DOP-a

<b>EKSTERNA DIMENZIJA</b>		
<b>Lokalna zajednica</b>	<b>Odnos s poslovnim partnerima</b>	<b>Poštovanje ljudskih i radnih prava</b>
<b>Investicije u lokalnu zajednicu</b> Zapošljavanje, obrazovni programi, razvoj vještina, zdravstvene usluge, kulturna događanja, sportski klubovi, ruralni i urbani razvoj, partnerstva, zaštita lokalnog okoliša, pošumljavanja, humanitarni rad, volontiranje, korporativna filantropija, sudjelovanje u lokalnoj ekonomiji.	<b>Dobavljači</b> Niže nabavne cijene, bolja kvaliteta, kraći rokovi isporuke, stvaranje opskrbnog lanca, poslovne kombinacije.	<b>Ljudska prava i slobode</b> Pravo na život, slobodu i sigurnost, pošteno suđenje, poštovanje privatnog i poslovnog obiteljskog života, brak, djelotvoran pravni lijek, zabranu diskriminacije, mučenja, ropstva i prisilnog rada, sloboda mišljenja, savjesti i vjeroispovijesti, izražavanja, okupljanja i udruživanja.
	<b>Država</b> Poštivanje zakona, plaćanje poreza, prireza i naknada, suzbijanje korupcije, nekorištenje državnih izbora za vlastite ciljeve, nepodupiranje moćnika.	<b>Radna prava</b> Pravovremena isplata plaće, sigurnost i zaštita zdravlja na radnom mjestu, nediskriminacijska politika na radnom mjestu (zapošljavanje, napredovanje, profesionalno umjeravanje, stručno osposobljavanje, usavršavanje, prekvalifikacija), sklapanje ugovora o radu, zaštita privatnosti, adekvatno radno vrijeme, stanke i dopusti, godišnji odmor, ostvarivanje drugih prava iz radnog odnosa.
<b>Investicije iz lokalne zajednice</b> Zdravlje, prosperitet i stabilnost zajednice, motivirana, obrazovana i vješta radna snaga, povećanje konkurentnosti poduzeća, proširenje tržišta.	<b>Kupci i krajnji potrošači</b> Sigurnost, trajnost, kvaliteta proizvoda i usluga, reakcija na upite, objektivno oglašavanje, informiranost, zaštita podataka i zdravlja, rješavanje sukoba i reklamacija, izbjegavanje laganja i obmanjivanja.	

Izvor: Usporedba društveno odgovornog poslovanja u proizvodnim i uslužnim djelatnostima Republike Hrvatske <https://hrcak.srce.hr/184596> pristupljeno (22.9.2023.)

## 2.6. Mjerenje društveno odgovornog poslovanja

Mjerenje društveno odgovornog poslovanja ima ključnu ulogu u procjeni utjecaja organizacije na društvo i okoliš te u postizanju ciljeva u području održivosti. Ovo mjerenje uključuje praćenje različitih pokazatelja koji ocrtavaju performanse organizacije u područjima kao što su zaštita okoliša, društvena odgovornost, etičnost i ekonomska održivost. Kvantitativni i kvalitativni pokazatelji se koriste kako bi se

dobila cjelovita slika o tome kako organizacija ispunjava svoje obveze prema društvu i okolišu.

Mjerenje omogućuje organizacijama da bolje razumiju svoj utjecaj na zajednicu i okoliš, identificiraju područja za unaprjeđenje te usmjere svoje napore prema ostvarivanju pozitivnih promjena. Mjerenje DOP-a pomaže u izvješćivanju dionicima, investitorima, i široj javnosti o postignućima i pristupima organizacije prema društvenoj i ekološkoj odgovornosti.

Suvremeni pristup mjerenju DOP-a naglašava integraciju ovih pokazatelja u strateško planiranje organizacije te promovira dugoročne obveze i partnerstva s vanjskim dionicima kako bi se ostvarili ciljevi održivosti. Mjerenje pomaže organizacijama da budu odgovornije, transparentnije i usmjerene prema pozitivnom društvenom i ekološkom utjecaju.

#### *2.6.1. Indeks DOP-a*

Indeks DOP-a definirao je niz kriterija za ocjenjivanje dobrovoljnih praksi hrvatskih tvrtki u šest područja: ekonomska održivost, uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni odnosi i odnosi sa zajednicom. U njenoj je izradi, osim metodologije CR Index, korišten i Dow Jones Sustainability Index i drugi svjetski izvještajni standardi. Stručni i provedbeni tim se u prilagodbi međunarodnih metodologija rukovodio sljedećim kriterijima: kvaliteta korporativnog upravljanja, postojanje kodeksa poslovanja, sustav upravljanja okolišem, suradnja s civilnim organizacijama, ulaganje u društvenu zajednicu, ulaganje u obrazovanje zaposlenika, udio žena i nacionalnih manjina među zaposlenicima i menadžmentom, upravljanje rizicima, upravljanje brendom, informiranje i komunikacija s potrošačima i korisnicima usluga, odnos prema okolišu, inovacije i tehnološki razvoj, provjera „ekološkog otiska“ proizvoda i usluga, postojanje certifikata za upravljanje kvalitetom, okolišem i slično, nefinancijsko

izvještavanje, vrednovanje i sustavi nagrađivanja zaposlenika, ispitivanje zadovoljstva kod zaposlenika.<sup>7</sup>

Dobitnici nagrada prema indeksu DOP-a iz 2020. godine:

- U kategoriji Velikih poduzeća: Valamar Riviera d.d.
- U kategoriji Srednjih poduzeća: Regeneracija d.o.o.
- U kategoriji Malih poduzeća: Hendal d.o.o.
- U kategoriji Javnih poduzeća: Hrvatska lutrija d.o.o.

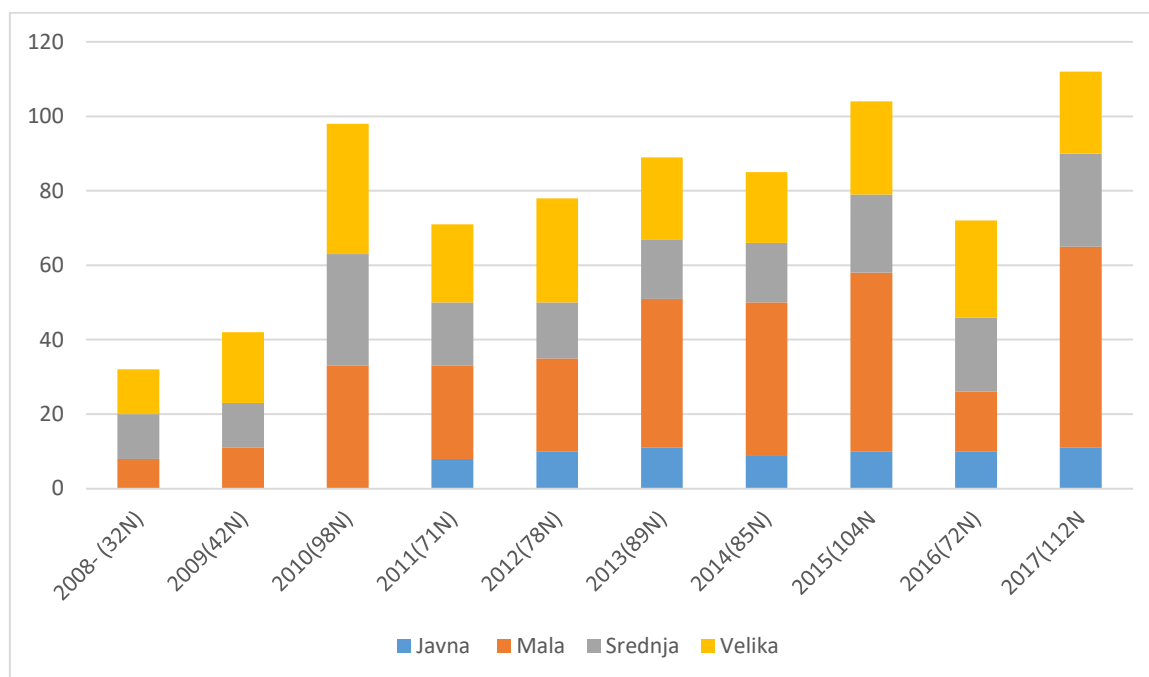
Dobitnici nagrada u pojedinim područjima

- Društveno odgovorne politike zaštita prava djece: Privredna banka Zagreb d.d.
- Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini: Heineken Hrvatska d.o.o.
- Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem: Muraplast d.o.o.
- Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom: dvokut-ecro d.o.o.
- Društveno odgovorne politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava: AD Plastik d.d.
- Nagradu za najveći napredak dodijelila poduzeću: Tabacco d.o.o. (Hrvatski kišobran)

---

<sup>7</sup> HGK ( Hrvatska gospodarska komora) <https://www.hgk.hr/odjel-energetiku-zastitu-okolisa-i-komunalno-gospodarstvo/Indeks-zajednica-za-drustveno-odgovorno-poslovanje> ( 3.8.2023.)

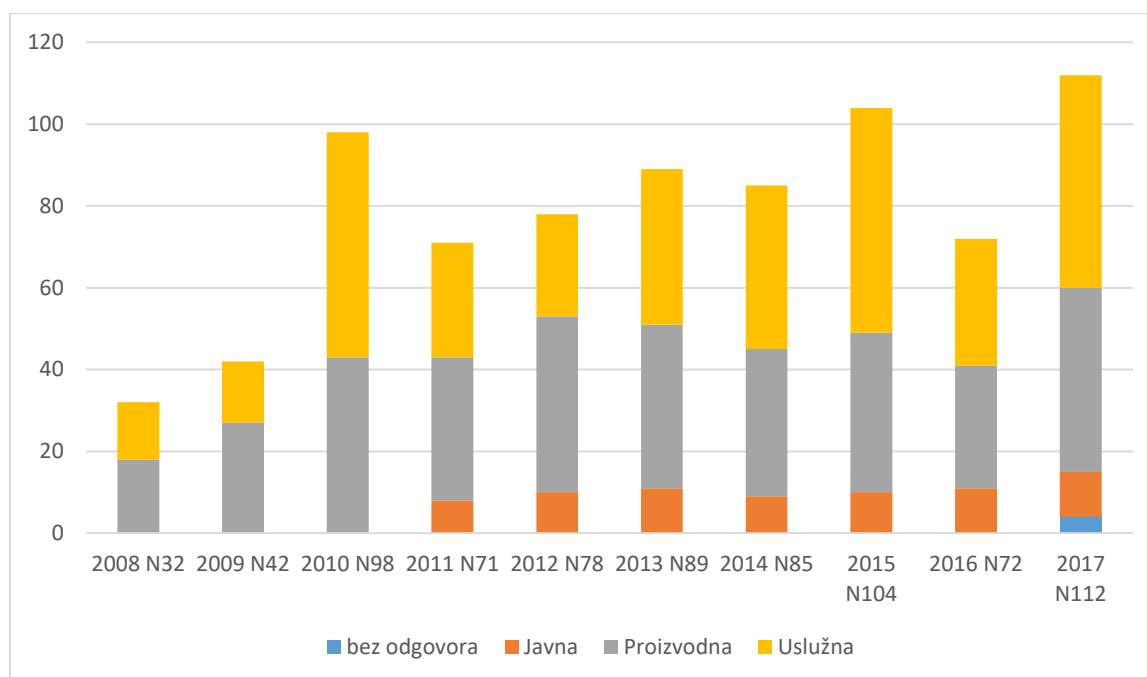
Grafikon 1. Broj poduzeća u indeksu DOP-a 2008.-2017. prema veličini



Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, <https://www.hgk.hr/documents/hgk-dop-varlec5a93d34484346.pdf> (pristupljeno 18.8.2023.)

Grafikon 1. Prikazuje broj poduzeća prema veličini u periodu od 2008.-2017. iz grafa se može vidjeti da je broj poduzeća s godinama sve imao oscilacije broj poduzeća rastao je od 2008. do 2010., onda se bilježi pad od 2010. do 2015., nakon toga imamo mali pad u 2016. godini, ali zato u 2017. najveći broj poduzeća. Ono što možemo vidjeti iz grafa da su se javna poduzeća uključila prvi put tek 2011. godine. Što je pomalo zabrinjavajuće jer kao takva bi morala biti primjer drugima i imati najveći broj. Kada uzmemo u obzir cijelo razdoblje od 2008. 2017. vidimo da je broj malih poduzeća sve više i više rastao i da je od 2012. godine prestigao velika poduzeća po broju

Grafikon 2. Broj poduzeća u indeksu DOP-a prema tipu djelatnosti 2008.-2017.



Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, <https://www.hgk.hr/documents/hgk-dop-varlec5a93d34484346.pdf> ( pristupljeno 18.8.2023.)

Grafikon 2. prikazuje broj poduzeća u indeksu prema tipu djelatnosti za razdoblje od 2008.-2017. ono što se može vidjeti da u najvećem broju su zastupljene uslužna i proizvodna. Pojavu javnih djelatnosti imamo tek u 2011. godini i taj broj do 2017. nema nekog većeg rasta. Najveći broj testiranih imamo u 2017., a najmanji u 2008. godini. Dobar pokazatelj je veliki utjecaj DOP-a u uslužnoj djelatnosti jer nam on daje sliku i pokazuje kako se treba odgovorno ponašati, jer stvara prvi kontakt s vanjskim dionicama odnosno svim potrošačima i okolišu.



## 2.6.2. Hrvatski indeks održivosti (HRIO)

Indeks DOP-a koristio sve do 2021. godine kada je Hrvatska usklađujući se s najnovijim europskim direktivama, globalnim rejtinzima i ciljevima održivog razvoja nadogradila i modernizirala indeks DOP-a u Hrvatski indeks održivosti. Došlo je do promjena u trendovima, standardima i očekivanjima prema korporativnoj održivosti, a mijenjala se i terminologija. Što je bio povod za osvježanje aplikacije, unaprijeđene i metodologiju koja sada puno više odražava utjecaje koje kompanije moraju mjeriti i o njima izvještavati.

Uvođenje Hrvatskog indeksa održivosti predstavlja ključan korak u mjerenju i praćenju napretka Republike Hrvatske u ostvarivanju održivog razvoja. Održivi razvoj označava ravnotežu između ekonomske, društvene i ekološke dimenzije kako bi se osiguralo bolje sadašnje i buduće stanje za sve dionike, uključujući sadašnje i buduće generacije.

Održivost je postala sve važnija u globalnom kontekstu, a pritisak na države da promoviraju i ostvaruju održivi razvoj kontinuirano raste. Uvođenje Hrvatsko indeksa održivosti omogućuje Republici Hrvatskoj da kvantificira i kvalificira svoje napore prema održivosti i pruža jasnu sliku trenutačnog stanja.

Hrvatski indeks održivosti obuhvaća niz ključnih aspekata, uključujući ekonomski, društveni i ekološki. To su tri stupa održivosti, a njihova ravnoteža ključna je za postizanje dugoročnih ciljeva. Ekonomski aspekt uključuje promatranje ekonomske aktivnosti, rasta BDP-a, pristup tržištima i inovacije. Društveni aspekt obuhvaća kvalitetu života, obrazovanje, zdravlje i socijalnu ravnotežu. Ekološki aspekt fokusira se na upravljanje prirodnim resursima, smanjenje emisija stakleničkih plinova, očuvanje i zaštitu okoliša.

Uvođenje hrvatskog indeksa održivosti pruža nekoliko ključnih koristi. Prvo, omogućuje vladi i drugim relevantnim dionicima da bolje razumiju trenutačno stanje održivosti u zemlji. To pomaže u identifikaciji slabih točaka i područja koja zahtijevaju posebnu pažnju. Na primjer, ako indeks održivosti ukazuje na nisku ekološku održivost, to može potaknuti vlade na jače mjere zaštite okoliša. Drugo, Hrvatski indeks održivosti može poslužiti kao smjernica za oblikovanje politika i strategija. Ukoliko se ustanovi da Republika Hrvatska zaostaje u društvenim aspektima, vlada

može fokusirati svoje napore na unaprjeđenje obrazovanja, zdravstva i socijalne uključenosti. Ako je ekonomska održivost problematična, možda će biti potrebne potpore za inovacije i rast malih poduzeća. Treće, indeks održivosti može pomoći u izgradnji pozitivne reputacije zemlje na međunarodnoj razini. Sve više investitora i partnera traži partnere koji se ozbiljno odnose prema održivosti. Imajući pouzdan indeks održivosti može privući investicije i potencijalne partnere koji dijele iste vrijednosti.

Uvođenje hrvatskog indeksa održivosti nije samo tehnički postupak. To je izjava o predanosti Republike Hrvatske ostvarivanju održivog razvoja. Alat koji će omogućiti bolje upravljanje resursima, praćenje napretka prema ciljevima održivosti i izgradnju prosperitetnijeg i uravnoteženijeg društva.

Dobitnici nagrada u 2022. godini

- U kategoriji Velikih poduzeća, dobitnik nagrade : Heineken Hrvatska d.o.o.
- U kategoriji Srednjih poduzeća, dobitnik nagrade : HiPP Croatia d.o.o.
- U kategoriji Malih poduzeća, dobitnik nagrade : Hrvatski kišobran d.o.o.
- U kategoriji Javnih poduzeća, dobitnik nagrade : Odašiljači i veze d.o.o.

U pojedinim područjima DOP-a

- Za područje Održivo korporativno upravljanje, dobitnik nagrade : Ericsson Nikola Tesla d.d.
- Za područje Upravljanje okolišem, u grupi uslužnih poduzeća, dobitnik nagrade Kaufland Hrvatska k.d.
- Za područje Upravljanje okolišem, u grupi proizvodnih poduzeća, dobitnik nagrade je: Sato d.o.
- Za područje Radna okolina, dobitnik nagrade : Jamnica plus d.o.o.
- Za područje Odnosi sa zajednicom, dobitnik nagrade : Hrvatski telekom d.d.

- Za područje Ljudska prava, dobitnik nagrade : Holcim (Hrvatska) d.o.o.
- Za područje Dječja prava, dobitnik nagrade : AD Plastik d.d.
- Za Najveći napredak u odnosu na prošlu godinu, dobitnik : Ytres d.o.o.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> HRI ( Hrvatski indeks održivosti) <https://www.hrpsor.hr/hrio/> ( 3.8.2023.)

### 3. ODABRANA OBILJEŽJA BANKARSKOG SEKTORA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Banke u svojim rukama imaju veliku moć te su dužne lokalnoj zajednici u kojoj posluju osigurati maksimalnu implementaciju društvene odgovornosti kojom grade svoju reputaciju i koja im omogućuje privlačenje visokokvalitetnih radnika, privlačenje većeg broja investitora, atraktivnije poslovne prilike, razvoj palete bankarskih proizvoda prilagođene širem spektru komitenata te lakši plasman bankarskih proizvoda zbog povjerenja komitenata u sustav i način poslovanja<sup>9</sup>

Bankama koje prakticiraju društvenu odgovornost često se otvaraju atraktivnije poslovne prilike, jer takve tvrtke imaju veću vjerojatnost da će surađivati s drugim društveno odgovornim organizacijama i privući poslovne partnere koji dijele slične vrijednosti. Kroz implementaciju društvene odgovornosti, banke razvijaju paletu bankarskih proizvoda prilagođenih širem spektru klijenata, uključujući one koji se fokusiraju na održivost, ekološki osviještene proizvode i programe društvenog utjecaja. Ovakav pristup omogućuje im stvaranje dodatnih tržišnih prilika i bolje zadovoljavanje potreba različitih klijenata.

Kroz praksu društveno odgovornog poslovanja, banke mogu uživati veće povjerenje klijenata i zajednice. Povećano povjerenje olakšava plasman bankarskih proizvoda, jer klijenti imaju vjere u integritet banke i način na koji obavlja svoje poslovanje.

Povjerenje je ključno u financijskom sektoru i može dugoročno pridonijeti stabilnosti i uspjehu banke. Implementacija društvene odgovornosti u bankarskom sektoru nije samo trend, već postaje neophodnost kako bi se odgovorilo na rastuće društvene i ekološke izazove. Banke koje prepoznaju važnost društvene odgovornosti donose odluke koje nadilaze kratkoročni profit i uzimaju u obzir dugoročne interese zajednice i okoliša. Osiguravanjem transparentnosti u poslovanju, banke grade povjerenje i otvaraju dijalog sa zainteresiranim stranama.

---

<sup>9</sup> Velaj M. (2017.), Praksa društveno odgovornog poslovanja u bankarskoj djelatnosti u Hrvatskoj, RRIF Visoka škola za financijski menadžment u Zagrebu. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:198:023829>

### 3.1. Odabrana obilježja bankarskog sektora

Trenutno u Republici Hrvatskoj posluje 20 banaka, 88,9 posto udjela na bankarskom tržištu u stranom je vlasništvu, a ostatak je u hrvatskom privatnom i državnom vlasništvu. Najveći udio bankarskog kolača pripada tvrtkama kojima je matična zemlja Italija. Talijanski vlasnici drže Privrednu i Zagrebačku banku, a to je čak 48 posto udjela na hrvatskom tržištu. Austrijski vlasnici drže 29,7 posto udjela u hrvatskom bankarskom sustavu. U njihovom su vlasništvu Addiko, Erste i Raiffeisen banke. Vlasnik OTP banke je iz Mađarske i njemu pripada 10,1 posto kolača.

U domaćem državnom vlasništvu je 8 posto, a u domaćem privatnom vlasništvu 3,2 posto bankarskog kolača. Čine ga Agram (nekad Kreditna), Croatia banka, HPB, Imex, Istarska kreditna banka, Karlovačka banka, Nova hrvatska banka (nekad Volksbank, Sberbank), Partner banka, Podravska banka, Samoborska banka, Slatinska banka.

Ostatak vlasništva čini 1,1 posto bankarskog kolača i pripada bankama, odnosno stambenoj štedionici, čiji vlasnici su iz Češke, Turske i Njemačke.<sup>10</sup>

Tablica 1. Opći pokazatelji poslovanja banaka obuhvaćenih istraživanjem

RB	Naziv banke	Dobit 2022. godina	Razlika u odnosu na 2021. godinu	Relativna razlika
1.	Zagrebačka banka	700.188.579,07 €	+ 9.586.225,10 €	≈ 1,39%
2.	Privredna banka Zagreb	508.987.122,97 €	+14.515.445,49€	≈2,94%
3.	Erste banka	424.113.300,68 €	+50.300.778,95€	≈3,54%
4.	OTP	299.657.163,98 €	+34.759.532,82€	≈ 13,13%
5.	Raiffeisen Bank	286.095.436,46 €	+40.213.219,19€	≈16,35%
6.	Hrvatska poštanska banka	147.624.518,02 €	- 5.690.265,44 €	≈ -3,85%
7.	Karlovačka banka	13.398.829,12 €	+ 778.242,88 €	≈ 6,16%

Izvor: izrada autora prema izvoru: <https://www.poslovna.hr/>, pristupljeno ( 12.8.2023.)

U tablici broj 1. prikazana je dobit banaka u prethodnoj 2022. godini i razliku u odnosu na 2021. godinu, prikazane su banke koje su odgovorile na anketu. Od svih

<sup>10</sup> N1 portal, Ramljak A. U čijem su vlasništvu banke koje posluju u Hrvatskoj? <https://n1info.hr/biznis/u-cijem-su-vlasnistvu-banke-koje-posluju-u-hrvatskoj/> pristupljeno (10.9.2023.)

banka koje su sudjelovale u istraživanju najveću dobit ima Zagrebačka banka, a najmanju Karlovačka banka. U odnosu na 2012. godinu najveću dobit imala je Erste banka, a najmanju Hrvatska poštanska banka koja je 2021. godinu poslovala u minusu. Ono što možemo vidjeti iz tablice da su 3 najveće banke u Hrvatskoj Zagrebačka, Privredna banka Zagreb i Erste, dok su Raiffeisen, Hrvatska poštanska banka i Karlovačka najmanje.

Kreditna institucija sa sjedištem u Republici Hrvatskoj može se osnovati kao banka, štedna banka ili stambena štedionica<sup>11</sup>. Banka je profitna organizacija kojoj je primarni posao nuđenje financijskih usluga. Tradicionalne usluge banke svode se na primanje depozita, koji su joj i izvor sredstava, te davanje kredita iz depozita, te pružanje usluga novčanih transakcija. Banke nude različite proizvode koji su fokusirani na poduzeća, stanovništvo ili na državu.<sup>12</sup>.

Bankarski sektor u Hrvatskoj sastoji se od niza komercijalnih banaka, kako domaćih tako i stranih, te drugih financijskih institucija. Središnja banka Republike Hrvatske, Hrvatska narodna banka (HNB), igra ključnu ulogu u upravljanju monetarnom politikom i održavanju stabilnosti financijskog sustava. Sektor je podložan nadzoru i regulaciji HNB-a i Agencije za nadzor financijskih usluga (ANF).. Bankarski sektor prepoznaje važnost društveno odgovornog poslovanja, sudjelujući u podršci lokalnim inicijativama i održivim projektima. Konkurencija među bankama potiče inovacije i raznolikost usluga.

Kao članica Europske unije, Hrvatska usklađuje svoje bankarske prakse s europskim standardima i direktivama, što doprinosi stabilnosti i integraciji u širi financijski okvir. Bankarski sektor u je dinamična i važna komponenta financijskog sustava zemlje. Kroz vrijeme, banke su sve više prepoznale važnost društvene odgovornosti, angažirajući se u inicijativama usmjerenim na zajednicu, okoliš i održivi razvoj.

Kroz digitalnu transformaciju, bankarske usluge postaju sve pristupačnije klijentima, uz naglasak na sigurnost i inovacije. Sudjelovanje u europskim bankarskim standardima doprinosi stabilnosti i integraciji, dok konkurencija potiče banke da pruže kvalitetne usluge i inovacije kako bi zadovoljile raznolike potrebe klijenata i tržišta.

---

<sup>11</sup> Zakon o poslovanju kreditnih institucija, raspoloživo na: <https://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama> pristupljeno (16.8.2023.)

<sup>12</sup> Moj banakar, definicija banke, dostupno na: <https://www.moj-banakar.hr/Kazalo/B/Banka> pristupljeno (16.8.2023.)

Društveno odgovorno poslovanje postalo je ključno na putu prema održivom razvoju, a banke su se pridružile toj inicijativi, gradeći most između poslovnih interesa i dobrobiti društva. Kroz svoj doprinos, bankarski sektor u Hrvatskoj aktivno oblikuje ekonomske i društvene putanje zemlje, istovremeno se suočavajući s izazovima i pružajući prilike za napredak.

Banke mogu osnovane samo kao dioničko društvo. Na njih se primjenjuje Zakon o trgovačkim društvima. Prema Zakonu o kreditnim institucijama banke pružaju osnovne i dodatne financijske usluge.<sup>13</sup>

### Osnovne financijske usluge

- primanje depozita ili drugih povratnih sredstava
- odobravanje kredita i zajmova, uključujući potrošačke kredite i zajmove te hipotekarne kredite i zajmove ako je to dopušteno posebnim zakonom, financiranje komercijalnih poslova uključujući izvozno financiranje na osnovi otkupa s diskontom i bez regresa dugoročnih nedospjelih potraživanja osiguranih financijskim instrumentima
- otkup potraživanja s regresom ili bez njega
- financijski najam
- izdavanje garancija ili drugih jamstava
- trgovanje za svoj račun ili za račun klijenta
  
- platne usluge u skladu s posebnim zakonima
- usluge vezane uz poslove kreditiranja, prikupljanje podataka, izrada analiza i davanje informacija o kreditnoj sposobnosti pravnih i fizičkih osoba koje samostalno obavljaju djelatnost
- izdavanje drugih instrumenata plaćanja
- posredovanje pri sklapanju poslova na novčanom tržištu
- sudjelovanje u izdavanju financijskih instrumenata i pružanje usluga vezanih uz izdavanje financijskih instrumenata u skladu sa zakonom kojim se uređuje tržište kapitala

---

<sup>13</sup> Zakon o kreditnim institucijama, <https://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama> prsitupljeno (14.8.2023.)

- savjetovanje pravnih osoba glede strukture kapitala, poslovne strategije te pružanje usluga koje se odnose na poslovna spajanja te stjecanje dionica i poslovnih udjela u drugim društvima
- izdavanje elektroničkog novca
- investicijske i pomoćne usluge i aktivnosti propisane posebnim zakonom kojim se uređuje tržište kapitala

Dodatne financijske usluge:

- poslovi vezani uz prodaju polica osiguranja u skladu s propisima kojima se uređuje osiguranje
- pružanje usluga upravljanja platnim sustavima u skladu s odredbama posebnog zakona
- druge usluge koje kreditna institucija može pružati u skladu s odredbama posebnog zakona
- trgovanje zlatom
- usluge dostave podataka u skladu s propisima kojima se uređuje tržište kapitala<sup>14</sup>

### **3.2. Nadzor i regulativa banaka**

U Republici Hrvatskoj, bankarski sektor podložan je raznim zakonima i regulacijama kako bi se osigurala transparentnost, stabilnost i integritet financijskog sustava.

Nekoliko ključnih zakona koje se primjenjuje na banke:

- Zakon o Hrvatskoj narodnoj banci: Njime se regulira osnivanje, djelovanje i nadležnost Hrvatske narodne banke (HNB). HNB je odgovorna za provedbu monetarne politike, održavanje stabilnosti financijskog sustava i regulaciju bankarskog sektora.

---

<sup>14</sup> Zakon o kreditnim institucijama, <https://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama> pristupljeno (14.8.2023.)



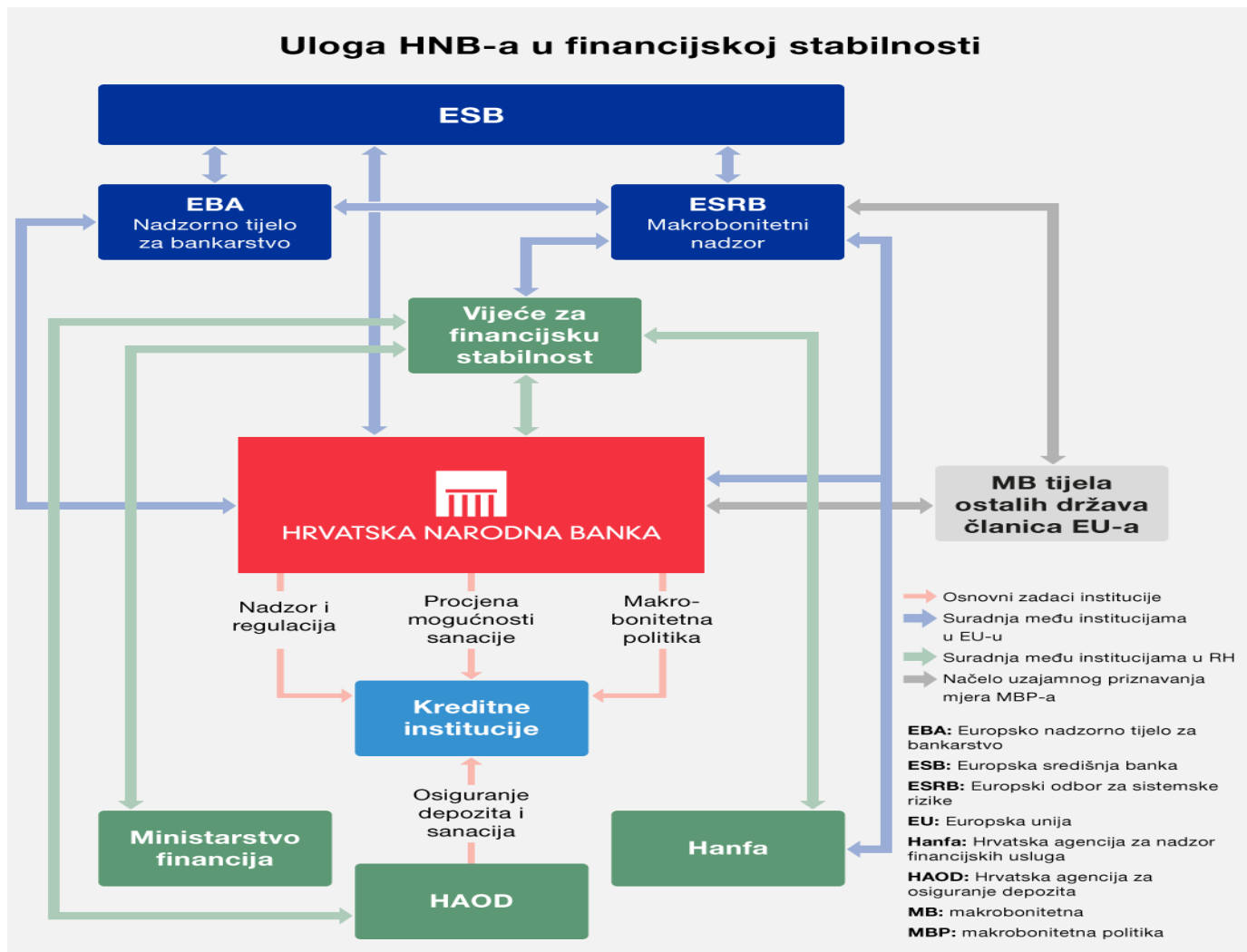
- Zakon o bankama: Ovim se zakonom utvrđuje okvira za osnivanje i djelovanja banaka u Hrvatskoj. Propisuje uvjete za dobivanje dozvole za rad, kapital, upravljanje rizicima, izvješćivanja i druge aspekte bankarskog poslovanja.
- Zakon o osiguranju štednih uloga u bankama: Zakon osigurava štedne uloge klijenata u slučaju da banka ne može podmiriti svoje financijske obveze. Ovaj zakon pridonosi povjerenju u bankarski sektor i stabilnost financijskog sustava
- Zakon o sprječavanju pranja novca i financiraju terorizma: Propisuje mjere koje banke i druge financijske institucije moraju poduzeti kako bi spriječile pranje novca i financiranje terorizma. Uključuje obveznu identifikaciju klijenata, praćenje transakcija i izvještavanje o sumnjivim aktivnostima
- Zakon o potrošačkom kreditiranju: Regulira uvjete pod kojim banka može pružiti potrošačke kredite, uključujući zahtjeve za informacije, transparentnost i zaštitu potrošača.<sup>15</sup>

Osim Hrvatske narodne banke, za banke je nadležna i Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka čiji je glavni cilj osiguranje depozita i sanacija banaka. Hrvatska narodna banka usko surađuje s navedenom agencijom radi izrade i ažuriranja planova sanacije te planova za otklanjanje prepreka za sanaciju.

---

<sup>15</sup> Hrvatska narodna banka, dostupno na: <https://www.hnb.hr/> pristupljeno (14.8.2023.)

Slika 2. Nadzor kreditnih institucija



Izvor: HNB, dostupno na: <https://www.hnb.hr/> pristupljeno (11.8.2023.)

Slika 2. Prikazuje Hrvatsku Narodnu Banku kao ključnu ulogu u nadzoru kreditnih institucija. Među glavne zadaće središnje banke ubrajaju se i regulacija i nadzor banaka radi očuvanja stabilnosti bankovnog sustava, koji je glavni dio financijskog sustava, i osiguranje stabilnosti funkcioniranja sustava platnog prometa.<sup>16</sup> U okviru Vijeća za financijsku stabilnost, Hrvatska narodna banka ostvaruje blisku suradnju s regulatornim i nadzornim tijelima koja nadziru nebankarske financijske institucije, uključujući Hrvatsku agenciju za nadzor financijskih usluga i Ministarstvo financija, te također surađuje s Hrvatskom agencijom za osiguranje depozita. Za uspješno

<sup>16</sup> Hrvatska Narodna Banka: <https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/financijska-stabilnost/uloga-hnb-a> pristupljeno (10.9.2023.)

očuvanje financijske stabilnosti u zemlji važna je suradnja i s međunarodnim institucijama, a posebno s Europskom središnjom bankom i Europskim odborom za sistemske rizike, koji je na razini EU-a zadužen za pitanja povezana s financijskom stabilnošću.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Hrvatska Narodna Banka: <https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/financijska-stabilnost/uloga-hnb-a> pristupljeno (10.9.2023.)

## **4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U BANKARSTVU**

### **4.1. Čimbenici odgovornog poslovanja bankarskog sektora**

Kako bi bankarski sektor poslovao na način koji promiče društvenu odgovornost, ključno je pridržavanje niza etičkih kriterija. Temeljna načela su izgradnja povjerenja i ugleda, transparentnost u poslovanju, reinvestiranje dijela ostvarene dobiti u zajednicu, aktivno uključivanje korisnika i zaposlenika u upravljanje bankom, fleksibilnije pristupe poslovanju te podršku projektima u stvarnoj ekonomiji.

#### *4.1.1. Povjerenje*

Povjerenje se definira kao uvjerenje u pozitivan ishod situacije ili događaja te očekivanje da će osobe ili organizacije, temeljene na zajedničkim vrijednostima, donositi buduće akcije. Povjerenje se temelji na kredibilitetu, pouzdanosti i autentičnosti, koje se odnose na sadašnjost i budućnost.

U kontekstu bankarstva, povjerenje je ključno za izgradnju odnosa s klijentima. Banka mora uspostaviti pozitivan odnos i suradnju s različitim interesnim skupinama. Posebno važan u održavanju povjerenja je bankovni službenik ili osobni bankar koji komunicira s klijentima. Banke često ulažu znatne resurse u marketinške kampanje kako bi promovirale svoje proizvode i usluge. Stoga je ključno da svi zaposlenici prate etičke smjernice i pružaju profesionalnu uslugu kako bi očuvale povjerenje klijenata.

Osim toga, stvaranje "obiteljskog" okruženja oko klijenata igra važnu ulogu u izgradnji povjerenja. Male banke, posebno u lokalnim zajednicama, imaju prednost u uspostavi čvrstih odnosa s klijentima, jer su sposobne bolje razumjeti i prilagoditi se njihovim potrebama. To postaje još važnije u vremenima ekonomske krize, kada banke moraju pokazati svoju sposobnost suosjećanja i prilagodbe kako bi očuvale povjerenje klijenata.

#### *4.1.2. Ugled*

Ugled, ili reputacija, predstavlja opću percepciju ili mišljenje o osobi, skupini, stvari ili organizaciji. Dobar ugled znači pozitivnu percepciju i često omogućuje predviđanje ili

procjenu budućeg ponašanja. Ugled je važan i nematerijalni dio vrijednosti tvrtke te se njeguje putem korporativnih komunikacija i odnosa s javnošću.

U bankarskom sektoru, ugled banke je ključan za privlačenje kvalitetnih klijenata. Postoje dvije vrste ugleda - prva se odnosi na subjektivno mišljenje dionika o načinu poslovanja banke, dok druga, marketinški ugled, proizlazi iz odnosa između marketinškog odjela banke i lokalne zajednice te drugih interesno-utjecajnih skupina.

U vremenima ekonomske krize, povjerenje u bankarski sektor često opada, pa banke moraju poduzimati dodatne napore kako bi očuvale svoj ugled. To uključuje angažiranje vanjskih agencija za analizu javne percepcije poslovanja banke i njezinih ključnih osoba. Ove analize, koje uključuju kvalitativne i kvantitativne metode, pomažu bankama u razumijevanju percepcije i omogućuju im da razviju strategije komunikacije usmjerene na poboljšanje ugleda. Važno je da te strategije budu usklađene s operativnim ponašanjem i poslovanjem banke kako bi bile autentične i učinkovite.

#### *4.1.3. Transparentnost*

Nakon povjerenja i ugleda, treći ključni faktor u bankarskom sektoru je transparentnost. Transparentnost se definira kao iskrenost u poslovanju i drugim aktivnostima, a može pozitivno utjecati na povjerenje i ugled banke. Postoje dvije vrste transparentnosti - zakonska transparentnost koja se odnosi na obvezu banke da pravilno izvješćuje i poštuje zakone i propise, te dobrovoljna transparentnost koja se temelji na otvorenoj i iskrenoj komunikaciji s javnošću i interesno-utjecajnim skupinama.

Transparentnost je od posebne važnosti u bankarskom sektoru jer su financijski izvještaji banaka često složeni i teško čitljivi. U tom kontekstu, menadžeri za "investitor relations" igraju ključnu ulogu u osiguranju transparentnosti. S obzirom na brzu širenje informacija putem interneta i društvenih medija, netočne ili nepotpune informacije mogu brzo izazvati paniku i negativno utjecati na banku.

Transparentnost je izuzetno važna u očuvanju povjerenja i ugleda banke, a njezina važnost posebno dolazi do izražaja u ekonomskim krizama. Stoga banke provode analize percepcije i surađuju s vanjskim agencijama kako bi bolje razumjele kako ih javnost percipira i razvile strategije komunikacije za poboljšanje ugleda. Važno je da te strategije budu usklađene s poslovnim ponašanjem banke kako bi bile autentične i učinkovite.

Poslovna etika u bankama usmjerena je prema zakonskim regulativama i etičkim aspektima poslovanja. Etički kodeks banaka obuhvaća pravila o tajnosti podataka, profesionalizmu i moralnim normama koje bankari moraju poštivati. Banke koje se vode etičkim kriterijima često su usmjerene na dobrobit zajednice, financiraju projekte po povoljnijim uvjetima i često su bliže svojim klijentima.

#### **4.2. DOP u bankarskoj djelatnosti**

Društveno odgovorno poslovanje u bankarskom sektoru posjeduje posebne karakteristike usmjerene prema društvenom doprinosu i etičkom ponašanju. Banke imaju ključnu ulogu u financijskom sustavu i ekonomiji, te njihova odgovornost prema različitim dionicima stavlja ih u središte pozornosti kada je riječ o odgovornom djelovanju.

Odgovorno poslovanje u bankama podrazumijeva ne samo pridržavanje zakona i propisa, već i stvaranje pozitivnih društvenih i ekoloških utjecaja. Banke se suočavaju s izazovima učinkovitog upravljanja rizicima kako bi osigurale stabilnost financijskog sustava. One su odgovorne za osiguranje transparentnosti i jasne komunikacije prema svojim klijentima, nudeći im razumljive informacije o proizvodima, uslugama i povezanim rizicima.

Posebno je važno da banke usmjere svoje financijske resurse prema održivim projektima i inicijativama. To uključuje financiranje obnovljivih izvora energije, energetske učinkovitosti te drugih inicijativa zaštite okoliša. Na taj način banke mogu imati pozitivan utjecaj na održivi razvoj i doprinijeti globalnim ciljevima smanjenja ekološkog otiska.

Financijska uključenost je još jedan ključan aspekt odgovornog poslovanja u bankarskom sektoru. Banke se obvezuju omogućiti pristup financijskim uslugama širem spektru klijenata, uključujući one koji bi inače bili isključeni iz tradicionalnog bankarstva. To doprinosi smanjenju socijalnih nejednakosti i stvaranju veće ekonomske prilike za raznoliku populaciju.

Bankarske institucije aktivno se uključuju u lokalne zajednice kroz društveni angažman. Kroz donacije, volontiranje i partnerstva s neprofitnim organizacijama, banke pružaju podršku lokalnim inicijativama i pomažu u rješavanju društvenih izazova.

Prepoznavanje posebnosti bankarskog sektora u kontekstu odgovornog poslovanja ključno je za usklađivanje financijskih interesa s društvenim i ekološkim vrijednostima. Kroz svjesne napore u postizanju transparentnosti, te podržavanju održivosti, banke imaju važnu ulogu u oblikovanju pozitivnog utjecaja na zajednicu, okoliš i financijski sustav.

### **4.3. Etičko bankarstvo**

Pojmovi društveno odgovornog bankarstva i etičkog bankarstva često se koriste kao sinonimi. Društveno odgovorno bankarstvo je svojevrsna dobrovoljna deklarativna nadogradnja na tradicionalno usmjerene bankarske koncepte, dok je etičko bankarstvo temeljitije posvećeno ekološkim i društvenim pitanjima kroz predano prakticiranje društvene odgovornosti u pružanju financijskih usluga.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Kundid A. (2014) Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva, EFST, Split, str. 243-244, dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444> pristupljeno (22.9.2023.)

Tablica 2. Razlike između tradicionalnog i etičkog bankarstva

<b>Tradicionalno bankarstvo</b>	<b>Etičko bankarstvo</b>
Temeljni cilj poslovanja je ostvarenje ekonomskog probitka	Temeljni cilj poslovanja je ostvarenje određenih koristi za društvo u cjelini.
Orijentiranost prema klijentu (štediši, investitoru) koji očekuje profit i sigurnost.	Orijentiranost prema klijentu (štediši, investitoru) koji želi etičku upotrebu novca.
Ulaze u aktivnosti u kojima mogu ostvariti veći profit.	Ulažu u tvrtke koje unaprjeđuju društvo i okoliš.
Ulaze u tvrtke bez korištenja negativnih kriterija ili ekskluzije.	Ulažu u tvrtke primjenjujući pozitivne kriterije za investiranje
Ne pružaju jasne informacije o tome gdje ulažu svoja sredstva.	Pružaju jasne informacije o tome gdje ulažu svoja sredstva.
Ne daju klijentima mogućnost odlučivanja o tome gdje uložiti novac.	Daju klijentima mogućnost odlučivanja o tome gdje uložiti novac (npr. okoliš, društvene inicijative, kulturu i civilno društvo).
Pozajmljuju klijentima uz jamstva i kolaterala.	Pozajmljuju klijentima na temelju izvodivosti njihovih projekata bez ikakvih garancija i kolaterala
Odobravaju kredite koji su više podešeni potrebama banaka, nego klijenata.	Odobravaju kredite prilagođene zahtjevima i potrebama projekta.
Menadžeri donose odluke.	Klijenti i dionici sudjeluju u odlučivanju.

Izvor: Izrada autora prema Kundid A. (2014) Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 253, <https://www.bib.irb.hr/845444> pristupljeno (22.9.2023.)

Etično bankarstvo se razlikuje od tradicionalnog bankarstva po svojim ciljevima, vrijednostima i pristupu poslovanju. Dok etične banke postavljaju naglasak na društvenu odgovornost, održivost i etičke vrijednosti te financiraju projekte koji imaju pozitivan utjecaj na društvo i okoliš, tradicionalne banke često se usredotočuju isključivo na ostvarivanje profita za svoje dioničare. Iz tablice vidimo da etične banke promiču transparentnost, odnose s komitentima i zajednicom te donose odluke koje su u skladu s njihovim etičkim kodeksom, dok je tradicionalnim bankama prioritet



profitabilnost i mogu biti manje usmjerene na društvenu odgovornost. Razlika između ova dva pristupa ogleda se i u njihovim odnosima s komitentima te u načinu na koji pristupaju financiranju projekata i poslovanju općenito.

#### **4.4. Područja DOP-a obuhvaćena istraživanjem**

##### *4.4.1. Uređenost poslovanja poslovnim kodeksom*

Uređenost poslovanja putem poslovnog kodeksa igra ključnu ulogu u osiguravanju reda i etičnosti unutar organizacije. Poslovni kodeks predstavlja skup etičkih principa i smjernica koje organizacija prihvaća kako bi promicala odgovorno i moralno ponašanje svojih zaposlenika. Striktno pridržavanje ovog kodeksa pomaže stvaranju okruženja temeljenog na integritetu, transparentnosti i međusobnom povjerenju.<sup>19</sup>

Prvi korak prema ostvarenju uređenosti poslovanja posredstvom poslovnog kodeksa jest definiranje jasnih i konkretnih pravila koja se odnose na ponašanje zaposlenika u različitim situacijama. Ova pravila obuhvaćaju širok raspon aspekata, uključujući profesionalno oblačenje, komunikaciju s klijentima i kolegama, tretiranje povjerljivih informacija te sprečavanje svakog oblika diskriminacije ili zlostavljanja na radnom mjestu.

Pored toga, poslovni kodeks također treba jasno naglasiti važnost poštivanja relevantnih zakona i regulativa. Ovo uključuje aspekte kao što su zaštita privatnosti podataka, pravilno rukovanje financijskim informacijama te poštivanje zakona o zaštiti okoliša. Kroz ovakav pristup, organizacija osigurava da se njeni poslovni postupci temelje na visokim standardima etike i zakonitosti.

Još jedan ključan element poslovnog kodeksa je uspostavljanje mehanizama za prijavljivanje kršenja ili sumnjivih aktivnosti. Zaposlenicima treba omogućiti siguran i povjerljiv način da prijave nepravilnosti ili etička pitanja bez straha od odmazde. Ova transparentnost stvara klimu u kojoj se problemi mogu rješavati na odgovarajući način, čime se održava integritet poslovnog okruženja.

---

<sup>19</sup> Dujanić M. (2003) Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/152321> str 5 pristupljeno ( 14.9.2023.)

Uređenost poslovanja putem poslovnog kodeksa doprinosi izgradnji ugleda organizacije, povećava povjerenje zaposlenika i klijenata te stvara temelj za dugoročni uspjeh. Integracija etičkih vrijednosti u svakodnevne poslovne odluke čini organizaciju odgovornom članicom društva koja teži postizanju viših standarda u svojim operacijama.

#### *4.4.2. Odnos prema zaposlenicima*

Odnos prema zaposlenicima predstavlja ključni čimbenik korporativnog društvenog doprinosa (DOP) koji ima dubok utjecaj na organizacijsku kulturu, produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. DOP se odnosi na sve aktivnosti i pristupe koje organizacija primjenjuje kako bi podržala, zaštitila i unaprijedila dobrobit svojih zaposlenika. Ovaj čimbenik DOP-a nije samo moralno ispravan, već i strateški važan jer utječe na dugoročni uspjeh organizacije.

Ključno načelo odnosa prema zaposlenicima unutar DOP-a je poštovanje i promicanje ljudskih prava. To znači osiguranje da svi zaposlenici budu tretirani s jednakim poštovanjem, bez obzira na spol, rasu, vjeroispovijest, nacionalnost ili bilo koju drugu karakteristiku. Organizacije trebaju stvoriti okruženje u kojem svaki zaposlenik može iskazati svoj potencijal i doprinositi timskom uspjehu. Pravedna i transparentna kompenzacija je također ključna komponenta odnosa prema zaposlenicima.<sup>20</sup> DOP podrazumijeva osiguravanje da zaposlenici budu adekvatno plaćeni za svoj rad, uz pravedne i transparentne mehanizme za utvrđivanje plaća. Pravedna kompenzacija ne samo da motivira zaposlenike, već i pomaže u izgradnji povjerenja između organizacije i njenih radnika. Zdravlje i sigurnost zaposlenika su od izuzetne važnosti. Organizacije trebaju osigurati sigurno radno okruženje koje minimizira rizike i potencijalne opasnosti. Od pružanje potrebne opreme, edukacije o sigurnosti i implementaciju protokola za hitne situacije. Briga o zdravlju zaposlenika, uključujući i mentalno zdravlje, također treba biti integrirana u strategiju DOP-a.

Razvoj zaposlenika je još jedan ključni aspekt odnosa prema zaposlenicima. Organizacije trebaju ulagati u edukaciju, treninge i razvojne programe kako bi

---

<sup>20</sup> Trenkwalder, Kraljič A., Kako odnosi na poslu utječu na angažiranost zaposlenika, dostupno na: <https://hr.trenkwalder.com/vijesti-i-clanci/kako-odnosi-na-poslu-utjecu-na-angaziranost-zaposlenika/> pristupljeno (14.9.2023.)

zaposlenicima omogućile rast i napredak u svojim karijerama. Kroz ove inicijative, organizacija ne samo da poboljšava svoju radnu snagu, već i pokazuje zaposlenicima da su cijenjeni i podržani u njihovom profesionalnom razvoju. Otvorena i redovita komunikacija s zaposlenicima također je neophodna. Organizacije bi trebale slušati povratne informacije i brinuti se o mišljenjima zaposlenika. Otvorena komunikacija stvara osjećaj pripadnosti i doprinosi osjećaju važnosti svakog pojedinca unutar organizacije.

Ravnoteža između poslovnog i privatnog života također treba biti uzeta u obzir. Organizacije bi trebale podržavati fleksibilne radne aranžmane, gdje je to moguće, kako bi zaposlenicima omogućile da usklade svoje profesionalne i osobne obaveze.

Odnos prema zaposlenicima unutar DOP-a ima ogroman utjecaj na organizacijsku kulturu, produktivnost i reputaciju. Organizacije koje se usmjeravaju prema dobrobiti zaposlenika ne samo da ostvaruju veću privrženost i motivaciju, već i stvaraju pozitivan dojam među klijentima, partnerima i zajednicom. Odnos prema zaposlenicima ne bi trebao biti samo kozmetička mjera; trebao bi biti duboko ukorijenjen u vrijednostima i strategiji organizacije.

#### *4.4.3. Svijest i briga o očuvanju okoliša*

Svijest i briga o okolišu predstavljaju ključni aspekt korporativnog društvenog doprinosa (DOP) koji ima sve veći utjecaj na naše društvo i planetu. DOP usmjeren na okoliš podrazumijeva aktivnosti i strategije koje organizacije primjenjuju kako bi smanjile svoj negativan utjecaj na okoliš te doprinijele održivijoj budućnosti. U današnjem vremenu, sve više organizacija prepoznaje važnost očuvanja okoliša i razvoja održivih praksi u svom poslovanju.

Ključno je da organizacije ne samo usklađuju svoje aktivnosti s propisima i regulativama vezanim uz zaštitu okoliša, već i da preuzimaju glavnu ulogu u borbi protiv klimatskih promjena, smanjenju onečišćenja i očuvanju prirodnih resursa. Smanjenje ugljičnog otiska je jedan od glavnih ciljeva u okviru brige o okolišu. Organizacije moraju implementirati strategije koje smanjuju emisiju stakleničkih plinova, kao što su poboljšanje energetske efikasnosti, prelazak na obnovljive izvore energije te optimizacija transporta i logistike. Osim što pozitivno utječe na okoliš,

smanjenje ugljičnog otiska često vodi i financijskim uštedama. Smanjenje otpada i promicanje recikliranja također su važni elementi održivog poslovanja. Organizacije bi trebale razvijati strategije za smanjenje upotrebe jednokratne plastike i drugih neodrživih materijala te poticati recikliranje među zaposlenicima i partnerima. Uvođenje cirkularnih modela poslovanja, gdje se proizvodi i resursi koriste efikasnije i duže vrijeme, važan je korak prema očuvanju okoliša.

Edukacija i podizanje svijesti među zaposlenicima i partnerima ključna je uloga. Organizacije bi trebale informirati svoje dionike o važnosti održivosti te ih poticati da i sami preuzmu ulogu u zaštiti okoliša. Edukativni programi, radionice i kampanje mogu biti efikasni alati za širenje svijesti o važnosti brige o okolišu.<sup>21</sup>Uključivanje okolišnih ciljeva u poslovne strategije je ključno za postizanje uspješnog DOP-a usmjerenog na okoliš. Organizacije bi trebale postaviti mjerljive ciljeve kao što su smanjenje potrošnje resursa, povećanje udjela obnovljive energije ili smanjenje emisija štetnih plinova.

Praćenje napretka prema tim ciljevima omogućava organizacijama da procijene svoj utjecaj i prilagode svoje strategije. U današnjem globalnom društvu, potrošači sve više cijene održive prakse i brigu o okolišu. Stoga, organizacije koje usmjeravaju svoj DOP prema zaštiti okoliša ne samo da ispunjavaju svoju etičku odgovornost, već i stvaraju konkurentske prednosti na tržištu. Poslovne odluke koje podržavaju održivost ne samo da doprinose planeti, već i jačaju reputaciju organizacije i privlače investitore i potrošače.

Svijest i briga o okolišu su neophodni elementi suvremenog poslovanja. DOP usmjeren na okoliš ne samo da doprinosi očuvanju naše planete za buduće generacije, već i osigurava dugoročni uspjeh organizacije kroz stvaranje pozitivnih utjecaja na društvo, okolinu i gospodarstvo.

#### *4.4.4. Izvješćivanje o održivosti*

Izvještavanje o nefinancijskim aspektima, predstavlja ključan element korporativnog društvenog doprinosa (DOP) koji pruža transparentan uvid u održivost i društveni

---

<sup>21</sup> Sisački informativni portal, " ekološka svijest je u redu ali pozitivno djelovanje je još bolje", dostupno na: <https://siscia.hr/ekoloska-svijest-je-u-redu-ali-pozitivno-djelovanje-je-jos-bolje/> pristupljeno ( 14.9.2023.)

utjecaj organizacije. Ova izvješća fokusiraju se na društvenu odgovornost, okolišna održivost, etičke prakse i ostali nefinancijski čimbenici.

Nefinancijska izvješća pružaju širu sliku o tome kako organizacija upravlja društvenim, okolišnim i etičkim pitanjima unutar svog poslovanja. Izvješća omogućuju dionicima, uključujući investitore, klijente, zaposlenike i zajednicu, da bolje razumiju organizacijske prakse i utjecaj na društvo i okoliš. Jedan od ključnih čimbenika nefinancijskih izvješća je transparentnost. Organizacije trebaju pružiti jasne informacije o svojim aktivnostima, politikama i ciljevima vezanim uz društvenu odgovornost, okolišnu održivost i etičke standarde. Ovo omogućuje dionicima da procijene kako organizacija postupa prema važnim pitanjima i donosi održive odluke. Nefinancijska izvješća često sadrže informacije o postignutim ciljevima i rezultatima.

Na primjer, organizacija može izvještavati o smanjenju emisija stakleničkih plinova, povećanju udjela obnovljive energije ili poboljšanju raznolikosti u radnoj snazi. Ovi podaci pružaju konkretan uvid u napredak organizacije prema svojim ciljevima. Izvješćivanje o nefinancijskim čimbenicima također je važno za usklađivanje s regulatornim zahtjevima i standardima. Mnoge države uvode zahtjeve za izvješćivanje o društvenoj odgovornosti i okolišnoj održivosti kako bi organizacije bile odgovorne za svoje djelovanje. Također, organizacije se sve više pridružuju međunarodnim okvirima za izvješćivanje, kao što je Global Reporting Initiative (GRI), kako bi osigurale konzistentnost i usporedivost svojih izvješća. Povećana transparentnost kroz nefinancijska izvješća može doprinijeti boljem upravljanju rizicima. Identificiranje i praćenje nefinancijskih rizika, poput reputacijskih rizika ili rizika vezanih uz klimatske promjene, omogućava organizacijama da se bolje pripreme i reagiraju na potencijalne prijetnje.

Direktivom 2014/95 EU16 nefinancijsko izvještavanje u cijeloj Europskoj uniji postalo je u potpunosti obvezno za sve poslovne subjekte s više od 500 zaposlenih, a obuhvaća banke, osiguravajuće kuće, kompanije listane na burzi, kao i one od posebnog društvenog interesa s obzirom na prirodu njihovog posla te one s bilancom većom od 20 milijuna eura ili prometom većim od 40 milijuna eura. Na manje kompanije Direktiva se ne odnosi, no preporuka je Europske komisije, pogotovo ako je riječ o dobavljačima za one velike, da i oni objavljuju nefinancijske izvještaje jer

investitori često traže dodatne informacije iz područja društveno odgovornog poslovanja.<sup>22</sup>

#### *4.4.5. Uključenost u zajednicu*

Uključenost u zajednicu putem sponzorstava, donacija i stipendiranja predstavlja ključnu komponentu korporativnog društvenog doprinosa (DOP) kojom organizacije ostvaruju pozitivan utjecaj na svoje okruženje i lokalnu zajednicu. Ove inicijative idu dalje od puke ekonomske svrhe i imaju dublje društveno značenje.

Sponzorstva predstavljaju podršku raznim događanjima, organizacijama ili projektima unutar lokalne zajednice. Kroz sponzorstva, organizacije ne samo da doprinose uspjehu tih aktivnosti, već i povećavaju svoju prepoznatljivost i vidljivost među lokalnim građanima. Bez obzira radi li se o podršci kulturnim manifestacijama, sportskim natjecanjima ili edukativnim programima, sponzorstva stvaraju pozitivan dojam o organizaciji među zajednicom.

Donacije su još jedan ključan čimbenik uključenosti u zajednicu. Organizacije mogu donirati financijska sredstva, materijalne resurse ili proizvode nevladinim organizacijama, školama, bolnicama i drugim institucijama koje pružaju podršku zajednici. Ove donacije imaju značajan utjecaj na poboljšanje kvalitete života lokalnih stanovnika i pomažu u rješavanju društvenih problema. Stipendiranje omogućuje organizacijama da podrže obrazovanje i razvoj mladih talenata iz svoje zajednice. Kroz stipendije, organizacije omogućavaju studentima pristup obrazovanju koji inače možda ne bi bili u mogućnosti ostvariti.

Ovo ne samo da pomaže pojedincima, već doprinosi i izgradnji stručne radne snage koja će koristiti zajednici i organizaciji u budućnosti. Uključenost u zajednicu putem sponzorstava, donacija i stipendiranja ne samo da odražava društvenu odgovornost organizacija, već također gradi dugoročne veze s lokalnom zajednicom. Kroz ove inicijative, organizacije pokazuju svoju predanost i podršku unapređenju okruženja u kojem djeluju.

---

<sup>22</sup> Eur Lex- European Union Law, dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj>, pristupljeno (14.9.2023.)

## **4.5. Primjena društveno odgovornog poslovanja u bankarstvu u odabranim zemljama**

Kriteriji odabira ovih banaka su utemeljeni na njihovim praksama društveno odgovornog poslovanja, transparentnosti, i angažmanu u promicanju održivosti, što ih čini relevantnim subjektima za istraživanje u kontekstu društveno odgovornog poslovanja.

### *4.5.1. Triodos Bank ( Nizozemska)*

Etična banka sa sjedištem u Nizozemskoj. Osnovana je 1980. godine. Bankovno poslovanje i korisnička podrška uglavnom se nude digitalno, ali se prilagođavaju lokalnim poslovnim normama. 2022. Triodos Banking Group imala je opseg poslovanja od oko 27 milijardi eura.

Štediša u Triodos banci otvoriti konvencionalne štedne račune , kao i etičke fondove i rizični kapital. Nude i konvencionalne osobne tekuće račune i usluge poslovnog bankarstva. Imaju aktivan međunarodni odjel koji podržava mikrofinancijske inicijative diljem svijeta u razvoju. Jedina su komercijalna banka u Ujedinjenom Kraljevstvu koja daje godišnji popis svih kredita koje je banka dala. Razlikuju se od ostalih i po tome što posuđuju novac samo tvrtkama i dobrotvornim organizacijama za koje se procijeni da su od socijalne ili ekološke koristi. Ovaj "pozitivni screening" proširuje svoje politike izvan onih etičkih banaka koje jedino izbjegavaju ulagati u tvrtke za koje se smatra da čine štetu ("negativni screening"). Banka koristi novac koji je položilo blizu 100.000 štediša i posuđuje ga stotinama organizacija, kao što su inicijative za poštenu trgovinu, organske farme, kulturne i umjetničke inicijative, projekti obnovljivih izvora energije i društvena poduzeća .

Triodos banka koristi troslojni pristup donošenju odluka o kreditiranju i ulaganju, koji počinje procjenom sadržaja aktivnosti i fokusira se na njen održivi učinak. Prvo što treba razmotriti je 'Kako to može doprinijeti pozitivnim društvenim, ekološkim i kulturnim promjenama?' Zatim dolazi važno pitanje 'Je li održivo?' I treće: 'je li ideja

ukorijenjena u društvu – podržavaju li je ljudi oko poduzetnika?' Ako je stručna prosudba točna, financijska i društvena dobit trebala bi uslijediti gotovo automatski.<sup>23</sup>

#### 4.5.2. BNP Paribas ( Francuska)

BNP Paribas je francuska multinacionalna univerzalna banka. Osnovana je 2000. spajanjem Banque Nationale de Paris (BNP, "Narodna banka Pariza") i Paribas, ranije poznate kao Banque de Paris et des Pays-Bas. Sa 190.000 zaposlenika, banka je organizirana u tri glavna poslovna područja: komercijalno, osobno bankarstvo i usluge, usluge ulaganja i zaštite te korporativno i institucionalno bankarstvo.

BNP Paribas već je napravio veliki zaokret prema financiranju proizvodnje energije s niskim udjelom ugljika: krajem rujna 2022., financiranje proizvodnje energije s niskim udjelom ugljika prema definiciji Međunarodne agencije za energiju (28,2 milijarde eura, od čega 24,8 milijardi eura bio za obnovljive izvore energije) već je bio gotovo 20% veći od financiranja za proizvodnju fosilnih goriva (23,7 milijardi eura) . Potpora našim društvima i gospodarstvima prema doista je prioritet za BNP Paribas. U vrlo konkretnim terminima, to znači financiranje projekata u skladu s politikama, kao i s onima koje je definirala Europska unija, kako bi se postupno smanjivalo financiranje za sektore koji zagađuju, dok bi se povećavalo za održivije alternative.

Kada govorimo o kružnom gospodarstvu, BNP Paris ima praksu, da svaka građevinska firma koju oni financiraju mora u svoj projekt uvrstiti reciklirani ili stari građevinski otpad. Zadnja takva investicija koju grade je toranj „Senckenberg“ koji se grade od recikliranog aluminija, čime će se uštediti 2600 tona CO<sub>2</sub>.<sup>24</sup>

#### 4.5.3. Intesa Sanpaolo (Italija)

Intesa Sanpaolo je talijanska međunarodna bankarska grupa. S 14,6 milijuna klijenata, najveća je talijanska banka po ukupnoj aktivi i jedna od 30 najvećih u

---

<sup>23</sup> Tridos Bank NV, dostupno na: <https://www.triodos.com/en/about-us>, pristupljeno ( 18.9.2023)

<sup>24</sup> BNP Paris, dostupno na: <https://group.bnpparibas/en/>, prsitupljeno ( 18.9.2023.)



svijetu. Grupa Intesa Sanpaolo aktivna je u Europi, srednjoistočnoj Europi, Bliskom istoku i sjevernoj Africi, kao i u Sjedinjenim Državama, Brazilu, Rusiji, Indiji i Kini. Intesa Sanpaolo ima dugogodišnji cilj promicanja održivog gospodarskog razvoja i predana je društvenoj i ekološkoj odgovornosti. Između 2007. i 2014. banka je poduprla više od 11 milijardi eura ulaganja u okoliš i obnovljivu energiju.

Promicanje i podržavanje kružnog gospodarstva je od primarne važnosti za Intesu Sanpaolo i ugrađen je kao strateški stup unutar poslovnog plana bankarske grupe za razdoblje od 2018. do 2021. godine

Kako bi iskoristila priliku kružnog gospodarstva, Intesa Sanpaolo je poduzela četiri ključne radnje:

- Postavljanje kružnog gospodarstva kao strateškog prioriteta
- Inovacije u financijskim proizvodima, kreditnim politikama i strategijama kreditiranja
- Aktivno podupiranje razvoja tržišta kružnog gospodarstva
- Istraživanje integracije kružnog gospodarstva u modele procjene rizika

Svakodnevno Intesa Sanpaolo pruža pomoć u financiranju i savjetovanju kako bi podržala svoje postojeće i buduće klijente na njihovom putu kružnog gospodarstva.

Specifični kružni proizvodi i aktivnosti Intesa Sanpaolo uključuju:

- a) Plafond – namjenska kreditna linija od 6 milijardi eura za inovativna poduzeća svih veličina s praksama usklađenim kružnog gospodarstva.
- b) Zelena obveznica od 750 milijuna eura usmjerena je na kružno gospodarstvo, a sredstva su dodijeljena financiranju tvrtki i projekata kružnog gospodarstva putem Plafonda.

Laboratorij za kružno gospodarstvo u Milanu, u suradnji s Fondazione Cariplo, igra ključnu ulogu u podržavanju održive transformacije poduzeća, posebno malih i srednjih poduzeća. Njihov fokus leži u obrazovanju i promicanju otvorenih inovacija kako bi potaknuli kružni model gospodarstva.

U 2020. godini, Intesa Sanpaolo grupa dodijelila je više od 2,5 milijardi eura za podršku zelenim inicijativama poput obnovljive energije, energetske učinkovitosti te

održivog upravljanja prirodnim resursima. Ovo je iznosilo 2,9% svih zajmova koje je grupa odobrila.

U 2021. godini, Intesa Sanpaolo najavila je svoju predanost podršci talijanskom Nacionalnom planu oporavka i otpornosti s više od 400 milijardi eura srednjoročnih i dugoročnih kredita za poduzeća i kućanstva. Poseban naglasak stavljaju na projekte koji podržavaju plan, uključujući zelene inicijative, kružno gospodarstvo, infrastrukturu, promet i projekte urbanog razvoja.

Grupa također aktivno promiče kružnu tranziciju kroz zagovaranje i suradnju s dionicima, kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini. Primjer takve suradnje je Memorandum o razumijevanju koji su potpisali s Ministarstvom gospodarstva Ujedinjenih Arapskih Emirata 2020. godine kako bi potaknuli inovacije i kružno gospodarstvo. Osim financijske podrške, grupa također aktivno sudjeluje u inicijativama koje promiču kružno gospodarstvo. Na primjer, Laboratorij za kružno gospodarstvo je u 2020. godini pokrenuo program "Circularity goes Digital" u partnerstvu s Microsoftom. Kroz ovaj program, ocijenjen je velik broj startupova, a odabrani inovatori predstavili su svoje rješenja velikim talijanskim korporacijama s ciljem stvaranja novih poslovnih prilika i komercijalnih sporazuma. Intesa Sanpaolo grupa ne samo da podržava financijski, već i aktivno doprinosi razvoju kružnog gospodarstva putem svojih inicijativa i suradnji, stvarajući novu vrijednost za svoje klijente i doprinoseći održivom razvoju.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Ellen Macarthur Foundation , It's time for a circular economy, dostupno na: <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/embracing-the-circular-economy-at-italys-largest-bank-intesa-sanpaolo> pristupljeno ( 17.9.2023.)

## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

U prethodnom djelu rada obrađen je teorijski dio o društveno odgovornom poslovanju te općeniti podatci o bankama na kojima je provedeno istraživanje. Instrument istraživanja bio je anketni upitnik (prilog).

### 5.1 Metodologija istraživanja

Cilj ovog istraživanja je istražiti i analizirati pristup i praksu društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) u bankarskom sektoru Republike Hrvatske. Konkretni ciljevi uključuju razumijevanje percepcije banaka o DOP-u, identifikaciju ključnih aspekata i izazova u primjeni DOP-a, te procjenu utjecaja DOP-a na poslovne performanse i imidž banaka, pružiti dublji uvid u ulogu DOP-a u bankarstvu RH te ocijeniti njegov utjecaj na poslovne procese i rezultate. ). Upitnik se sastojao od 12 pitanja, anketno istraživanje je provedeno u periodu od 12. srpnja 2023. do 15. kolovoza 2023. putem interneta radi lakšeg dolaska do odgovora jer se odjeli za „Društveno odgovorno poslovanje“ se nalaze u središnjicama banaka u Zagrebu. Anketa je odabranim bankama bila poslana putem maila.

Na temelju prethodnih studija i literature, može se postaviti hipoteza: "Bankarske institucije koje primjenjuju sveobuhvatne i dosljedne prakse društveno odgovornog poslovanja ostvaruju veću profitabilnost i pozitivniji imidž u očima klijenata i dionika."

Proces istraživanja:

1. Priprema i planiranje: Identifikacija ciljeva, izrada anketnog upitnika, planiranje uzorka, i priprema za provedbu istraživanja.
2. Kolekcija podataka: Slanje anketa bankama koje su ispunjavali predstavnici ili odgovorne osobe za DOP. Anketa bi sadržavala pitanja o njihovim praksama, percipiranim izazovima, i rezultatima u vezi DOP-a.
3. Analiza podataka: Nakon prikupljanja podataka, provodila bi se statistička analiza kako bi se procijenila relevantna statistička značajnost odgovora i izvukli zaključci.

4. Tumačenje rezultata: Tumačenje dobivenih podataka kako bi se odgovorilo na postavljene hipoteze i ciljeve istraživanja.
5. Pisanje izvještaja: Sastavljanje izvještaja koji uključuje metodologiju, rezultate, tumačenje, i zaključke.<sup>26</sup>

Kada govorimo o metodama kojima je istraživanje provedeno koristio se kvantitativni pristup putem ankete. Anketni upitnik se distribuirao bankama, a podatci su se prikupljali u obliku numerički odgovora. Kvantitativna analiza omogućila je kvantifikaciju percepcija, praksi i efekata DOP-a među bankama, što omogućava statističku procjenu i generalizaciju rezultata. Anketni upitnik upućen je na adrese 14 banaka, 7 banaka upitnik je ispravilo ispunilo.

## 5.2 Rezultati istraživanja

Anketni upitnik se sastojao od 12 pitanja. U prvom pitanju predstavnici banaka su upitani o transparentnosti pružanja informacija o vlastitim društveno odgovornim aktivnostima. Tablica 2 prikazuje primjere transparentnog poslovanja banaka iz uzorka.

---

<sup>26</sup> CARNET- arhiva 2021 Loomen, istraživanje tržišta, dostupno na: <https://arhiva-2021.loomen.carnet.hr/mod/book/view.php?id=965288&chapterid=144543> pristupljeno (14.9.2023.)

Tablica 3. Pružanje transparentnih informacija o svojim društveno odgovornim aktivnostima

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„Odbijanje pružanja financijski usluga u svrhu pranja novca“
2.	„ove godine smo izdali izvještaj o održivosti kojim transparentno predstavljamo sve svoje utjecaje i djelovanje na zajednicu.“
3.	„objavljivanje svih sadržaja na službenim stranicama koji su vezani za društvenu odgovornost“
4.	„objavili smo izvještaj o održivosti za 2022. godinu“
5.	„ove godine smo izdali izvještaj o održivosti kojim transparentno predstavljamo sve svoje utjecaje i djelovanje na zajednicu.“
6.	„objavljivanje sadržaja na službenim stranicama“
7.	„objavljivanje sadržaja na službenim stranicama

Izvor: Istraživanje autora

Na pitanje „ Banka pruža transparente informacije o svojim društveno odgovornim aktivnostima“. 85% banaka izrazilo je slaganje, a 15% banaka izrazilo je izrazito slaganje sa postavljenim pitanjem.

Tablica 4. Doprinos banka zaštiti o zaštiti okoliša iz poslovnih praksi

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„neprekidne akcije smanjenja korištenja papira u redovnom poslovanju“
2.	„redovito pratimo svoj karbonski otisak te donosimo mjere i poboljšavamo postojeće prakse kako bismo iste unaprijedile i minimizirali svoj otisak.“
3.	„tijekom dvije godine uspješno smo pošumili 20 000m <sup>2</sup> opožarenog teško dostupnog područja“
4.	kroz Načela odgovornog financiranja koje vrijede za sve članice međunarodne Erste grupe, nametnula se obveza financiranja, savjetovanja ili pružanja bilo kakve druge bančine usluge samo ako takvi poslovi ili transakcije nemaju štetni učinak na kritična prirodna staništa i kritične izvore slatke vode“
5.	„2012. smo u svoje poslovanje uveli Zeleni ured s ciljem racionalnog gospodarenja energijom i otpadom te poticanja ekološki odgovornog ponašanja kod svojih zaposlenika, poslovnih partnera i zajednice u kojoj poslujemo .U aktivnostima Zelenog ureda važno mjesto pripada edukaciji zaposlenika s ciljem smanjivanja negativnog utjecaja na okoliš te povećanja efikasnosti korištenja resursa u svakodnevnom uredskom poslovanju.“
6.	„prvi smo usvojili Politiku zaštite okoliša i održivog razvoja te Povelju o zaštiti okoliša i održivog razvoja Banke kao temeljne dokumente koji potvrđuju opredjeljenje i postavljaju ciljeve u svakodnevnom poslovanju Banke.“
7.	„kupnja 100% energije iz obnovljivih izvora, proizvodnja vlastite energije iz foto naponskih elektrana, smanjene korištenja plastike i papira“

Izvor: Istraživanje autora

Tablica 4. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „Banka aktivno podržava zaštitu okoliša kroz svoje poslovne prakse“, na navedeno pitanje 60% izrazilo je slaganje, a 40,% banaka izrazilo je izrazito slaganje

Tablica 5. Doprinos banaka lokalnoj zajednici kroz donacije, sponzorstva ili volontiranja

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„neprekidne akcije smanjenja korištenja papira u redovnom poslovanju
2.	primjere naših doprinosa kroz sponzorstva, donacije i volontiranje možete pročitati u našem izvještaju o održivosti. Značajniji projekti koje podupiremo su Boranka, Compensating by planting, Greencajt festival, donacije raznim udrugama i sl.“
3.	„donirali smo 7,8 milijuna kuna kako bi pomogla stradalima i sanaciji posljedica razornog potresa, koji je pogodio Sisačko-moslavačku županiju i šire područje“
4.	„kroz program sponzorstava i donacija u 2022. godini izdvojeno je gotovo EUR 2,1 milijuna, a banka je sponzorski ili donacijski podržala oko 600 projekata i ustanova humanitarnog i edukativnog karaktera te klubova, udruga, ustanova i projekata sportskog i kulturno umjetničkog karaktera
5.	„Sponzorskim projektima podržavamo različite kulturne, sportske i edukativne programe, kao i mnoge gospodarske, znanstvene i ekološke projekte. Izdvajamo samo neke od sponzorskih aktivnosti Banke: Hrvatski rukometni savez, Zagrebačko gradsko kazalište Komedia...“
6.	doniranje za projekte vezane uz inovacije i natjecanja u obrazovnom programu djece, te za projekte namijenjene osobama s tjelesnim invaliditetom“
7.	„Uz redovni godišnji donacijski natječaj i ostale kontinuirane donacijske aktivnosti koje OTP banka provodi tijekom godine, za Božić 2022. dodijeljene su i izvanredne donacije u ukupnom iznosu od 300 000 kuna Domu za nezbrinutu djecu Maestral u Splitu, Osnovnoj školi Voštarnica i Dječjem vrtiću Latica...“

Izvor: Istraživanje autora

Tablica 5. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „banka pridonosi lokalnoj zajednici kroz donacije, sponzorstva ili volontiranje“, na navedeno pitanje 40% banaka izrazilo je slaganje, a 60% banaka izrazilo je izrazito slaganje.

Tablica 6. Aktivno podržavanje programa i inicijativa usmjerenih na socijalnu pravdu i jednakost

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	Zapošljavanje pripravnika, trajna edukacija zaposlenih, trend godišnjih povećanja plaća vezano uz inflaciju te mogućnost isplata nagrada zaposlenicima za dobro obavljeni posao“
2.	„Sponzoriramo projekt kojima podupiremo jednakost u obrazovanju, kroz serije edukacije učitelja i ostalog obrazovnog kadra nastoje se minimizirati razlike i predrasude kojima izlažemo djevojčice i dječake od najmlađe dobi.“
3.	„sponzoriramo projekte koji podupiru jednakost , povećavamo plaće te brinemo za naše zaposlenike“
4.	„sponzoriramo projekt kojima podupiremo jednakost u obrazovanju, kroz serije edukacije učitelja i ostalog obrazovnog kadra nastoje se minimizirati razlike i predrasude kojima izlažemo djevojčice i dječake od najmlađe dobi“
5.	„kreiranjem posebnih linija proizvoda, ugovaranjem poslovnih suradnji te organiziranjem edukativnih radionica želimo podržati specifične skupine poduzetnika, npr. branitelje, žene poduzetnice... Na taj način osiguravamo bolje povezivanje s Bankom važno za otvaranje novih mogućnosti poslovanja i njegova širenja.“
6.	„sponzoriramo projekt kojima podupiremo jednakost u obrazovanju, kroz serije edukacije učitelja i ostalog obrazovnog kadra nastoje se minimizirati razlike i predrasude kojima izlažemo djevojčice i dječake od najmlađe dobi.“
7.	„Osiguravamo da naše prakse i procesi zapošljavanja privlače raznolike kandidatkinje i kandidate različitih društvenih karakteristika te da se oni zapošljavaju, dodjeljuju im se uloge, razvijaju i promiču na temelju zasluga i njihove usklađenosti s korporativnim vrijednostima“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 6. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „banka aktivno podržava programe i inicijative usmjerene na socijalnu pravi i jednakost“, na navedeno pitanje 100% banaka izrazilo je slaganje.



Tablica 7. Provođenje politike za osiguravanje raznolikosti i inkluzije unutar svoje organizacije

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„Zapošljavanje mladih, dugogodišnja suradnja s poduzećima koja zapošljavaju invalide i osobe s teškoćama
2.	„jedina smo od velikih banaka koja ima predsjednicu Uprave te jednak omjer žena i muškaraca u Upravi dok je postotak visokog managementa skoro pa izjednačen. Usvojili smo politiku raznolikosti te radimo svake godine na dodatnim inicijativama i unaprijeđenu postojeću praksu.“
3.	„banka redovito prati statistike zaposlenika kako bi osigurala ravnotežu u zastupljenosti različitih skupina
4.	„U Erste banci posebna se pažnja daje rodnoj ravnopravnosti i smanjenju nejednakosti. Suzbijanje diskriminacije propisano je Pravilnikom o radu u kojem je opisan i postupak prijave te aktivnosti koje moraju poduzeti osobe ovlaštene za rješavanje prigovora, a unutar više sektora odabrane su osobe zadužene za rješavanje prigovora vezanih uz zahtjeve za zaštitu dostojanstva i zaštitu od diskriminacije unutar banke“
5.	„zapošljavanje mladih, dugogodišnja suradnja s poduzećima koja zapošljavaju invalide, branitelja“
6.	„Stvorili smo poziciju Grupnog managera, za raznolikost i uključenost u 2018. godini koji djeluje zajedno s našim izvršnim direktorima i drugim najvišim rukovoditeljima. Pored toga, potpisivanjem Povelje za žene u financijama, banka se obvezala udvostručiti razinu žena u rukovodećim ulogama na razini Grupe na 20 % do 2022. godine.
7.	„sve osobe u Grupi OTP banke, bez obzira na spol, rodni identitet ili seksualnu orijentaciju imaju jednake prilike. Žene, muškarci i nebinarne osobe su jednako plaćene za iste poslove i uživaju ravnopravne benefite i mogućnosti

Izvor: istraživanje autora

Tablica 7. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje“ banka provodi politike za osiguravanje raznolikosti i inkluzije unutar svoje organizacije“, Na navedeno pitanje, 70% banaka izrazilo je slaganje, dok se 30% banaka izrazilo složilo

Tablica 8. Redovito provođenje procjena utjecaja na društveno odgovorno poslovanje i postavlja ciljeve za poboljšanje

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„Povećanje budžeta (svake godine) kojim se ostvaruju novi ciljevi ( npr. Kupnja senzoričke opreme za udrugu koja se bavi sa autističnom djecom)“
2.	„svake godine radimo evaluaciju svih programa te na temelju rezultata evaluacije odlučujemo o aktivnostima u narednoj godini.“
3.	„banka sustavno provodi godišnje procjene svog utjecaja na društvo i okoliš, analizirajući aspekte poput emisija stakleničkih plinova, financiranja održivih projekata te praksi zaposlenika“
4.	Jedna od inicijativa koje se provode je i nastojanje uključivanja očeva zaposlenika banke za korištenje roditeljskog dopusta, s ciljem razbijanja stereotipa. To se čini putem slanja motivacijskog e-maila gdje su opisani benefiti uključivanja u brigu o djetetu i upute oko ostvarivanja ovog prava. Od početka provođenja ove inicijative vidljivi su pozitivni efekti, a u 2022. oko 50% Erste očeva iskoristilo je mogućnost dopusta, dok je, prema nekim podacima, na razini Hrvatske ovaj udio oko 7%.
5.	„ redovno pratimo nove trendove i u naše poslovanje implementiramo najnovije stvari kako bi se držali društvene odgovornosti“
6.	„banka redovito provodi procjene utjecaja na društveno odgovorno poslovanje i postavlja ciljeve za poboljšanje. „svake godine radimo evaluaciju svih programa te na temelju rezultata odlučujemo za iduću godinu“
7.	„skladu s ESG strategijom OTP grupe, OTP banka je u 2022. godini usvojila ESG strategiju koja je obuhvatila okolišne i klimatske kriterije. Strategija sadrži kontekstualne i tržišne analize, rizike i potencijale, ciljeve i indikatore uspješnosti utemeljene na znanstvenim parametrima te detaljni plan aktivnosti kojima će se ostvariti planirani ciljevi na horizontu do 2025. godine.“

Izvor: Istraživanje autora

Tablica 8. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje“ banka redovito provodi procjene utjecaja na društveno odgovorno poslovanje i postavljanje ciljeva za poboljšanje“, na postavljeno pitanje , 85% banaka izrazilo je slaganje, dok se 15% banka izrazilo složilo

Tablica 9. Poticanje zaposlenika da sudjeluju u volonterskim aktivnostima u zajednici

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„akcije čišćenja okoliša i pomoći nakon potresa
2.	„banka je ove godine uvela službenu politiku korporativnog volontiranja kojom zaposlenicima daje do 3 slobodna dana za volonterske aktivnosti tijekom godine.“
3.	„kao što smo ranije naveli, naši zaposlenici su sudjelovali u našem projektu pošumljavanja izgorjelih površina“
4.	„Edukacija zaposlenika o mjerama i načinima racionalnog korištenja energenata od 2020. godine obvezna je za sve novozaposlene. Edukacije su donijele i rezultate pa je tako potrošnja toplinske energije smanjena za gotovo 20% u odnosu na referentnu 2019. godinu, dok je potrošnja električne energije smanjena za gotovo 5%.“
5.	„Neposredno prije Božića 2008. godine, poziv za pomoć stigao je iz Doma za djecu bez odgovarajuće roditeljske skrbi iz Vugrovca. Dom djeluje u sklopu Caritasa Zagrebačke nadbiskupije i brine o napuštenoj malodobnoj djeci. Već prvom božićnom akcijom koju su pokrenuli zaposlenici HPB-a pod nazivom '1 četkica jedna njima je vrijedna' u Vugrovec je stiglo mnoštvo darova i raznih životnih potrepština koje mnogi doživljavaju olako jer su nam dostupne bez nekog posebnog odricanja.“
6.	„naši zaposlenici uz podršku zaklade Uni credit osigurali su 50 tisuća eura donacije za Hrvatski Crveni križ namijenjene kupnji i distribuciji paketa hrane za socijalno ugrožene sugrađane i kućanstva, a njima se pridružila i Zagrebačka banka s dodatnih 132 tisuće eura donacije
7.	u svibnju 2022. smo pokrenuli Program volontiranja te osnovali Klub volontera OTP banke. U Klubu volontera OTP banke okupili smo 108 registriranih članova, a tijekom 2022. godine je skoro 200 zaposlenika sudjelovalo u više od deset volonterskih akcija s ukupno 1.178 volonterskih sati. Najviše smo volontirali u akcijama za djecu, volontirajući u centrima za nezbrinutu djecu, SOS dječjim selima te centrima za djecu s teškoćama u razvoju.“

Izvor: Istraživanje autora

Tablica 9. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje “banka potiče svoje zaposlenike da sudjeluju u volonterskim aktivnostima u zajednici“ na postavljeno pitanje, 10% banaka izrazilo je slaganje, dok se 90% banka izrazilo složilo.

Tablica 10. Redovito informiranje javnosti o postignućima u području društvene odgovornosti

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„ objave u medijima“
2.	„ banka je izdala izvještaj o održivosti, a redovno izvještavamo o svim svojim aktivnostima putem našeg službenog LinkedIn profila“
3.	„pod rubrikom "održivi razvoj" dostupni su svi podatci vezani uz postignuća u društvenoj odgovornosti“
4.	„Objavljujemo izvještaj o održivosti i sve druge aktivnosti na našim službenim stranicama“
5.	„objavili smo izvještaj o održivosti“
6.	„objavljuvanje izvještaj o održivosti i ostalih aktivnosti na službenim stranicama“
7.	„Objave na službenim stranicama, facebook-u i u medijima“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 10. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje“ banka redovito informira javnost o svojim postignućima u području društvene odgovornosti“ na postavljeno pitanje, 90% banaka izrazilo je slaganje, dok se 10% banka izrazilo složilo.

Tablica 11. Suradnja banka s relevantnim dionicima (poput nevladinih organizacija, lokalnih vlasti, itd.) radi ostvarenja društvene koristi

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„organiziranje biciklijade ( zadnjih 27 godina) s propagiranjem zdravog načina života“
2.	„suradujemo sa udrugama“
3.	„suradujemo s udrugama, školama i vrtićima u našim zajednicama u kojima poslujemo“
4.	„Jedan od pokretača stvaranja, napretka i rasta je znanje, stoga se kroz donatorske i sponzorske aktivnosti nastoji uključiti što više inicijativa, udruga, manifestacija i događanja koja se bave upravo edukativnim aktivnostima. U te svrhe Erste banka suraduje i s raznim školama, primjerice, fakultetima Studentskog zbora Sveučilišta u Rijeci, Akademijom dramske umjetnosti i Akademijom likovne umjetnosti u Zagrebu, Ekonomskim fakultetom Rijeka, fakultetima Sveučilišta u Zagrebu FER i PMI te Centrom za podršku studentima i razvoj karijera FOI Varaždin.“
5.	„Organizirali smo prvu veliku prodajnu izložbu ‘Plati i nosi’ s Hrvatskim društvom likovnih umjetnika i Akademijom likovnih umjetnosti Sveučilišta u Zagrebu organizirala je 2018. Cilj projekta je bila promocija mladih umjetnika studenata kojima su ovakvi susreti sjajna prilika na putu do publike i kupaca te dodatna motivacija na početku karijere“
6.	„zaposlenici Zagrebačke banke svake godine tradicionalno sudjeluju u Programu zajedničkog doniranja u želji da senzibiliziraju zajednicu za probleme i potrebe njezinih članova te pruže potporu društveno odgovornim inicijativama.“
7.	" stipendiranje studenata slabijeg imovinskog stanja i studenata sportaša“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 11. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „banka suraduje s relevantnim dionicima ( poput nevladinih organizacija, lokalnih vlasti, itd.) kako bi ostvarila društvenu korist“ na postavljeno pitanje, 90% banaka izrazilo je slaganje, dok se 10% banka izrazito složilo.

Tablica 12. Pridavanje važnosti etičkom poslovanju i postavljanju visokih standarda integriteta

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„Kroz etički kodeks Banke i upravljanje bankom pri čemu profit nije jedini cilj“
2.	„banka ima etički kodeks koji je objavljen na našim stranicama“
3.	„etički kodeks objavljen na službenim stranicama banke“
4.	„ Banka ima etički kodeks koji je objavljen na našim stranicama
5.	„kroz etički kodeks“
6.	„etički kodeks objavljen na stranicama“
7.	„od svih zaposlenika Grupe OTP banke se očekuje da obavljaju svoj posao u potpunosti u skladu s etičkim i profesionalnim standardima. Usklađenost s etičkim pravilima i etičkim postupanjem unutar banke nadzire Etički odbor, u skladu s načelima i očekivanim oblicima ponašanja koja su opisana u Etičkom kodeksu.“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 12. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje“ banka pridaje važnost etičkom poslovanju i postavlja visoke standardne integriteta“ na postavljeno pitanje, 100% banaka izrazilo je slaganje.

Tablica 13. Pružanje podrške malim poduzetnicima i razvijanju lokalne ekonomije

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„posebne linije kreditiranja s povoljnijim kamatama, kupnja proizvoda i usluga od lokalnih poduzetnika“
2.	„naše poslovne aktivnosti dostupne su na našim službenim stranicama.“
3.	„naše poslovne aktivnosti dostupne su na našim službenim stranicama.“
4.	„Kroz kreativnu platformu Urbanka powered by Erste, podržane su razne međunarodne izložbe, projekti poput Grafiti na gradele – međunarodni festival koji okuplja svjetski poznate grafitere, Crtani romani šou – festival stripa, DA2 filmski festival posvećen dizajnu, umjetnosti i arhitekturi.“
5.	„mladim poduzetnicima, posebno malim i srednjim te početnicima pomažemo da pripreme poslovni plan, pokrenu posao, financiraju svoje poslovne pothvate i odgovorno se nose s poduzetničkim izazovima.“
6.	„u sklopu Bankarstva s društvenim utjecajem organizirali smo besplatne radionice na temu financijske pismenosti za poduzetnike koji su tek u nastajanju, kako bi im pomogli u njihovom putu ka uspjehu“
7.	„jedan od strateških poslovnih ciljeva Grupe OTP banke je razvoj financiranja mikro, malog i srednjeg poduzetništva. Kreditiranje malog i srednjeg poduzetništva poraslo je za oko 15 % u 2022. godini u odnosu na prethodnu“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 13. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „banka pruža podršku malim poduzetnicima i razvoju lokalne ekonomije“ na postavljeno pitanje, 90% banaka izrazilo je slaganje, dok je 10 % izrazilo složilo.

Tablica 14. Banka aktivno promovira financijsku pismenost i edukaciju u zajednici

Redni broj	Primjeri pružanja transparentnih informacija
1.	„godišnji posjeti školama i dječjim vrtićima s propagiranjem financijske pismenosti i značaja štednje“
2.	“ ove godine pokrenuli smo vrlo uspješnu kampanju Financijska početnica gdje smo kroz šaljive ilustracije poznate umjetnice Tisje Kljaković Brajić objasnili najbitnije financijske pojmove. Cilj kampanje je skrenuti pažnju na važnost financijske pismenosti. Projekt se dodatno produbljuje stručnim tekstovima ekonomskih analitičarki koji su objavljeni na službenim stranicama kampanje. Također sudjelovali smo i u projektu financijske pismenosti HGK sa predavanjima studentima i učenicima
3.	„u travnju 2023. sudjelovali smo na Tjednu financijske pismenosti na Ekonomskom fakultetu kroz radionice, podcast i druge zanimljive sadržaje. Tijekom dinamične konferencije posjetili su nas brojni studenti koji su kroz razgovor s PBZ predstavnicima imali priliku bolje se upoznati s bančnim inicijativama i inovacijama u području financijske pismenosti.“
4.	prije pet godina banka je pokrenula pilot projekt pod nazivom Škola pametnih financija koji obuhvaća besplatne edukativne radionice o upravljanju osobnim financijama te interaktivne video edukacije, a koji je nastao na temelju istraživanja koje je pokazalo da 87% građana prepoznaje važnost financijske pismenosti“
5.	„Video serijalom informiramo i educiramo građane o značajnim bankarskim temama i trendovima. Upravljanje osobnim financijama u današnje je vrijeme pravi izazov te kao odgovorna institucija korisnicima financijskih usluga HPB pruža pravodobne informacije i sve činjenice važne za donošenje odgovornih odluka.“
6.	„naši novi zaposlenici uključuju se u organizirane programe uvođenja u posao, eduka i eduka expert, Programi su osmišljeni tako da polaznici kroz interaktivne radionice i različite aktivnosti upoznaju kako funkcionira banka te steknu znanja i vještine važne za uspješan razvoj karijere“
7.	„u 2022. godini smo poduzimali razne aktivnosti usmjerene na financijsku uključenost mladih te podizanje njihove financijske i digitalne pismenosti. Između ostaloga, surađivali smo sa studentskim centrima, organizirali kampanje te postavljali video zidove s ciljem jačanja njihove financijske pismenosti.“

Izvor: istraživanje autora

Tablica 14. prikazuje primjere pružanja transparentnih informacija na pitanje „banka aktivno promovira financijsku pismenost i edukaciju u zajednici“ na postavljeno pitanje, 60% banaka izrazilo je slaganje, dok se 40 % banaka izrazilo složno.



### 5.3. Kritički osvrt

Dobivenim rezultatima istraživanjem, može se vidjeti da banke imaju različite pristupe društveno odgovornom poslovanju. Kada gledamo podatke koje smo dobili istraživanje može se vidjeti da nekim segmentima se daje više na važnosti nekima manje. Najviše se pozornosti predaje očuvanju i održivosti okoliša te pomaganju lokalnoj zajednici, što i jesu jedni od najvažnijih segmenata DOP-a, svaka banka na svoj način pokušava uz pomoć DOP-a boriti se konkurencijom, privući potencijalne partnere, ulagače i korisnike. Uzimajući u obzir sve odgovore koje smo dobili u anketi može se vidjeti velika posvećenost bankama društveno odgovornom poslovanju, ali opet s druge strane koliko banke imaju negativnih politika koje provode u svrhu „povrata svojeg novca“. Svakodnevnne objave u medijima o razno raznim ovrhama i deložacijama, jasna stvar je da je korisnik prihvatio uvjete poslovanja svojim potpisom, ali trebalo bi se i tim ljudima malo olakšati kroz neke odgode ili umanjene rate. Većina banka pa usudio bih se reći i ovih koje su dale odgovor to nemaju. Smatram da bi uz sve odlične stvari koje banke rade, politike koje razvijaju i pomažu u većini teških situacija, trebali poraditi baš na tom segmentu, nazvao bih to „ljudskost“, jer se život promjeni preko noći, a banke baš nemaju milosti prema ljudima koji se razbole, ostanu bez posla i ostalo, oni žele svoj kapital nazad.

Prema provedenom istraživanju došli smo do zaključak da se velika većina banaka složila s navedenim tvrdnjama, dok je dobar dio njih se izrazito složio s navedenim tezama, navedenim primjerima vidimo da tu još ima puno prostora za napredak, pogotovo kod nekih banka, koje su jače na tržištu, a odrađuju minimalnu praksu, na primjer kod pitanja „kako pomažu mladim poduzetnicima“ napisali su da drže edukacije uz dužno poštovanje za takav primjer, trebali bi ipak pomoći na drugačiji način, smanjiti kamate za prve godine kreditiranja, ponuditi neku financijsku olakšicu, jer poduzetnicu početku nemaju prevelike koristi od edukacija.

Na kraju bih napisao da ima nade da se promjeni globalna svjetska slika očuvanja i održivosti okoliša, a do toga sam došao vidjevši sve ove dobre poslovne prakse koje banke koriste uzimajući u obzir da su istraživanjem obuhvaćene samo njih 7, vjerujem kako u bankarskom sektoru, tako i u drugim djelatnostima imamo jednako dobre prakse DOP-a. Svjedočeći o dobrim poslovnim praksama u bankarstvu kroz istraživanje ovih sedam banaka, stvara se nada da se globalna slika očuvanja

okoliša i održivosti može promijeniti. Ovi primjeri pokazuju da, bez obzira na izazove, bankarski sektor može biti nositelj pozitivnih promjena. Vjerujem da slične prakse Društveno odgovornog poslovanja postoje i u drugim sektorima. Ključno je prepoznati važnost DOP-a i nastaviti poticati inovacije, transparentnost te ulaganje u održive projekte. Ova nadahnuća iz bankarskog svijeta mogu poslužiti kao svjetionik za buduće napore u stvaranju bolje i održive budućnosti za sve nas. Hipoteza koju sam postavio na početku je potvrđena, a to je da banke koriste društveno odgovorno poslovanje i implementiraju ga svom poslovanju

## 6. ZAKLJUČAK

Poduzeća se sve više počinju okretati održivom načinu poslovanja i sudjeluju u rješavanju društvenih pitanja i problema. Kao ispravan korak u poboljšanju kvalitete života i blagostanja u zajednici korporacije nastoje poslovati na društveno odgovoran način. Banke i bankarsko poslovanje imaju aktivnu ulogu u rješavanju društvenih problema putem niza pristupa. To uključuje postavljanje uvjeta za odobravanje financijskih sredstava, pružanje olakšica građanima i poduzetnicima pri dobivanju i vraćanju kredita s povoljnijim kamatnim stopama, transparentno izvještavanje o svom društveno odgovornom poslovanju i poticanje konkurencije da slijedi isti put. Još važnije, banke potiču svijest svojih zaposlenika, potičući ih da se samostalno uključe u različite inicijative, čime banka gradi svoju ugled i ostvaruje pozitivan utjecaj na društvo.

Analiza je pokazala da je bankarski sektor RH sve više prepoznaje važnost društvene odgovornosti kao strateške komponente svog poslovanja. Banke su svjesne utjecaja koje imaju na gospodarstvo, zajednicu i okoliš te su stoga sve više usmjerene prema integriranju društvenih, ekoloških i etičkih aspekata u svoje operacije. Primjena DOP-a u bankarstvu oslikava promjenu percepcije uloge banaka – od puke financijske institucije do aktivnog sudionika u kreiranju društvene dobrobiti.

Unatoč napretku, izazovi koji se tiču primjene DOP-a u bankarskom sektoru RH nisu zanemarivi. Pritisci konkurencije, složena regulativa, težnja za profitabilnošću i pitanje usklađivanja različitih interesa često postavljaju izazove pred bankarske institucije. Ostvarivanje ravnoteže između financijskih i nefinancijskih ciljeva predstavlja izazov, ali istovremeno i priliku za inovaciju i poboljšanje poslovanja.

Jedan od ključnih nalaza ovog istraživanja je da DOP donosi značajne koristi bankama, njihovim dionicima i društvu u cjelini. Integracija DOP-a pridonosi stvaranju pozitivnog imidža banaka, povećava njihovu reputaciju i povjerenje dionika. Zadovoljni zaposlenici, društvena zajednica i očuvan okoliš rezultiraju u jačoj povezanosti banaka s društvom i većem potencijalu za održivi rast.

U kontekstu bankarstva RH, DOP ima potencijal da postaje sve značajniji čimbenik konkurentne prednosti. Banke koje uspiju efikasno integrirati društvenu odgovornost u svoje poslovanje mogu privući investitore, privržene klijente i kvalificirane

zaposlenike. Time se stvara održiv poslovni model koji osigurava dugoročni uspjeh i rast. Važno je napomenuti da je DOP više od marketinškog poteza ili formalnog ispunjavanja zahtjeva. On je kulturološka transformacija koja zahtijeva posvećenost svih razina organizacije. Rezultati dobiveni istraživanjem pokazuju da sve banke koje su se odazvale na istraživanje imaju jako veliku prisutnost DOP-a u svom poslovanju, neki u većoj mjeri neki u manjoj, ali svaki primjer koji su naveli je jedna velika stvar za cijeli poslovni svijet. Provedeno empirijsko istraživanje pokazalo je da pojedine banke imaju bolju društvenu praksu društvene odgovornosti nego ostale, što se vidi iz njihovog poslovanja koje raste iz godine u godinu.

Bankarske institucije u Hrvatskoj trebaju razvijati i implementirati jasne strategije DOP-a, angažirati se s dionicima, kontinuirano pratiti i izvještavati o napretku te biti spremne prilagoditi se promjenama i novim izazovima. DOP je neodvojiv odgovor na rastuće zahtjeve društva i zakonodavstva. Bankarski sektor RH ima priliku preuzeti vodeću ulogu u promicanju društvene odgovornosti i održivosti. Integracija DOP-a ne samo da podiže vrijednost banaka, već također doprinosi stvaranju boljeg i održivijeg društva za sve građane Republike Hrvatske. Ovo istraživanje naglašava važnost kontinuirane posvećenosti DOP-u u bankarskom sektoru RH kao ključnog faktora za izgradnju održive budućnosti. Temeljna hipoteza je potvrđena banke koriste društveno odgovorno poslovanje u svom redovnom poslovanju i konstanto rade na poboljšanju istog.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE:

1. Črnjar, M., i Črnjar, K. (2009.): "Menadžment održivog razvoja", Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji Sveučilišta u Rijeci Glosa.
2. Kotler, P; Lee, N. DOP- Društveno odgovorno poslovanje: suvremena teorija i najbolja praksa, Zagreb : M.E.P, 2011.
3. Letica, B. Doba odgovornosti: korporacijska društvena odgovornost u vrijeme svjetske financijske krize. Zagreb:Mate:Zagrebačka škola ekonomije i managementa, 2010.
4. L. Galetić, Organizacija velikih poduzeća, Zagreb Singerija, 2011.
5. Matešić. M. ; Pavlović, D ; Bartoluci, D. Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb: Visoka poslovna škola Libertas, cop. 2015.
6. Mislav Ante Omazić i suradnici: Zbrika studija slučaja društveno odgovornog poslovanja. Zagreb: HRPSOR, efzg, 2012.

### ČLANCI

1. Kundid A. Etičko bankarstvo - novi koncept bankarstva (2014). Dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/845444>
2. Marina, G. (2018.) Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja (online), Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 7. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/305074>
3. Nensi, A. (2021.) Društveno odgovorno poslovanje kao čimbenik razvoja poduzetništva (online) studij Politehnike, Sveučilište u Rijeci, str. 13. Dostupno na: repository.ricent.uniri.hr
4. Velaj M. (2017.), Praksa društveno odgovornog poslovanja u bankarskoj djelatnosti u Hrvatskoj, RRIF Visoka škola za financijski menadžment u Zagrebu. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:198:023829>

## OSTALI IZVORI

1. BNP Parisbank, dostupno na <https://group.bnpparibas/en/> (pristupljeno 17.9.2023.)
2. Dujanić M. (2003) Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/152321> stranica 5 (pristupljeno 14.9.)
3. Ellen Macarthur Foundation, It's time for a circular economy, dostupno na: <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/embracing-the-circular-economy-at-italys-largest-bank-intesa-sanpaolo> pristupljeno (17.9.2023.)
4. Eur Lex- European Union Law, dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/>, pristupljeno (14.9.2023.)
5. European commission web, dostupno na: [https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr\\_hr](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr_hr) pristupljeno (10.9.2023.)
6. HGK (Hrvatska gospodarska komora) <https://www.hgk.hr/odjel-energetiku-zastitu-okolisa-i-komunalno-gospodarstvo/Indeks-zajednica-za-drustveno-odgovorno-poslovanje> (3.8.2023.)
7. HRI (Hrvatski indeks održivosti) <https://www.hrpsor.hr/hrio/> (3.8.2023.)
8. Hrvatska gospodarska komora, Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, <https://www.hgk.hr/documents/hgk-dop-varlec5a93d34484346.pdf> (pristupljeno 18.8.2023.)
9. Hrvatska Narodna Banka, dostupno na <https://www.hnb.hr/> pristupljeno (11.8.2023.)
10. Mirakula, „u Hrvatskoj se DOP još shvaća kao filantropija“, dostupno na: <https://www.mirakul.hr/bizdirekt/hrvatskoj-se-dop-jos-shvac-a-filantropija/#> (pristupljeno 18.8.2023.)
11. Moj bankar, definicija banke, dostupno na: <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/B/Banka> pristupljeno (16.8.2023.)

12. Narodne novine, Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2023. godine, Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023\\_01\\_2\\_17.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_01_2_17.html) (pristupljeno 10.9.2023.)
13. N1 portal, Ramljak A. „U čijem su vlasništvu banke koje posluju u Hrvatskoj“ Dostupno na: <https://n1info.hr/biznis/u-cijem-su-vlasnistvu-banke-koje-posluju-u-hrvatskoj/> (pristupljeno 10.9.2023.)
14. Trenkwalder, Kraljič A., Kako odnosi na poslu utječu na angažiranost zaposlenika, dostupno na: <https://hr.trenkwalder.com/vijesti-i-clanci/kako-odnosi-na-poslu-utjecu-na-angaziranost-zaposlenika> pristupljeno (14.9.2023.)
15. Tridos Bank NV, dostupno na <https://www.tridos.com/en/about-us> (pristupljeno 17.9.2023.)
16. Sisački informativni portal, "Ekološka svijest je u redu, ali pozitivno djelovanje je još bolje", dostupno na: <https://siscia.hr/ekoloska-svijest-je-u-redu-ali-pozitivno-djelovanje-je-jos-bolje/> pristupljeno (14.9.2023.)
17. Poslovna Hrvatska, dostupno na: <https://www.poslovna.hr/> pristupljeno (12.8.2023.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. 17. globalnih ciljeva održivog razvoja.....	7
Slika 2. Interne dimenzije DOP-a .....	11
Slika 3. Eksterne dimenzije DOP-a.....	13
Slika 4. Nadzor kreditnih institucija .....	26

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Opći pokazatelji poslovanja banka obuhvaćenih istraživanjem.....	21
Tablica 2. Razlika između tradicionalnog i etičkog bankarstva.....	31
Tablica 3. Pružanje transparentnih informacija o svojim društveno odgovornim aktivnostima.....	45
Tablica 4. Doprinos banka zaštiti o zaštiti okoliša iz poslovnih praksi.....	46
Tablica 5. . Doprinos banaka lokalnoj zajednici kroz donacije, sponzorstva ili volontiranja.....	47
Tablica 6. . Aktivno podržavanje programa i inicijativa usmjerenih na socijalnu pravdu i jednakost.....	48
Tablica 7. Provođenje politike za osiguravanje raznolikosti i inkluzije unutar svoje organizacije.....	49
Tablica 8. Redovito provođenje procjena utjecaja na društveno odgovorno poslovanje i postavlja ciljeve za poboljšanje.....	50
Tablica 9. Poticanje zaposlenika da sudjeluju u volonterskim aktivnostima u zajednici .....	51
Tablica 10. Redovito informiranje javnosti o postignućima u području društvene odgovornosti.....	52
Tablica 11. Suradnja banaka s relevantnim dionicima (poput nevladinih organizacija, lokalnih vlasti, itd.) radi ostvarenja društvene koristi.....	53



Tablica 12. Pridavanje važnosti etičkom poslovanju i postavljanju visokih standarda integriteta.....	54
Tablica 13. Pružanje podrške malim poduzetnicima i razvijanju lokalne ekonomije.....	55
Tablica 14. Banka aktivno promovira financijsku pismenost i edukaciju u zajednici .....	56

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Broj poduzeća u indeksu 2008.-2017. prema veličini.....	18
Grafikon 2. Broj poduzeća u indeksu prema tipu djelatnosti 2008.-2017.....	19

## **PRILOG 1.**

### **(ANKETNI UPITNIK)**

Poštovani/e,

pred Vama se nalazi anketa koja se provodi u svrhu izrade diplomskog rada na studiju ekonomije i turizma Dr. Mijo Mirković u Puli pod mentorstvom prof.dr.sc. Kristine Afrić Rakitovac.

Vaš doprinos u ovom istraživanju ogleda se u što iskrenijim i stručnijim odgovorima na pitanja koja se pred Vama nalaze. Kako biste ispunili upitnik bit će vam potrebno oko 5 minuta.

Odgovori dobiveni upitnikom koristit će se isključivo u istraživačke svrhe te će biti analizirani na grupnoj razini. Unaprijed se zahvaljujem na izdvojenom vremenu i trudu za sudjelovanje u ovoj studiji.

Ukoliko Vas zanimaju rezultati istraživanja ili pak imate neka dodatna pitanja slobodno se možete obratiti na e- mail [dmehmedag@student.unipu.hr](mailto:dmehmedag@student.unipu.hr)

1. Banka pruža transparente informacije o svojim društveno odgovornim aktivnostima?
  - a) U potpunosti se slažem
  - b) Slažem se
  - c) Niti se slažem niti se ne slažem
  - d) Ne slažem se
  - e) U potpunosti se ne slažem
  - f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost?
  
2. Banka aktivno podržava zaštitu okoliša kroz svoje poslovne prakse?
  - a) U potpunosti se slažem
  - b) Slažem se
  - c) Niti se slažem niti se ne slažem

- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost?

3. Banka pridonosi lokalnoj zajednici kroz donacije, sponzorstva ili volontiranje?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

4. Banka aktivno podržava programe i inicijative usmjerene na socijalnu pravi i jednakost?

- a) U potpunosti se slažem
  - b) Slažem se
  - c) Niti se slažem niti se ne slažem
  - d) Ne slažem se
  - e) U potpunosti se ne slažem
- Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

5. Banka provodi politike za osiguravanje raznolikosti i inkluzije unutar svoje organizacije?

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

6. Banka redovito provodi procjene utjecaja na društveno odgovorno poslovanje i postavljanje ciljeva za poboljšanje

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

7. Banka potiče svoje zaposlenike da sudjeluju u volonterskim aktivnostima u zajednici

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

8. Banka redovito informira javnost o svojim postignućima u području društvene odgovornosti

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

9. Banka surađuje s relevantnim dionicama (poput nevladinih organizacija, lokalnih vlasti, itd.) kako bi ostvarila društvenu korist

- a) U potpunosti se slažem

- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

10. Banka pridaje važnost etičkom poslovanju i postavlja visoke standardne integriteta

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

11. Banka pruža podršku malim poduzetnicima i razvoju lokalne ekonomije

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem
- f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

12. Banka aktivno promovira financijsku pismenost i edukaciju u zajednici

- a) U potpunosti se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) U potpunosti se ne slažem

f) Jedan primjer kojim dokazujete svoju odgovornost

## SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postaje ključan koncept u suvremenom poslovnom svijetu te pruža okvir za integriranje društvenih, ekoloških i etičkih aspekata u poslovne operacije. Ovaj diplomski rad istražuje primjenu DOP-a u bankarstvu Republike Hrvatske (RH). Analizirajući ključne aspekte, izazove i koristi, istraživanje prepoznaje sve važniju ulogu DOP-a u bankarskom sektoru RH. Empirijsko istraživanje je pokazalo da su banke u RH sve svjesnije utjecaja koji imaju na društvo i okoliš, te se sve više posvećuju integraciji održivih praksi u svoje strategije poslovanja. Unatoč izazovima, primjena DOP-a ima potencijal donijeti značajne koristi za banke, dionike i društvo. Integracija DOP-a može poboljšati imidž banaka, povećati povjerenje dionika i doprinijeti održivom rastu. Ovaj rad potvrđuje da je DOP ne samo etička ključan čimbenik u stvaranju konkurentske prednosti bankarskog sektora RH te potiče daljnje istraživanje i praksu DOP-a u bankarstvu RH.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, poslovne banke, održivi razvoj

## **SUMMARY**

Socially responsible business (CSR) is becoming a key concept in the modern business world and provides a framework for integrating social, ecological and ethical aspects in business operations. This graduate thesis investigates the application of CSR in banking in the Republic of Croatia (RO). Analyzing key aspects, challenges and benefits, the research recognizes the increasingly important role of CSR in the banking sector of the Republic of Croatia. Empirical research has shown that banks in the Republic of Croatia are increasingly aware of the impact they have on society and the environment, and are increasingly devoting themselves to integrating sustainable practices into their business strategies. Despite the challenges, the application of CSR has the potential to bring significant benefits to banks, stakeholders and society. The integration of CSR can improve the image of banks, increase the trust of stakeholders and contribute to sustainable growth. In conclusion, this paper confirms that CSR is a key factor in creating the competitive advantage of the banking sector of the Republic of Croatia and encourages further research and practice of CSR in the banking sector of the Republic of Croatia.

**Keywords:** socially responsible business, commercial banks, sustainable development