

# Društveno odgovorno poslovanje u javnom poduzeću

---

**Vrebac, Luka**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:408433>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-23**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**LUKA VREBAC**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U JAVNOM**  
**PODUZEĆU**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**  
**Usmjerenje Menadžment uredskog poslovanja**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U JAVNOM**  
**PODUZEĆU**

**Mentor:**

**dr. sc. Dragutin Funda, prof. v. š. trajno**

**Student:**

**Luka Vrebac**

**Naziv kolegija:**

**Upravljanje kvalitetom u uredskom poslovanju**

**JMBAG studenta:**

**0246022280**

# SADRŽAJ

SAŽETAK .....	1
ABSTRACT.....	2
1. UVOD.....	3
1.1. Definicije problema završnog rada .....	3
1.2. Svrha i cilj završnog rada.....	4
1.3. Metode korištene pri izradi završnog rada.....	4
1.4. Struktura rada.....	4
2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE .....	6
2.1. Definiranje pojma društveno odgovorno poslovanje .....	6
2.2. Obilježja društveno odgovornog poslovanja .....	9
2.3. Vrste društveno odgovornog poslovanja .....	10
2.4. Primjena društveno odgovornog poslovanja.....	11
2.5. Mjerenje društvenog utjecaja.....	13
3. DRUŠTVO HRVATSKA LUTRIJA.....	15
3.1. Temeljne karakteristike poslovanja društva Hrvatska lutrija.....	15
3.2. Društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija .....	17
3.2.1. Donacije i sponzorstva.....	19
3.2.2. Antikorupcija .....	20
3.2.3. Zaštita okoliša .....	20
3.2.4. Volontiranje .....	20
4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE – HRVATSKA LUTRIJA .....	22
4.1. Metodologija istraživanja.....	22
4.2. Rezultati istraživanja primjene društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija.....	23
4.2.1. Demografske karakteristike ispitanika.....	23
4.2.2. Poznavanje koncepta društveno odgovornog poslovanja od strane ispitanika .....	26
4.2.3. Primjena društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija .....	27
4.2.3.1. Investiranje u zajednicu .....	32
4.2.3.2. Briga o ljudskim resursima .....	34
4.2.3.3. Briga za okoliš i ekologija .....	36
4.2.3.4. Konkurentnost.....	38

4.3. Zaključci i preporuke vezane uz društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija.....	40
5. ZAKLJUČAK.....	42
6. IZJAVA.....	43
7. POPIS LITERATURE.....	44
7.1. Knjige, časopisi.....	44
7.2. Internetski izvori.....	44
8. POPIS SLIKA I TABLICA.....	46
9. POPIS PRILOGA.....	48

## SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja koncept poslovanja u kojem se osim ostvarivanja tradicionalnih korporativnih ciljeva, od kojih je primaran maksimizacija profita, zahtijeva ostvarivanje drugih, može se reći neekonomskih ciljeva, čija je svrha generiranje dobrobiti na razini zajednice, a ne samo na razini pojedinog društva. Mnogobrojne su definicije društveno odgovornog poslovanja no ono što je zajedničko svakoj od njih je stvaranje koristi, odnosno dodane vrijednosti široj zajednici, dobrovoljno djelovanje, preuzimanje odgovornosti te briga o okolišu. Društveno odgovorno poslovanje postaje nužnost kako bi se zadržala konkurentnost ili ostvarila konkurentna prednost, odnosno kako bi se omogućio daljnji razvoj organizacije.

Društvo Hrvatska Lutrija ima implementirane brojne procedure i politike koje zahtijevaju društveno odgovorno poslovanje. Provedeno istraživanje je pokazalo kako osim što ima implementirane politike i procedure vezane uz društveno odgovorno poslovanje, društvo Hrvatska Lutrija iste aktivno i provodi.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, Hrvatska Lutrija, zajednica, briga o okolišu, ljudski resursi

**Title in English: Corporate social responsibility in a public company**

**ABSTRACT**

Corporate social responsibility is a business concept which, in addition to achieving traditional corporate goals, the primary of which is profit maximization, requires the achievement of other, arguably non-economic goals, whose purpose is to generate benefits at the community level and not just at the individual level. There are many definitions of corporate social responsibility, but what is common to each of them is the creation of benefits, respectively added value to the wider community, voluntary action, taking responsibility and caring for the environment. Corporate social responsibility is becoming a necessity in order to maintain competitiveness or achieve a competitive advantage, or to enable further development of the organization.

The company Hrvatska Lutrija has implemented numerous procedures and policies that require socially responsible business. The conducted research showed that in addition to having implemented policies and procedures related to corporate social responsibility, the company Hrvatska Lutrija actively conducts them.

**Key words:** corporate social responsibility, Hrvatska Lutrija, local community, environment, human resources

# 1. UVOD

## 1.1. Definicije problema završnog rada

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja podlogu za ostvarivanje konkurentske prednosti društava. Kroz kontinuirani razvoj društava s ciljem zadovoljavanja potreba krajnjih kupaca te ujedno maksimiziranja profita, društveno odgovorno poslovanje nameće se kao ključna komponenta u zadržavanju konkurentnosti. Poslovanje svake organizacije ima utjecaj na lokalnu zajednicu u većoj ili manjoj mjeri. Iz tog razloga je bitno poslovati u skladu sa očekivanjima zajednice, odnosno na način da se minimiziraju ili u potpunosti uklone negativni učinci koje poslovanje društva može imati na zajednicu. Zanemarivanje zahtjeva zajednice u pogledu brige o okolišu, brige o zaposlenicima, brige o zajednici, može stvoriti negativnu sliku o društvu a što posljedično može rezultirati smanjenjem broja kupaca, smanjenjem profitabilnosti te smanjenjem ostvarene dobiti te slabljenjem konkurentnosti.

Mnoga društva u svoje poslovne politike i procedure implementiraju elemente društveno odgovornog poslovanja, uzimajući u obzir zahtjeve zajednice, odnosno zahtjeve kupaca, dobavljača, drugih partnera, zahtjeve lokalne zajednice, pravne zahtjeve, ali uz ostvarivanje ekonomskog cilja, maksimizacije profita. Prilikom poslovanja u skladu s društveno odgovornim poslovanjem postoji realna mogućnost kako će društveno odgovorni ciljevi biti u direktnom konfliktu s maksimizacijom profita. Kratkoročno će poslovanje sukladno društvenoj odgovornosti potencijalno realizirati manjom potencijalnom dobiti, međutim dugoročno će polučiti znatno veće ekonomske efekte, obzirom kako će društvu porasti rejting među članovima zajednice, među konkurentima a i među drugim partnerima i dionicima na tržištu, između ostalog potencijalnim ulagačima.

Prepoznavši značaj društveno odgovornog poslovanja odabrat će se društvo Hrvatska Lutrija koje je osnovano od strane Republike Hrvatske te je iznimno regulirano, a s ciljem ispitivanja praktične primjenjivosti implementiranih politika i procedura društveno odgovornog poslovanja.



## **1.2. Svrha i cilj završnog rada**

Svrha završnog rada je ustanoviti temeljne karakteristike društveno odgovornog poslovanja kao i značaj društveno odgovornog poslovanja kako na pojedinačne subjekte tako i na širu zajednicu.

Cilj rada je definirati značaj društveno odgovornog poslovanja na uspješnost društva, odnosno na povećanje konkurentnosti društva. Ujedno je cilj ustanoviti posluje li odabrano društvo, Hrvatska Lutrija, društveno odgovorno.

## **1.3. Metode korištene pri izradi završnog rada**

Prilikom izrade rada koristili su se podaci primarnog i sekundarnog karaktera. Podaci primarnog karaktera odnose se na podatke prikupljene primjenom anketnog upitnika. U svrhu ispitivanja društveno odgovornog poslovanja društva Hrvatska lutrija ispitani su zaposlenici društva primjenjujući anketni upitnik. Podaci sekundarnog karaktera prikupljeni su iz referentnih izvora, znanstvenih članaka te internet stranica društva Hrvatska lutrija. Podaci prikazani u radu su kvalitativnog i kvantitativnog karaktera. Kvalitativni podaci obrađeni su metodom deskripcije, sinteze i analize, dok su kvantitativni podaci obrađeni primjenom jednostavnih statističkih i matematičkih metoda.

## **1.4. Struktura rada**

Rad se sastoji od pet dijelova, pri čemu se dva poglavlja odnose na uvod i zaključak. Poglavlja su podijeljena na manje dijelove. Temelj rada čine sljedeća poglavlja: *Društveno odgovorno poslovanje, Društvo Hrvatska Lutrija, Društveno odgovorno poslovanje – Hrvatska Lutrija.*

Poglavlje *Društveno odgovorno poslovanje* sastoji se od nekoliko manjih poglavlja u kojima će se definirati pojam društveno odgovornog poslovanja te njegove temeljne značajke. Opisat će se vrste društveno odgovornog poslovanja te će se navesti njegova primjena. Ujedno će se opisati način mjerenja društvenog utjecaja, odnosno kvantificiranje efekta društveno odgovornog poslovanja.

Poglavlje *Društvo Hrvatska Lutrija* je poglavlje u kojem će se opisati glavne karakteristike poslovanja odabranog društva te implementirane politike društveno odgovornog poslovanja u odabranom društvu.

Poglavlje *Društveno odgovorno poslovanje – Hrvatska Lutrija* je poglavlje u kojem će se provesti istraživanje o praktičnoj primjenjivosti koncepta društveno odgovornog poslovanja odabranog društva te će se temeljem rezultata istraživanja donijeti zaključak o načinu poslovanja odabranog društva, odnosno utvrdit će se posluje li isto društveno odgovorno.

## **2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE**

Društveno odgovorno poslovanje koncept je koji se sve više integrira u poslovanje pojedinih subjekata, korporacija, neprofitnih organizacija kao i vladinih udruga. Šira javnost, a time i krajnji kupci, odnosno korisnici pojedinog proizvoda ili usluge, zahtijevaju poslovanje društava<sup>1</sup> na način koji će stvarati dodatne doprinose zajednici. Kako se sve veći značaj pridaje društveno odgovornom poslovanju od strane šire javnosti, poslovanje različitih društava treba prilagoditi svoje poslovne ciljeve. Temeljni cilj poslovanja društava, ostvarenje profita, treba ostvarivati na način kojim se neće stvarati štetni učinci zajednici i društvu, već koji će kreirati dodatnu vrijednost zajednici ili generirati koristi.

### **2.1. Definiranje pojma društveno odgovorno poslovanje**

Postoje brojne definicije društveno odgovornog poslovanja. Sam pojam i njegova obilježja razlikuju se na različitim razinama, od nacionalnih razlika do razlika unutar interesnih skupina.

U tablici 1 prikazat će se različite definicije pojma društveno odgovornog poslovanja ovisno o subjektu koji primjenjuje društveno odgovorno poslovanje, od pojedinačnog društva do cjelokupne nacije. Usprkos različitim definicijama u prikazanim subjektima moguće je izdvojiti zajedničke elemente definicija, a koje su ujedno i temeljne značajke društveno odgovornog poslovanja. Zajednički odnosno najčešći elementi društveno odgovornog poslovanja su dobrovoljno djelovanje, preuzimanje odgovornosti, interesi zajednice, utjecaj na okoliš.

---

<sup>1</sup> U radu će se za pojmove poduzeće, tvrtka koristiti pojam društvo.

**Tablica 1: Definicije društveno odgovornog poslovanja ovisno o subjektu**

Izvor: Glumac, 2018.

Organizacija	Vrsta organizacije	Definicija društveno odgovornog poslovanja
Vlada Ujedinjenog Kraljevstva	Vladina organizacija	Volonterske akcije koje poslovanje može poduzeti, uz poštovanje minimalnih zakonskih zahtjeva, kako bi zadovoljilo i svoje konkurentske interese i interese šireg društva.
Europska komisija	Vladina organizacija	Koncept u kojem tvrtke dobrovoljno integriraju društvene i ekološke probleme u svoje poslovanje i odnose s dionicima.
Kinesko ministarstvo trgovine	Vladina organizacija	Konkretna akcija kineskih tvrtki za provedbu političkih težnji novog kolektivnog vodstva Komunističke partije – stavljanje čovjeka na prvo mjesto kako bi se stvorilo skladno društvo.
Konfederacija britanske industrije	Poslovne udruge	Priznanje tvrtki da one trebaju biti odgovorne ne samo za financijske rezultate, nego i za utjecaj svojih aktivnosti na društvo i/ili okoliš.
Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj (WBCSD)	Poslovne udruge	Stalna obveza poslovanja da se ponašaju etički i pridonose gospodarskom razvoju, istodobno poboljšavajući kvalitetu života radne snage i njihovih obitelji, kao i lokalne zajednice i društva u cjelini.
Gap Inc.	Korporacija	Biti društveno odgovoran znači ugraditi vlastite vrijednosti i etiku u sve što činimo – od načina poslovanja do utjecaja na zajednice u kojima živimo i radimo.
HSBC	Korporacija	Sredstva za upravljanje vlastitim poslovanjem odgovorno i osjetljivo za dugoročni uspjeh. Naš cilj nije, a nikada nije bio profit na bilo koji način jer znamo da sutrašnji uspjeh ovisi o povjerenju koje danas gradimo.
Crveni križ	Nevladina organizacija	Potpuno volonterska, korporativna inicijativa za promicanje samoregulacije kao zamjene za regulaciju na nacionalnoj ili međunarodnoj razini.
DOP Azije	Socijalno poduzeće	Opredjeljenje tvrtke za poslovanje na gospodarski, socijalno i ekološki održiv način, istodobno uravnotežujući interese različitih dionika.

Brojni autori definirali su pojam društveno odgovornog poslovanja, od kojih će se neke definicije navesti kako bi se utvrdili zajednički elementi koncepta društveno odgovornog poslovanja.

Društveno odgovorno poslovanje je opredjeljenje društva za unaprjeđenje dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje resursa (Kotler, Lee, 2007). Društveno odgovorno poslovanje obveza je društva da svoje resurse koristi tako da unaprjeđuje dobrobit zajednice, neovisno o dobrobiti društva (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015). Ovako definiran pojam društveno odgovornog poslovanja zahtijeva stavljanje ciljeva zajednice ispred korporativnih ciljeva, odnosno predstavlja idealistički pristup koji se rijetko u potpunosti koristi u praksi. Društveno odgovorno poslovanje sastoji se od „niza vrijednosti, djelovanja i aktivnosti organizacije koji su fokusirani prema održivom odnosu prema zaposlenicima, zajednici i društvu u kojem djeluju“ (Quien, 2012).

Društveno odgovorno poslovanje je poslovanje u kojem društva dobrovoljno i bez zakonske prisile usklađuju svoje poslovanje s potrebama zajednice. Društveno odgovorno poslovanje inkorporirano je u sve poslovne procese i poslovne aktivnosti društava. Tako se društveno odgovorno poslovanje koristi prilikom procesa nabave, procesa proizvodnje, procesa isporuke proizvoda i usluga, procesa zapošljavanja i brige o zaposlenicima. Ujedno se kroz poslovne aktivnosti razmatra kakav učinak će isti imati na okoliš, kao i na cjelokupnu zajednicu. Društveno odgovorno poslovanje rezultira stvaranjem koristi kako unutarnjih tako i vanjskih dioničara društva (Lacković Vincek, Dvorski, Novak, 2017).

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja brigu o dobrobiti zajednice koja ograničava ponašanje pojedinaca i društava nauštrb profitabilnosti (Peterson, Hermans, 2004). Društveno odgovorno poslovanje je razina odgovornosti operativnog i strateškog dijela društva čije aktivnosti utječu na okolinu, odnosno na okoliš i zajednicu (Tipurić, 2008).

Brojne definicije međusobno se razlikuju, međutim ono što je zajedničko svakoj od njih je konačni *output* poslovanja u skladu s konceptom društveno odgovornog poslovanja a to je stvaranje dobrobiti široj zajednici, a ne samo subjektu koji posluje. Ovisno o preferencijama subjekta koji posluje društveno odgovorno, sama definicija društveno odgovornog poslovanja za taj subjekt može biti uža ili šira, odnosno može biti specificirana u jednom području društva, odnosno jednom segmentu djelovanja, ili može biti prožeta kroz različite segmente.

Koristi društveno odgovornog poslovanja su u stvaranju dodane vrijednosti široj zajednici što kroz kreiranje pozitivnog imidža društva rezultira stvaranjem dodane vrijednosti društvu. Društveno odgovorno poslovanje može rezultirati povećanjem broja krajnjih korisnika, odnosno kupaca, što će rezultirati povećanjem prodajnih aktivnosti, poboljšanjem profitabilnosti te ostvarenjem boljih poslovnih rezultata. Pozitivan imidž koji nastaje kao rezultat društveno odgovornog poslovanja, uz potencijalno povećanje profitabilnosti, rezultira povećanjem konkurentnosti društva.

## 2.2. Obilježja društveno odgovornog poslovanja

Osnovna obilježja društveno odgovornog poslovanja su: dobrovoljnost, upravljanje eksternalijama, orijentacija na više dionika, usklađivanje društvenih i ekonomskih odgovornosti, prakse i vrijednosti, više od filantropije. Temeljna obilježja odnosno njihov utjecaj i značaj razlikuju se na razini organizacija, zajednica te nacija. Dobrovoljnost podrazumijeva sudjelovanje u pojedinim aktivnostima bez zakonske ili neke druge prisile, već slobodnom voljom organizacije. Ovo obilježje društveno odgovornog poslovanja rezultira smanjenjem administrativnih zahtjeva kroz smanjenje potrebe za uvođenjem novih procedura i propisa o pravilima ponašanja obzirom kako se posluje sukladno moralnim normama (Glumac, 2018).

„Eksternalije su pozitivne i negativne nuspojave gospodarskog ponašanja koje snose treće osobe, a koje se ne uzimaju u obzir prilikom donošenja odluka te nisu uključene u tržišnu cijenu dobara i usluga.“ Prilikom upravljanja eksternalijama najčešće se u okviru društveno odgovornog poslovanja razmatra upravljanje negativnim nuspojavama poput negativnih utjecaja na okoliš. Najčešće se negativne eksternalije reguliraju uspostavljanjem zakonskih kazni, što ne rezultira ponašanjem koje je motivirano društvenom odgovornošću, već je motivirano izbjegavanjem kazne. Potrebno je razvijati svijest organizacija i društava o izbjegavanju negativnih eksternalija ili aktivnom upravljanju istima iz vlastitih pobuda vezanih uz očuvanje dobrobiti zajednice i okoliša, a ne radi izbjegavanja troška (Ibidem, 2018).

Orijentacija na više dionika odnosi se na razmatranje interesa više različitih sudionika na koje se prelijeva utjecaj poslovanja i poslovnih odluka, a ne samo na dioničare, odnosno vlasnike društva. Odgovornost društva najveća je prema vlasnicima društva, međutim postoji odgovornost društva i prema široj zajednici koju čine njegovi direktni partneri, kao i članovi lokalne zajednice (Ibidem, 2018).

Usklađivanje društvenih i ekonomskih odgovornosti odnosi se na usklađivanje ciljeva koji su za društva različitih prioriteta. Svako društvo ima jasno definiran ekonomski cilj, maksimizacija profita. Ekonomski cilj kod većine društava je cilj najvećeg prioriteta. S aspekta društveno odgovornog poslovanja, ekonomskom se cilju treba smanjiti razina prioriteta te povećati značaj drugih ciljeva koji nemaju direktan utjecaj na društvo, ali mogu imati snažan indirektni utjecaj

na poslovanje društva. Potrebno je naglasiti kako se prilikom usklađivanja ciljeva pokušava postići komplementarnost ciljeva.

„Prakse i vrijednosti društveno odgovornog poslovanja predstavljaju poslovnih praksi i strategija koje se bave socijalnim pitanjima te za mnoge predstavlja filozofiju ili skup vrijednosti koja vode poduzeća u reagiranju i “odgovaranju” na društvena pitanja i izazove“ (Glumac, 2018).

Više od filantropije podrazumijeva stav u kojem se propagira kako je društveno odgovorno poslovanje današnjice ono koje nadilazi samu filantropiju. „Ono predstavlja način na koji glavne poslovne funkcije tvrtke (proizvodnja, marketing, nabava, upravljanje ljudskim resursima, logistika, financije) utječu na društvo.“ Navedeno podrazumijeva kako društveno odgovorno poslovanje mora biti inkorporirano u sve poslovne aktivnosti a ne bazirati se na pojedinačnim aktivnostima humanitarnog karaktera (Ibidem, 2018).

### **2.3. Vrste društveno odgovornog poslovanja**

Osnovne dimenzije koncepta društveno odgovornog poslovanja su voljna (filantropska), moralna (etička), pravna (zakonska) te ekonomska dimenzija koje se sagledavaju kroz različite razine odgovornosti (Krkač, 2007).

Filantropska odgovornost temelji se na uvjerenju postupanja dobrog građanina, odnosno temelji se na aktivnostima koje će rezultirati nastankom koristi za druge, odnosno širu javnost, bez obzira izostaju li ekonomske koristi od činjenja određene aktivnosti. Filantropska komponenta usmjerena je isključivo na ostvarivanje dobrobiti zajednici, bez nužnosti za ostvarenjem dobrobiti društvu. Moralna odgovornost podrazumijeva poslovanje u skladu s etičkim principima pri čemu će poslovanje u skladu s etičkim zahtjevima imati prednost u odnosu na ekonomske ciljeve društva. Temeljni cilj poslovanja društva je ostvarenje ekonomskih koristi, odnosno profita, ali uz poslovanje u skladu s etičkim normama. Pravna odgovornost zahtijeva poslovanje koje je u skladu sa zakonskim okvirom. Ekonomska korist je prioritet poslovanja, međutim zahtijeva se provođenje aktivnosti koje su u potpunosti u skladu sa zakonskim zahtjevima. Ekonomska odgovornost odnosi se na ostvarenju ekonomskih koristi društvu,

odnosno na poslovanju koje će osigurati ostvarenje profita, povećanje produktivnosti, racionalizaciju troškova i slično (Buble, 2000).

Razlikuju se unutarnja i vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja. Unutarnja dimenzija bazira se na procedurama i politikama koje su inkorporirane u svako pojedinačno društvo. Unutarnja je dimenzija društveno odgovornog poslovanja briga o ljudskim resursima te briga o okolišu. Briga o ljudskim resursima sagleda se kroz politiku zapošljavanja, politiku razvoja zaposlenika, politiku usavršavanja zaposlenika te politiku zaštite na radu i zdravlja zaposlenika. Briga o ljudskim resursima ujedno podrazumijeva osiguravanje jednakih prava i mogućnosti za sve zaposlenike te upravljanje organizacijskom klimom. Briga o okolišu odnosi se na poslovanje kojim će se racionalizirati uporaba resursa te osigurati smanjenje zagađivanja kroz recikliranje (Pavić – Rogošić, 2010).

Vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja temelji se na eksternim čimbenicima koji direktno utječu na poslovanje društva. Vanjsku dimenziju čine kupci, dobavljači, lokalna zajednica, lokalne udruge, javna uprava. Kako bi društvo poslovalo društveno odgovorno nije dostatna briga samo o unutarnjim čimbenicima, odnosno o zaposlenicima te o okolišu kroz poslovanje društva, već je potrebna briga o partnerima društva kao i briga o okolišu na globalnoj razini. Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva poslovanje koje je u skladu sa zahtjevima koje pred društvo predstavljaju javna i lokalna uprava, odnosno poslovanje u skladu s pravnim normativima koje definiraju javne i lokalne jedinice. Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva održavanje dobrih odnosa sa svim partnerima, kako s kupcima, tako i s dobavljačima te kreditorima. Vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja temelji se na sudjelovanju u zajednici kroz sudjelovanje u humanitarnim aktivnostima, donacijama, sponzorstvima, osiguranjem radnih mjesta i slično (Ibidem, 2010).

## **2.4. Primjena društveno odgovornog poslovanja**

Društveno odgovorno poslovanje način je poslovanja čiji se elementi ugrađuju u postojeće politike i procedure društava i organizacija. Iz navedenog razloga ne postoji jedinstven način primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja, već svako društvo za sebe treba na način koji je za njega najefikasniji i najefektivniji provesti usklađenje poslovnih procedura i politika sa zahtjevima društveno odgovornog poslovanja.



Usprkos činjenici kako je društveno odgovorno poslovanje u svakom subjektu drugačije uređeno, postoje smjernice kojima se definiraju područja u kojima je nužno uvesti društveno odgovorno poslovanje, a to su tržište, radno okruženje, zajednica i okoliš.

„Tržište se smatra jednim od glavnih područja u kojem se manifestira poslovna neodgovornost.“ Navedeno se najviše očituje u poslovanju subjekata koji posluju u sektorima čija konzumacija proizvoda i dobara ima potencijalno negativne efekte na zdravlje i dobrobit krajnjih korisnika, odnosno ljudi. Primjerice društva koja posluju u duhanskoj industriji, industriji alkoholnih pića, industriji igara na sreću, industriji hrane i slično. Pitanje je kakva je i kolika je odgovornost društava spram potrošača i zajednice (Glumac, 2018).

Na tržištu se razlikuju dva tipa društveno odgovornog poslovanja, normativni te instrumentalni tip. Normativni tip podrazumijeva poslovanje društava na način kojim će se osigurati prikladne pogodnosti potrošačima. Instrumentalni tip podrazumijeva poslovanje društva u skladu s društveno odgovornim poslovanjem u mjeri u kojoj će se isto odraziti kao tržišna prednost.

Najvažnija tržišta s aspekta društveno odgovornog poslovanja su tržište potrošača, financijsko tržište te B2B tržište. Tržište potrošača je tržište od izrazite važnosti za svaki subjekt obzirom da je to tržište na kojem se generira prihod. Temeljna pitanja koja se postavljaju na tržištu potrošača s aspekta društveno odgovornog poslovanja su odgovoran marketing, razvoj brenda, razvoj komunikacijskih kanala s potrošačima. Financijsko tržište podrazumijeva tržište vrijednosnim papirima i drugim financijskim instrumentima. Financijsko tržište ključno je za društva obzirom kako se radi o tržištu gdje potrošači vrše ulaganja, pri čemu se povećava trend ulaganja u društva koja osim što su profitabilna ujedno i društveno odgovorno posluju. B2B tržišta na kojima posluju isključivo društva te na kojima je utjecaj krajnjeg kupca, odnosno društva, veći u odnosu na utjecaj običnog potrošača, što može rezultirati implementacijom društveno odgovornog poslovanja na zahtjev društva kupca (Ibidem, 2018).

Radno okruženje je ključno područje u kojem se treba društveno odgovorno poslovati obzirom kako zaposlenici predstavljaju temelj poslovanja društva. Loš odnos prema zaposlenicima rezultira lošom organizacijskom klimom, nezadovoljnim zaposlenicima što može dovesti do smanjenja produktivnosti i profitabilnosti. Ujedno se stvara negativan imidž u javnosti, što može odvratiti potencijalne ulagače. Uvođenjem društveno odgovornog poslovanja u segment

radnog okruženja osigurava se dobra organizacijska i radna klima, zadovoljstvo zaposlenika a time i povećanje produktivnosti.

„Zajednica se može opisati kao skup ljudi koji žive na određenom prostoru, imaju zajedničke potrebe i bave se različitim djelatnostima te su određeni kulturnim, povijesnim i tradicionalnim vrijednostima.“ Društveno odgovorno poslovanje s aspekta zajednice ne odnosi se samo na organiziranje ili sudjelovanje u humanitarnim aktivnostima te donacijama. Društveno odgovorno poslovanje spram zajednice podrazumijeva povezivanje volontiranja zaposlenika sa strategijama ljudskih resursa, povezivanje dobrotvornog davanja s marketinškim strategijama i sponzorstvom, uspostavljanje partnerstva s organizacijama u zajednici zbog izgradnje ugleda i legitimiteta s javnošću (Ibidem, 2018).

Briga o okolišu sagleda se s aspekta društva u činjenici kako društvo svojim poslovanjem u nekoj mjeri zagađuje okoliš. Kako bi se smanjio negativan utjecaj na okoliš te osigurao održivi razvoj u sklopu društveno odgovornog poslovanja predlažu se sljedeće aktivnosti: „učinkovito korištenje prirodnih resursa i minimiziranje otpada, prevencija onečišćenja, uspostavljanje upravljanja proizvodima, inovacije u proizvodima, procesima i uslugama, upravljanje klimatskim promjenama te osiguravanje sigurnosti resursa i pravdu pri korištenju istih“ (Ibidem, 2018).

## **2.5. Mjerenje društvenog utjecaja**

Mjerenje društvenog utjecaja koristi se kako bi se ocijenila uloga društava i ostalih organizacija koje svojim djelovanjem kreiraju učinke ekonomske, socijalne i okolišne prirode. Mjerenje društvenog utjecaja se također koristi kako bi se determinirao povrat na društvena ulaganja, odnosno ulaganja u različite projekte koji će rezultirati stvaranjem dobrobiti za zajednicu (Institut za društveno odgovorno poslovanje, 2018).

Najčešća metoda kojom se mjeri društveni utjecaj je društveni povrat ulaganja (*Social Return on Investment, SROI*). Kako bi se izračunao navedeni pokazatelj ključno je osigurati interakciju organizacije i njenih dionika kako bi se osigurali prikupljanje iskustava koje su dionici doživjeli u interakciji s organizacijom (Institut za društveno odgovorno poslovanje, 2018). Društveni

povrat ulaganja pokazuje koliko će društveno ulaganje u vrijednosti od 1 novčane jedinice generirati povrata kroz 5 godina. Izračun pokazatelja temelji se na teoriji promjene odnosno mjerenju učinka ulaganja na promjene u zajednici. Principi kojih se potrebno pridržavati pri izračunu društvenog povrata ulaganja su: uključivanje dionika, razumijevanje promjene, vrednovanje onog što je bitno, uključivanje onog što je mjerljivo, eliminacija pretjerivanja u procjeni učinaka, provjera rezultata, transparentnost (Wise fair, 2018).

Ključne faze prilikom utvrđivanja društvenog povrata ulaganja su:

1. definiranje onog što se mjeri i definiranje ključnih dionika,
2. definiranje promjene kroz razvoj *impact* mape koja pokazuje odnos između *inputa*, *outputa* i ishoda,
3. evidentiranje ishoda i kvantificiranje ishoda,
4. utvrđivanje utjecaja na dionike,
5. izračun pokazatelja temeljem svih prikupljenih podataka, te
6. izvještavanje o društvenom povratu ulaganja (Ibidem, 2018).

### **3. DRUŠTVO HRVATSKA LUTRIJA**

U svrhu ispitivanja primjenjivosti koncepta društveno odgovornog poslovanja odabrano je društvo Hrvatska lutrija čije će se temeljne značajke poslovanja opisati u nastavku. Ujedno će se iznijeti elementi poslovanja koji su javno dostupni a vezani su uz aktivnosti koje su rezultat provođenja društveno odgovornog poslovanja.

#### **3.1. Temeljne karakteristike poslovanja društva Hrvatska lutrija**

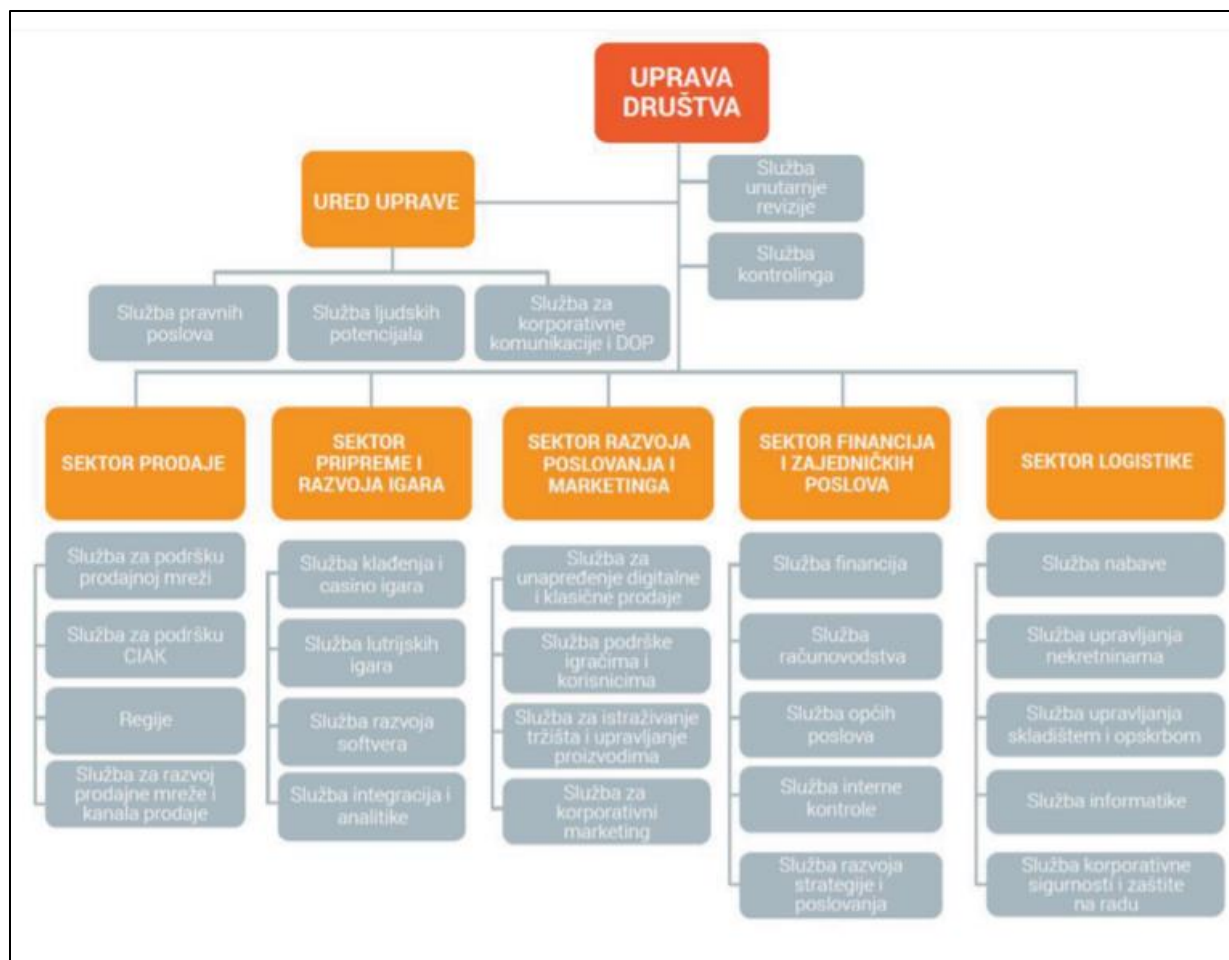
„Društvo Hrvatska lutrija osnovano je 1973. godine. Danas je društvo Hrvatska lutrija jedno od vodećih društava za priređivanje igara na sreću u Hrvatskoj. U ponudi igara na sreću nalaze se lutrijske igre, kladioničke igre, igre na automatima, igre u casinima. Društvo Hrvatska lutrija je član udruženja europskih i svjetskih lutrijskih organizacija. Dosljedno se primjenjuju standardi odgovornog priređivanja igara na sreću. Misija društva je kreiranje inovativnog i uzbudljivog doživljaja u svijetu igara na sreću, poticanje optimizma te stvaranje poticajnog okruženja za rast i razvoj. Vizija društva je sretnija i razigranija Hrvatska.“<sup>2</sup>

„Organizacijska struktura sastoji se od uprave, nadzornog odbora, revizorskog odbora, skupštine i sektora. Poslovanje je organizirano kroz 6 strateških poslovnih područja s ciljem osiguranja transparentnog poslovanja.“<sup>3</sup> Organigram društva prikazan je na slici 1. ured uprave sastoji se od službe pravnih poslova, službe ljudskih potencijala te službe za korporativne komunikacije i DOP. Ujedno su zasebno izdvojene funkcije unutarne revizije te služba kontrolinga. Uprava upravlja sa 6 područja, ured uprave, sektor prodaje, sektor pripreme i razvoja igara, sektor razvoja poslovanja i marketinga, sektor financija i zajedničkih poslova te sektor logistike. Svaki od navedenih sektora podijeljen je u podslužbe koje su direktono odgovorne pojedinom sektoru.

---

<sup>2</sup> Prema Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

<sup>3</sup> Ibidem.



**Slika 1: Organigram društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

Organizacijske vrijednosti društva Hrvatska Lutrija su integritet, kreativnost, razvoj te uključivost. Integritet se temelji na dugogodišnjoj tradiciji i identitetu društva. Krajnji korisnici prepoznaju društvo Hrvatska Lutrija kao pouzdano društvo koje odgovorno posluje prema široj zajednici. Kreativnost se odnosi na inovativnost u proizvodima i uslugama društva pri čemu je cilj zadovoljiti zahtjeve tržišta. Razvoj društva temelji se na razvoju zaposlenika društva koji predstavljaju temelj poslovanja. Uključivost se odnosi na sudjelovanje u društvenom životu šire zajednice s ciljem poboljšanja zajednice, stvaranja jednakih prilika za sve, integraciji marginaliziranih skupina.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Prema Hrvatska Lutrija (2021): *Godišnje izvješće o stanju društva za 2020. godinu*, [https://www.lutrija.hr/static/assets/Korporativni/Dokumentacija\\_Web/Izvjescia\\_Web/Godisnje\\_izvjesce\\_2020.pdf](https://www.lutrija.hr/static/assets/Korporativni/Dokumentacija_Web/Izvjescia_Web/Godisnje_izvjesce_2020.pdf) (4.9.2021.)

Društvo Hrvatska Lutrija je tijekom 2018. godine započelo s razvojem novog vizualnog identiteta čiji je „cilj osnažiti percepciju o pravoj vrijednosti, važnosti, snazi i kvaliteti Hrvatske Lutrije te omogućiti kompetitivan nastup u javnosti i na tržištu“. Kao rezultat navedenog tijekom 2019. automat klubovi Hrvatske Lutrije preimenovani su u Cro Club Automate, dok je kasino Hrvatske lutrije postao Cro Casino. Tijekom 2020. godine nastavlja se s razvoje vizualnog identiteta te je sukladno tome usvojena osnovna i detaljna knjiga standarda, pravilnik o primjeni cjelovite knjige grafičkih standarda Hrvatska Lutrija, u izradi je knjiga standarda za prodajna mjesta. Novi vizualni identitet implementiran je duž brojnih odrednica poslovanja, te je tako primjenjiv kako na razini svih proizvoda i usluga, tako i na razini komunikacijske platforme, poslovnih sustava društva, ali i javnosti. Društvo je uspješno povezal misiju, viziju kao i trenutni slogan *Dodir sreće* te postiglo visoku razinu prepoznatljivosti brenda.<sup>5</sup>

### **3.2. Društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija**

Poslovanje društva Hrvatska Lutrija specifično je obzirom na proizvode i usluge koje nudi, a koji mogu izazvati ovisnost krajnjih korisnika. Odgovornost za prevenciju ovisnosti kao i nastanak ovisnosti pripisuje se priređivaču igara na sreću. Istraživanja su pokazala kako ovisnost ne nastaje uslijed isključivog sudjelovanja u igrama na sreću, već u prekomjernom uključivanju u igre na sreću, stoga priređivači igara na sreću moraju voditi računa o plasmanu visoko rizičnih igara, neodgovornom oglašavanju, problemu s maloljetnicima. Priređivač igara na sreću dužan je stoga omogućiti donošenje informirane odluke o sudjelovanju u igri svakom potencijalnom igraču. U slučaju pojavljivanja štetnih posljedica, odnosno ovisničkog ponašanja, priređivač je dužan olakšati pristup stručnim institucijama koje pružaju pomoć u borbi protiv ovisnosti.<sup>6</sup>

Zaposlenici društva Hrvatska Lutrija imaju veliku ulogu u promoviranju društveno odgovornog priređivanja igara na sreću. Kako bi zadovoljili očekivanja i zahtjeve vezane uz navedeno, zaposlenici kontinuirano prolaze različite edukacije.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Prema Hrvatska Lutrija (2021): *Godišnje izvješće o stanju društva za 2020. godinu*, op.cit.

<sup>6</sup> Ibidem.

<sup>7</sup> Ibidem.

Priređivač igara na sreću odgovoran je za pružanje informacija igračima u svakom trenutku kako bi mogli odlučiti o potencijalnom nastavku igre. „Svaka informacija koju zaposlenik Hrvatske Lutrije daje igračima mora biti ispravna, precizna i pravovremena, a sve informacije moraju biti komunicirane igračima i vidljive na prodajnim mjestima.“<sup>8</sup>

Osim informiranja igrača, odnosno krajnjeg korisnika, priređivač igara na sreću dužan je komunicirati s javnosti na zakonit i prihvatljiv način. Navedeno se odnosi na izbjegavanje oglašavanja usmjerenim maloljetnicima kao i osjetljivim društvenim skupinama. Od društva se očekuje jasno označavanje razine rizičnosti u svakoj pojedinoj igri koju priređuje. Kako bi se rizik igara razlikovao te ujedno smanjio definirane su 3 razine rizika koje se korisnicima komuniciraju prepoznatljivim znakom. Označavanje svake od igara koje nudi, društvo pokazuje kako odgovorno posluje obzirom kako osigurava sve potrebne informacije kako korisnika ne bi dovela u zabludu ili u ovisničko ponašanje.<sup>9</sup>

Potvrda društveno odgovornog poslovanja društva Hrvatska Lutrija je osvajanje nagrade *Indeks DOP-a* koji je društvo Hrvatska Lutrija osvojilo tri puta.<sup>10</sup>

Društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija sagleda se u nekoliko elemenata:

- donacije i sponzorstva,
- antikorupcija,
- zaštita okoliša,
- volontiranje.<sup>11</sup>

U nastavku će se opisati temeljne značajke svakog od segmenta društveno odgovornog poslovanja primjenjivog u društvu Hrvatska Lutrija.

---

<sup>8</sup> <sup>8</sup> Prema Hrvatska Lutrija (2021): *Godišnje izvješće o stanju društva za 2020. godinu*, op.cit.

<sup>9</sup> Ibidem.

<sup>10</sup> Ibidem.

<sup>11</sup> Prema Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

### 3.2.1. Donacije i sponzorstva

Sredstva prikupljena poslovnim aktivnostima društva Hrvatska Lutrija raspodjeljuju se na pojedine programske aktivnosti koje su propisane od strane nacionalnih strategija i programa zadovoljavanja javnih potreba. Uz ulaganja u razvoj zajednice koja su determinirana zakonskim propisima, društvo Hrvatska Lutrija ujedno investira u zaštitu ljudskih prava, okoliša, obrazovanje, znanost, odgoj, sport, kulturu, kulturnu baštinu, umjetnost te humanitarne projekte.<sup>12</sup>

Društvo Hrvatska Lutrija ne sponzorira niti donira sredstva sljedećim vrstama projekata: političke stranke i druge udruge koje se organiziraju u političke svrhe, organizacije koje promiču bio koji oblik diskriminacije, organizacije koje imaju otvorena dugovanja prema društvu Hrvatska Lutrija, organizacije koje su svojim djelovanjem naštetili radu i ugledu društva Hrvatska Lutrija, organizacije koje prethodno nisu ispunjavale ugovorne obveze, organizacije koje su u sukobu interesa te maloljetnike.<sup>13</sup>

Neke od aktivnosti koje se odnose na donacije i sponzorstva a koje su provedene u 2020. su:

- osiguranje 220.000 kn za KBC Zagreb kroz igru *Moj prvi milijun*,
- donacija 5.000 kn Plavom telefonu
- donacija 500.000 kn akciji *Pomoć za obnovu nakon potresa*,
- donacija 113.500 kn akciji *Zajedno za Zagreb* te *Hrvatska protiv koronavirusa* koja je ostvarena korporativnim volontiranjem kroz odricanje jedne plaće na razini uprave i rukovodstva,
- podržavanje projekata koji se odnose na zdravlje, znanost, sport, kulturu, očuvanje kulturne baštine i umjetnost,
- edukacija korisnika u STEM području u suradnji s Nacionalnom i sveučilišnom knjižnicom u Zagrebu,
- prikupljanje novčanih sredstava za kupnju aparata za zaštitu ženskog zdravlja u Klinici za ženske bolesti i porode KBC-a Zagreb u suradnji s udrugom *Pogled iz novog kuta – life*, te

---

<sup>12</sup> Prema Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

<sup>13</sup> Ibid.em



- sudjelovanje u projektu *Ponos Hrvatske*.<sup>14</sup>

### **3.2.2. Antikorupcija**

Kako je osnivač društva Hrvatska Lutrija Republika Hrvatska tako je društvo obvezno djelovati spram aktivnosti financiranja terorizma i pranja novca. Ujedno je društvo obvezno djelovati u skladu s antikoruptivnim programima usvojenim na nacionalnoj razini. S ciljem promicanja transparentnog, zakonitog i etičnog poslovanja u Hrvatskoj implementiran je Akcijski plan za provođenje antikorupcijskog programa (2019. – 2020.).<sup>15</sup>

### **3.2.3. Zaštita okoliša**

Briga o okolišu implementirana je u formalne procedure društva Hrvatska Lutrija. Ključna područja u kojima se aktivno provode procedure društveno odgovornog poslovanja su nabava te digitalizacija poslovnih procesa. U procesu nabave jedan od ključnih faktora je prikupljanje dokazne dokumentacije koja se odnosi na zadovoljavanje ekoloških zahtjeva postavljenih pred dobavljače. Tako se od dobavljača električne energije zahtijeva dostava energije u kojoj je udio energije iz obnovljivih izvora sveden na minimalnu vrijednost. Ujedno se prilikom nabave goriva za službena vozila, nabave klimatizacijskih uređaja, nabave usluge čišćenja poslovnih prostora zahtijeva korištenje aditiva Ad Blue kojim se smanjuje udio štetnih plinova. Digitalizacija poslovnih procesa rezultira brojnim koristima poput automatizacije poslovnih procesa, skraćivanje vremena provođenja poslovnih procesa, racionalizacija troškova, smanjenje proizvodnog otpada.<sup>16</sup>

### **3.2.4. Volontiranje**

Korporativno volontiranje novitet je u području društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj. Korporativno volontiranje odnosi se na provođenje humanitarnih aktivnosti na razini društva koji pozitivno utječe na širu zajednicu. Koristi koje se generiraju korporativnim volontiranjem

---

<sup>14</sup> Prema Hrvatska Lutrija (2021): *Godišnje izvješće o stanju društva za 2020. godinu*, op.cit.

<sup>15</sup> Ibidem.

<sup>16</sup> Prema Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

su poboljšanje i razvoj osobnih, socijalnih i organizacijskih sposobnosti, stvaranje humanije i aktivnije zajednice, stvaranje inkluzivnog sretnijeg društva. Društvo je tijekom 2019. potpisalo Povelju o volontiranju kojom se sistematizira proces volontiranja te se usvajaju politike, procedure i standardi volontiranja. Cjelokupno društvo, odnosno njegovi zaposlenici sudjelovali su u pošumljavanju Boranke, Europskom tjednu sporta, Memorijalnom turniru u stolnom tenisu, Sportsko rekreativnom kampu Medo.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Prema Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)

## 4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE – HRVATSKA LUTRIJA

Anketnim upitnikom ispitani su zaposlenici društva Hrvatska Lutrija o poznavanju pojma društveno odgovornog poslovanja te razini primjene istog u društvu Hrvatska Lutrija. Temeljem javno dostupnih podataka te temeljem rezultata dobivenih iz ankete donijet će se zaključak o razini društveno odgovornog poslovanja društva Hrvatska Lutrija. Rezultati anketnog upitnika dani su u nastavku rada.

### 4.1. Metodologija istraživanja

U svrhu istraživanja primjene društveno odgovornog poslovanja odabrano je društvo Hrvatska Lutrija. Kako bi se ispitala razina primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja, formiran je anketni upitnik koji je dan zaposlenicima društva Hrvatska Lutrija. Anketa je izrađena primjenom *Google* anketnog upitnika te je zaposlenicima poslana putem e-maila te je istu popunilo 41 zaposlenika.

Prilikom formiranja upita u anketi korišteni su postojeći anketni upitnici:

- Marić, I. (2018): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost na primjeru poduzeća Trafficon d.o.o.*, Ekonomski fakultet Split
- Hrvatska gospodarska komora, *DOP upitnik*
- Krmpotić, N. (2017): *Međuovisnost društveno odgovornog poslovanja i konkurentska prednost poduzeća AD Plastik d.d.*, Ekonomski fakultet Split
- Bobanović, I. (2017): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost poduzeća Sjeme d.o.o.*, Ekonomski fakultet Split.

Anketni upitnik podijeljen je u nekoliko dijelova:

- Opći podaci – pitanja koja se odnose na demografske karakteristike ispitanika
- Percepcija koncepta društveno odgovornog poslovanja – pitanja kojima se ispituje razina poznavanja koncepta društveno odgovornog poslovanja

- Koncept društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija – pitanja koja se odnose na primjenu komponentni društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija.

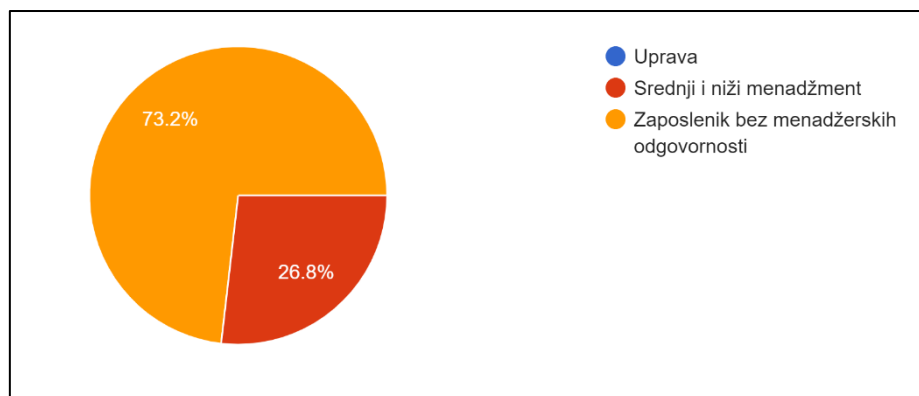
Anketni upitnik sastoji se od 31 pitanja zatvorenog tipa s mogućnošću višestrukih odgovora u pojedinim pitanjima, kao i primjenom Likertove skale u pojedinim pitanjima. Podaci prikupljeni metodom ankete analizirani su primjenom jednostavnih statističkih i matematičkih metoda, pri čemu se koristi postotni račun kao i izračun aritmetike sredine.

## **4.2. Rezultati istraživanja primjene društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija**

Rezultati dobiveni temeljem prikupljenih anketnih upitnika prikazat će se u nastavku u tri dijela sukladno dijelovima ankete. Tako će se analizirati demografske karakteristike ispitanika, kao i njihova uloga u društvu Hrvatska Lutrija. Potom će se analizirati razina teoretskih znanja vezanih uz koncept društveno odgovornog poslovanja te će se naposljetku analizirati primjena društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija u različitim komponentama društveno odgovornog poslovanja.

### **4.2.1. Demografske karakteristike ispitanika**

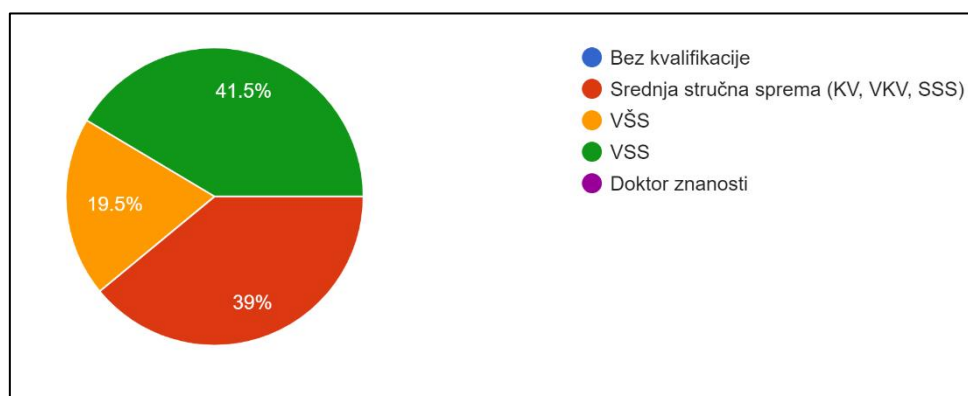
Anketni upitnik poslan je velikom broju zaposlenika društva Hrvatske Lutrije koji obavljaju različite funkcije u društvu. Temeljem prikupljenih odgovora prikazanih na slici 2 uočava se kako su u anketi najviše sudjelovali zaposlenici bez menadžerske odgovornosti, odnosno operativni zaposlenici, njih 73,2%. Udio srednjeg i nižeg menadžmenta koji je sudjelovao u istraživanju iznosi 26,8%, dok top menadžment nije sudjelovao u istraživanju.



**Slika 2: Pozicija ispitanih zaposlenika**

Izvor: autorski rad

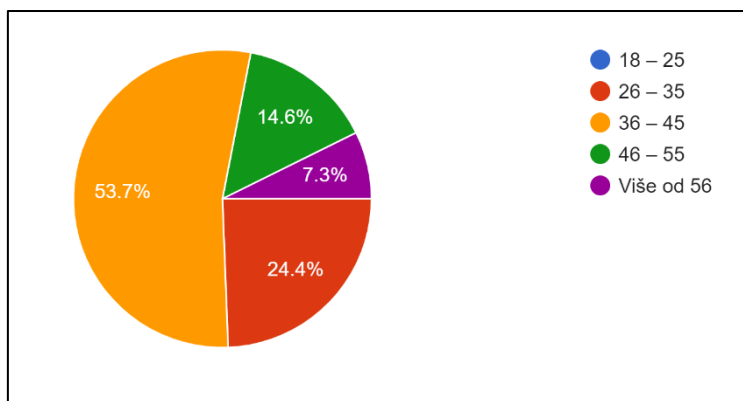
Obrazovna struktura zaposlenika, prikazana na slici 3, prikazuje kako je udio ispitanika sa srednjom stručnom spremom 39%, dok je udio ispitanika sa visokom ili višom stručnom spremom 61%, pri čemu je najveći udio ispitanika s visokom stručnom spremom, njih 41,5%.



**Slika 3: Stručna sprema ispitanika**

Izvor: autorski rad

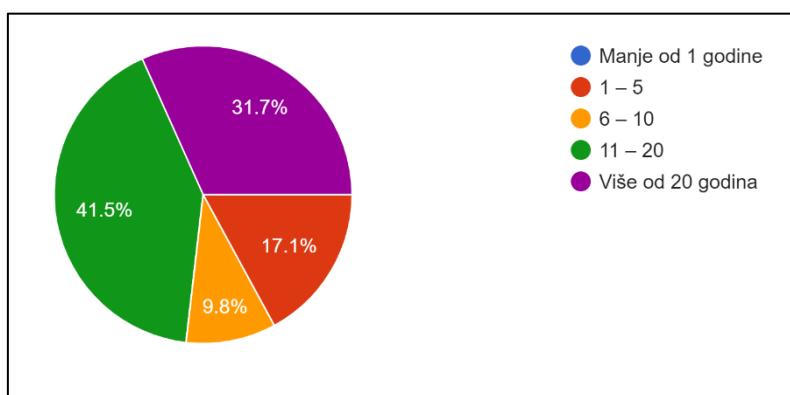
Analizom starosne strukture, slika 4, uočava se kako je u anketi sudjelovalo najviše zaposlenika srednje dobi, njih 53,7%, odnosno u rasponu od 36 do 45 godina. Udio zaposlenika od 26 do 35 godina koji su sudjelovali u ispitivanju iznosi 24,4%. Zaposlenici koji imaju od 46 do 55 godina čine 14,6% ispitanika, dok je udio ispitanika starije generacije, odnosno starijih od 56 godina, 7,3%. Analizom starosne strukture može se uočiti kako je udio ispitanih zaposlenika starijih od 46 godina 21,9%, odnosno kako je petina ispitanih zaposlenika pripadnika starije dobne skupine radnika, što može upućivati na činjenicu kako društvo Hrvatska Lutrija vodi brigu o zaposlenicima koji su u starijoj dobnoj skupini.



**Slika 4: Starost ispitanika**

Izvor: autorski rad

Ispitano je i vijek zaposlenja u društvu Hrvatska Lutrija, prikazan na slici 5. Najveći dio ispitanika, 41,5% zaposleno je u društvu Hrvatska Lutrija između 11 i 20 godina. Čak 31,7% ispitanika zaposleno je u društvu Hrvatska Lutrija više od 20 godina. Udio ispitanika koji je zaposlen u društvu Hrvatska Lutrija od 6 do 10 godina iznosi 9,8%, dok je udio ispitanika koji je zaposlen od 1 do 5 godina 17,1%. Analizom vijeka zaposlenja ispitanika može se zaključiti kako je u istraživanju sudjelovao najveći broj onih zaposlenika koji su zaposleni u društvu više od 10 godina, odnosno njih 73,2%. Obzirom na dug vijek rada ispitanika u društvu Hrvatska Lutrija može se pretpostaviti kako isti posjeduju znatnu količinu informacija vezanu uz politike i procedure poslovanja društva Hrvatska Lutrija, kao i da bi trebali biti u određenoj mjeri upoznati s primjenom metoda društveno odgovornog poslovanja u društvu. Nastavno na starosnu analizu ispitanika, temeljem analize radnog vijeka ispitanika može se zaključiti kako društvo vodi brigu o svojim starijim zaposlenicima obzirom kako je udio zaposlenika koji su zaposleni u društvu Hrvatska Lutrija više od 20 godina čak 31,7%.



**Slika 5: Radni vijek ispitanika u društvu Hrvatska Lutrija**

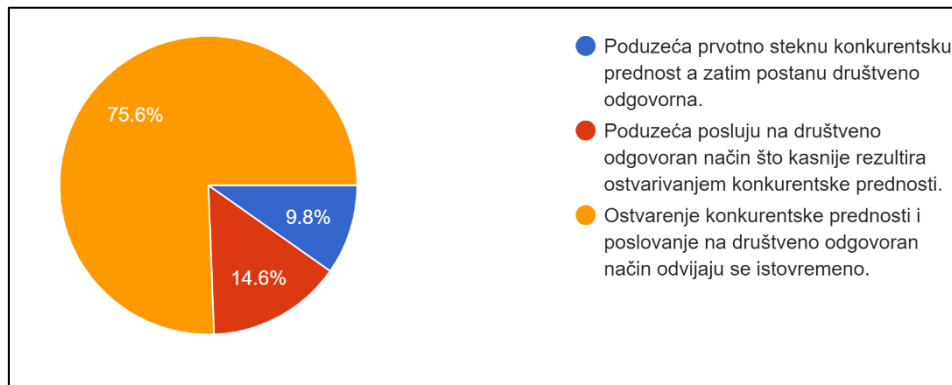
Izvor: autorski rad

#### 4.2.2. Poznavanje koncepta društveno odgovornog poslovanja od strane ispitanika

U svrhu ispitivanja poznavanja glavnih odrednica koncepta društveno odgovornog poslovanja ispitanicima su postavljena teorijska pitanja vezana uz karakteristike društveno odgovornog poslovanja.

Na pitanje vezano uz poznavanje značenja i uloge koncepta društveno odgovornog poslovanja potvrdno je odgovorilo 97,6% ispitanika, odnosno njih 40. Nepoznavanje koncepta društveno odgovornog poslovanja izrazio je samo 1 ispitanik.

Percepcija koncepta društveno odgovornog poslovanja prikazana je na slici 6. 75,6% ispitanika prepoznaju kako se društveno odgovorno poslovanje odvija istovremeno uz ostvarenje konkurentske prednosti, odnosno društveno odgovorno poslovanje omogućuje stvaranje konkurentske prednosti i obrnuto. Postoji pozitivna korelacija između društveno odgovornog poslovanja i konkurentnosti društva. 14,6% ispitanika smatra kako društveno odgovorno poslovanje kasnije rezultira pojavom konkurentske prednosti, dok 9,8% ispitanika smatra kako društveno odgovorno poslovanje nastaje nakon što društvo ostvari konkurentsku prednost.

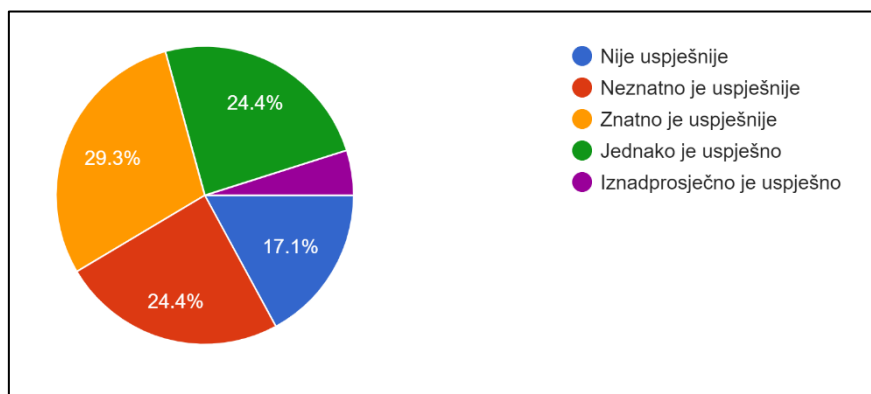


**Slika 6: Percepcija ispitanika o povezanosti društveno odgovornog poslovanja i konkurentnosti**

Izvor: autorski rad

Ispitanike se zatražilo da pokušaju kvantificirati odnosno procijeniti utjecaj društveno odgovornog poslovanja na razinu konkurentnosti društva. Na slici 7 prikazano je kako 17,1% ispitanika smatra kako društvo koje primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja ne posluje uspješnije u odnosu na svoje konkurente. Ostatak ispitanika smatra kako društveno odgovorno poslovanje rezultira uspješnijim poslovanjem u odnosu na konkurente, međutim razlikuju razinu uspješnijeg poslovanja. Tako 24,4% ispitanika smatra kako će društvo koje

posluje primjenjujući koncept društveno odgovornog poslovanja poslovati jednako uspješno kao i konkurentska društva. 58,5% ispitanika smatra kako će društvo koje posluje sukladno načelima društveno odgovornog poslovanja poslovati uspješnije u odnosu na konkurente, pri čemu njih 29,3% smatra kako je društvo znatno uspješnije, 24,4% kako je neznatno uspješnije, a 5,8% kako je iznadprosječno uspješnije u odnosu na konkurente. Može se zaključiti kako ispitanici prepoznaju koristi od društveno odgovornog poslovanja, međutim konzervativni su oko praktičnog utjecaja istog na uspješnost.



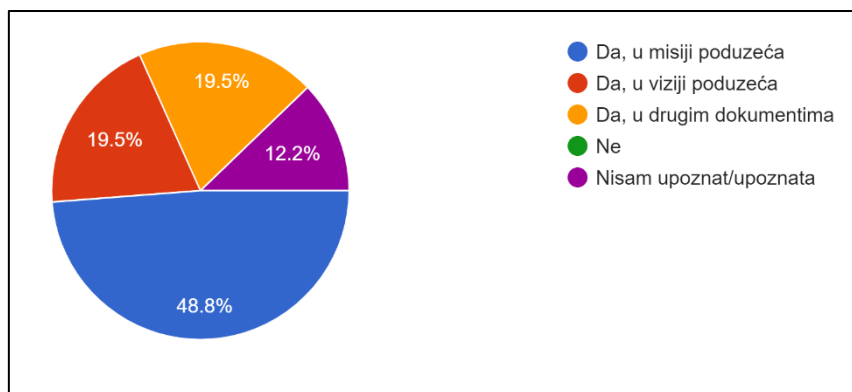
**Slika 7: Percepcija ispitanika o utjecaju društveno odgovornog poslovanja na konkurentnost**

Izvor: autorski rad

#### 4.2.3. Primjena društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija

90,2% ispitanika smatra kako je društvo Hrvatska Lutrija društveno odgovorno društvo. Zahtjevi društveno odgovornog poslovanja društva Hrvatska Lutrija sadržani su u raznim dokumentima, od kojih su pojedini javno dostupni. 48,8% ispitanika prepoznaje kako su elementi društveno odgovornog poslovanja sadržani u misiji društva, 19,5% prepoznaje društveno odgovorno poslovanje u viziji društva, dok 19,5% prepoznaje elemente društveno odgovornog poslovanja u drugim dokumentima društva. Tek 12,2% ispitanika nije prepoznalo dokumente u kojima su sadržani elementi društveno odgovornog poslovanja. Obzirom kako društvo Hrvatska Lutrija u misiji i viziji, koje su dostupne široj javnosti, jasno komunicira primjenu koncepta društveno odgovornog poslovanja, može se zaključiti kako društvo Hrvatska Lutrija u svom poslovanju u određenoj mjeri primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja, ili barem ima postavljene normative i procedure za takvo poslovanje. Navedeno je prikazano na slici 8.

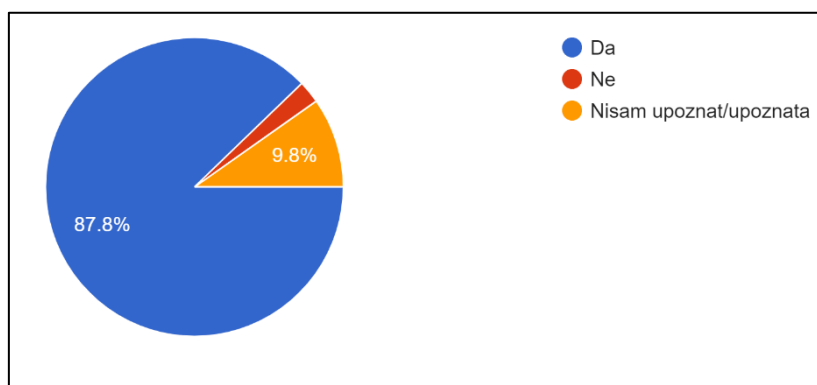




**Slika 8: Društveno odgovorno poslovanje u dokumentima društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Na pitanje je li društvena odgovornost područje odgovornosti člana Uprave društva Hrvatska Lutrija, najveći dio ispitanika odgovora kako nije upoznat s istim, odnosno njih 61%, dok 24,4% navodi kako je društveno odgovorno poslovanje pod vodstvom i upravljanjem nekog od članova Uprave. Usprkos nepoznavanju osobe zadužene za funkcioniranje sustava društveno odgovornog poslovanja, gotovo svi ispitanici znaju kako postoji zasebno formiran odjel koji se bavi društveno odgovornim poslovanjem, odnosno njih 87,8%, što je prikazano na slici 9. Može se zaključiti kako su zaposlenici upoznati s postojanjem odjela koji je zadužen za osiguranje društveno odgovornog poslovanja no nisu upoznati s top menadžmentom koji je direktno odgovoran za funkcioniranje odjela, odnosno za društveno odgovorno poslovanje.



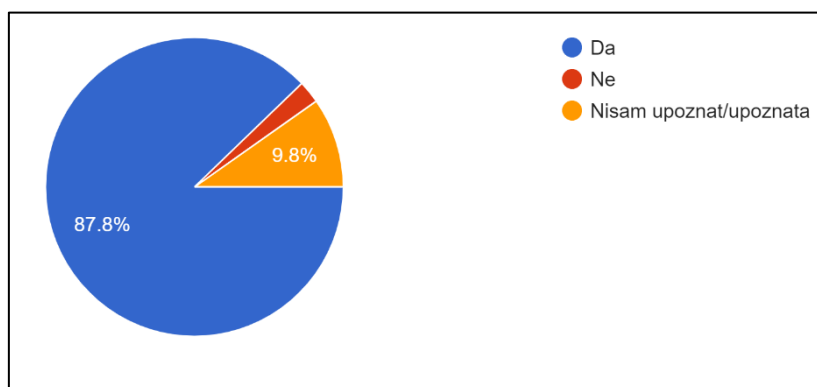
**Slika 9: Poznavanje odjela zaduženog za društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Usprkos činjenici kako su gotovo svi ispitanici upoznati s postojanjem odjela koji je zadužen za osiguranje i provođenje društveno odgovornog poslovanja, ispitanici nisu dovoljno upoznati s konkretnim aktivnostima koje spomenuti odjel provodi. Tako 48,8% ispitanika navodi kako

je upoznato s činjenicom da društvo provodi analizu svog ugleda, dok 46,3% navodi kako s istim nije upoznato.

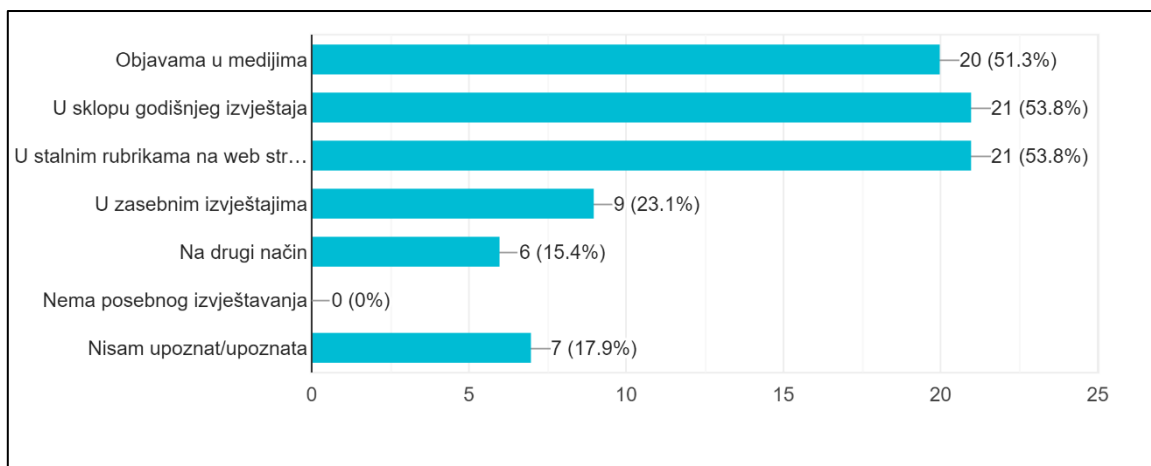
Društvo Hrvatska Lutrija posjeduje određene ISO certifikate koji zahtijevaju poslovanje u skladu s konceptom društveno odgovornog poslovanja, ovisno o vrsti certifikata. Kako društvo posjeduje certifikate, može se zaključiti kako društvo aktivno provodi politiku inkorporiranja društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovne procedure. Od ukupnog broja ispitanika većina njih, 63,4% upoznata je s pojedinim certifikatima koje društvo posjeduje, pri čemu je najviše prepoznat, a može se zaključiti i najviše komuniciran, ISO/27001 Sustav upravljanja sigurnošću informacija. Zatim slijedi ISO 9001 odnosno Sustav upravljanja kvalitetom, dok je najmanje prepoznat Sustav upravljanja sigurnošću hranom odnosno ISO 22000 + HACCP. Navedeno je prikazano na slici 10.



**Slika 10: Poznavanje certifikata u društvu Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Osim što su ispitanici upoznati s postojanjem ISO certifikata, koje su sukladno svojim radnim mjestima obvezni primjenjivati, upoznati su i s izvještavanjem društva vezano uz društveno odgovorno poslovanje. Tek 7% ispitanika nije upoznato s načinom na koje društvo Hrvatska Lutrija izvještava o učincima društveno odgovornog poslovanja. 93% ispitanika prepoznaje kako društvo Hrvatska Lutrija izvještava o načinu i učincima društveno odgovornog poslovanja, pri čemu je najrašireniji oblik izvještavanja, odnosno onaj ispitanicima najprepoznatljiviji, godišnje izvješće te stalne rubrike na web stranicama, kao i objave u medijima, što je prikazano na slici 11. Temeljem prikazanog može se zaključiti kako društvo Hrvatska Lutrija intenzivno komunicira o društveno odgovornom poslovanju i to na način koji je dostupan široj zajednici, kako samim zaposlenicima, tako i potencijalnim investitorima, krajnjim korisnicima, vjerovnicima i drugim korisnicima.



**Slika 11: Izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Ključni elementi koncepta društveno odgovornog poslovanja prikazani su u tablici 1. ispitanici su ocijenili primjenu elemenata društveno odgovornog poslovanja u društvu Hrvatska Lutrija primjenom Likertove skale, pri čemu ocjena 1 znači da društvo navedeno uopće ne primjenjuje, 2 da malo primjenjuje, 3 da srednje primjenjuje, 4 da vrlo dobro primjenjuje te 5 da u potpunosti primjenjuje. temeljem rezultata ankete, prikazanoj u tablici 2, može se zaključiti sljedeće:

- Društvo Hrvatska Lutrija je izrazito uključeno u zajednicu, kroz razna sponzorstva, donacije i druge filantropske aktivnosti, pri čemu 30 od 41 ispitanika navodi kako je društvo vrlo dobro te izrazito uključeno u zajednicu.
- Društvo Hrvatska Lutrija provodi investicijske aktivnosti koje su većinom u skladu s društveno odgovornim investiranjem. 34,1% ispitanika navodi kako društvo uglavnom ulaže u skladu s društveno odgovornim investiranjem, dok 31,7% navodi kako društvo većinom ulaže u skladu s društveno odgovornim investiranjem.
- Društvo Hrvatska Lutrija ima srednje razvijenu svijest o okolišu, odnosno od strane ispitanika je prepoznata mogućnost daljnjeg napredovanja u pogledu ekološke osviještenosti.
- Društvo Hrvatska Lutrija učestalo primjenjuje etičnost pri donošenju odluka te u poslovanju, kroz provođenje poslovnih aktivnosti u skladu s propisanim kodeksom ponašanja. 34,1% ispitanika navodi kako društvo vrlo dobro postupa u skladu s etičkim zahtjevima pri poslovanju.
- Društvo Hrvatska Lutrija je umjereno uključeno u suradnju s drugim društvima koja promoviraju društveno odgovorno poslovanje, što navodi 39% ispitanika koji su

prepoznali prostor za napredovanje poslovanja i razvoj konkurentnosti u povećanju umreženosti s društveno odgovornim potencijalnim partnerima.

- Ispitanici smatraju kako društvo Hrvatska Lutrija nije dovoljno financijski uključeno u odnosu spram osoba koje nisu u cijelosti integrirane. Najveći dio ispitanika smatra kako je društvo srednje financijski uključeno, njih 34,1%, međutim 36,6% ispitanika smatra kako društvo uopće nije uključeno ili je pak nedovoljno uključeno. Prepoznata je mogućnost daljnjeg razvoja u financijskom uključivanju, odnosno u osiguranju primjerice povoljnijih kreditnih uvjeta umirovljenicima, studentima, zaposlenicima slabijeg imovinskog stanja.
- Društvo Hrvatska Lutrija uključeno je u pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada. 34,1% ispitanika ocjenjuju kako društvo vrlo dobro djeluje u području uključivanja osoba s otežanim pristupom tržištu rada, odnosno 31,7% smatra kako društvo umjereno djeluje. Navedeno je pokazatelj inkluzivnosti društva na tržištu rada spram osoba s invaliditetom, starijih osoba, manjina itd.
- Društvo Hrvatska Lutrija ima vrlo dobar omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga. Navedeno je prepoznalo 36,6%, odnosno 46,4% ispitanika, dok 34,1% ispitanika smatra kako je omjer cijene i kvalitete na srednjoj razini.
- Više od 50% ispitanika smatra kako je društvo Hrvatska Lutrija vrlo te izrazito transparentno u izvještavanju o društveno odgovornom poslovanju. Samo 9,8% ispitanika smatra kako je transparentnost kao i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju na niskoj razini.
- 31,7% ispitanika navodi kako su radni odnosi, odnosno odnosi među zaposlenicima svih razina te mogućnost napredovanja kao i sustav nagrađivanja na vrlo dobroj razini u društvu Hrvatska Lutrija, dok 12,2% smatra kako su na iznimnoj razini. S druge strane 26,8% ispitanika smatra kako su na niskoj razini, dok 4,9% ispitanika smatra kako su iznimno loši. Obzirom na raznovrsnost odgovora izračunom aritmetičke sredine zaključuje se kako je u prosjeku radnim odnosima dodijeljena ocjena 3, odnosno kako ispitanici smatraju kako su radni odnosi na srednjoj razini, odnosno kako postoji mogućnost napredovanja društva u pogledu definiranja i unaprjeđenja radnih odnosa.

**Tablica 2: Razina primjene koncepta društveno odgovornog poslovanja društva Hrvatska Lutrija**

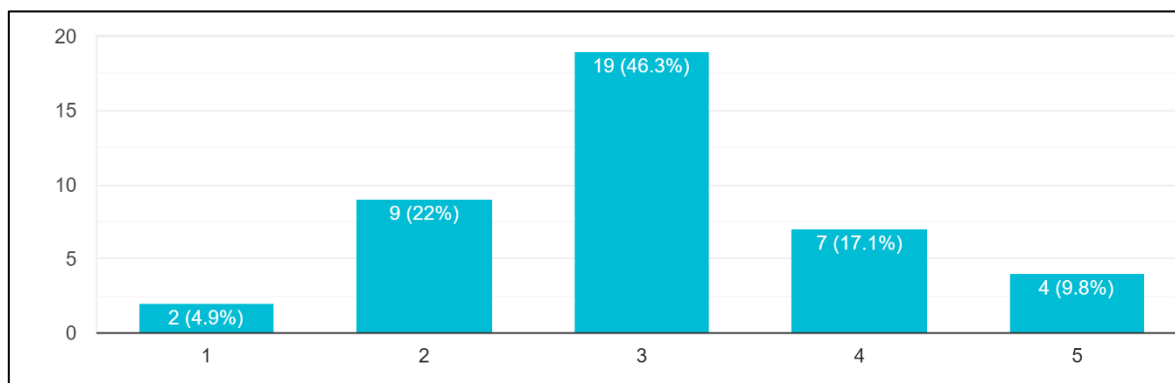
Izvor: autorski rad

Elementi društveno odgovornog poslovanja	1	2	3	4	5
Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, donacije, stipendiranja...)	1 (2,4%)	2 (4,9%)	8 (19,5%)	<b>20 (48,8%)</b>	10 (24,4%)
Društveno odgovorno investiranje (investiranje u organizacije koje udovoljavaju kriterijima brige za društvo i okoliš i izbjegavanje financiranja zagađivača)	3 (7,3%)	7 (17,1%)	<b>14 (34,1%)</b>	13 (31,7%)	4 (9,8%)
Svijest o okolišu (interni i eksterni aspekt, zeleni plasmani, plasmani za energetske učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, zeleno poslovanje)	3 (7,3%)	7 (17,1%)	<b>17 (41,5%)</b>	12 (29,3%)	2 (4,9%)
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju (postojanje etičkog kodeksa poslovanja i poslovanje prema istom)	1 (2,4%)	11 (26,8%)	12 (29,3%)	<b>14 (34,1%)</b>	3 (7,3%)
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad raznih organizacija koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje)	3 (7,3%)	<b>16 (39%)</b>	13 (31,7%)	13 (31,7%)	4 (9,8%)
Financijska uključenost (odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo ili im nedostaje financijske i informatičke pismenosti – primjerice subvencionirane kamatne stope, studentski krediti, umirovljenički krediti, mikrofinanciranje)	4 (9,8%)	11 (26,8%)	<b>14 (34,1%)</b>	9 (22%)	3 (7,3%)
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada (osobe s invaliditetom, osobe starije od 50 godina, pripadnici manjina...)	1 (2,4%)	11 (26,8%)	13 (31,7%)	<b>14 (34,1%)</b>	2 (4,9%)
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	1 (2,4%)	7 (17,1%)	14 (34,1%)	<b>15 (36,6%)</b>	4 (9,8%)
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju – javno objavljena godišnja izvješća	0	4 (9,8%)	10 (24,4%)	<b>15 (36,6%)</b>	12 (29,3%)
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnosi s nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, razina zahtjevnosti posla, razina plaća i naknada, stimulacije i destimulacije...)	2 (4,9%)	11 (26,8%)	10 (24,4%)	<b>13 (31,7%)</b>	5 (12,2%)

#### 4.2.3.1. Investiranje u zajednicu

Likertovom skalom ocijenjena je razina razmatranja društva Hrvatska Lutrija prilikom donošenja poslovnih odluka. Ispitana je učestalost razmatranja učinaka poslovnih odluka na lokalnu zajednicu. Rezultati su prikazani na slici 12. Najveći dio ispitanika smatra kako društvo prilikom donošenja poslovnih odluka ponekad razmatra utjecaj koji bi navedene odluke mogle imati na lokalnu zajednicu, njih 46,3%. Jednak broj ispitanika smatra kako društvo nedovoljno razmatra utjecaj svojih poslovnih odluka na lokalnu zajednicu, te učestalo razmatra utjecaj svojih poslovnih odluka na lokalnu zajednicu. Može se zaključiti kako se društvo u pogledu

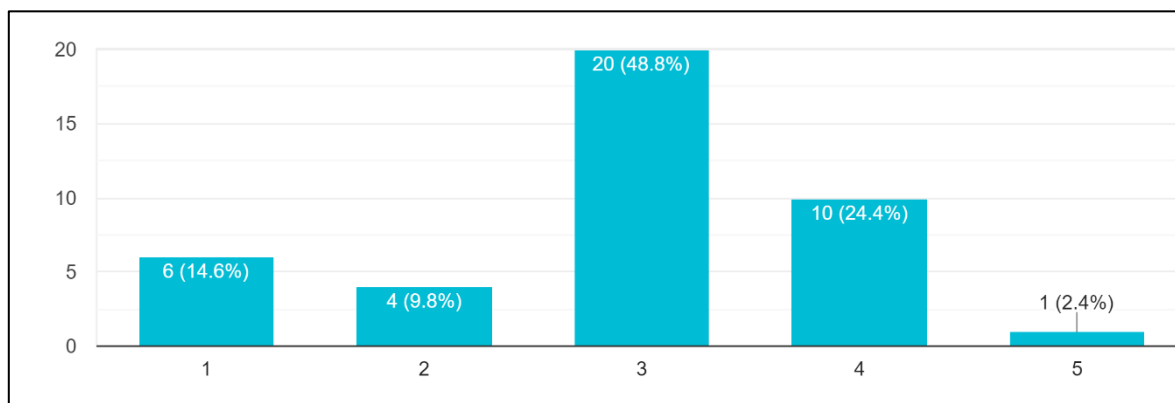
poslovanja može unaprijediti na način da prilikom donošenja poslovnih odluka dodijeli već značaj utjecaju na lokalnu zajednicu.



**Slika 12: Utjecaj poslovnih odluka društva Hrvatska Lutrija na lokalnu zajednicu**

Izvor: autorski rad

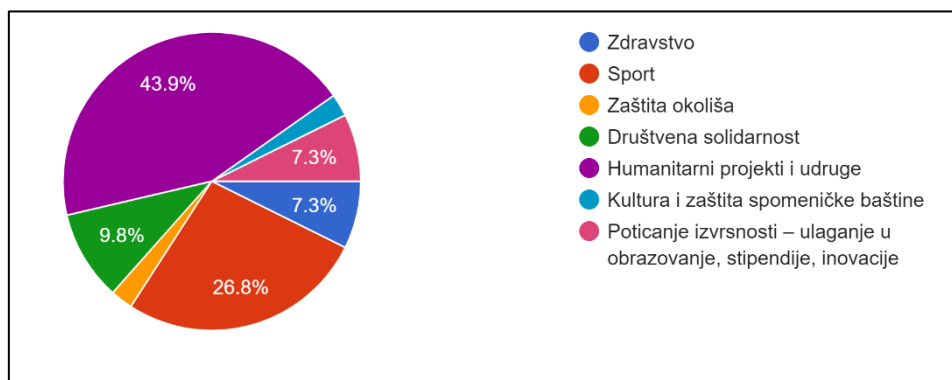
Sukladno prethodno prikazanim rezultatima, ispitanici smatraju kako je društvo Hrvatska Lutrija dovoljno uključena u filantropske aktivnosti, odnosno u aktivnosti doniranja u razne dobrotvorne i humanitarne svrhe. 48,8% smatra kako je udio donacija u visini ukupnih prihoda umjeren, dok 24,4% smatra kako je udio donacija u ukupnom prihodu visok. Navedeno je prikazano na slici 13.



**Slika 13: Udio donacija u ukupnim prihodima društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Društvo najčešće investira u humanitarne projekte i udruge, 43,9%, te sport, 26,8%. Udio ulaganja u zaštitu okoliša i kulturu i zaštitu spomeničke baštine znatno je manji u odnosu na druga područja ulaganja. Navedeno je prikazano na slici 14.



**Slika 14: Područja donacija društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

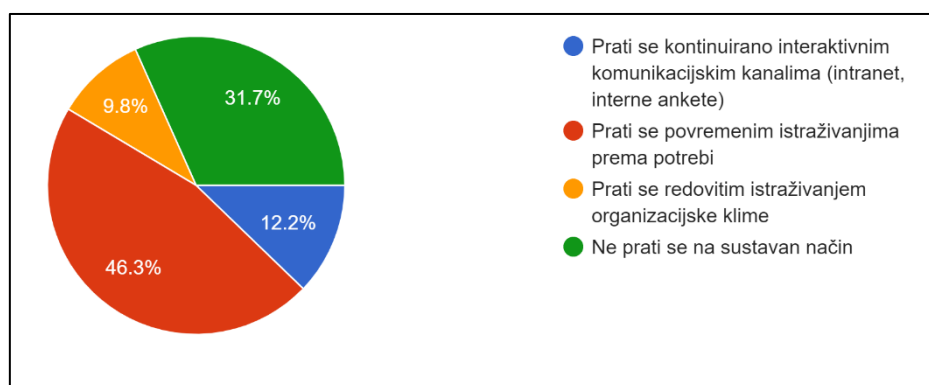
Prilikom ispitivanja financiranja političkih stranaka niti jedan ispitanik nije naveo kako smatra kako je financiranje političkih stranaka legitimno. Najveći dio ispitanika smatra kako je društvo protiv bilo kakvog oblika materijalnog i financijskog podupiranja političkih stranaka, dok 31,7% nema definirano stajalište po pitanju navedenog. Tek 12,2% smatra kako se radi o diskrecijskom pravu uprave. Obzirom kako većina ispitanika smatra kako se društvo protivi financiranju političkih stranaka, zaključit će se kako društvo ne sudjeluje u financiranju rada i djelovanja političkih stranaka. Sukladno rezultatima vezanim uz financiranje djelovanja političkih stranaka, ispitanici navode kako društvo ni na koji način nije sudjelovalo u oblikovanju javne politike u posljednjih 3 godine.

#### 4.2.3.2. Briga o ljudskim resursima

Briga o zaposlenicima sagleda se kroz postojanje planova za profesionalni razvoj zaposlenika, postojanje raznih stimulacija te organizacijska klima i razina zadovoljstva zaposlenika. Navedeno je ispitano prilikom provođenja istraživanja.

66,7% ispitanika, odnosno dvije trećine ispitanika, navodi kako postoje planovi profesionalnog razvoja zaposlenika u društvu temeljem čega se može zaključiti kako društvo Hrvatska Lutrija brine o svojim zaposlenicima, obzirom kako postoji definirani protokol napredovanja i razvoja u društvu.

68,3% ispitanika, odnosno dvije trećine ispitanika, navodi kako se na neki način prati organizacijska klima i zadovoljstvo zaposlenika, dok 31,7% navodi kako se organizacijska klima i zadovoljstvo zaposlenika ne prate sustavno. Rezultati odgovaraju rezultatima vezanim uz informiranost o postojanju planova za profesionalni razvoj zaposlenika. Od ispitanika koji su prepoznali kako se na određeni način prati organizacijska klima i zadovoljstvo zaposlenika, njih 46,3% smatra kako se navedeno prati povremenim istraživanjima, odnosno prema potrebi. 12,2% smatra kako se provodi kontinuirano istraživanje organizacijske klime interaktivnim komunikacijskim kanalima, dok 9,8% smatra kako se redovito istražuje organizacijska klima. Navedeno je prikazano na slici 15.



**Slika 15: Praćenje organizacijske klime i razine zadovoljstva zaposlenika društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Ispitanici su pomoću Likertove skale ocijenili u kojoj mjeri se društvo Hrvatska Lutrija brine o ljudskim resursima, pri čemu ocjena 1 znači da društvo uopće ne brine o ljudskim resursima, 2 da malo brine o ljudskim resursima, 3 da srednje brine, 4 da dobro brine te 5 da u potpunosti brine o ljudskim resursima. Temeljem rezultata ankete, prikazanoj u tablici 3, može se zaključiti sljedeće:

- Društvo Hrvatska Lutrija redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima, što potvrđuje 87,8% ispitanika.
- Društvo Hrvatska Lutrija najvećim dijelom vrlo dobro brine o stimulacijskoj politici i njenom provođenju, pri čemu 39% ispitanika smatra kako društvo dobro brine o stimulacijskoj politici, dok 17,1% smatra kako u potpunosti brine.
- Društvo Hrvatska Lutrija ulaže u razvoj u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika, pri čemu 46,3% ispitanika smatra kako to radi intenzivno, dok 31,7% ispitanika smatra kako to radi umjereno.



- Društvo Hrvatska Lutrija intenzivno ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika, što smatra sveukupno 68,3% ispitanika.
- 43,9% ispitanika smatra kako društvo Hrvatska Lutrija umjereno prati organizacijsku klimu te zadovoljstvo zaposlenih, dok 21,9% ispitanika smatra kako to radi učestalo.

**Tablica 3: Razina brige o ljudskim resursima društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Elementi društveno odgovornog poslovanja	1	2	3	4	5
Poduzeće redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima (plaće, naknade)	0	3 (7,3%)	2 (4,9%)	4 (9,8%)	<b>32 (78%)</b>
Poduzeće aktivno provodi stimulacijsku politiku (nagrađivanje zaposlenika prilikom ostvarivanja i premašivanja plana)	0	3 (7,3%)	15 (36,6%)	<b>16 (39%)</b>	7 (17,1%)
Poduzeće ulaže u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika	1 (2,4%)	8 (19,5%)	13 (31,7%)	<b>16 (39%)</b>	3 (7,3%)
Poduzeće ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika	0	4 (9,8%)	9 (22%)	<b>19 (46,3%)</b>	9 (22%)
Poduzeće aktivno prati organizacijsku klimu i zadovoljstvo zaposlenih te radi na unaprjeđenju istog	3 (7,3%)	11 (26,8%)	<b>18 (43,9%)</b>	8 (19,5%)	1 (2,4%)

Temeljem prikazanih rezultata ankete vezanih uz brigu o ljudskim resursima, može se zaključiti kako društvo Hrvatska Lutrija aktivno provodi politiku vezanu uz osiguravanje napretka i zadovoljstva svojih zaposlenika, redovito podmiruje svoje obveze te osigurava uvjete za razvoj zaposlenika, odnosno s aspekta ljudskih resursa posluje društveno odgovorno.

#### 4.2.3.3. Briga za okoliš i ekologija

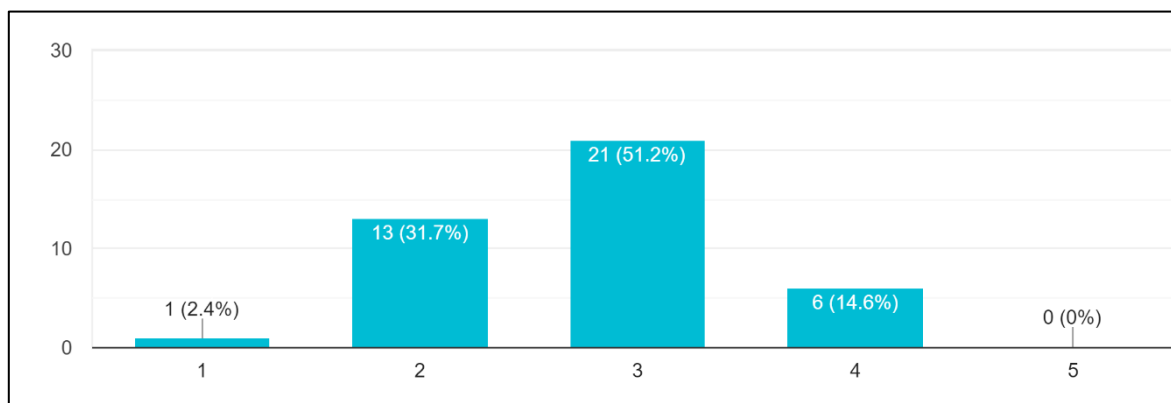
Više od polovice ispitanika upoznato je kako u društvu Hrvatska Lutrija postoje pravilnici koji se odnose na pisane procedure vezane uz održivi razvoj i zaštitu okoliša, odnosno njih 58,5%. Obzirom kako gotovo polovica ispitanika nije upoznata s postojanjem propisanih procedura za aktivnosti vezane uz brigu o okolišu, svakako se može preporučiti kako je iste potrebno dosljedno i kontinuirano komunicirati na svim razinama organizacije.

Nastavno na nedovoljno poznavanje propisanih procedura vezanih uz brigu o okolišu, jednako je loša razina upoznatosti s pitanjem odgovornosti za aktivnosti vezane uz brigu o okolišu. Tako samo 39% ispitanika navodi kako je upoznato s činjenicom kako u društvu Hrvatska Lutrija postoji imenovana odgovorna osoba za pitanja vezana uz zaštitu okoliša.

Obzirom na rezultate ispitivanja može se zaključiti kako u društvu Hrvatska Lutrija postoje aktivnosti vezane uz brigu o okolišu, odnosno postoje propisane procedure vezane za aktivnosti kojima se osigurava društveno odgovorno poslovanje s aspekta ekologije. Međutim, zaposlenici društva nisu u dovoljnoj mjeri educirani o propisanim aktivnostima koje se provode na svim razinama organizacije. Preporuka je educirati zaposlenike o postojanju zahtjeva društva za ekološki osviještenim i odgovornim ponašanjem, odnosno potrebno je jasno komunicirati koji su to zahtjevi definirani pravilnicima, a kojih se zaposlenici možda i nesvjesno pridržavaju, ne znajući da su isti propisani.

Gotovo svi ispitanici navode kako unazad nekoliko godina nisu postojale pritužbe različitih mjerodavnih tijela vezano uz odnos društva Hrvatske lutrije prema okolišu. Tek 2 ispitanika, odnosno 4,9% njih navode kako su postojale pritužbe vezane za pitanja ekološke osviještenosti i ekološki prihvatljivog poslovanja u medijima.

Likertovom skalom su ispitanici ocijenili učestalost izdvajanja financijskih sredstava u svrhu brige o okolišu, pri čemu ocjena 1 označava kako se ulaganje ne odvija, 2 kako se odvija rijetko, 3 kako se odvija ponekad, 4 kako se odvija često te 5 kako se odvija kontinuirano, odnosno uvijek. Rezultati ispitanika prikazani su na slici 16. Najveći dio ispitanika prepoznaje kako se financijska sredstva u svrhu brige o okolišu izdvajaju ponekad, njih 51,2%. Tek 14,6% ispitanika navodi kako se sredstva za brigu o okolišu izdvajaju često. 34,1% ispitanika smatra kako se nedovoljno često izdvajaju financijska sredstva za brigu o okolišu.

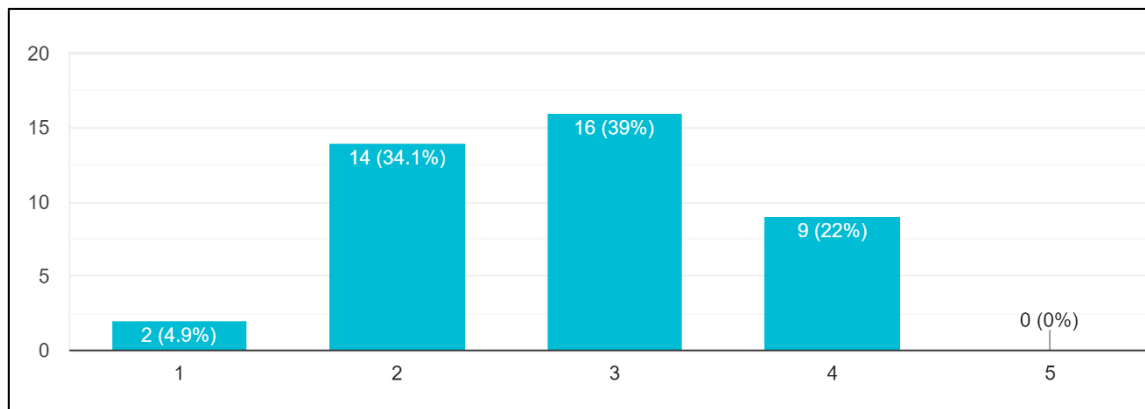


**Slika 16: Učestalost financijskih ulaganja u upravljanje okolišem društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Ispitanike se zatražilo da pomoću Likertove skale ocijene razinu značajnosti koju društvo Hrvatska Lutrija pridaje brizi o okolišu, pri čemu ocjena 1 znači da društvo ne pridaje značaj

utjecaju na okoliš, 2 da pridaje mali značaj, 3 da pridaje srednji značaj, 4 da pridaje velik značaj te 5 da pridaje izrazit značaj. Najveći dio ispitanika naveo je kako društvo Hrvatska Lutrija pridaje umjeren značaj utjecaju na okoliš, dok njih 39% ukupno smatra kako ne pridaje nikakav značaj ili pridaje malen značaj. Navedeno je prikazano na slici 17.



**Slika 17: Pridavanje značaja utjecaju na okoliš društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Prilikom provođenja politika i procedura vezanih uz ispunjavanje zahtjeva za brigom o okolišu društvo Hrvatska Lutrija najveću pažnju, prema mišljenju ispitanika, pridaje štednji resursa, 34,1%, te racionalnom korištenju energije, 22%. očuvanje prirodnih vrijednosti i povećanje učinkovitosti procesa za očuvanje okoliša prepoznato je kao područje interesa od strane 19,5% ispitanika u oba slučaja. Može se zaključiti kako je društvo uslijed troškovne racionalizacije usmjereno k smanjenju troškova energije i sirovina, pri čemu se ispunjavaju dvije vrste ciljeva, kvantitativni cilj povećanja profitabilnosti uslijed racionalizacije troškova, te kvalitativni cilj brige o okolišu uslijed racionalnog korištenja resursa, smanjenja rasipanja energije te očuvanja energije.

#### 4.2.3.4. Konkurentnost

Ispitanici su ocijenili razinu konkurentnosti društva Hrvatska Lutrija u odnosu na konkurente kroz kriterije profitabilnosti, prodajnosti i tržišnog udjela. Prilikom ocjenjivanja razine konkurentnosti korištena je Likertova skala pri čemu ocjena 1 znači kako je društvo znatno lošije u odnosu na konkurente, 2 da je lošije u odnosu na konkurente, 3 da je podjednako u odnosu na konkurente, 4 da je bolje u odnosu na konkurente te 5 da je znatno bolje u odnosu na konkurente. Rezultati su prikazani u tablici 4. Većina ispitanika smatra kako je društvo u pogledu profitabilnosti jednako konkurentno u odnosu na druga društva koja se nalaze u istom

sektoru, dok podjednak udio ispitanika, 4,9% smatra kako je društvo izrazito profitabilnije u odnosu na konkurente te kako je društvo izrazito lošije u odnosu na konkurente. U segmentu prodajnosti, odnosno povećanja prodajnih aktivnosti, ispitanici smatraju kako je društvo Hrvatska lutrija na razini konkurentskih društava, 51,2%. najveći dio ispitanika smatra kako je društvo Hrvatska lutrija u pogledu povećanja tržišnog udjela na istoj razini kao i druga konkurentna društva. Temeljem prikazanog može se zaključiti kako ispitanici ocjenjuju kako je društvo jednako konkurentno kao i ostala društva u industriji.

**Tablica 4: Prodajna konkurentnost društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Elementi društveno odgovornog poslovanja	1	2	3	4	5
Profitabilnost	2 (4,9%)	9 (22%)	<b>20 (48,8%)</b>	8 (19,5%)	2 (4,9%)
Povećanje prodaje	1 (2,4%)	10 (24,4%)	<b>21 (51,2%)</b>	7 (17,1%)	2 (4,9%)
Povećanje tržišnog udjela	2 (4,9%)	12 (29,3%)	<b>18 (43,9%)</b>	8 (19,5%)	1 (2,4%)

Ispitana je razina konkurentnosti sukladno drugim kriterijima, općenita konkurentna prednost, održivost konkurentne prednosti, kvaliteta i imidž proizvoda i usluga, cijena, trošak isporuke usluge, zadovoljstvo kupaca, pri čemu je korištena Likertova skala gdje ocjena 1 znači kako je društvo znatno lošije u odnosu na konkurente, 2 da je lošije u odnosu na konkurente, 3 da je podjednako u odnosu na konkurente, 4 da je bolje u odnosu na konkurente te 5 da je znatno bolje u odnosu na konkurente. Rezultati su prikazani u tablici 5. Najveći dio ispitanika smatra kako je društvo Hrvatska Lutrija jednako konkurentno u odnosu na druga društva u industriji, obzirom kako 56,1% ispitanika smatra kako društvo nema neku značajniju konkurentnu prednost u odnosu na druga društva kojom bi se značajnije izdvajalo u odnosu na druge i bilo konkurentnije. 41,5% ispitanika smatra kako društvo održava stečenu konkurentnu prednost na nivou koju posjeduje, odnosno da ju održava jednako kao i konkurentna društva. 43,9% ispitanika smatra kako je društvo u pogledu kvalitete proizvoda i usluga, kao i samog imidža društva, konkurentnije u odnosu na druga društva. Što se tiče cjenovnog aspekta, većina ispitanika smatra kako je društvo jednako konkurentno drugim društvima u industriji. Gotovo trećina ispitanika, 29,3%, smatra kako je društvo konkurentnije u pogledu cijene u odnosu na druga društva. S troškovnog aspekta, odnosno s troška isporuke usluge, najveći dio ispitanika smatra kako je društvo jednako konkurentno u odnosu na druga društva, njih 56,1%. Više od polovice ispitanika, 53,7%, smatra kako je društvo s aspekta zadovoljstva kupaca također jednako konkurentno kao i druga društva.

**Tablica 5: Konkurentnost društva Hrvatska Lutrija**

Izvor: autorski rad

Elementi društveno odgovornog poslovanja	1	2	3	4	5
Općenita prednost pred najznačajnijim konkurentima	2 (4,9%)	11 (26,8%)	<b>23 (56,1%)</b>	4 (9,8%)	1 (2,4%)
Održivost stečene prednosti	2 (4,9%)	11 (26,8%)	<b>17 (41,5%)</b>	11 (26,8%)	0
Kvaliteta i imidž proizvoda i usluga	1 (2,4%)	7 (17,1%)	15 (36,6%)	<b>18 (43,9%)</b>	0
Cijena proizvoda	2 (4,9%)	4 (9,8%)	<b>19 (46,3%)</b>	12 (29,3%)	4 (9,8%)
Trošak isporuke usluge	3 (7,3%)	9 (22%)	<b>23 (56,1%)</b>	6 (14,6%)	0
Zadovoljstvo kupaca	1 (2,4%)	7 (17,1%)	<b>22 (53,7%)</b>	10 (24,4%)	1 (2,4%)

### 4.3. Zaključci i preporuke vezane uz društveno odgovorno poslovanje društva Hrvatska Lutrija

Temeljem javno dostupnih podataka vezanih uz javne objave društva Hrvatske Lutrije koji se odnose na društveno odgovorno poslovanje može se zaključiti kako društvo u svom poslovanju ima implementirane brojne politike i procedure na razini pojedinih poslovnih aktivnosti koje su u skladu sa zahtjevima društveno odgovornog poslovanja. Društvo je usvojilo koncept društveno odgovornog poslovanja te isto kontinuirano razvija prateći potrebe šire javnosti.

Provedenim istraživanjem utvrđeno je kako društvo Hrvatska Lutrija ima implementirane politike i procedure vezane uz društveno odgovorno poslovanje. Ujedno je utvrđeno kako implementirane politike i procedure aktivno provodi, odnosno kako politike i procedure nisu same sebi svrhom, već se provode na razini operativnih aktivnosti, a također i strateških aktivnosti.

Rezultati istraživanja su također pokazali kako je s aspekta društveno odgovornih aktivnosti, društvo Hrvatska Lutrija na razini konkurentnih društava. Zaposlenici, odnosno ispitanici, su upoznati s velikim brojem društveno odgovornih aktivnosti, što je dokaz kako se iste aktivno primjenjuju. Investiranje u zajednicu i briga o ljudskim resursima prepoznati su kao područja u kojima je društveno odgovorno poslovanje na visokom nivou.

Rezultati istraživanja su ujedno pokazali kako ispitanici nisu dovoljno upoznati s procedurama i politikama vezanim uz brigu o okolišu. Postavlja se pitanje provode li se postojeće procedure

vezane uz brigu o okolišu. Provedeno istraživanje se nije bavilo navedenim pitanjem, stoga se u sljedećim istraživanjima može provesti ispitivanje praktične primjene implementiranih procedura vezanih uz društveno odgovorno poslovanje. Osim scenarija u kojem se implementirane procedure ne provode, postoji mogućnost kako ispitanici, odnosno zaposlenici, obavljaju svoje aktivnosti na način da brinu o okolišu, odnosno na način da štede energiju, recikliraju, brinu o potrošnji resursa, ali da nisu upoznati s činjenicom kako je takvo ponašanje propisano pravilnicima.

Temeljem navedenog s ciljem daljnjeg razvoja društveno odgovornog poslovanja a time i s ciljem daljnjeg poboljšanja poslovanja predlaže se povećati osviještenost te informiranost zaposlenika vezanih uz procedure brige o okolišu, kako bi se iste primjenjivale u što većoj mjeri te shodno tome generirale povećanje konkurentnosti.

## 5. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje postaje nužnost u svjetskom gospodarstvu. Društva ne mogu biti tržišni lideri ukoliko posluju samo prema načelu maksimizacije osobnih koristi, odnosno maksimizacije profita društva ili pojedinog vlasnika. Krajnji kupci, iako pojedinačno malenog utjecaja, gledano s aspekta lokalne zajednice mogu imati snažan kumulirani učinak na organizacije, odnosno na poslovni rezultat organizacije.

Društva koja ne brinu o lokalnoj zajednici, koja ne vode brigu o okolišu ili koja ne vode brigu o svojim zaposlenicima stječu negativan imidž koji može rezultirati smanjenjem profitabilnosti, obzirom kako postaju manje privlačna krajnjim kupcima, a time i partnerima koji su s njima vezani kao i potencijalnim investitorima. Kako bi se omogućio rast i razvoj društva, odnosno zadržavanje ili povećanje njegove konkurentnosti, nužno je implementirati i aktivno provoditi zahtjeve vezane uz društveno odgovorno poslovanje, barem u minimalnoj mjeri koju zahtijeva lokalna zajednica u kojoj društvo posluje.

Na praktičnom primjeru društva Hrvatska Lutrija ustanovilo se kako se radi o društvu koje društveno odgovorno posluje te ima implementirane politike i procedure u svojim poslovnim aktima na razini poslovnih procesa i pojedinih poslovnih aktivnosti. Društvo Hrvatska Lutrija aktivno primjenjuje propisane procedure i pravila, što dovodi do zaključka kako se radi o društveno odgovornom subjektu.

## 6. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta:** Luka Vrebac

**Matični broj studenta:** 008/18

**Naslov rada:** Društveno odgovorno poslovanje u javnom poduzeću

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---



## 7. POPIS LITERATURE

### 7.1. Knjige, časopisi

1. Buble, M. (2000): *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split
2. Glumac, M. (2018): Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja, *Paragraf*, Vol. 2 No. 1, 2018., str. 99 - 124
3. Kotler, P., Lee, N. (2007): *Korporativna društvena odgovornost*, Hisperia, Beograd
4. Krkač, K. (2007): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Mate d.o.o., Zagreb
5. Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015): *Društveno odgovorno poslovanje*, VPŠ Libertas, Zagreb
6. Peterson, R. T., Hermans, C. M. (2004): *The Communication of Social Responsibility by US Banks*, *The International Journal of Bank Marketing*, 2, 3
7. Quien, M. (2012): *Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentska prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj*, *Učenje za poduzetništvo*, Vol. 2 No. 1, 2012., str. 303 – 307
8. Tipurić, D. i sur. (2008): *Korporativno upravljanje*, Sinergija, Zagreb

### 7.2. Internetski izvori

9. Bobanović, I. (2017): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost poduzeća Sjeme d.o.o.*, <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:1188/datastream/PDF/view> (18.9.2021.)
10. Hrvatska gospodarska komora, *DOP upitnik*, <https://dop.hgk.hr/> (18.9.2021.)
11. Hrvatska Lutrija, <https://www.lutrija.hr/hl/upoznajte-nas> (2.9.2021.)
12. Hrvatska Lutrija (2021): *Godišnje izvješće o stanju društva za 2020. godinu*, [https://www.lutrija.hr/static/assets/Korporativni/Dokumentacija\\_Web/Izvjescia\\_Web/Godisnje\\_izvjesce\\_2020.pdf](https://www.lutrija.hr/static/assets/Korporativni/Dokumentacija_Web/Izvjescia_Web/Godisnje_izvjesce_2020.pdf) (4.9.2021.)

13. Institut za društveno odgovorno poslovanje (2018): *Kako mjeriti društveni utjecaj?*, <http://idop.hr/hr/izvjestavanje/alati-dop-a/alati-za-mjerenje-odrzivosti/kako-mjeriti-drustveni-utjecaj/> (14.9.2021.)
14. Krmpotić, N. (2017): *Međuovisnost društveno odgovornog poslovanja i konkurentska prednost poduzeća AD Plastik d.d.*, <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A1546/datastream/PDF/view> (18.9.2021.)
15. Lacković Vincek, Z., Dvorski, S., Novak, E. (2017): *Usporedba društveno odgovornog poslovanja u proizvodnim i uslužnim poduzećima Republike Hrvatske*, <https://repozitorij.foi.unizg.hr/islandora/object/foi:3417> (7.9.2021.)
16. Marić, I. (2018): *Utjecaj društveno odgovornog poslovanja na konkurentsku prednost na primjeru poduzeća Trafficon d.o.o.*, <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:2324> (18.9.2021.9)
17. Pavić – Rogošić, Lj. (2010): *Održivi razvoj*, [https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/odrzivi\\_razvoj.pdf](https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/odrzivi_razvoj.pdf) (13.9.2021.)
18. Wise fair (2018): *Društveni povrat ulaganja – općenito*, <https://fairnet.hr/drustveni-povrat-ulaganja-opcenito/> (14.9.2021.)

## 8. POPIS SLIKA I TABLICA

### POPIS SLIKA

SLIKA 1: ORGANIGRAM DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	16
SLIKA 2: POZICIJA ISPITANIH ZAPOSLENIKA.....	24
SLIKA 3: STRUČNA SPREMA ISPITANIKA.....	24
SLIKA 4: STAROST ISPITANIKA.....	25
SLIKA 5: RADNI VIJEK ISPITANIKA U DRUŠTVU HRVATSKA LUTRIJA .....	25
SLIKA 6: PERCEPCIJA ISPITANIKA O POVEZANOSTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA I KONKURENTNOSTI.....	26
SLIKA 7: PERCEPCIJA ISPITANIKA O UTJECAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA KONKURENTNOST.....	27
SLIKA 8: DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U DOKUMENTIMA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	28
SLIKA 9: POZNAVANJE ODJELA ZADUŽENOG ZA DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	28
SLIKA 10: POZNAVANJE CERTIFIKATA U DRUŠTVU HRVATSKA LUTRIJA .....	29
SLIKA 11: IZVJEŠTAVANJE O DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	30
SLIKA 12: UTJECAJ POSLOVNIH ODLUKA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA NA LOKALNU ZAJEDNICU .....	33
SLIKA 13: UDIO DONACIJA U UKUPNIM PRIHODIMA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	33
SLIKA 14: PODRUČJA DONACIJA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	34
SLIKA 15: PRAĆENJE ORGANIZACIJSKE KLIME I RAZINE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIKA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	35
SLIKA 16: UČESTALOST FINACIJSKIH ULAGANJA U UPRAVLJANJE OKOLIŠEM DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	37
SLIKA 17: PRIDAVANJE ZNAČAJA UTJECAJU NA OKOLIŠ DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	38

## **POPIS TABLICA**

TABELA 1: DEFINICIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA OVISNO O SUBJEKTU.....	7
TABELA 2: RAZINA PRIMJENE KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	32
TABELA 3: RAZINA BRIGE O LJUDSKIM RESURSIMA DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	36
TABELA 4: PRODAJNA KONKURENTNOST DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA .....	39
TABELA 5: KONKURENTNOST DRUŠTVA HRVATSKA LUTRIJA.....	40

## 9. POPIS PRILOGA

### ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

u svrhu izrade završnog rada na Veleučilištu Baltazar Zaprešić naziva *Društveno odgovorno poslovanje*, molim Vas da izdvojite nekoliko minuta Vašeg vremena za popunjavanje ankete.

Anketa je u potpunosti anonimna te će se podaci prikupljeni u anketi koristiti isključivo za potrebe završnog rada.

Unaprijed Vam zahvaljujem na suradnji!

Luka Vrebac, student

## I. OPĆI PODACI

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

1. Koja je Vaša pozicija u poduzeću?
  - a. Uprava
  - b. Srednji i niži menadžment
  - c. Zaposlenik bez menadžerskih odgovornosti
  
2. Koji je Vaš stupanj obrazovanja?
  - a. Bez kvalifikacije
  - b. Srednja stručna sprema (KV, VKV, SSS)
  - c. VŠS
  - d. VSS
  - e. Doktor znanosti
  
3. Koje su vaše godine starosti?
  - a. 18 – 25
  - b. 26 – 35
  - c. 36 – 45
  - d. 46 – 55
  - e. Više od 56
  
4. Koliko iznosi Vaš radni staž u godinama?
  - a. Manje od 1 godine
  - b. 1 – 5
  - c. 6 – 10
  - d. 11 – 20
  - e. Više od 20 godina

## II. PERCEPCIJA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

5. Poznajete li značenje i ulogu koncepta društveno odgovornog poslovanja:
  - a. Da
  - b. Ne
  
6. Koje od navedenih tvrdnji najbolje odražava Vašu percepciju koncepta društveno odgovornog poslovanja:
  - a. Poduzeća prvotno steknu konkurentsku prednost a zatim postanu društveno odgovorna.
  - b. Poduzeća posluju na društveno odgovoran način što kasnije rezultira ostvarivanjem konkurentske prednosti.
  - c. Ostvarenje konkurentske prednosti i poslovanje na društveno odgovoran način odvijaju se istovremeno.
  
7. Je li poduzeće koje primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja uspješnije u odnosu na svoje konkurente(zaokružiti samo jedan odgovor):
  - a. Nije uspješnije
  - b. Neznatno je uspješnije
  - c. Znatno je uspješnije
  - d. Jednako je uspješno
  - e. Iznadprosječno je uspješno.

### III. PRIMJENA KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U PODUZEĆU HRVATSKA LUTRIJA

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

8. Smatrate li Vaše poduzeće društveno odgovornim poduzećem:
  - a. Da
  - b. Ne
  
9. Očituje li se poduzeće u nekim temeljnim dokumentima o održivom razvoju i/ili društvenoj odgovornosti?
  - a. Da, u misiji poduzeća
  - b. Da, u viziji poduzeća
  - c. Da, u drugim dokumentima
  - d. Ne
  - e. Nisam upoznat/upoznata
  
10. Jesu li održivi razvoj i/ili društvena odgovornost izravna područja odgovornosti nekog člana Uprave poduzeća?
  - a. Da
  - b. Ne
  - c. Nisam upoznat/upoznata
  
11. Postoji li odbor, osoba ili odjel koji su zaduženi za društveno odgovorno poslovanje i/ili održivi razvoj?
  - a. Da
  - b. Ne
  - c. Nisam upoznat/upoznata
  
12. Provodi li poduzeće analizu svog ugleda?
  - a. Da
  - b. Ne
  - c. Nisam upoznat/upoznata
  
13. Postoje li u poduzeću neki od sljedećih certifikata (moguće više odgovora):
  - a. Sustav upravljanja kvalitetom (ISO 9001)
  - b. Sustav upravljanja okolišem (ISO 14001)
  - c. Sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu (OHSAS 18001)
  - d. Sustav upravljanja sigurnošću informacija (ISO/27001)
  - e. Sustav upravljanja sigurnošću hrane (ISO 22000 + HACCP)
  - f. Društvena odgovornost (SA 8000 ili AA1000)
  - g. Sustav Smjernica o društvenoj odgovornosti (ISO 26000)
  - h. Nisam upoznat/upoznata



14. Na koji način poduzeće izvještava o društveno odgovornom poslovanju (moguće više odgovora)?

- a. Objavama u medijima
- b. U sklopu godišnjeg izvještaja
- c. U stalnim rubrikama na web stranici
- d. U zasebnim izvještajima
- e. Na drugi način
- f. Nema posebnog izvještavanja
- g. Nisam upoznat/upoznata

15. U kojoj mjeri i u kojim područjima Vaše poduzeće primjenjuje koncept društveno odgovornog poslovanja:

(1 – uopće ne primjenjuje; 2 – malo primjenjuje; 3 – srednje primjenjuje; 4 – vrlo dobro primjenjuje; 5 – u potpunosti primjenjuje)

Uključenost u zajednicu (filantropske aktivnosti, sponzorstva, donacije, stipendiranja...)	1	2	3	4	5
Društveno odgovorno investiranje (investiranje u organizacije koje udovoljavaju kriterijima brige za društvo i okoliš i izbjegavanje financiranja zagađivača)	1	2	3	4	5
Svijest o okolišu (interni i eksterni aspekt, zeleni plasmani, plasmani za energetske učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije, zeleno poslovanje)	1	2	3	4	5
Etičnost u donošenju odluka i poslovanju (postojanje etičkog kodeksa poslovanja i poslovanje prema istom)	1	2	3	4	5
Partnerstvo i umreženost (uključenost u rad raznih organizacija koje promoviraju društveno odgovorno poslovanje)	1	2	3	4	5
Financijska uključenost (odnos prema osobama koje nisu u cijelosti integrirane u društvo ili im nedostaje financijske i informatičke pismenosti – primjerice	1	2	3	4	5

subvencionirane kamatne stope, studentski krediti, umirovljenički krediti, mikrofinanciranje)					
Pomoć osobama s otežanim pristupom tržištu rada (osobe s invaliditetom, osobe starije od 50 godina, pripadnici manjina...)	1	2	3	4	5
Omjer cijene i kvalitete proizvoda i usluga je optimalan	1	2	3	4	5
Transparentnost i izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju – javno objavljena godišnja izvješća	1	2	3	4	5
Radni odnosi (odnosi sa suradnicima, odnosi s nadređenima, sigurnost zaposlenja, mogućnost daljnjeg obrazovanja i usavršavanja, mogućnost unaprjeđenja, razina zahtjevnosti posla, razina plaća i naknada, stimulacije i destimulacije...)	1	2	3	4	5

#### IV. INVESTIRANJE U ZAJEDNICU

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

16. Razmatra li se u Vašem poduzeću kakav utjecaj donošenje poslovnih odluka ima na lokalnu zajednicu, na bilo koji način:

(1 – nikad; 2 – rijetko; 3 – ponekad; 4 – često; 5 – uvijek)

1                      2                      3                      4                      5

17. Ocijenite udio donacija u odnosu na ukupan prihod u Vašem poduzeću

(1 – jako mali; 2 – mali; 3 – srednji; 4 – velik; 5 – jako velik)

1                      2                      3                      4                      5

18. Ukoliko poduzeće daje donacije, odaberite koje je prioritetno područje donacije u vašem poduzeću (odabrati jedan odgovor):

- a. Zdravstvo
- b. Sport
- c. Zaštita okoliša
- d. Društvena solidarnost
- e. Humanitarni projekti i udruge
- f. Kultura i zaštita spomeničke baštine
- g. Poticanje izvrsnosti – ulaganje u obrazovanje, stipendije, inovacije

19. Kakvo je stajalište poduzeća prema financiranju političkih stranaka?

- a. Protiv smo bilo kakvog materijalnog i financijskog podupiranja političkih stranaka
- b. Držimo legitimnim financiranje političkih stranaka, uz uvjet objave u javnosti
- c. Držimo da je to diskrecijsko pravo uprave i/ili nadzornog odbora i vlasnika
- d. Nemamo definirano stajalište

20. Na koje ste načine sudjelovali u oblikovanju javnih politika u protekle 3 godine? (moguće više odgovora)

- a. Pismenim komentarima koje prikuplja HGK ili druga poslovna udruga
- b. Izravnim komentarima/prijedlozima mjerodavnom tijelu
- c. Javnim istupima u medijima, stručnim raspravama itd.
- d. Angažiranjem posrednikâ koji bi mogli ostvariti utjecaj (npr. PR agencije ili utjecajnog posrednika)
- e. Aktivnim angažmanom naših članova uprave u poslovnim i interesnim organizacijama
- f. Na neki drugi način
- g. Ni na koji način

## V. BRIGA O LJUDSKIM RESURSIMA

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

21. Postoje li planovi profesionalnog razvoja zaposlenika u poduzeću?

- a. Da
- b. Ne

22. Kako se prati organizacijska klima i zadovoljstvo zaposlenika?

- a. Prati se kontinuirano interaktivnim komunikacijskim kanalima (intranet, interne ankete)
- b. Prati se povremenim istraživanjima prema potrebi
- c. Prati se redovitim istraživanjem organizacijske klime
- d. Ne prati se na sustavan način

23. Ocijenite u kojoj mjeri se Vaše poduzeće brine o ljudskim resursima:

(1 – uopće ne brine; 2 – malo brine; 3 – srednje brine; 4 – dobro brine; 5 – u potpunosti brine)

Poduzeće redovito izvršava svoje obveze prema zaposlenicima (plaće, naknade)	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno provodi stimulacijsku politiku (nagrađivanje zaposlenika prilikom ostvarivanja i premašivanja plana)	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće ulaže u zaštitu na radu i zdravlje svojih zaposlenika	1	2	3	4	5
Poduzeće aktivno prati organizacijsku klimu i zadovoljstvo zaposlenih te radi na unaprjeđenju istog	1	2	3	4	5

## VI. BRIGA ZA OKOLIŠ I EKOLOGIJA

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

24. Postoje li u vašem poduzeću pravilnici koj se odnose na održivi razvoj i zaštitu okoliša:

- a. Da
- b. Ne

25. Postoji li na razini poduzeća imenovana osoba odgovorna za okoliš?

- a. Da
- b. Ne

26. Jesu li unazad nekoliko godina postojale pritužbe inspekcije, drugih mjerodavnih tijela ili javnosti vezano uz odnos poduzeća prema okolišu? (moguće više odgovora)

- a. DA, od inspeksijske službe/drugih mjerodavnih tijela
- b. DA, od lokalne zajednice/udruga
- c. DA, od medija
- d. Ne

27. Ocijenite učestalost izdvajanja financijskih sredstava za upravljanje zaštitom okoliša u Vašem poduzeću:

(1 – nikad; 2 – rijetko; 3 – ponekad; 4 – često; 5 – uvijek)

1                      2                      3                      4                      5

28. Ocijenite u kojoj mjeri Vaše poduzeće pridaje značaj utjecaju poslovanja na okolišu:

(1 – nimalo; 2 – malo; 3 – srednje; 4 – vrlo; 5 – izrazito)

1                      2                      3                      4                      5

29. Kojem području zaštite okoliša Vaše poduzeće pridaje najveću pažnju (odaberite jedan odgovor):

- a. Uporaba obnovljivih izvora energije
- b. Štednja resursa
- c. Racionalno korištenje energije
- d. Očuvanje prirodnih vrijednosti
- e. Povećanje učinkovitosti procesa za očuvanje okoliša

**VII. KONKURENTNOST – POSLOVNI REZULTAT**

Zaokružite/**podebljajte** odgovarajući odgovor:

30. Ocijenite sljedeće elemente poslovanja Vašeg poduzeća u odnosu na konkurente:  
(1 – znatno lošiji; 2 – lošiji; 3 – podjednaki; 4 – bolji; 5 – znatno bolji)

Profitabilnost	1	2	3	4	5
Povećanje prodaje	1	2	3	4	5
Povećanje tržišnog udjela	1	2	3	4	5

31. Ocijenite uspjeh Vašeg poduzeća u odnosu na konkurente:

(1 – znatno lošiji; 2 – lošiji; 3 – podjednaki; 4 – bolji; 5 – znatno bolji)

Općenita prednost pred najznačajnijim konkurentima	1	2	3	4	5
Održivost stečene prednosti	1	2	3	4	5
Kvaliteta i imidž proizvoda i usluga	1	2	3	4	5
Cijena proizvoda	1	2	3	4	5
Trošak isporuke usluge	1	2	3	4	5
Zadovoljstvo kupaca	1	2	3	4	5