

# Osnovni principi društveno odgovornog poslovanja u suvremenom poduzeću na primjeru tvrtke A1 Hrvatska d.o.o.

---

**Dodig, Slaven**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:656229>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-29**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT  
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATJIA, HRVATSKA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU**  
**OPATIJA**

**SLAVEN DODIG**

**OSNOVNI PRINCIPI DRUŠTVENO ODGOVORNOG**  
**POSLOVANJA U SUVREMENOM PODUZEĆU NA**  
**PRIMJERU TVRTKE A1 HRVATSKA D.O.O.**

**Basic principles of corporate social responsibility in**  
**modern buisness in the case of A1 Hrvatska d.o.o.**

**DIPLOMSKI RAD**

**RIJEKA, 2024.**

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU**  
**OPATIJA**

**SLAVEN DODIG**

**OSNOVNI PRINCIPI DRUŠTVENO ODGOVORNOG**  
**POSLOVANJA U SUVREMENOM PODUZEĆU NA**  
**PRIMJERU TVRTKE A1 HRVATSKA D.O.O.**

**Basic principles of corporate social responsibility in**  
**modern buisness in the case of A1 Hrvatska d.o.o.**

**DIPLOMSKI RAD**

Kolegij: Poslovna etika i kultura

Mentor: dr. sc. Marija Ivaniš, izv. prof.

Student: Slaven Dodig

Matični broj: ds4021

Smjer: Održivi razvoj turizma - online

RIJEKA, travanj 2024.



**IZJAVA STUDENTA - AUTORA  
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG/DOKTORSKOG  
RADA**

Slaven Dodig  
(ime i prezime studenta)

Ds4021/23  
(Matični broj studenta)

Izjavljujem da kao student - autor Diplomskog rada dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja **otvorenog** pristupa *završnim / diplomskim / doktorskim* radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog Diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije **CC BY** Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

Opatija, srpanj 2024. godine

Student - autor:

(potpis)

## SAŽETAK

U današnjem dinamičnom poslovnom svijetu, društveno odgovorno poslovanje (DOP) dobiva sve veći značaj. DOP podrazumijeva da poduzeća, osim ekonomskih ciljeva, preuzimaju odgovornost za svoje utjecaje na društvo i okoliš. Cilj DOP-a je postizanje ravnoteže između ekonomskih, društvenih i ekoloških aspekata poslovanja. Međutim, primjena DOP-a nije bez izazova. Poduzeća se suočavaju s nedostatkom jasnih smjernica, ograničenim resursima te izazovima transparentnosti i odgovornosti. U ovom radu analizirat će se primjena DOP-a u kontekstu tvrtke A1 Hrvatska d.o.o., istražujući ključne izazove s kojima se tvrtka suočava i predlažući strategije za njihovo prevladavanje i uspješnu integraciju DOP-a u poslovne procese. Kroz svoj doprinos razumijevanju DOP-a, ovaj rad ima potencijal potaknuti daljnje istraživanje i promovirati odgovorno poslovanje kao temeljni element suvremenog poslovnog okruženja na primjerima A1 Hrvatska. Kao središnje poduzeće na kojem se vršilo istraživanje primjene društveno odgovornog poslovanja koristit će se upravo primjer A1 Hrvatska, objasniti će se struktura i vizija poduzeća te će se na konkretnim primjerima projekata koje su proveli, koji su zahvatili nacionalne razmjere, ukazati na način provedbe DOP-a u suvremenom poduzeću koje osluškuje potrebe današnjeg vremena. Kroz analizu relevantne literature i studija slučaja, istraživanje će se usredotočiti na identifikaciju pozitivnih utjecaja primjene DOP-a na poslovne rezultate, konkurentnost, reputaciju i odnose s dionicima. Također će se razmotriti ključni faktori i prakse za uspješnu implementaciju DOP-a, uzimajući u obzir sektorske specifičnosti i kontekst poslovanja. Očekuje se da će rezultati ovog istraživanja pružiti korisne uvide i preporuke za poduzeća u vezi s primjenom DOP-a. Razumijevanje prednosti i izazova DOP-a može pomoći organizacijama u razvoju strategija koje integriraju društvenu odgovornost u njihovo poslovanje na održiv i efikasan način.

**ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, A1, kodeks ponašanja, Hrvatska

# SADRŽAJ

SAŽETAK .....	I
1. UVOD.....	1
1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja .....	1
1.2. Svrha, cilj i znanstvene metode istraživanja .....	1
1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja .....	2
1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze .....	3
1.5. Struktura rada.....	4
2. POVIJESNI RAZVOJ, ULOGA I VAŽNOST DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .....	5
2.1. Povijesni razvoj i uloga DOP-a.....	5
2.2. DOP - pojmovna i teorijska razmatranja .....	7
2.3. Principi, dionici i dimenzije DOP-a .....	10
2.3.1. Vlasnici .....	12
2.3.2. Uprava i menadžment .....	15
2.3.3. Zaposlenici .....	16
2.3.4. Dobavljači i dobavljački lanci .....	17
2.3.5. Potrošači i klijenti.....	19
2.3.6. Konkurencija .....	19
2.3.7. Lokalna zajednica .....	20
2.3.8. Nevladine organizacije (NVO).....	22
2.3.9. Mediji .....	23
2.3.10. Vlada i regulatorna tijela.....	23
2.4. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja.....	24
2.4.1. Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja .....	25
2.4.2. Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja .....	26
2.5. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u 20. stoljeću .....	27
2.6. Suvremeni pristup DOP-a.....	33

3.	OPĆENITO O PODUZEĆU A1 HRVATSKA .....	37
3.1.	Povijesni razvoj poduzeća A1 Hrvatska .....	37
3.2.	Organizacijska struktura poduzeća.....	39
3.3.	Temeljna djelatnost poduzeća .....	41
3.4.	Kodeks ponašanja A1 Telekom Austria Grupe .....	43
3.4.1.	Uvod.....	43
3.4.2.	Naša odgovornost za ljude, društvo i okoliš .....	44
3.4.3.	Temeljna načela ponašanja.....	45
3.4.4.	Standardi ponašanja s integritetom.....	45
3.4.5.	Postupanje s informacijama.....	46
3.4.6.	Sprječavanje sukoba interesa.....	46
3.4.7.	Pridržavanje standarda ponašanja.....	46
4.	DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U PODUZEĆU A1 HRVATSKA D.O.O. 48	
4.1.	Vizija poduzeća A1 Hrvatska .....	48
4.2.	A1 mapa poslova i vještina budućnosti .....	49
4.3.	GigaBEEtno .....	52
4.4.	Internet Safety .....	54
4.5.	Škola odgovornog influensanja - #InfluensajOdgovorno.....	57
4.6.	#BoljiOnline.....	60
4.7.	LIFE4GREENBROADBAND.....	64
4.8.	Pametni spremnici za otpad .....	66
	ZAKLJUČAK.....	69
	POPIS LITERATURE.....	70
	POPIS SLIKA, TABLICA I SHEMA.....	72

# 1. UVOD

Suvremeno poslovanje nije ograničeno samo na stvaranje dobiti, već je sve veća pažnja usmjerena na društvenu odgovornost poslovanja. U tom smislu, sve veći broj tvrtki usvaja koncept društvene odgovornosti kako bi se ostvario pozitivan utjecaj na društvo i okoliš u kojem posluju. U ovom radu se proučavaju osnovni principi društvene odgovornosti u suvremenom poslovanju. U uvodu se stoga objašnjavaju sljedeće tematske cjeline:

- 1) Problem, predmet i objekti istraživanja
- 2) Svrha, cilj i znanstvene metode istraživanja
- 3) Ocjena dosadašnjih istraživanja
- 4) Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze
- 5) Struktura diplomskog rada

## 1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja

U današnjem svijetu, društvena odgovornost u poslovanju postaje sve važnija tema, a njezina primjena utječe na različite aspekte poslovanja. Međutim, postoji pitanje kako tvrtke i organizacije primjenjuju društveno odgovorne prakse u svom poslovanju, koje su posljedice takvih praksi i kako one mogu doprinijeti održivom razvoju. Potonje stoga i predstavlja problematiku ovoga rada. Iz problema istraživanja proizlazi predmet istraživanja: interpretacija uloge i važnosti te osnovnih principa društveno odgovornog poslovanja u suvremenom poduzeću. Objekti istraživanja su sljedeći: društveno odgovorno poslovanje, A1, kodeks ponašanja, Hrvatska.

## 1.2. Svrha, cilj i znanstvene metode istraživanja

Svrha istraživanja je pružiti dublji uvid u koncepciju društvene odgovornosti i njezinu primjenu u praksi, kao i utvrditi učinke društveno odgovornog poslovanja na poslovne rezultate i društveni utjecaj. Cilj ovog diplomskog rada je analizirati osnovne principe društvene odgovornosti u suvremenom poslovanju i njihovu primjenu na financijske performanse tvrtki, zadovoljstvo zaposlenika i utjecaj na društvo i okoliš na primjeru A1 Hrvatska d.o.o.

U radu se koriste isključivo teorijske znanstvene metode kako bi se postigli što precizniji i pouzdaniji rezultate. Kako bi se ostvarili navedeni ciljevi, koristi se analitičkim pristup



analizirajući relevantnu, aktualnu znanstvenu i stručnu literaturu domaćih i međunarodnih autora. Pritom se najviše koristi metoda deskripcije, metoda nalaze i sinteze te povijesna metoda obzirom da se rad temelji na analizi sekundarnih podataka dostupnih knjiga, članaka i publikacija o promatranoj problematici.

### 1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja

Ocjena dosadašnjih istraživanja o temi društvene odgovornosti u poslovanju pokazuje značajne napore u identificiranju osnovnih načela i njihove primjene u praksi. Brojni autori i istraživači naglašavaju važnost društveno odgovornog poslovanja i njegov utjecaj na poslovne rezultate, zadovoljstvo zaposlenika i društvo u cjelini. Unatoč napretku u istraživanju ove teme, još uvijek postoji nedostatak jasnih smjernica za primjenu i mjerljive rezultate.

U istraživanjima se uglavnom usredotočuju na specifične primjere i prakse tvrtki, što je korisno za stvaranje primjera dobre prakse, ali često nije dovoljno za stvaranje općenitijih smjernica. Također, mnoga istraživanja se fokusiraju na utjecaj društveno odgovornog poslovanja na financijske performanse tvrtki, dok su drugi aspekti, poput utjecaja na društvo i okoliš, nedovoljno istraženi.

Jedan od važnih autora koji je pridonio istraživanju DOP-a je Michael E. Porter, poznati profesor na Harvard Business School. Porter je istraživao vezu između društvene odgovornosti i konkurentske prednosti poduzeća. Njegova istraživanja su pokazala da organizacije koje su usredotočene na društvenu odgovornost mogu ostvariti prednosti u smislu reputacije, lojalnosti kupaca i inovacija.<sup>1</sup>

Još jedan autor koji je dao značajan doprinos u istraživanju DOP-a je Carroll A. Archie, profesor na University of Georgia. Carroll je razvio "piramidu društvene odgovornosti" koja uključuje ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku odgovornost organizacija. Njegovo istraživanje naglašava važnost integracije DOP-a u poslovnu strategiju i upravljanje organizacijom.<sup>2</sup>

Osim toga, istraživanja Linda K. Treviño, profesorice na Pennsylvania State Universityju, usmjerena su na etiku i integritet u poslovanju. Njena istraživanja su se fokusirala na utjecaj etičkog vođenja i organizacijske kulture na društveno odgovorno ponašanje organizacija.

---

<sup>1</sup> Vidi detaljnije: Michael E. Porter, „The Role of Business in Society: Creating Shared Value“, Boston, 2011.

<sup>2</sup> Dostupno na: <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6> (10.4.2024.)

Njezini nalazi sugeriraju da organizacije koje promoviraju etičnost i integritet imaju veću vjerojatnost da će prakticirati DOP.<sup>3</sup>

Ocjena njihovih istraživanja ukazuje na njihov značajan doprinos razumijevanju DOP-a. Njihove studije su temeljene na relevantnim teorijskim okvirima i empirijskim istraživanjima, pružajući uvid u ključne aspekte DOP-a i njegovu povezanost s poslovnim rezultatima. Njihovi nalazi ukazuju na važnost integracije DOP-a u strategiju i operativno upravljanje organizacijom kako bi se ostvarila konkurentna prednost i dugoročna održivost.

Uz navedene autore, postoji i niz drugih istraživača koji su dali svoj doprinos u području DOP-a. Njihova istraživanja pružaju sveobuhvatan pregled i razumijevanje osnovnih principa DOP-a, kao i prednosti i izazove njegove primjene u suvremenom poslovnom okruženju.

#### **1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze**

Obzirom na postavljene i prethodno navedene probleme istraživanja iz kojih proizlazi predmet i objekti istraživanja, postavlja se znanstvena hipoteza, koja glasi: **A1 Hrvatska predstavlja primjer organizacije koja kontinuirano primjenjuje principe DOP-a.**

Znanstvena hipoteza postavljena je na temelju četiri pomoćne hipoteze:

- P. H. 1.** Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja ima utjecaj na svijest i prihvaćanje poduzeća u suvremenom poslovanju.
- P. H. 2.** Osnaživanje društveno odgovornog poslovanja kroz implementaciju relevantnih politika i praksi doprinosi povećanju konkurentnosti poduzeća.
- P. H. 3.** Uloga i važnost Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj i Global Compacta Hrvatske pozitivno utječu na svijest i angažman poduzeća u primjeni društveno odgovornih praksi.
- P. H. 4.** Primjeri društveno odgovornog poslovanja tvrtke A1 Hrvatska d.o.o. povoljno utječu na poslovni rezultat.

---

<sup>3</sup> Dostupno na: <https://directory.smeal.psu.edu/lt0> (10.4.2024.)

## **1.5. Struktura rada**

U prvom dijelu ovog rada analizirat će se problem, predmet i objekte istraživanja vezane uz društveno odgovorno poslovanje.

U drugom dijelu, fokusirat će se na povijesni razvoj, ulogu i važnost društveno odgovornog poslovanja te principi, dionici i dimenzije koje su mu inherentne. Također, analizirat će se suvremeni pristup društveno odgovornom poslovanju.

U trećem dijelu, predstaviti će se cjelokupan koncept poslovanja poduzeća A1 Hrvatska. Navedene su osnovne informacije o poduzeću, kao što su godina osnivanja, poslovni segmenti, brendovi. Opisat će se povijesni aspekt početaka rada, sagledavajući napredak od samog osnutka pa do danas. Razmatraju se područja rada, pregled aktualne organizacijske strukture, te organi kompanije.

U četvrtom dijelu, istraživanje će se fokusirati na primjere društvene odgovornosti u poduzeću A1 Hrvatska d.o.o. Kroz analizu primjera pokušat ćemo sagledati utjecaj društveno odgovornog poslovanja u ovakvim situacijama.

Na kraju, zaključak će sažeti ključna saznanja iz provedenog istraživanja te dati preporuke za daljnja istraživanja u ovom području.

## **2. POVIJESNI RAZVOJ, ULOGA I VAŽNOST DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA**

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) ima dugu i značajnu povijest, koja svjedoči o evoluciji poslovnih praksi od jednostavnih dobrotvornih djela do integriranih strategija koje oblikuju današnje globalno tržište. U ovom radu istražuje se razvoj DOP-a kroz vrijeme, analizirajući ključne trenutke koji su oblikovali njegovu ulogu i važnost u suvremenom poslovnom svijetu. Kroz povijesni pregled i analizu, prikazuju kako je DOP postao neizostavan element uspješnog i održivog poslovanja.

Stoga se u ovom poglavlju obrađuju sljedeće tematske cjeline:

- 1) 2.1. Povijesni razvoj i uloga DOP-a
- 2) 2.2. DOP - pojmovna i teorijska razmatranja
- 3) 2.3. Principi, dionici i dimenzije DOP-a
- 4) 2.4. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja
- 5) 2.5. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u 20. stoljeću
- 6) 2.6. Suvremeni pristup DOP-a

### **2.1. Povijesni razvoj i uloga DOP-a**

Povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja seže u 19. stoljeće kada su pojedini poduzetnici i tvrtke počeli preuzimati odgovornost za društvo i okoliš. Također možemo i taj trenutak privatnog aktivizma pojedinih upravitelja kompanija povezati s procesom prosvjetiteljstva. Naime, 1862. godine su ukinute odredbe o zabrani osnivanja novih kompanija te time postavljeni temelji za osnivanje modernih korporacija. Time je učinjen veliki korak prema svijetu koji je dominiran razumom i znanosti, svijet kakav danas poznajemo i uzimamo zdravo za gotovo.

Znanost je pružila temelj za novi način „znanstvenog upravljanja“ zasnovanog na dokazivim funkcijama kojima je moguće upravljati empirijski. Takav početak korporacija dogodio se uglavnom na privatnoj inicijativi i privatnim poduzetništvom pojedinaca čija je smjelost nagrađena vlasništvom nad poduzećima i njegovim resursima. Na tim su temeljima u 19. stoljeću pisani i prvi korporativni zakoni koji pravo nad upravljanjem i raspolaganjem materijalnom imovinom poduzeća daju financijerima odnosno vlasnicima, kasnije dioničarima.

Upravo taj procvat tržišnog liberalizma koji je počeo u 19. stoljeću i njegovo insistiranje na oslobađanju moći tržišta da stvori prosperitet, stabilnost i slobodu, pridonio je moći poslovnog sektora.<sup>4</sup> Krajem 19. i početkom 20. stoljeća, II. industrijska revolucija učinila je poduzeća važnim nositeljima razvoja, a utjecaj poslovanja na društvo i okoliš poprimio je potpuno novu dimenziju. Gospodarski sektor počinje davati sve značajniji doprinos rješavanju brojnih socijalnih i razvojnih problema u zajednici i društvu, odnosno potpomagati filantropske pothvate.

Prvi znakovi DOP-a mogu se prepoznati u korporativnoj politici velikih kompanija početkom 20. stoljeća. „U to vrijeme, za usmjerenje ka promišljanju o društveno odgovornom poslovanju, pomogle su, zapravo odigrale ključnu ulogu, dvije knjige, koje naglašavaju odmicanje od klasičnog koncepta poslovanja usmjerenog samo ka povećanju profita. To su knjige: *The History of Standard Oil Company* autorice Ide Minerve Tarbell iz 1904. godine i knjiga *The Jungle*, autora Uptuna Sinclaira iz 1906. godine.“ Autorica također navodi kako se u to vrijeme, iako je vladala velika ekonomska depresija, još uvijek nije davao preveliki značaj društvenom, socijalnom, ekonomskom i etičkom karakteru poslovanja poduzeća.<sup>5</sup>

Obrat se tek događa po završetku drugog svjetskog rata kada društveno odgovorno poslovanje doživljava svoj puni smisao u kapitalističkim zemljama te njihovom procvatu ekonomije. „Krajem 50-ih godina 20. st. i u godinama koje su uslijedile, prepoznaje se uloga i značaj odgovorne prakse u poduzećima na društvo i nastaje širi pokret koji je prepoznat kao korporativna društvena odgovornost (eng. *Corporate social responsibility-CRS*) te od tada shvaćanje poslovanja poduzeća i njegovog utjecaja na društvenu zajednicu poprima potpuno jednu novu dimenziju koja integrira brigu o okolišu, čovjeku, etici, društvu i čovjeku u cjelini.“

Kasnije su o konceptu društveno odgovornog poslovanja počeli pisati i mnogi drugi autori te sukladno tome postoje mnoge različite definicije i njihova značenja. U svome najširem smislu, društvena odgovornost poduzeća odnosi se na utjecaj poduzeća na društvo te ulogu gospodarstva u održivome razvoju.<sup>6</sup>

---

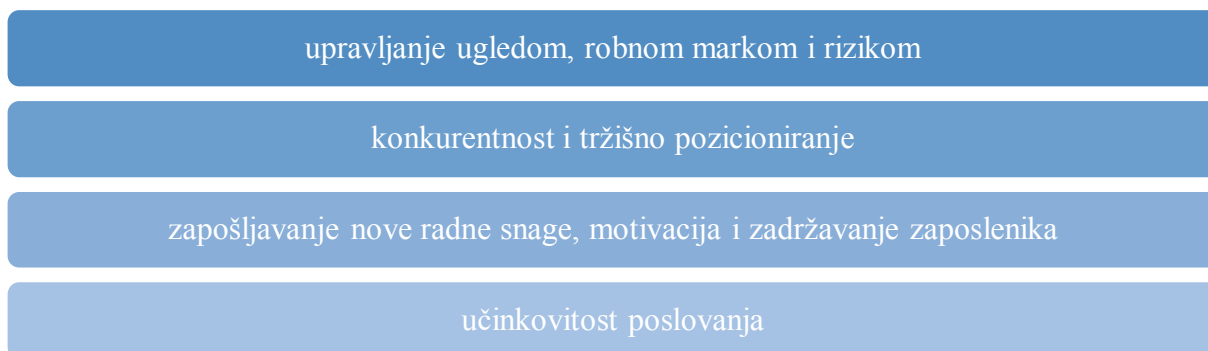
<sup>4</sup> Vidi detaljnije: dr. sc. Mirjana Matešić, mr. sc. Damir Pavlović, Dino Bartoluci, mag. oec., „Društveno odgovorno poslovanje“, VPS Libertas, Zagreb, 2015.

<sup>5</sup> Vidi detaljnije: dr. sc. Marija Ivaniš „Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja“, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015.

<sup>6</sup> Vidi detaljnije: Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. „Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj“, AED (Academy for Educational Development), Zagreb, 2006.

Prema Bagić (2006.), društveno odgovorno poslovanje je znatno više od "činjenja dobra zato da bi se osjećali dobro." Poduzeća u sve većoj mjeri prepoznaju poslovnu opravdanost i koristi društveno odgovornog poslovanja.

Shema 1 - Ključne koristi društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Vlastita izrada prema: vidi detaljnije: Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. „Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj“, AED (Academy for Educational Development), Zagreb, 2006.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je koncept kojim se tvrtke pozivaju da uzmu u obzir utjecaj svog poslovanja na društvo i okoliš te da pri donošenju odluka uzmu u obzir šire društvene i ekološke ciljeve, a ne samo ekonomske. Uloga DOP-a je iznimno važna jer se od tvrtki očekuje da ne djeluju isključivo u svrhu stvaranja profita, već da preuzmu odgovornost za svoje društvene i ekološke učinke te da doprinesu općem dobru.

Društveno odgovorno poslovanje može imati mnoge pozitivne učinke na tvrtke, društvo i okoliš. Tvrtke koje prakticiraju DOP mogu poboljšati svoj ugled, privući više kupaca i investitora te povećati svoju profitabilnost. Društvo i okoliš također imaju koristi od DOP-a, jer tvrtke koje vode računa o njima doprinose boljem kvalitetu života zajednice i smanjenju negativnih utjecaja na okoliš.

Ukratko, DOP ima važnu ulogu u promicanju održivog razvoja i stvaranju pozitivnih društvenih i ekoloških učinaka te je stoga važno da tvrtke uključe DOP u svoju poslovnu strategiju i prakse.

## 2.2. DOP - pojmovna i teorijska razmatranja

Iako sami koncept društveno odgovornog poslovanja u samom svom nazivu otkriva o čemu se tu zapravo radi te odaje dojam jednostavnosti samog pojma dokazat će se da nije tako. Naime,

društveno odgovorno poslovanje (DOP), nije samo stanje u kojem se poduzeće nalazi nego kontinuirani proces kroz koji prolazi.

Društvena odgovornost je pojam koje se u moderno doba često spominje i popularizira. Kroz svakodnevnicu na svakom koraku se provlači problem društvene odgovornosti, no s druge strane svjedoci smo konstantnih ratova, nemira, političkih previranja, korupcije i malverzacija od vrlo niskih grana društva i poslovanja, pa do onih najviših. Prirodno se nameće pitanje je li realno očekivati, čak i zahtijevati, od poduzeća poslovanje koje je u skladu s društvenom odgovornošću dok s druge strane sami članovi tog društva ne žive po takvim standardima. Bilo kako bilo, čovjek je daleko od samog materijalnog bića te se potreba za društveno odgovornim poslovanjem javila upravo iz čovjekove savjesti i potrebe za pravednošću i implementacijom samog koncepta u način poslovanja.

Koncept društveno odgovornog poslovanja ima dugačku povijest i mnoštvo definicija čije se značenje mijenjalo kroz vrijeme, a ocem pojma "Društveno odgovornog poslovanja" smatra se Bowen (1953.) koji je ponudio jednu od prvih definicija ovog koncepta.

"Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva."<sup>7</sup> Tijekom 80.-ih i 90.-ih godina prošlog stoljeća na poduzeće se prestalo gledati samo kao na pravne subjekte koji popunjavaju radna mjesta, postižu profit radi isplate ulagačima i financijskog razvitka te plaćaju porez. U 1990.-ima, dolazi do značajnoga porasta zabrinutosti za utjecaj gospodarstva na društvo, no tek u posljednjih 15-ak godina, pojam društvene odgovornosti poduzeća postao je dijelom svakodnevnog rječnika.<sup>8</sup>

Pojava gospodarstva koje se ravna prema potrošaču, također, znatno utječe na širenje i razvoj društvene odgovornosti poduzeća. Sve je jači pritisak potrošača i ostalih interesno-utjecajnih skupina na poduzeća u smislu polaganja računa oko načina poslovanja u skladu s načelima društvene odgovornosti.<sup>9</sup>

Zbog kontinuiranog razvoja značenja DOP-a ne postoji jedinstvena definicija, ali se može reći da je riječ o obvezama i dobrovoljnim obvezama koje su iznad zakona, a koje poduzeće

---

<sup>7</sup> Vidi detaljnije: Khan M. T. i Khan N. A. i Ahmed S. i Ali M. „Corporate Social Responsibility (CSR)“, *Universal Journal of Management and Social Sciences*, 2012.

<sup>8</sup> Vidi detaljnije: Srbljinović M. „Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj“, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, Vol. 10 No. 2, 2012.

<sup>9</sup> Ibidem

prihvaća prema zajednici u kojoj posluje. Prihvaćanjem 14 i 15 principa društveno odgovornog poslovanja poduzeće prihvaća obvezu donošenja odluka na temelju sustavnog pristupa koji u obzir ne uzima samo čimbenike bitne za stjecanje profita nego se bavi i tekućim pitanjima kao što su održivost, ljudska prava, dugotrajan društveni i okolišni prosperitet. Društveno odgovorno poslovanje tumači se kao odgovor i uloga poduzeća u održivom razvoju.

Vogel (2005:4) definira društvenu odgovornost poduzeća kao politike i programe privatnih poduzeća koji idu izvan zakonskih obveza kao odgovor na pritiske javnosti i očekivanja društva.

Hopkins definira društveno odgovorno poslovanje kao "... pažnju s kojom se na etičan i društveno odgovoran način odnosimo prema interesno - utjecajnim skupinama koje se nalaze izvan, ali i unutar organizacije. Cilj društvene odgovornosti je da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogući stvaranje visokih standarda života za interesno - utjecajne skupine izvan i unutar poduzeća."<sup>10</sup>

Autori Kotler i Lee za društveno odgovorno poslovanje kažu: "Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju".<sup>11</sup>

Navedene definicije nam dokazuju kompleksnost i dubinu pojma društveno odgovornog poslovanja te ga kao takvog ne ograničavaju samo na interne aktere u poduzeću nego na cjelokupno društvo. Također važno je naglasiti da DOP, vodeći računa o svim segmentima poslovanja, nadilazi zakonske okvire i norme. Temeljni cilj poslovanja je ostvarenje dobiti te DOP ima neosporan utjecaj na cijelog gospodarstva i društvene svijesti bez da naruši prije postavljen cilj.

---

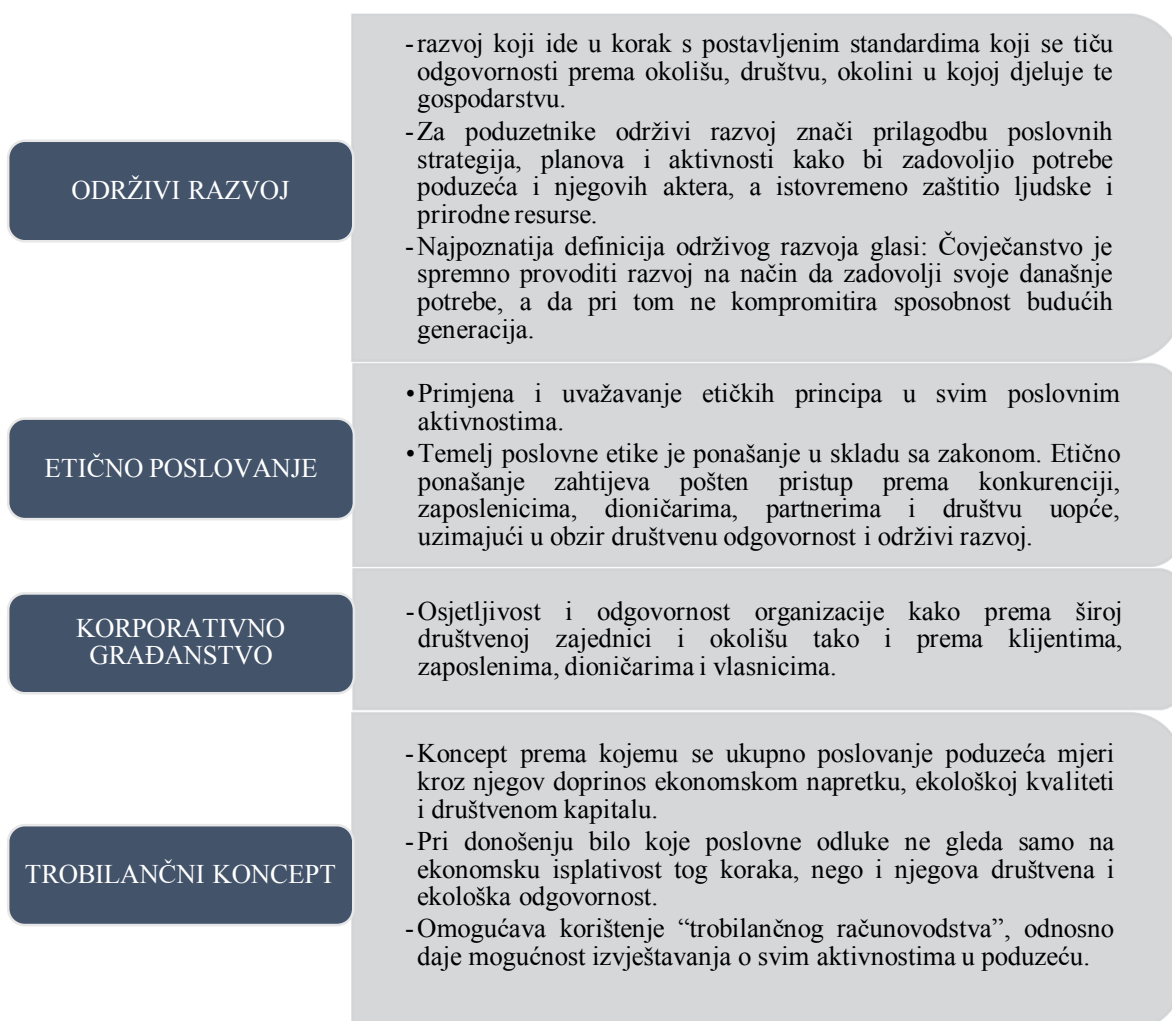
<sup>10</sup> Vidi detaljnije: Hopkins M. „Corporate Social Responsibility and International Development“, Routledge, London, 2006.

<sup>11</sup> Vidi detaljnije: Kotler P., Lee N. „Corporate Social Responsibility“, Open Journal of Business and Management, Vol.10 No.2, 2009.



Koncept DOP-a može se opisati kroz više pojmova, iako su temeljna načela ista i međusobno povezana: održivi razvoj, etično poslovanje, korporativno građanstvo, trobilančni koncept.

Shema 2 - Temeljna načela DOP-a



Izvor: Vlastita izrada, vidi detaljnije: Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L.  
 „Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj“, op. cit.

### 2.3. Principi, dionici i dimenzije DOP-a

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je koncept kojim se tvrtke pozivaju da uzmu u obzir utjecaj svog poslovanja na društvo i okoliš te da pri donošenju odluka uzmu u obzir šire društvene i ekološke ciljeve, a ne samo ekonomske. Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda<sup>12</sup> (engl. Global Compact) potpisan je 26. srpnja 2000. godine, kao dobrovoljna inicijativa koja potiče organizacijsku odgovornost. Definirano je deset načela društveno odgovornog poslovanja, koja se primjenjuju i danas.

Tablica 1: načela društveno odgovornog poslovanja

LJUDSKA PRAVA	RADNA PRAVA	OKOLIŠ	BORBA PROTIV KORUPCIJE
<b>1. NAČELO:</b> Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih ljudskih prava unutar svog područja utjecaja	3. NAČELO: Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje	7. NAČELO: Tvrtke bi trebale podupirati predostrožan pristup izazovima na području okoliša	10. NAČELO: Tvrtke bi trebale raditi na suzbijanju korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje
<b>2. NAČELO:</b> pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenjima ljudskih prava	4. NAČELO: dokidanje svih oblika prisilnog rada	8. NAČELO: pokrenuti inicijative radi promicanja veće odgovornosti prema okolišu	
	5. NAČELO: stvarno ukidanje dječjeg rada	9. NAČELO: poticati razvoj i širenje tehnologija neškodljivih za okoliš	
	6. NAČELO: ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja		

Izvor: Vlastita izrada, Načela Global Compacta,  
dostupno na: <http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/show.jsp?page=78008> (15.04.2024.)

Obzirom na rasprostranjenost pojma društveno odgovornog poslovanja te na sve rašireniju upotrebu ovog koncepta poslovanja u gospodarskoj praksi, postoje brojne definicije društveno odgovornog poslovanja. Tako primjerice, Pavić-Rogošić društveno odgovorno poslovanje opisuje kao „koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu, u interakciji s ostalim dionicima“. Pri tome, smatra se kako su dionici svi pojedinci ili organizacije koji u određenoj mjeri mogu utjecati na poslovanje poduzeća ili poslovanje poduzeća u određenoj mjeri utječe na njih.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Dostupno na: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/dop.pdf> (10.4.2024.)

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) podrazumijeva odgovornost tvrtki prema svim dionicima koji su pogođeni poslovanjem. Dionicima DOP-a smatraju se sve osobe i skupine koje su direktno ili indirektno pogođene poslovanjem tvrtke.

Shema 3 - Dionici društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Vlastita izrada prema: vidi detaljnije: dr. sc. Mirjana Matešić, mr. sc. Damir Pavlović, Dino Bartoluci, mag. oec, „Društveno odgovorno poslovanje“, op. cit.

### 2.3.1. Vlasnici

Vlasnici poduzeća igraju važnu ulogu u konceptu društveno odgovornog poslovanja (DOP) suvremenih poduzeća. DOP se odnosi na poslovne prakse koje uzimaju u obzir utjecaj poduzeća na društvo i okoliš te nastoje djelovati na način koji odgovara potrebama svih dionika, a ne samo vlasnika. Vlasnici poduzeća su ključni dionici u ovom konceptu jer imaju značajan utjecaj na poslovne odluke i strategije poduzeća.

Vlasnici su pojedinci ili institucije koje posjeduju vlasnički udjel u poduzeću. Mogu biti pojedinci, obiteljske tvrtke, investicijski fondovi, banke ili državne institucije. Njihova glavna uloga je osigurati financijska sredstva potrebna za poslovanje poduzeća te donositi odluke o upravljanju i smjeru razvoja poduzeća.

Međutim, u konceptu DOP-a vlasnici poduzeća imaju i druge odgovornosti. Osim što moraju osigurati financijska sredstva, moraju biti svjesni utjecaja poduzeća na društvo i okoliš. Vlasnici bi trebali donositi odluke koje odgovaraju potrebama svih dionika, a ne samo vlastitim interesima. To znači da bi trebali uzimati u obzir društveno-ekonomske utjecaje svojih poslovnih odluka i osigurati da poslovanje poduzeća ne utječe negativno na društvo i okoliš. Vlasnici poduzeća također imaju ulogu u uspostavljanju sustava upravljanja odgovornim poslovanjem. Oni bi trebali osigurati da se poduzeće pridržava etičkih i društvenih normi, te da se poštuju zakoni i propisi. Osim toga, vlasnici bi trebali osigurati da poduzeće aktivno sudjeluje u inicijativama društvene odgovornosti i da se redovito izvještava o svojim društveno-ekonomskim performansama.

Vlasnici poduzeća također imaju ulogu u promoviranju i razvoju društveno odgovornog poslovanja na široj razini. To znači da bi trebali sudjelovati u inicijativama koje promiču DOP, kao što su konferencije, radionice i druge oblike razmjene znanja. Također bi trebali surađivati s drugim dionicima, poput nevladinih organizacija, akademske zajednice i vlasti, kako bi se osigurala pravilna primjena društveno odgovornog poslovanja u poduzeću. Navedeni dionici mogu pružiti dragocjene savjete i smjernice kako bi poduzeće moglo poboljšati svoju praksu društvene odgovornosti. Osim toga, mogu surađivati s drugim poduzećima kako bi razmijenili znanje i iskustva, te kako bi stvorili koaliciju za unaprjeđenje društvene odgovornosti u industriji.

Vlasnici su ključni dionici društveno odgovornog poslovanja, jer su oni odgovorni za upravljanje poduzećem i njegove dugoročne ciljeve. Stoga, uvođenje prakse društvene odgovornosti u poduzeću treba biti usko povezano s njihovim vrijednostima i ciljevima. Vlasnici poduzeća trebaju razviti strategiju društveno odgovornog poslovanja koja odražava vrijednosti poduzeća i doprinosi društvenoj dobrobiti.

Međutim, usvajanje prakse društvene odgovornosti ne bi trebalo biti samo odluka vlasnika poduzeća, već bi trebalo uključiti sve zaposlenike i suradnike poduzeća. Vlasnici bi trebali biti otvoreni za sugestije i mišljenja zaposlenika i suradnika, jer su oni ti koji su najbliži dnevnoj

praksi poduzeća. Uključivanje svih zaposlenika u proces donošenja odluka i primjene prakse društvene odgovornosti u poduzeću može imati pozitivan učinak na motivaciju i zadovoljstvo zaposlenika.

Također, vlasnici poduzeća bi trebali osigurati transparentnost u poslovanju, što znači da bi trebali biti otvoreni o svojim aktivnostima i praksama koje provode u vezi s društvenom odgovornošću. Ovo uključuje objavljivanje izvješća o društveno odgovornom poslovanju, koja prikazuju postignuća i ciljeve poduzeća u ovom području. Transparentnost je ključna za izgradnju povjerenja s dionicima i širom javnosti.

Konačno, vlasnici bi trebali preuzeti odgovornost za društveno odgovorno poslovanje i učiniti to sastavnim dijelom poslovne strategije. To može uključivati izradu etičkog kodeksa koji jasno definira vrijednosti i standarde poslovanja, uključujući održivost i društvenu odgovornost. Također bi trebali osigurati da svi zaposlenici razumiju i prihvate ove vrijednosti i standarde, te da su obučeni u njihovu primjenu u svakodnevnom poslovanju.

Uz to, trebali bi razvijati mehanizme praćenja i izvještavanja o društvenoj odgovornosti i održivosti poslovanja. To može uključivati izvještavanje o korištenju resursa, emisijama stakleničkih plinova, upravljanju otpadom i drugim aspektima poslovanja koji mogu utjecati na okoliš i društvo.

Vlasnici poduzeća također mogu biti uključeni u aktivnosti filantropije, donirajući sredstva ili vrijeme za podršku društvenim i okolišnim uzrocima koji se podudaraju s vrijednostima i ciljevima njihove tvrtke. Međutim, važno je napomenuti da filantropija ne zamjenjuje društveno odgovorno poslovanje i da bi se trebala smatrati samo dopunom održivog poslovanja.

U konačnici, vlasnici poduzeća igraju važnu ulogu u društveno odgovornom poslovanju. Njihova odgovornost ne završava s ostvarivanjem dobiti, već se proteže na utjecaj njihovog poslovanja na okoliš i društvo. Odgovorni vlasnici poduzeća trebaju prepoznati važnost društvene odgovornosti i djelovati u skladu s tim, stvarajući održivo poslovanje koje ne samo da ostvaruje dobit, već pridonosi dobrobiti društva i okoliša.

### 2.3.2. Uprava i menadžment

Uprava i menadžment su ključni dionici u društveno odgovornom poslovanju (DOP) suvremenog poduzeća. Njihova uloga je osigurati da se DOP ugrađuje u svakodnevno poslovanje i donošenje odluka.

Uprava je odgovorna za upravljanje poduzećem, a njezine odluke i postupci mogu imati značajan utjecaj na društvo i okoliš. Uprava bi trebala biti usmjerena na dugoročni uspjeh poduzeća, što uključuje i društvenu i ekološku održivost. To podrazumijeva da uprava osigura da su DOP ciljevi integrirani u poslovnu strategiju i operativne planove poduzeća.

Menadžment ima ulogu u provedbi DOP-a u svakodnevnom poslovanju. Oni moraju osigurati da su DOP ciljevi ugrađeni u radne procese i prakse, kao i u kriterije za zapošljavanje i procjenu zaposlenika. Menadžment također mora osigurati da se DOP poštuje u lancu opskrbe i da se od dobavljača traže društveno i ekološki odgovorni standardi.<sup>13</sup>

Uprava i menadžment također moraju osigurati transparentnost u svojim postupcima i komunikaciji s dionicima. To podrazumijeva da se otvoreno komunicira o ciljevima, politikama i praksama DOP-a, te da se objavljuju redoviti izvještaji o napretku u ostvarenju tih ciljeva.

Kao ključni dionici u DOP-u, uprava i menadžment bi trebali surađivati s drugim dionicima, uključujući zaposlenike, investitore, dobavljače, nevladine organizacije i vlasti. Suradnja s tim dionicima može pomoći u ostvarivanju ciljeva DOP-a i osigurati da se glas svih dionika čuje u donošenju odluka o društvenoj i ekološkoj održivosti poduzeća.

Uprava i menadžment također trebaju biti osviješteni o rizicima i prilikama koje proizlaze iz društvene i ekološke održivosti poduzeća. Rizici mogu uključivati utjecaj na reputaciju poduzeća, pravne probleme i financijske gubitke. Prilike mogu uključivati povećanu učinkovitost poslovanja, inovacije u proizvodima i uslugama, te bolju reputaciju kod potrošača i investitora.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Vidi detaljnije: R. Edward Freeman, "Strategic Management: A Stakeholder Approach", 1984.

<sup>14</sup> Ibidem

Ključni izazovi s kojima se uprava i menadžment suočavaju u kontekstu društveno odgovornog poslovanja uključuju nedostatak jasne definicije DOP-a, nedostatak transparentnosti, složenost društvenih i okolišnih problema te povećanu konkurentnost. Uprava i menadžment moraju biti u mogućnosti prilagoditi se i reagirati na ove izazove kako bi osigurali uspješno provođenje društveno odgovornog poslovanja.

Uprava i menadžment također igraju važnu ulogu u izgradnji kulture društveno odgovornog poslovanja u poduzećima. To uključuje educiranje zaposlenika o DOP-u, poticanje sudjelovanja u društveno odgovornim aktivnostima i poticanje inovativnih rješenja za društvene i okolišne probleme.

### 2.3.3. Zaposlenici

Zaposlenici su jedni od ključnih dionika u konceptu društveno odgovornog poslovanja (DOP) u suvremenom poslovanju. Oni su osnovna sastavnica svakog poduzeća i igraju važnu ulogu u ostvarivanju ciljeva DOP-a.

Kao dionici DOP-a, zaposlenici imaju značajnu ulogu u promicanju društvene odgovornosti i održivosti poduzeća. Oni su ti koji svakodnevno obavljaju posao i svojim radom utječu na uspjeh i održivost poduzeća. Također, zaposlenici mogu utjecati na percepciju javnosti o poduzeću i na njegovu reputaciju, čime se pridonosi boljoj poziciji na tržištu.

Kako bi se osiguralo da zaposlenici preuzmu aktivnu ulogu u konceptu DOP-a, poduzeća moraju osigurati da se poštuju njihova prava i osigurati im sigurno i zdravo radno okruženje. Osim toga, zaposlenici moraju biti pravično plaćeni, imati mogućnosti napredovanja i razvoja svojih karijera, te biti uključeni u procese donošenja odluka u poduzeću.

Važno je također naglasiti da zaposlenici imaju pravo na slobodu izražavanja i na sindikalno organiziranje, što može biti važno u promicanju društvene odgovornosti i održivosti poduzeća. Upravo sindikati često igraju važnu ulogu u osiguravanju da poduzeća poštuju prava zaposlenika i da se DOP uključuje u poslovne prakse.

Ipak, postoji niz izazova s kojima se zaposlenici susreću u kontekstu DOP-a. Mnogi zaposlenici mogu se osjećati neugodno u izražavanju svojih stavova o DOP-u, pogotovo ako nisu upoznati s njegovom važnošću i implikacijama. Također, neki zaposlenici mogu se

osjećati kao da ne mogu utjecati na poslovne odluke, što može dovesti do gubitka motivacije i angažmana.

Osim toga, postoji i rizik od "zelenog pranja", što se odnosi na situaciju u kojoj poduzeća promoviraju svoje aktivnosti u području DOP-a samo radi stvaranja pozitivnog dojma, bez stvarne predanosti i djelovanja. Zaposlenici mogu postati skeptični prema DOP-u ako prepoznaju da je poduzeće neiskreno u svojim pristupima.

Zadovoljstvo zaposlenih, motivacija i angažman uvelike utječu na uspjeh tvrtke i njihov doprinos društvenoj odgovornosti. Zato bi tvrtke trebale biti svjesne važnosti brige o svojim zaposlenicima, njihovom zdravlju, sigurnosti na radu, razvoju karijere, radnoj ravnoteži i radnoj sredini.

Ipak, postoje i izazovi i problemi s kojima se zaposlenici susreću u kontekstu društveno odgovornog poslovanja. To uključuje nedostatak participacije u procesima odlučivanja, nedostatak transparentnosti i informiranosti o politikama tvrtke, nejednakost u plaćama i mogućnostima napredovanja, nedostatak ravnoteže između radnog i privatnog života te diskriminacija i zlostavljanje na radnom mjestu.

Stoga, tvrtke bi trebale voditi brigu o svojim zaposlenicima i osigurati da se njihova prava i potrebe poštuju i da se uključe u procese donošenja odluka i upravljanja tvrtkom. Također bi trebali raditi na razvoju radne sredine koja potiče raznolikost, uključivost i jednakost te osigurati da se svim zaposlenicima pružaju jednake mogućnosti za napredovanje i razvoj karijere.

U konačnici, uloga zaposlenika kao dionika društveno odgovornog poslovanja je ključna za stvaranje održivog i uspješnog poslovnog modela. Njihova motivacija, zadovoljstvo i angažman ključni su za postizanje ciljeva tvrtke i njezin doprinos društvu u cjelini. Stoga bi tvrtke trebale prepoznati važnost zaposlenika kao dionika društveno odgovornog poslovanja i ulagati u njih kako bi stvorili održivu i uspješnu organizaciju.

#### 2.3.4. Dobavljači i dobavljački lanci

Dobavljači i dobavljački lanci igraju važnu ulogu u društveno odgovornom poslovanju (DOP-u) suvremenih poduzeća. Oni čine dio šireg lanca vrijednosti u kojem poduzeće nabavlja



sirovine, proizvodi i usluge od dobavljača kako bi zadovoljilo potrebe svojih kupaca. Međutim, ovi dobavljački lanci mogu predstavljati ozbiljne izazove i rizike za poduzeća koja žele primijeniti DOP.

Jedan od najvećih izazova je osiguravanje da se dobavljači pridržavaju istih društveno odgovornih standarda kao i poduzeće koje ih zapošljava. To može biti teško kontrolirati jer dobavljači često imaju vlastitu poslovnu kulturu, vrijednosti i prakse koje mogu biti različite od onih u poduzeću. Kako bi se osiguralo da dobavljači pružaju proizvode i usluge u skladu s DOP standardima, poduzeća mogu primijeniti različite alate i procese poput procjene rizika u dobavljačkom lancu, uvođenje programa certificiranja dobavljača i redovitog praćenja performansi dobavljača.

Dobavljači također mogu biti izloženi riziku od društvenih i okolišnih problema u svojim poslovnim aktivnostima. Na primjer, dobavljači koji koriste radnu snagu niske cijene ili sukladno nezakonitim praksama mogu biti izloženi reputacijskim rizicima i pravnim problemima koji mogu naštetiti poslovanju poduzeća koje ih koristi. Stoga je važno da poduzeća ne samo procjenjuju rizike u svojim dobavljačkim lancima, već također poduzimaju korake kako bi osigurala da dobavljači prate iste standarde kao i poduzeće.

Dobavljači također mogu biti izloženi različitim okolišnim rizicima. Na primjer, dobavljači koji koriste sirovine koje se dobivaju na štetan način, poput neodrživog ribolova ili iskorištavanja šuma, mogu biti izloženi rizicima povezanim s pritiskom javnosti i propisima koji reguliraju ove aktivnosti. Poduzeća mogu primijeniti različite prakse poput upravljanja održivim lancima nabave kako bi se smanjili takvi rizici i povećala društvena i okolišna odgovornost dobavljača.

Dobavljači i dobavljački lanci predstavljaju važne dionike u konceptu društveno odgovornog poslovanja u suvremenom poduzeću. Oni igraju ključnu ulogu u održavanju etičkih i održivih standarda te u zaštiti radnih uvjeta i ljudskih prava. Kako bi poduzeća ostvarila uspješan i održiv poslovni model, potrebno je razvijati suradnju i komunikaciju s dobavljačima te ih educirati o važnosti društvene odgovornosti. Izazovi s kojima se susreću uključuju ograničene resurse, nesuradnju i nedostatak transparentnosti u dobavljačkim lancima. Stoga, poduzeća bi trebala aktivno raditi na poboljšanju svojih dobavljačkih lanaca i promicanju društveno odgovornog poslovanja u cijelom lancu vrijednosti.

### 2.3.5. Potrošači i klijenti

Kako se društvena svijest povećava, potrošači postaju sve zahtjevniji u pogledu etičkih vrijednosti i održivosti proizvoda i usluga koje kupuju. Potrošači mogu utjecati na poduzeća kroz svoje odluke o kupnji. Odabirom proizvoda koji su proizvedeni na održiv način, smanjuju svoj ekološki otisak i doprinose zaštiti okoliša. Kupnja proizvoda koji su proizvedeni uz poštivanje ljudskih prava, također ima važan utjecaj na društvo i zajednicu.

Osim toga, potrošači sve više traže informacije o proizvodima i uslugama koje kupuju. Informacije o sastavu proizvoda, načinu proizvodnje, uvjetima rada, kao i društvenim i ekološkim učincima proizvoda, sve su važnije za potrošače pri odlučivanju o kupnji. Stoga je važno da poduzeća budu transparentna i pruže potrošačima sve potrebne informacije.

Međutim, potrošači su često zbunjeni mnoštvom informacija i reklama koje tvrde da su proizvodi "zelene" ili "etički". Stoga postoji potreba za standardiziranim sustavom označavanja koji bi potrošačima pružio jasne informacije o ekološkim i društvenim učincima proizvoda.

Važno je napomenuti da potrošači mogu utjecati i na poduzeća kroz svoje ponašanje i angažman. Potrošači mogu pritiskati poduzeća da se poboljšaju i postanu društveno odgovorniji, ali i sami mogu sudjelovati u aktivnostima koje promiču održivost i društvenu odgovornost. Primjerice, biranjem alternativnih oblika prijevoza poput bicikla ili javnog prijevoza, smanjuju svoj utjecaj na okoliš i potiču poduzeća da se usmjere na održivije oblike prijevoza.

Kako potrošači postaju sve svjesniji svoje moći i važnosti društveno odgovornog poslovanja, poduzeća su sve više pod pritiskom da usvoje DOP prakse. Stoga, poduzeća bi trebala slušati potrošače i osigurati da njihovi proizvodi i usluge zadovoljavaju njihove zahtjeve i potrebe u pogledu održivosti.

### 2.3.6. Konkurencija

Konkurencija kao dionik društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) ima sve veću važnost u poslovnom svijetu. Tradicionalno gledano, konkurencija se smatrala prijetnjom koja treba biti eliminirana ili neutralizirana, no danas se mnoge tvrtke sve više okreću suradnji s konkurentima kako bi postigle zajedničke ciljeve, uključujući i društvenu odgovornost.

Uvođenje DOP-a može stvoriti priliku za suradnju između konkurenata i poboljšati odnose među njima. Kao dionici DOP-a, tvrtke trebaju surađivati i raditi zajedno na rješavanju društvenih i ekoloških problema. To može uključivati suradnju na projektima koji promiču održivost, zajedničko dijeljenje znanja i najboljih praksi ili čak stvaranje zajedničkih inicijativa za povećanje društvene odgovornosti u industriji.

Međutim, unatoč svim potencijalnim koristima suradnje između konkurenata, postoje i neki izazovi i problemi koji se mogu pojaviti. Konkurencija je i dalje prisutna, a tvrtke se moraju boriti za svoj dio tržišta. Stoga, iako bi suradnja na DOP-u mogla biti korisna, tvrtke se moraju uvjeriti da to neće utjecati na njihovu konkurentsku poziciju.

Također, postoji pitanje koliko su tvrtke spremne dijeliti svoje poslovne prakse i strategije s konkurentima. Neke tvrtke se boje da bi dijeljenje informacija moglo dovesti do gubitka tržišnog udjela ili čak krađe intelektualnog vlasništva.

Ipak, mnoge tvrtke su spremne surađivati s konkurentima na DOP-u i preuzeti vodeću ulogu u rješavanju društvenih i ekoloških problema. Takve inicijative mogu poboljšati percepciju tvrtki u javnosti i pomoći im u stvaranju pozitivne reputacije. Osim toga, suradnja može pomoći tvrtkama da usklade svoje napore i zajednički doprinesu ciljevima održivog razvoja.

Konkurencija potiče poduzeća da postanu sve društveno odgovornija, kako bi ostala konkurentna u globalnom tržištu. Kao dionici društveno odgovornog poslovanja, konkurencija može igrati važnu ulogu u poticanju poduzeća da prihvate etičke i društvene obveze, a istovremeno povećava transparentnost i odgovornost u poslovanju. Kao rezultat toga, poduzeća se moraju usredotočiti na praksu društveno odgovornog poslovanja kako bi bila konkurentna i održiva u dugoročnom smislu. Stoga, konkurencija se može smatrati pozitivnim faktorom u promicanju društveno odgovornog poslovanja, te bi se trebala ohrabrivati i podržavati kako bi se postigla bolja poslovna praksa i društveni doprinos.

### 2.3.7. Lokalna zajednica

Osim vlasnika, uprave, zaposlenika, dobavljača, potrošača i konkurencije, lokalna zajednica igra važnu ulogu kao dionik DOP-a. Lokalna zajednica se sastoji od ljudi, organizacija i institucija koji žive i rade u određenoj geografskoj regiji. Ova zajednica je izravno pogođena

poslovanjem poduzeća u svom okruženju i stoga ima pravo očekivati da ta poduzeća djeluju na način koji je koristan za zajednicu.

Kao dionik DOP-a, lokalna zajednica ima nekoliko važnih uloga. Prije svega, ona može pružiti dragocjenu povratnu informaciju o utjecaju poslovanja poduzeća na okoliš i društvo. Poduzeća mogu koristiti ove informacije kako bi identificirala područja u kojima mogu unaprijediti svoje poslovanje kako bi doprinijeli boljem funkcioniranju zajednice.

Drugo, lokalna zajednica može surađivati s poduzećima u provedbi projekata koji su korisni za zajednicu. Na primjer, poduzeća mogu financirati izgradnju škola, parkova, sportskih terena i drugih objekata koji poboljšavaju kvalitetu života u zajednici. Ovo je ujedno i način na koji poduzeća mogu ostvariti društveno korisne ciljeve i doprinijeti razvoju zajednice u kojoj djeluju.

Treće, lokalna zajednica može biti partner poduzećima u razvoju društveno odgovornih poslovnih praksi. Poduzeća mogu raditi s lokalnom zajednicom kako bi uspostavila smjernice za društveno odgovorno poslovanje, uključujući zaštitu okoliša, poštivanje radnih prava i društveno korisne projekte.

Iako je suradnja s lokalnom zajednicom važna za DOP, postoje i izazovi s kojima se poduzeća susreću u procesu. Jedan od najvećih izazova je osiguravanje da se projekti koje poduzeća financiraju zaista koriste za poboljšanje kvalitete života zajednice, a ne za ostvarivanje privatnih interesa.

Ispunjavanje društvenih i okolišnih ciljeva postaje sve važnije za poduzeća, a lokalna zajednica igra ključnu ulogu u ovom procesu. Stoga, poduzeća bi trebala surađivati s lokalnom zajednicom, razvijati programe koji odgovaraju lokalnim potrebama i poboljšavaju kvalitetu života zajednice. Ovo ne samo da pomaže u stvaranju pozitivnog imidža poduzeća u lokalnoj zajednici, već i poboljšava životne uvjete za sve građane.

U konačnici, lokalna zajednica je važan dionik u društveno odgovornom poslovanju i treba je uključiti u planiranje i provedbu programa DOP-a. Suradivanje s lokalnom zajednicom također pruža priliku za poduzeća da preuzmu aktivnu ulogu u rješavanju društvenih i okolišnih problema, te doprinesu razvoju i poboljšanju kvalitete života u zajednici.

### 2.3.8. Nevladine organizacije (NVO)

Nevladine organizacije (NVO) su organizacije koje djeluju u javnom interesu i koje su neovisne od državnih vlasti. Njihova djelatnost može se odnositi na različita područja kao što su zaštita okoliša, ljudskih prava, zdravstvena zaštita, obrazovanje, kultura i sl. Ove organizacije često igraju ključnu ulogu u promicanju društvene pravde i odgovornosti.

Kada je u pitanju doprinos NVO u DOP-u, njihova uloga može biti vrlo značajna. Prvenstveno, NVO mogu pružiti neovisne informacije o praksama poduzeća, što ih čini važnim kanalom za informiranje javnosti o društveno odgovornom poslovanju. Kroz svoje istraživanja i izvještaje, NVO mogu otkriti i iznijeti u javnost nepravilnosti u poslovanju poduzeća, što dovodi do povećane transparentnosti i odgovornosti.<sup>15</sup>

Osim toga, NVO mogu igrati ulogu savjetnika za poduzeća u procesu donošenja odluka i u implementaciji društveno odgovornih praksi. Na primjer, NVO mogu pružiti savjete o održivosti i zaštiti okoliša, društvenoj odgovornosti lanca opskrbe i poboljšanju uvjeta rada zaposlenika. Također, NVO mogu surađivati s poduzećima kako bi razvili projekte koji doprinose društvenoj dobrobiti.

S druge strane, NVO se suočavaju s nekim izazovima u njihovoj ulozi kao dionika DOP-a. Prvenstveno, NVO se suočavaju s nedostatkom financijskih sredstava za provođenje istraživanja i monitoringa praksi poduzeća. Također, često se suočavaju s nedostatkom suradnje s poduzećima, posebno u slučajevima kada se NVO bave kritiziranjem praksi poduzeća. NVO-i se često usredotočuju na promicanje društvenih i ekoloških ciljeva, dok poduzeća moraju uskladiti te ciljeve s poslovnim ciljevima i profitabilnošću.

Osim toga, neke NVO-e može zabrinjavati mogućnost da suradnja s poduzećem izgubi njihovu neovisnost i utjecaj. Suradnja s NVO-ima može biti korisna za poduzeća jer omogućuje stvaranje pozitivne reputacije, povećanje prodaje i smanjenje troškova. S druge strane, NVO-ovi također mogu pružiti vrijednu povratnu informaciju poduzećima o tome kako poboljšati svoje prakse društvene odgovornosti. Konačno, suradnja između poduzeća i NVO-a može stvoriti sinergiju koja može potaknuti inovativne i održive prakse u poslovanju.

---

<sup>15</sup> Vidi detaljnije: David O. Renz, "The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management", 2010.

### 2.3.9. Mediji

Mediji igraju važnu ulogu u promicanju društveno odgovornog poslovanja i utjecaju na percepciju potrošača i javnosti o određenom poduzeću. Kao dionici društveno odgovornog poslovanja, mediji mogu igrati ključnu ulogu u promicanju transparentnosti, odgovornosti i etike u poslovanju.

Mediji mogu izvještavati o društveno odgovornim inicijativama poduzeća i pritom educirati javnost o važnosti takvih pristupa u poslovanju. Na taj način, mediji mogu pomoći u podizanju svijesti o društvenoj odgovornosti, što bi moglo rezultirati većom podrškom i potražnjom za proizvodima i uslugama od društveno odgovornih poduzeća.

Međutim, mediji također mogu biti i izvor kritike za poduzeća koja ne poštuju društvenu odgovornost. Ako mediji izvještavaju o neetičkim praksama, to može dovesti do negativne percepcije javnosti i posljedičnog pada prodaje.

Stoga, poduzeća bi trebala surađivati s medijima kako bi se promovirale pozitivne inicijative i osiguralo da se informacije o njihovim praksama objavljuju na točan i uravnotežen način. Na taj način, poduzeća mogu uspostaviti odnos povjerenja s medijima i javnošću te poboljšati svoju reputaciju kao društveno odgovorni dionik.

Ukratko, mediji su važni dionici društveno odgovornog poslovanja, jer imaju moć utjecati na percepciju javnosti o određenom poduzeću. Stoga, poduzeća bi trebala surađivati s medijima i osigurati da se informacije o njihovim praksama objavljuju na točan i uravnotežen način.

### 2.3.10. Vlada i regulatorna tijela

Vlada i regulatorna tijela igraju ključnu ulogu u društveno odgovornom poslovanju. Oni su odgovorni za donošenje zakona, propisa i politika koje potiču poslovnu etiku i zaštitu društva i okoliša. Vlada također ima odgovornost za osiguravanje da se zakoni i propisi poštuju i da se sankcioniraju poslovne prakse koje nisu u skladu s društvenom odgovornošću.

Regulatorna tijela igraju ključnu ulogu u osiguravanju usklađenosti poslovanja s propisima i standardima u područjima poput zaštite okoliša, sigurnosti hrane, prava potrošača i radnih

uvjeta. Oni mogu provoditi inspekcije, kažnjavati nepridržavanje zakona i propisa, te pružati smjernice za poslovanje koje potiču društveno odgovorno ponašanje.

Uloga vlade i regulatornih tijela u društveno odgovornom poslovanju postaje sve važnija kako se društvo sve više fokusira na održivost i zaštitu okoliša. Vlade i regulatorna tijela mogu postaviti standarde i stvoriti okvir za održivo poslovanje, dok istovremeno potiču inovacije i stvaraju uvjete za rast i razvoj poslovanja.<sup>16</sup>

Usprkos tome, postoje i kritike i izazovi u vezi s ulogom vlade i regulatornih tijela u dopuštanju društveno odgovornog poslovanja. Neke kritike ukazuju da zakoni i propisi nisu uvijek dovoljno jaki ili da se ne provode na adekvatan način, što dovodi do nepoštenih tržišnih uvjeta i korporativnih praksi koje nisu društveno odgovorne. Stoga je važno da se vlade i regulatorna tijela prilagode novim trendovima i razvoju tehnologije kako bi se osiguralo da su propisi adekvatni i da se poštuju u svim aspektima poslovanja.

## 2.4. Dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Zbog opširnosti samog pojma društveno odgovornog poslovanja ono se dijeli na više dimenzija. Prema Lacković Vincek, Dvorski i Novak DOP se dijeli čak na tri dimenzije: internu, eksternu i zaštitu okoliša. Literatura jasno izdvaja dva aspekta sagledavanja i analiziranja društveno odgovornog poslovanja, kao i autorica L. Pavić- Rogošić: eksternu i internu. S druge strane poznati ekonomist Archie B. Carroll definirao je podjelu društveno odgovornog poslovanja na sljedeće: ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku dimenziju.

Tablica 2: Dimenzije DOP-a i podjela

DIMENZIJE DOP-A	
INTERNA DIMENZIJA	EKSTERNA DIMENZIJA
-ljudski resursi	-lokalna zajednica
-sigurnost i zdravlje	-dobavljači
-prilagođavanje promjenama	-kupci
-okoliš	-dionici

Izvor: Vlastita izrada prema: vidi detaljnije: Pavić-Rogošić, L. „Naša zajednica naša odgovornost: priručnik za uspješno organiziranje lokalne zajednice“, Odras – Održivi razvoj zajednice, 2004.

<sup>16</sup> Vidi detaljnije: Elizabeth K. Keating, Michael L. Michael i Thomas J. Healey "The Role of Government in Corporate Governance", 2004.

Različiti autori imaju različito shvaćanje dimenzija DOP-a, ali mi ćemo se nadalje u ovom radu baviti dvije osnovne dimenzije, a to su eksterna i interna te njihovom podjelom.

#### 2.4.1. Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja označava društveno odgovorno poslovanje poduzeća prema njegovom okruženju. Interna dimenzija društveno odgovornog poslovanja sastoji se u:<sup>17</sup>

1. upravljanju ljudskim resursima
2. zdravlju i sigurnosti na poslu
3. prilagođavanju promjenama
4. upravljanju utjecajima na okoliš i na prirodne resurse

Upravljanje ljudskim resursima je proces planiranja, vrednovanja, procjene, angažiranja i zapošljavanja na radna mjesta u organizaciji, a obuhvaća i podjelu odgovornosti, aktivnosti i zadataka prema specifičnim znanjima i vještinama zaposlenih u skladu sa sistematizacijom radnih mjesta. Neophodna komponenta poslovanja svakog uspješnog poduzeća je kontinuirano ulaganje u kvalitetno upravljanje ljudskim resursima. Načini provođenja razvoja ljudskih resursa odvijaju se kroz cjeloživotno učenje i edukaciju u poduzeću i izvan njega, stvaranje pozitivnog radnog okruženja i izgradnju sustava motivacije zaposlenih. Neophodna sastavnica ulaganja u ljudske resurse je osiguravanje jednakih radnih uvjeta za sve zaposlene, poštivanje prava zaposlenih i netolerancija prema diskriminaciji po bilo kojoj osnovi.

Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva nediskriminirajuću praksu u zapošljavanju manjinskih skupina kao što su stariji radnici, žene, osobe s posebnim potrebama te osobe s invaliditetom. Takav pristup zapošljavanju doprinosi smanjenju nezaposlenosti i bori se protiv socijalne isključenosti pojedinih skupina u društvu. Kada se ljudski potencijali upravljaju na društveno odgovoran način, to može doprinijeti uspjehu poduzeća, smanjenju troškova poslovanja, poticanju jednakosti te poboljšanju uvjeta na tržištu rada.

Poticanjem zdravijeg i sigurnijeg načina poslovanja, organizacija se želi istaknuti među konkurencijom, sačuvati zaposlene na radnim mjestima te im pružiti osjećaj sigurnosti i

---

<sup>17</sup> Vidi detaljnije: Pavić-Rogošić, L. „Naša zajednica naša odgovornost: priručnik za uspješno organiziranje lokalne zajednice“, Odraz – Održivi razvoj zajednice, 2004.



povećane produktivnosti. Također poduzeće tim postupcima nastoji zadovoljiti propise i zakonske obaveze koje nalažu iste.

Prilagođavanje promjenama, odnosno sposobnost organizacije da pravovremeno i ispravno odgovori na promjene na tržištu, koje se u vrijeme modernog poslovanja sve češća i intenzivnija pojava, ključan je način održavanja stabilnosti poslovanja u svim aspektima imajući u vidu obuhvaćanje svih sfera i dionika društveno odgovornog poslovanja. Prilagodbe novonastalim uvjetima moraju se provoditi na društveno odgovoran način, što znači da se moraju izvršiti uzimajući u obzir ravnotežu između interesa svih dionika i ekonomskih ciljeva poduzeća.

Maksimalno efikasno korištenje ograničenih resursa i energije te smanjenje negativnog utjecaja poslovanja na okoliš su ključni elementi upravljanja okolišem. Poduzeća mogu smanjiti negativne utjecaje na okoliš kroz reduciranje otpada, selektivno prikupljanje i reciklažu, te korištenje suvremenih rješenja za smanjenje emisije štetnih tvari u zrak, vodu i tlo. Ovakav pristup pomaže u smanjenju troškova poslovanja te u dugoročnom očuvanju okoliša.

#### 2.4.2. Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja

Poslovanje poduzeća ne odvija se samo unutar granica samog poduzeća, već poduzeće djeluje i na šire društveno okruženje u kojem posluje. Stoga, eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja odnosi se na ponašanje poduzeća prema lokalnoj zajednici, dobavljačima, kupcima i drugim dionicima koji na različite načine mogu utjecati na poslovanje poduzeća ili na koje poduzeće svojim poslovanjem može utjecati.

Društveno odgovorni pristup poslovanju pretpostavlja poštivanje etičkih načela u odnosu prema svim dionicima poslovanja te uspostavljanje odnosa međusobne koristi. Kvalitetna suradnja s dobavljačima i kupcima, poštivanje zakonskih propisa, transparentnost poslovanja te briga o utjecaju na okoliš samo su neki od primjera načina na koji poduzeća mogu provoditi društveno odgovorno poslovanje u svojoj eksternoj dimenziji.

Poduzeća imaju velik utjecaj na lokalnu zajednicu u kojoj djeluju. Kroz zapošljavanje, prihode koje uplaćuju u lokalni proračun i neizravnu promociju lokalnog područja, svako poduzeće može pozitivno utjecati na društveni i ekonomski razvoj zajednice. Mnoge tvrtke se aktivno

uključuju u život i razvoj lokalne zajednice kroz sponzorstva i ulaganja u infrastrukturu. Gospodarski subjekti koji njeguju pozitivne odnose s lokalnom zajednicom stvaraju pozitivnu sliku o svom poslovanju, što se odražava na njihov ugled na tržištu, a i na neplaćeni oblik promocije među lokalnim stanovništvom i medijima.

Odnosi s poslovnim partnerima, dobavljačima i kupcima ključni su za uspješnost poslovanja i postizanje tržišnog uspjeha. Kupci i njihove potrebe moraju biti u središtu svih marketinških ciljeva poduzeća, dok kvalitetni poslovni odnosi s pouzdanim dobavljačima ključno utječu na postizanje maksimalnog zadovoljstva kupaca i isporuku visoke vrijednosti. Partnerstvo i transparentnost u odnosu s dobavljačima rezultiraju višom kvalitetom proizvoda i usluga, točnosti i poštivanjem rokova isporuke te nižim cijenama.

Eksterna dimenzija društveno odgovornog poslovanja uključuje i općenito poštivanje ljudskih prava, zalaganje za jednakost i protiv diskriminacije u skladu s međunarodnim deklaracijama i konvencijama te globalnu brigu i težnju za kontinuiranim smanjenjem negativnih utjecaja na okoliš.

## **2.5. Razvoj društveno odgovornog poslovanja u 20. stoljeću**

Društvena odgovornost je praksa poslovanja koja je nastala kao odgovor na kritike multikorporativnih kompanija koje su zanemarivale svoju ulogu u očuvanju okoliša i dobrobiti zaposlenika. Prije su se takve tvrtke usredotočile samo na profit, ne brinući se za potrebe zajednice i prirode što je izazvalo kritiku javnosti. Iz toga je proizašla potreba za novim poslovnim sustavom koji bi bio koristan za sve sudionike društva.

Društveno odgovorno poslovanje je pokazalo svoju uspješnost, te je sve veći broj poduzeća prihvatio ovaj koncept i gradio svoj imidž na lokalnom i globalnom tržištu. Ovaj način poslovanja se pojavio u 60-ima i 70-ima, kada je počela shvaćati potreba odgovornog poslovanja. Ovaj trend se nastavio, potaknut različitim faktorima kao što su globalizacija, razvoj informacijskih tehnologija, bolja organiziranost civilnog sektora, obrazovanje potrošača i društvena svijest te rastuća potražnja za socijalno osjetljivim investicijama. Europska Unija također podržava ovaj trend i ulaže napore u njegovo usvajanje u svim članicama, jer se smatra ključnim sredstvom za postizanje Lisabonskih ciljeva.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Lisabonski ugovor (ili Reformski ugovor), kojemu je puni naziv „Ugovor iz Lisabona“, o izmjenama i dopunama Ugovora o Europskoj uniji i Ugovora o osnivanju Europske zajednice, međunarodni je ugovor koji je potpisan u Lisabonu 13. prosinca

Carroll navodi kako su, prema Murphyu, prije i nakon pedesetih godina prošlog stoljeća postojala četiri područja društveno odgovornog poslovanja.<sup>19</sup>

Shema 4 - područja društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Vlastita izrada prema: Carroll, A.B. „A History of Corporate Social Responsibility“, Oxford University Press, 2008., str. 26

Poduzeća su u fazi filantropije sudjelovala u razvoju društvene zajednice kroz donacije dobrotvornim udrugama ili sponzoriranjem događaja. Od 1953. do 1967. godine, poduzeća su postajala sve svjesnija svojih odgovornosti glede poslovanja i uključivanja u društvene problem, što se smatra razdobljem svijesti. Nakon toga, od 1968. do 1973. godine, poduzeća su se usredotočila na detektiranje društvenih problema i potreba, te na sudjelovanje u njihovom rješavanju, što se smatra fazom definiranja problema.

Faza odgovornosti započela je 1974. godine, kada su poduzeća počela shvaćati društveno odgovorno poslovanje kao dio menadžmenta i poslovne politike poduzeća, te su preuzimala odgovornost za utjecaj svog poslovanja na društvo i okoliš. Period razvoja društveno odgovornog poslovanja u šezdesetim godinama 20. stoljeća podijeljen je u dvije faze.

Prva faza se naziva "era svijesti" u kojoj se prepoznaje odgovornost poduzeća prema zajednici i mogući doprinosi razvoju iste. Nakon toga, u istom desetljeću, slijedi druga faza nazvana "era identifikacije problema", u kojoj su se poduzeća počela fokusirati na rješavanje određenih društvenih problema koji su bili aktualni u to vrijeme.

2007. radi rješavanja pitanja daljnjeg institucionalnog funkcioniranja Europske unije. Lisabonski ugovor dopunjuje postojeće ugovore o Europskoj uniji i Europskoj zajednici, ne zamjenjujući ih. Ugovor je stupio na snagu 1. prosinca 2009., nakon što je prošao proces ratifikacije u svim državama članicama Europske unije. Glavni cilj Lisabonskog ugovora jest modernizacija institucija Europske unije kako bi proširena Unija s 28 članica, a uskoro i više, mogla djelotvornije, demokratičnije i transparentnije funkcionirati. Svrha mu je također prilagoditi EU izazovima globaliziranog i dinamičnog svijeta.

<sup>19</sup> Carroll, A.B. „A History of Corporate Social Responsibility“, Oxford University Press, 2008., str. 26

U poslovnom svijetu šezdesetih godina prošlog stoljeća, pojava društvene odgovornosti poduzeća bila je novost, pa je postojalo mnogo definicija ovog pojma. Jedna od prvih definicija društvene odgovornosti došla je od Davisa, koji je smatrao da je to izbor poslovnog subjekta da posluje ne samo radi vlastitog interesa, već i radi interesa okruženja.

Davis je zagovarao implementaciju koncepta društvene odgovornosti u sustave upravljanja organizacijama, a prvi je istaknuo da društveno odgovorne poslovne odluke mogu imati dugoročne ekonomske koristi i tržišni uspjeh, istovremeno doprinoseći društvu i zajednici. Iako je Davisov koncept društvene odgovornosti bio suviše napredan i ne u potpunosti shvaćen u njegovo vrijeme, kasnije je prihvaćen i postao popularan u poslovnom svijetu krajem sedamdesetih i početkom devedesetih godina.<sup>20</sup>

Iako je došlo do nekog napretka u društvenoj odgovornosti u 60-ima, filantropija je i dalje bila najdominantniji oblik društvene odgovornosti. Poduzeća su nastavila s donacijama u dobrotvorne svrhe kao način promoviranja svog poslovanja, a donacije su se proširile na udruge koje se bave zaštitom ljudskog zdravlja, kulturom i umjetnošću, te ljudskim pravima. Stoga se može zaključiti da je društveno odgovorno poslovanje u 60-ima bilo usmjereno na filantropiju, poboljšanje uvjeta rada, odnose s kupcima i dioničarima.

Tijekom sedamdesetih godina, nastavljena su istraživanja o konceptu DOP-a te njegove primjene i implementacije u poslovnoj praksi. U svojoj knjizi "Društvena odgovornost poduzeća: Poduzeće i zajednica, 1900.-1960.", Heald je naglasio važnost da svako poduzeće uključuje društvenu odgovornost u svoju poslovnu strategiju. Prema Johnsonu, društveno odgovorna poduzeća su ona koja "osiguravaju uspješnost poslovanja upravljanjem i balansiranjem između interesa dioničara, zaposlenika, dobavljača, lokalne zajednice i društva u cjelini".<sup>21</sup>

1971. godine, Odbor za gospodarski razvoj (CED)<sup>22</sup> objavio je publikaciju pod nazivom "Društvena odgovornost korporacija", koja je predstavila društvenu odgovornost kao obvezu poduzeća prema društvu. Odbor je pozvao američka poduzeća da povećaju svoj doprinos životnom standardu i kvaliteti života stanovništva, te je naglasio da bi poduzeća trebala služiti napretku zajednice. Prema Odboru, budućnost poslovanja ovisi o sposobnosti menadžmenta

---

<sup>20</sup> Ibidem, str. 27

<sup>21</sup> Ibidem, str. 31

<sup>22</sup> Committee for Economic Development

svakog poduzeća da odgovori na suvremene izazove i društvene promjene. CED je također definirao tri kružna koncepta društvene odgovornosti : unutarnji, srednji i vanjski krug.<sup>23</sup>

Tijekom sedamdesetih godina, koncept društvene odgovornosti počeo se sve više prihvaćati kao važan trend koji naglašava potrebu da poduzeća uzmu u obzir širu sliku potreba i interesa svojih dionika, izvan samih ekonomskih kriterija. Budući da se ekonomski sustav koji danas poznajemo može opstati samo unutar okvira slobodnog tržišta i društva, pokret društvene odgovornosti postaje ključna uloga poduzeća u podržavanju i promicanju javnih interesa.

Tablica 3: Relevantna područja društvene odgovornosti poduzeća 1970ih godina te broj uključenih poduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama

<b>PODRUČJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI</b>	<b>UKLJUČENA PODUZEĆA (%)</b>
<b>Zapošljavanje pripadnika nacionalnih manjina</b>	100
<b>Briga o okolišu</b>	95
<b>Edukacija pripadnika nacionalnih manjina</b>	91
<b>Doprinos školstvu i edukaciji</b>	91
<b>Doprinos razvoju kulture i umjetnosti</b>	83
<b>Zapošljavanje bez diskriminacije i prepreka</b>	79
<b>Edukacija bez diskriminacije i prepreka</b>	66
<b>Ulaganje u obnovu urbanih područja</b>	62
<b>Ljudska i građanska prava</b>	58

Izvor: Vlastita izrada prema: Vidi detaljnije: Carroll, A.B., Shabana, K.M. „The Business Case for Corporate Social Responsibility“, International Journal of Management Reviews, 2010.

Iz priložene tablice jasno se vidi da se sedamdesetih godina društvena odgovornost poduzeća fokusirala na nekoliko ključnih područja, uključujući filantropiju, brigu o okolišu, poboljšanje uvjeta za zaposlenike i borbu protiv diskriminacije u zapošljavanju, kao i promicanje građanskih prava. Uz ove temeljne vrijednosti, neki istraživači društvene odgovornosti naglašavali su važnost vjerodostojnog oglašavanja i dugoročnih odnosa s kupcima.

<sup>23</sup> Carroll, A.B. „A History of Corporate Social Responsibility“, op. cit., str. 33

Krajem sedamdesetih, koncept društvene odgovornosti poduzeća proširio se na dodatna područja, uključujući smanjenje onečišćenja, sudjelovanje u dobrotvornim organizacijama i događajima, suradnju s lokalnom zajednicom i potporu obrazovnim ustanovama.

Početak osamdesetih godina, Thomas M. Jones iznio je svoj pogled na društvenu odgovornost poslovanja. Prema Jonesu, "društvena odgovornost poduzeća je obveza poduzeća da kroz svoje poslovanje doprinosi razvoju i boljitku društva, a ne samo stvaranju profita vlasniku".<sup>24</sup> Jones u svojim analizama DOP sagledava kao proces te mu je jasno da je teško točno definirati od čega se on sastoji. Stoga želi naglasiti koliko je važno kontinuirano ulaganje organizacije u unapređenje života zajednice i ispunjenje potreba dionika. Jonesu je zasigurno jasno da društvena odgovornost mora nadilaziti zakonom propisane okvire, ona je dobrovoljno usvojena te se odnosi na kupce, zaposlenike, dobavljače i lokalnu zajednicu.

1981. Pojavljuju se Tuzzolino i Armandi koji su pokušali razviti jasan mehanizam za implementaciju društveno odgovornog poslovanja u poduzećima.<sup>25</sup> Naime, Tuzzolino i Armandi smatraju kako organizacije, baš kao i ljudi, imaju fiziološke potrebe, potrebe za sigurnošću i pripadnošću, poštovanjem i samoaktualizacijom. Sukladno njihovom mišljenju, takva hijerarhija potreba organizacije može biti idealan alat za unapređenje društveno odgovornog poslovanja svakog poduzeća.

Tijekom osamdesetih godina prošlog stoljeća, pojavnost teorije dionika naglo je porasla u području poslovne etike. Freeman (1983.) prvi je definirao ovaj pojam, kojim se utvrđuju i opisuju skupine dionika uključene u aktivnosti pojedinog poduzeća, kao i njihovi interesi te mogući utjecaji na samu organizaciju. Ova teorija je iznimno važna za analizu poslovne etike i osigurava da se poslovne odluke donose na temelju interesa svih relevantnih dionika, a ne samo na temelju financijskih ili tržišnih kriterija.

Freemanova teorija dionika naglašava da poduzeća trebaju prepoznati važnost odnosa s dionicima, ne samo zbog etičkih razloga, već i zbog dugoročne uspješnosti organizacije. Freemanova teorija dionika izjednačuje važnost svih dionika poslovanja poduzeća: vlasnika, menadžera, dobavljača, kupaca i lokalne zajednice. Teorija dionika ističe kako bi odgovornost poduzeća, a tako i njegova strategija, trebale biti jednako usmjerene na sve dionike.

---

<sup>24</sup> Carroll, A.B. „A History of Corporate Social Responsibility“, op. cit., str. 33

<sup>25</sup> Advances in Economics, Business and Management Research, volume 119 1st International Conference on Emerging Trends and Challenges in the Management Theory and Practice, 2019.

U tijeku osamdesetih godina, pojam društveno odgovornog poslovanja obuhvaćao je poslovnu praksu koja je bila usmjerena prema širokom spektru društvenih pitanja. Ova poslovna praksa se temeljila na brizi o zagađanju okoliša, zaštiti prava potrošača, osiguravanju zdravlja i sigurnosti zaposlenika, zapošljavanju bez diskriminacije, te poboljšanju kvalitete života lokalne zajednice. Kao takvo, može se tvrditi da je oblik današnjeg društveno odgovornog poslovanja uvelike oblikovan u razdoblju osamdesetih godina.

Tijekom devedesetih godina, koncept društveno odgovornog poslovanja nije prošao kroz značajnije promjene. Umjesto toga, društvena odgovornost i dalje je bila temelj za razvoj drugih poslovnih koncepata i politika, koje su bile usklađene s konceptom društvene odgovornosti poslovanja. Poduzeća su i dalje primjenjivala DOP sukladno konceptu izgrađenom tijekom osamdesetih godina, a taj koncept bio je utemeljen na odgovornosti prema društvu i dionicima, poslovnoj etici, održivosti i korporativnom građanstvu.

No, sve se više počeo primjenjivati koncept korporativnog građanstva, a poduzeća su sve više vodila brigu o održivosti svog poslovanja. Održivost se prvenstveno odnosila na okoliš, ali postupno se proširila na održivost prema društvenom okruženju i dionicima. U tom smislu, poduzeća su sve više preuzimala odgovornost za svoje utjecaje na širu zajednicu, te su se trudila da svoje poslovanje bude u skladu s načelima održivosti i društvene odgovornosti.

Godine 1992. dogodio se značajan pomak u poticanju društveno odgovornog poslovanja na svjetskoj razini. Te je godine osnovana neprofitna organizacija „Business for Social Responsibility“ s ciljem predstavljanja inicijativa društveno odgovornog poslovanja iz prakse. BSR je „globalna organizacija koja pomaže poduzećima – članovima organizacije u dostizanju tržišnog uspjeha na način kojim se poštuju etičke vrijednosti, ljudi, zajednica i okoliš“.<sup>26</sup>

BSR (Business for Social Responsibility) pruža treninge, programe i savjete svojim članovima kako bi im omogućio razvoj društveno odgovornog poslovanja koje se smatra konkurentske prednosti. Prema BSR-u, društveno odgovorno poslovanje predstavlja skup integriranih politika, praksi i programa ugrađenih u poslovne aktivnosti, lance opskrbe te sustav donošenja odluka poduzeća. BSR ima za cilj pomagati svojim članovima u uspostavljanju društveno odgovornih praksi kako bi se poboljšalo njihovo poslovanje, povećala njihova konkurentnost i doprinijelo pozitivnom utjecaju na društvo i okoliš.

---

<sup>26</sup> BSR, dostupno na: <http://www.bsr.org/en/about>; (22.05.2023.)

Slika 1 - BSR Logo



dostupno na: <https://www.bsr.org/> (15.04.2024.)

Tijekom devedesetih godina nastao je velik broj multinacionalnih kompanija koje su postale vodeće u svojim sektorima primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja. Neke od tih kompanija su i danas među vodećim brendovima u svojim sektorima, uključujući Nike, IBM, Johnson & Johnson, Levi Strauss & Co., Coca-Cola, UPS i McDonald's.

## **2.6. Suvremeni pristup DOP-a**

Istraživanje i definiranje pojma, elemenata i primjene društveno odgovornog poslovanja do 21. stoljeća se može smatrati razvojem teorije društvene odgovornosti. Tijekom desetljeća znanstvenih analiza i definiranja, razvijen je koncept društveno odgovornog poslovanja koji osigurava dugoročnu održivost poslovanja, a uključuje primjenu ekonomske, društvene i ekološke odgovornosti te poštivanje vrijednosti društva, korporacije i pojedinaca.

Društvena odgovornost poduzeća postupno se razvijala kroz različite faze, od prvih pojava u obliku poslovne etike i filantropije u pedesetim godinama 20. stoljeća, do suvremenog koncepta, u kojem je implementacija društveno odgovornog poslovanja ključni čimbenik uspjeha poduzeća na tržištu i sastavni dio poslovne strategije. U tablici u nastavku prikazane su faze razvoja društveno odgovornog poslovanja poduzeća i njihova temeljna obilježja.

Središnja točka aktivnosti svakog poduzeća su kupci i ispunjenje njihovih želja i potreba. Kada se govori o društveno odgovornim poduzećima, kupci često imaju veća očekivanja u pogledu kvalitete proizvoda i usluga, marketinških aktivnosti ili postprodajnog procesa. Međutim, neki kupci mogu biti uvjereni da poduzeća koja su usmjerena prema ispunjenju interesa ostalih dionika ne mogu u potpunosti posvetiti pažnju interesima kupaca.



Mnogo je istraživanja provelo u cilju razumijevanja percepcije kupaca o društveno odgovornom poslovanju. Prema njihovim nalazima, dokazano je da programi društvene odgovornosti u poduzećima imaju snažan utjecaj na stavove i ponašanja kupaca prema proizvodima poduzeća. Drugim riječima, kada se primijeni koncept društveno odgovornog poslovanja, jača se imidž poduzeća, a time raste i pozitivno mišljenje kupaca o kvaliteti proizvoda i usluga tih poduzeća.

Nadalje, istraživanja su otkrila da dvije trećine kupaca očekuje da poduzeća doprinose ostvarenju društvenih ciljeva, koji se ne odnose samo na zarade od poreza, zapošljavanje i poštivanje zakona. Također, dokazano je da se povećava broj potrošača koji su osviješteni u društvenom i ekološkom smislu. Navedeno potvrđuje da poduzeća mogu postići značajan rast i razvoj primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja.

Društveno odgovorno poslovanje pomaže u izgradnji boljeg imidža, povećava prodaju i zadovoljstvo kupaca te utječe na rast tržišne vrijednosti poduzeća, što na kraju dovodi do ispunjenja ekonomskih ciljeva, odnosno povećanja profita.<sup>27</sup>

- CSR 2.0 MODEL KAO SASTAVNI DIO SUVREMENOG DOP-A

Primjena društveno odgovornog poslovanja u suvremenim poduzećima može se prepoznati kao strateško društveno odgovorno poslovanje, analizirajući ga kroz faze razvoja prema Visseru. Strateški DOP uključuje povezivanje društveno odgovornih načela sa temeljnim poslovnim aktivnostima i određivanje ciljeva i programa za njihovu realizaciju, kao i sustav praćenja, kontrole i izvješćivanja. Međutim, ovaj koncept je orijentiran na mikro razinu te podržava društvene i okolišne probleme koji su povezani sa strategijom poslovanja, bez realnog utjecaja na promjene strategije. Idealna primjena DOP-a u poduzećima bila bi transformativno društveno odgovorno poslovanje, koje se često naziva sistemskim društvenim poslovanjem.

Sistemska društveno poslovanje usmjereno je na identificiranje i praćenje korijena neodrživosti i neodgovornosti kroz inovacije poslovnih modela, promjene u poslovnim procesima, proizvodima i uslugama te lobiranje za progresivne nacionalne i međunarodne politike. Sistemski DOP naglašava međuovisne veze društva, zajednice, gospodarstva i

---

<sup>27</sup> Shwu-Ing, W., Hsin-Feng, L., „The Correlation of CSR and Consumer Behavior“ A Study of Convenience Store, International Journal of Marketing Studies, 2014., str. 70

okoliša, što ga čini konceptom orijentiranim na makro razinu. Cilj sistemskog DOP-a je promijeniti poslovnu strategiju u svrhu optimiziranja koristi za sve dionike.

Brojni autori pokušali su odmaknuti se od do tada poznatog modela društveno odgovornog poslovanja, s obzirom na to da većina današnjih poduzeća koja primjenjuju taj koncept zapinje u jednoj od navedenih faza. Kao odgovor na to, Visser je razvio novi model društvene odgovornosti, CSR 2.0, koji često uspoređuje s razvojem WEB-a 2.0. Konkretno, WEB 2.0 omogućuje korisnicima suradnju i prisutnost na tržištu i u svijetu korporacija.<sup>28</sup>

Utjecaj WEB 2.0 na razvoj CSR-a 2.0 je značajan. CSR se bavi održivošću, korporativnim građanstvom i poslovnom etikom i stvara novo razumijevanje povezanosti između poduzeća i društva. Ovo novo razumijevanje predstavlja CSR 2.0, što se može definirati kao društvena odgovornost i održivost poslovanja. Prema Visseru, postoji sličnost između modela WEB 2.0 i CSR 2.0, što je prikazano u tablici.

Tablica 4: Usporedba CSR 1.0 i CSR 2.0 modela društveno odgovornog poslovanja

<b>WEB 2.0</b>	<b>CSR 2.0</b>
<b>Kolektivna inteligencija</b>	Inovativno partnerstvo
<b>Mrežna suradnja</b>	Uključenost dionika
<b>Uključenost korisnika</b>	Transparentno izvještavanje
<b>Primjena znanja</b>	Novo poduzetništvo
<b>Komunikacija putem dr. mreža</b>	Usmjerenost decentralizaciji
<b>Nova filozofija</b>	Višebrojno i dijeljeno

Izvor: Vlastita izrada prema: Visser, W. „The Age of Responsibility: CSR 2.0 and The New DNA of Business“, Journal od Business Systems Governance and Ethics, Vol. 5, No. 3, 2010., str. 7

Srž modela CSR 2.0 su četiri temelja društveno odgovornog poslovanja, odnosno ekonomska, zakonska, društvena i okolišna odgovornost. Svaka od navedenih temeljnih odgovornosti ima svoj cilj, a ciljevi su:<sup>29</sup>

1. dugoročni ekonomski razvoj
2. institucionalna učinkovitost
3. orijentacija prema dionicima
4. održivi ekosustav

<sup>28</sup> Dostupno na: [https://www.waynevisser.com/wp-content/uploads/2012/04/chapter\\_wvisser\\_csr\\_2\\_0.pdf](https://www.waynevisser.com/wp-content/uploads/2012/04/chapter_wvisser_csr_2_0.pdf) (10.4.2024.)

<sup>29</sup> Visser, W. „The Age of Responsibility: CSR 2.0 and The New DNA of Business“, Journal od Business Systems Governance and Ethics, Vol. 5, No. 3, 2010., str. 7

Potvrđeno je da suvremeni potrošači sve više postaju svjesni pitanja društvene odgovornosti, što ih čini opreznijima pri odabiru proizvoda ili usluga. Oni pažljivo biraju proizvode i usluge onih proizvođača koji primjenjuju društveno odgovorne koncepte u svom poslovanju. Također, sve više potrošača obraća pažnju na sastojke proizvoda i nastoji izbjegavati one koji sadrže štetne tvari, te su spremni platiti višu cijenu za proizvode koji su sigurni za njihovo zdravlje.<sup>30</sup> Ovo pruža poduzećima priliku da se istaknu među konkurencijom s poslovnom politikom koja će potrošačima pružiti sigurnost glede njihovog zdravlja.

UN Global Compact proveo je istraživanje kojim je obuhvaćeno 766 članova organizacije iz svih zemalja svijeta. Istraživanje je provedeno s ciljem ispitivanja percepcije menadžera poduzeća o društveno odgovornom poslovanju. Rezultati istraživanja pokazali su sljedeće:<sup>31</sup>

1. vodstvo poduzeća svjesno je važnosti primjene društveno odgovornog poslovanja u vremenima ubrzanog rasta globalne konkurencije, tehnoloških i ekonomskih promjena
2. trećina menadžera smatra kako je društveno odgovorno poslovanje ključ izgradnje brenda, unaprjeđenja tržišnog ugleda, rasta profita i smanjenja troškova
3. gotovo svi ispitanici slažu se s tezom da je potrebno implementirati društveno odgovorno poslovanje u lanac opskrbe i strateške i operativne aktivnosti poduzeća.

---

<sup>30</sup>Dostupno na: <http://blog.euromonitor.com/2016/09/new-lifestyles-system-data-2016-global-consumer-trendssurvey-results.html>; (15.04.2024.)

<sup>31</sup> Dostupno na: <https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/1323/original/COP.pdf?1262614258> (20.04.2024.)

### 3. OPĆENITO O PODUZEĆU A1 HRVATSKA

Nakon teorijske razrade na temu principa društveno odgovornog poslovanja suvremenog poduzeća, u ovom će se dijelu rada pristupiti s ciljem upoznavanja poduzeća A1 Hrvatska d.o.o., koje djeluje na hrvatskom tržištu kao prvi privatni mobilni operater u Hrvatskoj koji pruža telekomunikacijske usluge za fizičke i pravne osobe.

U ovom se poglavlju obrađuju sljedeće tematske cjeline:

- 1) 3.1. Povijesni razvoj poduzeća A1 Hrvatska
- 2) 3.2. Organizacijska struktura poduzeća
- 3) 3.3. Temeljna djelatnost poduzeća
- 4) 3.4. Kodeks ponašanja A1 Telekom Austria Grupe

#### 3.1. Povijesni razvoj poduzeća A1 Hrvatska

A1 Hrvatska dio je A1 Telekom Austria Grupe - vodećeg pružatelja digitalnih usluga i komunikacijskih rješenja u centralnoj i istočnoj Europi. A1 Telekom Austria Grupa djeluje u sedam zemalja te zajedno pruža usluge za približno 24 milijuna korisnika. Zapošljava oko 2000 ljudi te se svakodnevno brine o potrebama 2 milijuna korisnika.<sup>32</sup>

A1 Hrvatska s radom je započeo 1. srpnja 1999. godine pod nazivom Vipnet. Nakon dva mjeseca poslovanja prvi su korisnicima pružili mogućnost korištenja prepaid usluge putem bonova nazvane Vipme. Omogućili su i primanje SMS poruka bez pretplate te su korisnicima pružili mogućnost uvida u pozivni broj bez dodatnih troškova.

Slika 2 - Logo Vipnet



Dostupno na: <https://www.a1.hr/hr/tko-smo-mi> (15.04.2024.)

---

<sup>32</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/upoznaj-nas> (17.04.2024.)

2018. godine poduzeće Vipnet počelo je djelovati pod okriljem austrijske krovne kompanije A1, preimenovavši se u A1 Hrvatska d.o.o. U svibnju 2019. godine, A1 je osvojio nagradu za najbolju mobilnu mrežu u Hrvatskoj prema neovisnom testu tvrtke P3.

Slika 3 - Logo A1



dostupno na: <https://www.a1.hr> (17.04.2024.)

A1 Hrvatska je uveo brojne inovacije na hrvatskom tržištu, uključujući SMS parking 2001. godine, MMS poruke 2002. godine, te GPRS ili 2.5G uslugu koja je omogućila naplatu internetskog pristupa prema potrošenoj količini podataka, a ne prema vremenu provedenom na mreži. Među prvima u svijetu korisnicima je pružio mogućnost slanja i primanja MMS poruka u roamingu, omogućujući komunikaciju izvan njihove zemlje.<sup>33</sup>

Nakon GPRS-a odnosno 2.5G iz 2001. uslijedilo je još noviteta na hrvatskom tržištu koji su prikazani u tablici.

Tablica 5 - Razvoj usluga A1 Hrvatska

GODINA	USLUGA
2003.	UMTS 3G s brzinama od 384 kb/s
2006.	prepaid brand Tomato
2007.	HSDPA s brzinom preuzimanja do 7,2 Mb/s
2010.	Dual Carrier HSPA
2011.	započeo s pružanjem mobilnih, fiksnih i TV usluga
2015.	uveo u ponudu 4G/LTE mrežu
2018.	razvio brzine prijenosa podataka od čak 20 Gb/s u mreži 091
2019.	Neograničen mobilni internet
2021.	prva gigabitna mobilna i fiksna 5G mreža
2022.	5G mreža bez dodatne naknade za privatne korisnike
2023.	partnerstvo A1 Telekom Austrija grupe i Netflix

Izvor: Vlastita izrada, dostupno na <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/objave-za-medije> (15.04.2024.)

<sup>33</sup> Dostupno na: <https://www.portofon.com/novosti/prije-20-godina-s-radom-je-poceo-a1-hrvatska-vipnet> (15.04.2024.)

U istraživanju provedenom u ožujku 2024., Opensignal je potvrdio da je A1 fiksna mreža u Hrvatskoj vodeća u četiri ključna područja korisničkog iskustva. To uključuje stabilnost veze, brzinu preuzimanja i maksimalnu brzinu preuzimanja podataka, te brzinu slanja podataka. Također, A1 Hrvatska ima najveću gigabitnu mrežu s 800 tisuća priključaka diljem zemlje.<sup>34</sup>

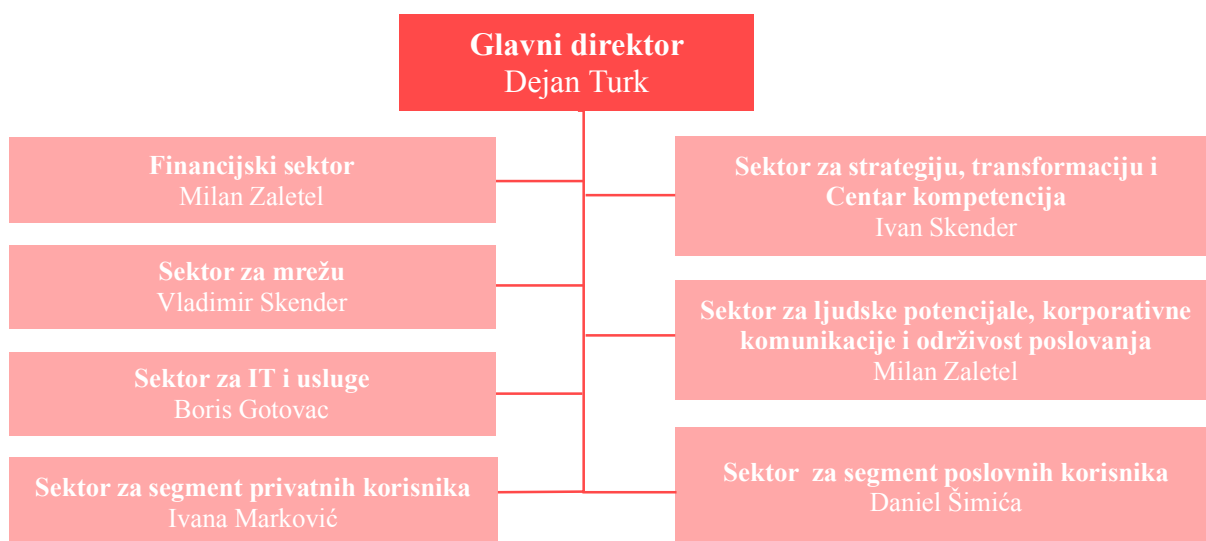
Trenutno, 800 tisuća domaćinstava ima pristup A1 gigabitnom Internetu, a infrastrukturna oprema spremna je za buduće zahtjeve korisnika. Također, provode inovacije kako bi omogućili da A1 korisnici do 2030. koriste potpuno ekološki prihvatljivu mrežu.<sup>35</sup>

### 3.2. Organizacijska struktura poduzeća

Organizacijska struktura poduzeća A1 Hrvatska d.o.o., sastoji se na čelu od generalnog direktora, te od sedam organizacijskih jedinica:<sup>36</sup>

- Financijski sektor
- Sektor za strategiju, transformaciju i Centar kompetencija
- Sektor za ljudske potencijale, korporativne komunikacije i održivost poslovanja
- Sektor za segment privatnih korisnika
- Sektor za segment poslovnih korisnika
- Sektor za mrežu
- Sektor za IT i usluge

Shema 5 - Organizacijska struktura A1 Hrvatska



Vlastita izrada prema: Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/leadership-team> (10.6.2024.)

<sup>34</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/hr/tko-smo-mi/objave-za-medije> (15.4.2024.)

<sup>35</sup> Ibidem

<sup>36</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/leadership-team> (10.6.2024.)

A1 Hrvatska, kao jedna od vodećih telekomunikacijskih kompanija u Hrvatskoj, posjeduje detaljno definiranu organizacijsku strukturu koja omogućava učinkovito upravljanje poslovnim procesima te ostvarivanje strateških ciljeva.

**Glavni direktor (CEO)** nalazi se na vrhu hijerarhijske strukture A1 Hrvatska, njegova primarna odgovornost je cjelokupno upravljanje poslovanjem tvrtke. Glavni direktor donosi ključne strateške odluke, postavlja viziju i misiju kompanije te koordinira rad svih sektora unutar organizacije. Rukovodstvo CEO-a je presudno za dugoročni uspjeh i rast tvrtke, jer osigurava da se svi sektori kreću u skladu s općim ciljevima i strategijama.

**Financijski sektor** ima ključnu ulogu u održavanju financijske stabilnosti kompanije. Njegove osnovne funkcije uključuju upravljanje računovodstvom, financijskim planiranjem i analizom, kontrolom te izvještavanjem. Ovaj sektor osigurava da A1 Hrvatska posluje unutar predviđenih financijskih okvira te pruža kritične informacije koje podržavaju strateško donošenje odluka. Financijski sektor je stoga temelj za održavanje profitabilnosti poduzeća.

**Sektor za strategiju, transformaciju i Centar kompetencija** ključan je za razvoj poslovanja tvrtke. Nadležan je za dugoročno planiranje, optimizaciju procesa i inovacije kako bi poboljšao konkurentnost i učinkovitost A1 Hrvatska. Transformacija poslovanja usmjerena je na poboljšanje operativnih performansi i prilagodbu tvrtke tržišnim promjenama kroz restrukturiranje procesa, modernizaciju tehnologije i usvajanje novih poslovnih modela. Centar kompetencija unutar sektora služi kao izvor razvoja novih vještina i znanja za zaposlenike, osiguravajući njihov kontinuirani napredak kroz programe obuke i inovativne projekte.

**Sektor za ljudske potencijale, korporativne komunikacije i održivost** upravlja ljudskim resursima, internom i eksternom komunikacijom te održivim poslovanjem. Njegove funkcije uključuju procese zapošljavanja, obuke i razvoja zaposlenika te koordinaciju komunikacije unutar tvrtke i s vanjskim dionicima. Također, sektor implementira prakse održivog razvoja za ekološku, socijalnu i ekonomsku održivost, doprinoseći dugoročnoj vrijednosti tvrtke.

**Sektor za segment privatnih korisnika** odgovoran je za sve aspekte poslovanja vezane uz individualne korisnike. Ovo uključuje razvoj i implementaciju marketinških strategija, prodajnih aktivnosti i korisničkih usluga. Cilj ovog poslovnog područja je pružiti visokokvalitetne proizvode i usluge koje zadovoljavaju potrebe i očekivanja privatnih korisnika, čime se povećava njihovo zadovoljstvo i lojalnost prema tvrtki.

**Sektor za segment poslovnih korisnika** fokusira se na korporativne i poslovne klijente, pružajući im prilagođena rješenja i usluge koje unaprjeđuju njihovu učinkovitost i produktivnost. Ovo područje uključuje razvoj specijaliziranih proizvoda i usluga te održavanje i proširivanje poslovnih odnosa s ključnim klijentima. Ova funkcija je ključna za jačanje pozicije A1 Hrvatska na tržištu poslovnih usluga.

**Sektor za mrežu** upravlja infrastrukturom mreže, osiguravajući njezin pouzdan i učinkovit rad. Ovo uključuje održavanje postojeće mreže, razvoj novih mrežnih kapaciteta te implementaciju tehnoloških inovacija. Osigurava da A1 Hrvatska može pružati napredne telekomunikacijske usluge visoke kvalitete, što je presudno za zadovoljstvo korisnika i konkurentnost na tržištu.

**Sektor za IT i usluge** upravlja informacijskim sustavima i tehnološkom infrastrukturom kompanije. Njegove odgovornosti uključuju tehničku podršku za sve operacije, razvoj novih IT usluga i proizvoda te upravljanje sigurnošću podataka. Ovaj sektor igra ključnu ulogu u digitalnom napretku poduzeća, omogućavajući inovacije i poboljšanja koja su neophodna za održavanje konkurentnosti na dinamičnom telekomunikacijskom tržištu.

### **3.3. Temeljna djelatnost poduzeća**

A1 Hrvatska nudi mnogo više osim samih "tradicionalnih" telekomunikacijskih usluga što se temelji i na njihovu glavnu svrhu: Osnaživanje digitalnog života.<sup>37</sup> Ne samo da pruža širokopojasnu infrastrukturu i povezanost, već aktivno sudjeluje u stvaranju i poticanju digitalnih poslovnih modela. Stručno razvija ideje i sudjeluje u procesu od početnog koncepta do konačne implementacije, podržavajući inovacije kroz sve faze razvoja.

Prilagođava svoju ponudu u skladu digitalnom načinom života korisnika, pružajući mobilne i fiksne usluge te televiziju. Kroz integraciju više usluga na jednom računu, korisnici ostvaruju dodatne beneficije. A1 nudi poslovna i Cloud rješenja te aktivno razvija nove digitalne platforme kao što su digitalna putna karta za javni prijevoz ili digitalni ključ za hotelske sobe.

Ulaže u sigurnosna rješenja i razvoj 5G tehnologije te je prvi demonstrirao brzinu veću od 20 Gbit/s u živoj 5G mreži, što je apsolutni brzinski rekord u mobilnom segmentu u Republici Hrvatskoj. Demonstrirane brzine i kapaciteti 5G tehnologije u budućnosti omogućit će

---

<sup>37</sup> Vidi detaljnije: Kodeks ponašanja, A1 Hrvatska, 2023.



gigabitne brzine na svim područjima Hrvatske, što su ključni preduvjeti za digitalizaciju, ravnomjeran razvoj i globalnu konkurentnost. U fiksnom segmentu kontinuirano razvija vlastitu infrastrukturu te je operator s najraširenijom optičkom mrežom za superbrzi internet s brzinama do 500Mbit/s.<sup>38</sup>

A1 Služba za korisnike bila je prva služba za korisnike u Hrvatskoj dostupna 24 sata svih sedam dana u tjednu. Prema istraživanjima ima najviši indeks zadovoljstva korisnika na tržištu.

Slika 4 - Ikona A1 Služba za korisnike



Dostupno na: <https://www.a1.hr/podrska> (10.04.2024.)

A1 Hrvatska nudi mogućnost direktnog stupanja u kontakt s agentom, preko internetske stranice, koji je uvijek online. On prati kretanje korisnika po web stranici i na taj način mu kasnije nudi ponudu u obliku različitih banneri koji se nalaze na stranici.

Kontinuirano se prilagođava dinamičnom okruženju te se suočava s različitim izazovima, bilo da su to zahtjevnija ili nova tržišta, rastuća očekivanja korisnika ili razvoj osnovne djelatnosti te iskorištavanje novog potencijala za rast. U cilju praćenja ovih dinamičnih procesa, tvrtka stavlja svoje zaposlenike u središte svojih aktivnosti. Promiče svijest o važnosti proaktivnog preuzimanja inicijative i odgovornosti, kao i postavljanja ambicioznih ciljeva. Spremna je preuzeti rizike, dijeli neuspjele pokušaje i uspjehe. Potiče znatiželju kod zaposlenika, traži nove prilike i ideje, i koristi prilike za učenje i daljnji rast.

---

<sup>38</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/upoznaj-nas> (17.04.2024.)

### 3.4. Kodeks ponašanja A1 Telekom Austria Grupe

Kodeks ponašanja vrijedi za sve zaposlenike i za cjelokupno rukovodstvo A1 Telekom Austria Grupe. Sadrži smjernice i načela za ponašanje u skladu s vrijednostima i zakonom. Kodeks ponašanja imaće pozitivan učinak isključivo ako svakodnevno poduzeće pokazuje svoju potpunu predanost tom kodeksu.<sup>39</sup>

Postupati s integritetom u svakodnevnom poslovnom životu obvezno je za održivi poslovni uspjeh i ugled A1 Telekom Austria Grupe. Kodeks ponašanja koristi se kao smjernica u svakodnevnom poslovanju poduzeća te je potrebno osigurati da svi u radnom okruženju čine isto.

Kodeks ponašanja A1 Telekom Austria Grupe donesen je od strane Uprave 2023. godine, a sastoji se od sljedećih cjelina:<sup>40</sup>

#### 3.4.1. Uvod

A1 Telekom Austria Grupa se pridružila inicijativi UN Global Compact, obvezujući se na provedbu osnovnih principa u područjima ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv korupcije. Grupa usklađuje svoje aktivnosti s ciljem podržavanja ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda te je predana provođenju Smjernica za multinacionalna poduzeća Organizacije za gospodarsku suradnju i razvoj (OECD).

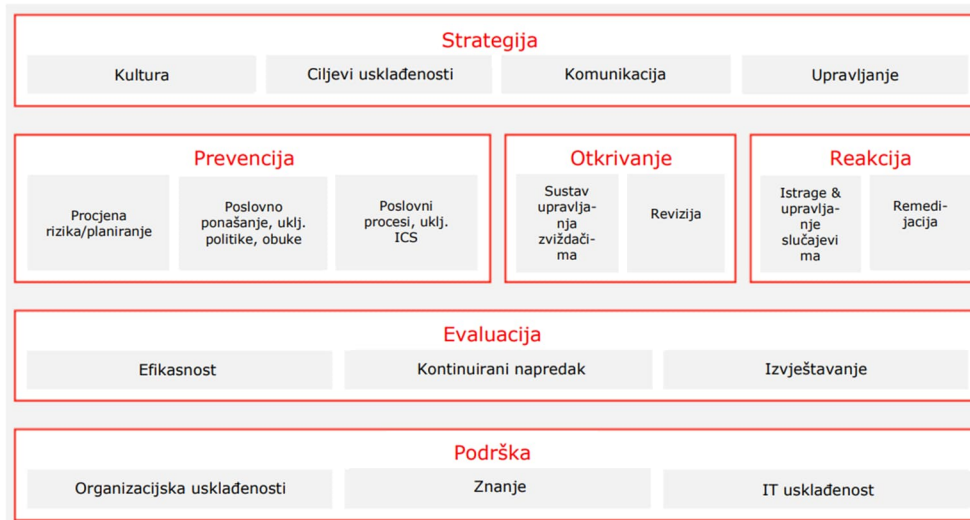
Poduzeće implementira najbolje prakse i sustav upravljanja usklađenosti s vanjskim certifikatom (CMS) kako bi osigurao integritet i vjerodostojnost. Njegov CMS je usklađen s međunarodnim pravnim zahtjevima i normama, te se redovito provjerava putem vanjske revizije.

---

<sup>39</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi> - Kodeks ponašanja A1 Grupe (15.04.2024.)

<sup>40</sup> Ibidem

Slika 5 - Sustav upravljanja usklađenošću



Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi> - Kodeks ponašanja A1 Grupe (15.04.2024.)

### 3.4.2. Naša odgovornost za ljude, društvo i okoliš

Analiza velikih količina podataka i usluga temeljenih na podacima igra ključnu ulogu u digitalnom životu. A1 Grupa koristi pažljivo primjenjuje umjetnu inteligenciju (AI) te joj je cilj da AI pojednostavi život korisnika i ostvari pozitivan utjecaj na društvene ciljeve poput UN-ovih ciljeva održivog razvoja.

A1 Telekom Austria Grupa pažljivo njeguje radnu kulturu u kojoj se svakom pojedincu pristupa pošteno i inkluzivno, omogućujući im da razvijaju svoj puni potencijal, bez obzira na različitosti kao što su spol, kulturno i etničko porijeklo, rodna i religijska orijentacija, identitet, mentalne i fizičke sposobnosti te životni i radni uvjeti. Grupa podržava holistički pristup raznolikosti, pravednosti i inkluzivnosti, te potiče raznolikost među svojim zaposlenicima u svim aspektima. Vjeruje se da je njihovo iskustvo, znanje i kreativnost temelj uspjeha A1 Telekom Austria Grupe.

Politika ljudskih prava vođena je nizom međunarodnih dokumenata, uključujući Opću deklaraciju o ljudskim pravima Ujedinjenih naroda (UN), Međunarodni pakt UN-a o građanskim i političkim pravima (CCPR), Međunarodni pakt UN-a o gospodarskim, socijalnim i kulturnim pravima (CESCR), Deklaraciju Međunarodne organizacije rada (ILO) o temeljnim načelima i pravima rada, Vodeća načela UN-a o poslovanju i ljudskim pravima (UNGP-ovi), te inicijativu UN Global Compact i OECD-ove Smjernice za multinacionalna poduzeća.

Tvrtka se obvezala na zaštitu klime i aktivno prilagođava svoje poslovne aktivnosti u skladu s tim ciljem. Glavni doprinos emisije CO2 potječu od potrošnje energije mrežne infrastrukture, što i dalje predstavlja glavni utjecaj na klimatske promjene. Kako bi to kompenzirala, A1 Telekom Austria Grupa smanjuje ili stabilizira potrošnju električne energije kako bi održala najučinkovitije moguće poslovanje te koristi električnu energiju iz obnovljivih izvora koliko god je to moguće.

### 3.4.3. Temeljna načela ponašanja

Poduzeće koristi svoje sposobnosti i snage kako bi ispunilo očekivanja svojih korisnika. Važno im je komunicirati otvoreno i transparentno te djelovati kao tim. Cijene svako mišljenje - potiče se svakoga da sudjeluje.

Više od strukturnih aspekata kao što su organizacija, hijerarhija i procesi, A1 Telekom Austria Grupi su važni ljudi kao pojedinci koji surađuju kao tim kako bi postigli zajedničke ciljeve. Važno je kako rukovode, donose odluke i kako oblikuju korporativnu kulturu. Njihovo rukovođenje znači biti "omogućivač", uloga koja potiče slobodu, djeluje kao trener i podržava timsku suradnju. Definiiraju okvire za aktivnosti i potiču ljude da doprinesu njihovom oblikovanju.

Rukovoditelji podupiru zaposlenike u ostvarivanju ravnoteže između poslovnog i privatnog života i u korištenju mogućnosti koje poslodavac nudi za unaprjeđivanje ravnoteže između posla i života te zdravlja. Na taj način se stvaraju čvrsti temelji za produktivnost na radnom mjestu.

### 3.4.4. Standardi ponašanja s integritetom

A1 Telekom Austria Grupa čvrsto vjeruje u važnost očuvanja integriteta kao temelja održivog poslovnog uspjeha. U svim svojim aktivnostima, bez obzira na to jesu li zakonski obvezani ili ne, pridržavaju se najviših standarda poštenja, pravde i transparentnosti.

Imidž poduzeća oblikuje se kroz način komunikacije i odnosa s korisnicima. Stoga se Grupa pridržava svih relevantnih zakonskih i internih propisa te prema korisnicima pristupa s poštovanjem i brigom, uz istu pažnju koju očekuju i sami.

Svjesni važnosti slobodnog tržišnog natjecanja, Grupa poštuje pravila konkurencije i propise kako bi osigurala svoju konkurentnost. Ne sudjeluje u određivanju cijena ili nezakonitim sporazumima s konkurentima te ne sklapa ugovore s ciljem davanja lažnih ponuda.

U suradnji s dobavljačima, promiče poštivanje zakona o sprečavanju korupcije te visoke standarde integriteta u opskrbnom lancu. Kada je to moguće, daje prednost suradnji s dobavljačima koji se ističu ekološkom osviještenošću i društvenom odgovornošću.

#### 3.4.5. Postupanje s informacijama

Tijekom profesionalnih aktivnosti, važno je strogo poštovati povjerljivost podataka, bez obzira na njihovu vrstu ili izvor. To znači da se takvi podaci ne smiju koristiti u osobne svrhe niti dijeliti s neovlaštenim osobama. A1 Telekom Austria Grupa, implementirala je sustav pravila, postupaka i kontrola kako bi osigurala zaštitu povjerljivih informacija. Transparentnost je ključna vrijednost kompanije, pa pridaje veliku važnost preciznom i istinitom izvještavanju. Načelo vrijedi za sve interakcije s tržištem kapitala, zaposlenicima, korisnicima, partnerima te s javnim i službenim institucijama.

#### 3.4.6. Sprječavanje sukoba interesa

Sve što A1 Telekom Austria Grupa poduzima unutar svojih poslovnih zadaća temelji se na interesima poduzeća. Svi zaposlenici su pozvani izbjeći situacije u kojima bi njihovi osobni ili financijski interesi mogli biti u sukobu s interesima poduzeća.

Poduzeće nastoji izbjeći bilo kakve okolnosti koje bi mogle sugerirati da poslovne odluke proizlaze iz osobnih motiva. Ipak, ponekad je nemoguće potpuno izbjeći takve sukobe interesa. U takvim situacijama, zaposlenici se obvezuju obavijestiti svog neposrednog rukovoditelja o svemu što bi moglo predstavljati potencijalni sukob interesa, i to bez odgode.

#### 3.4.7. Pridržavanje standarda ponašanja

Kompanija želi postići svoje poslovne ciljeve na etičan i zakonit način. Bilo kakvo neprikladno ponašanje ili kršenje standarda ponašanja ima ozbiljne posljedice, kako za pojedinca tako i za kompaniju u cjelini. Stoga se takvo ponašanje ne tolerira. Rukovoditelji imaju posebnu

odgovornost da budu primjer drugima u poštivanju ovih standarda. A1 Telekom Austria Grupa dosljedno sankcionira svaki oblik namjernog nezakonitog ponašanja ili kršenja internih smjernica, bez obzira na položaj ili funkciju osobe u tvrtki.

## 4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U PODUZEĆU A1 HRVATSKA D.O.O.

A1 Hrvatska d.o.o. je poduzeće čije se poslovanje temelji na principima društvene odgovornosti. Zbog takvoga poslovanja odabrana je kao primjer na kojem će se sve prethodno teorijski razmatrano sagledati u stvarnom poslovnom okruženju i praksi.

U ovom se poglavlju obrađuju sljedeće tematske cjeline:

- 1) 4.1. Vizija poduzeća A1 Hrvatska
- 2) 4.2. A1 mapa poslova i vještina budućnosti
- 3) 4.3. GigaBEEtno
- 4) 4.4. Internet Safety
- 5) 4.5. Škola odgovornog influensanja - #InfluensajOdgovorno
- 6) 4.6. #BoljiOnline
- 7) 4.7. LIFE4GREENBROADBAND
- 8) 4.8. Pametni spremnici za otpad

### 4.1. Vizija poduzeća A1 Hrvatska

Vizija poduzeća jest „Osnažiti digitalni život“. U tom nastojanju, ključnu ulogu ima doprinos održivoj budućnosti putem digitalnih usluga i komunikacijskih rješenja. „Okolišno, socijalno i korporativno upravljanje (ESG)“ smatra se pokretačem dugoročnih vrijednosti.<sup>41</sup>

Tablica 6 - Ciljevi ESG-a u tri stupu

1. STUP
<ul style="list-style-type: none"><li>- predanost zaštiti okoliša i borbi protiv klimatskih promjena</li><li>- mjere za učinkovitu uporabu prirodnih resursa</li><li>- povećanje energetske učinkovitosti</li><li>- smanjenje emisija CO2 unutar Grupe i opskrbnog lanca</li><li>- promicanje kružnog gospodarstva</li><li>- odlaganje otpada na način koji je siguran za okoliš</li></ul>
2. STUP

<sup>41</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi> - Kodeks ponašanja A1 Grupe (15.04.2024.)

- **inicijative na području digitalne izobrazbe**
- **promoviranje pristupa internetu, informacijama i obrazovanju**
- **doprinos poboljšanju znanja i sigurnosti vezanih uz upotrebu novih medija**
- **napredovanje žena, rodna ravnopravnost**
- **jednakost svih manjina u cijeloj Grupi te na rukovodećim pozicijama**
- **smanjenje razlika u plaćama između spolova**
- **promicanje društvenog volontiranja među zaposlenicima**

### **3. STUP**

- **kultura korporativne usklađenosti**
- **zaštita osobnih podataka i informacijska sigurnost**
- **poštivanje ljudskih prava i održivi opskrbeni lanac**

Izvor: Vlastita izrada prema: dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi> (10.04.2024.)

Tvrtka aktivno preuzima svoju ekološku i društvenu odgovornost promičući održivije načine rada i života koji su učinkovitiji i obazriviji prema upotrebi resursa. Uz takvu stručnost te uz kvalitetan pristup digitalnim medijima, uslugama i poslovnim modelima razvija potencijal digitalizacije društva, gospodarstva i okoliša.

## **4.2. A1 mapa poslova i vještina budućnosti**

U kontekstu brzih tehnoloških promjena, digitalne transformacije i sve veće potrebe za prilagodbom na tržište rada, koncept A1 Mape Poslova i Vještina Budućnosti postaje ključan alat za organizacije koje žele ostati konkurentne i održive u dinamičnom poslovnom okruženju 21. stoljeća. Ova mapa poslova i vještina predstavlja sveobuhvatan pristup identifikaciji ključnih radnih mjesta i kompetencija potrebnih za uspjeh u digitalnom ekosustavu, istovremeno pružajući smjernice za regrutaciju, obuku, razvoj karijere i planiranje budućih poslovnih strategija.

Implementacija A1 Mape Poslova i Vještina Budućnosti u A1 Hrvatska temelji se na integriranom pristupu koji uključuje istraživanje tržišta rada, analizu tehnoloških trendova i potreba korisnika, kao i sudjelovanje internih dionika poput menadžmenta, ljudskih resursa i operativnih timova. Kroz sustavnu analizu trenutačnih i budućih potreba za radnim mjestima i



vještinama, identificiraju se ključni profili poslova i kompetencija potrebnih za uspjeh u digitalnom ekosustavu.<sup>42</sup>

Nagrada Grand Prix 2022. godine dodijeljena je poduzeću A1 Hrvatska i 01Content&Technology za projekt pod nazivom „A1 mapa poslova i vještina budućnosti“ čije je razdoblje realizacije projekta bilo od lipnja 2021. do prosinca 2021. godine.

Zbog razvoja novih tehnologija, demografskih promjena i transformacije industrija do 2025. godine očekuje se otvaranje 97 milijuna novih radnih mjesta diljem svijeta. Istovremeno, sve veći broj zaposlenika morat će unaprijediti svoje vještine kako bi ostali konkurentni. svoju inicijativu održivog poslovanja "Čini pravu stvar i usvoji vještine budućnosti", A1 Hrvatska osigurava da njezini zaposlenici i lokalna zajednica budu spremni na brze tehnološke promjene na tržištu rada.<sup>43</sup>

#### Shema 6 - Ciljevi projekta A1 mapa poslova i vještina budućnosti

Povećati svijest o novim načinima rada, potrebama za novim znanjima i vještinama te važnosti cjeloživotnog obrazovanja.

Učvrstiti poziciju A1 Hrvatska kao lidera koji razumije i anticipira potrebe korisnika i zaposlenika oko tema novih načina rada, inovativnih poslova i vještina budućnosti te cjeloživotnog obrazovanja.

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Projekt je bio zastupljen na više razina komunikacije, koristeći online kanale kroz premium forme komunikacije. To uključuje 360 digital kampanju na vodećim news portalima i društvenim mrežama poput Instagrama, Facebooka i Linkedina, te microsite vjestinebuducnosti.a1.hr na službenom webu A1 Hrvatska. Institucije, kompanije i stručnjaci koji su sudjelovali u projektu promovirali su mapu na svojim kompanijskim i privatnim social kanalima poput Linkedina, Facebooka i Instagrama.<sup>44</sup>

<sup>42</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

<sup>43</sup> Ibidem

<sup>44</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

A1 Hrvatska je organizirala konferenciju za novinare 28. lipnja 2021., na kojoj je predstavljena mapa poslova i vještina budućnosti. Tijekom konferencije održan je panel stručnjaka koji su sudjelovali u izradi mape, uz živu raspravu o digitalnim vještinama i pronalasku top talenata na tržištu rada. Ovaj pristup je omogućio široku vidljivost i angažman s ciljanim skupinama te promovirao važnost razvoja digitalnih vještina u budućnosti rada.

Tablica 7 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu A1 mapa poslova

<b>400.000</b>	pregleda native sadržaja i sadržaja na mapi
<b>17</b>	native priloga u vodećim nacionalnim medijima
<b>27</b>	vodećih hrvatskih stručnjaka i uspješnih poduzetnika je dalo savjete
<b>10</b>	uspješnih zaposlenika je dalo savjete korisnicima
<b>271.310</b>	pregleda online native sadržaja
<b>139.780</b>	pregleda na A1 mapa micrositeu

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Prva hrvatska mapa poslova i vještina budućnosti predstavlja centralnu komunikacijsku platformu koju su kreirali stručnjaci s naglaskom na korisničkim potrebama, pružajući relevantne informacije, inspiraciju i rješenja. Ova mapa pruža pregled 100 zanimanja koja će biti važna u budućnosti, kao i 100 zanimanja koja će izgubiti na značaju do 2025. godine.

Tim stručnjaka analizirao je potrebne vještine za ova buduća zanimanja koristeći najveću i najrelevantniju bazu vještina Ministarstva rada, usklađenu s europskim standardima. 27 stručnjaka iz akademske zajednice i vodećih kompanija rangiralo je i definiralo čak 3500 vještina prema četiri kategorije: tehničke, poslovne, soft i dodatne vještine.<sup>45</sup>

Kroz svoju inicijativu "Čini pravu stvar i usvoji vještine budućnosti", A1 Hrvatska ne samo da promiče društveno odgovorno poslovanje unutar svoje organizacije, već i doprinosi društvenom razvoju pružajući podršku zaposlenicima i zajednici u razvoju vještina i kompetencija za digitalnu transformaciju. Ovaj pristup osigurava održivost poslovanja A1 Hrvatske i potiče društveni razvoj i inkluziju u digitalnom dobu.

<sup>45</sup> Ibidem

### 4.3. GigaBEEtno

U okviru društveno odgovornog poslovanja, A1 Hrvatska, 2022. godine projektom GigaBEEtno, posvećuje pažnju problemu s pčelama kako bi doprinijela očuvanju okoliša i jačanju svijesti o važnosti ekosustava. Glavni cilj je promovirati kompaniju kao vođu u društveno odgovornim inicijativama te potaknuti digitalnu transformaciju.

Pčele predstavljaju važan element u ekosustavu, budući da veliki broj biljaka, voća i povrća, kako za ljude tako i za životinje, ovisi o njihovoj polinizaciji. Međutim, u urbanim područjima, zbog urbanizacije i smanjenja zelenih površina, te porasta onečišćenja zraka, bilježi se pad broja pčela.

Projektni ciljevi uključuju educiranje šire javnosti o važnosti pčela, sudjelovanje škola u natječaju te prikupljanje donacija za udruge koje se bave zaštitom pčela. U sklopu provedbe projekta, A1 Hrvatska organizira različite aktivnosti poput postavljanja kućica za pčele na različitim lokacijama te pokretanje online edukativne platforme. Ova inicijativa naglašava angažman kompanije u zaštiti okoliša i podržava edukaciju o važnosti očuvanja pčela za ekosustav.<sup>46</sup>

#### Shema 7 - Ciljevi projekta GigaBEEtno

**Opći cilj:** jačanje imidža A1 Hrvatska kao društveno odgovorne kompanije, koja shvaća važnost zdravog i zelenog okoliša te digitalizacije gospodarstva, educiranje šire javnosti i izgradnja svijesti o važnosti pčela za naš ekosustav

**Specifični ciljevi:** 500 preuzimanja radnih materijala s web stranice; sudjelovanje 50 obrazovnih ustanova u natječaju i 100 pristiglih radova na natječaju; uspješno prikupljanje 2.000 € za udruhu Pčelice; 100 objava u domaćim medijima.

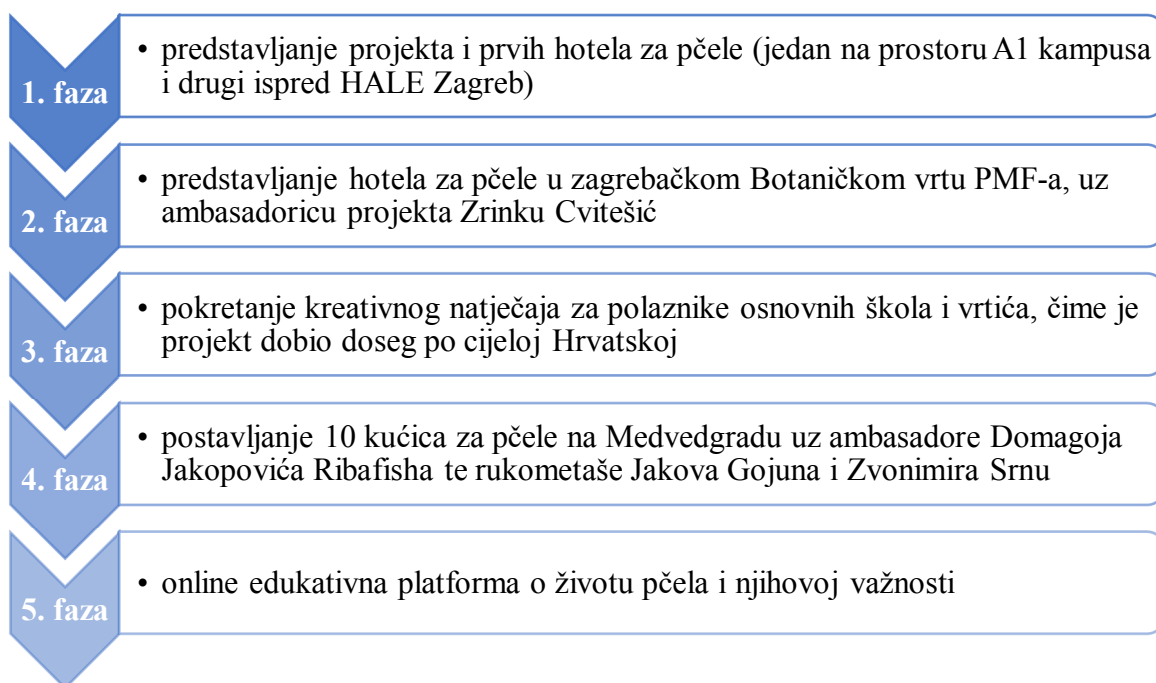
Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Na online edukativnoj platformi, dostupni su brojni edukativni članci i korisni materijali za preuzimanje koji pružaju posjetiteljima alate za samostalno djelovanje i podršku pčelama te očuvanju ekosustava. Istovremeno s online aktivnostima, postavljeni su hoteli za pčele na nekoliko lokacija, uključujući prostor ispred A1 Hrvatska i HALA Zagreb. Ovi hoteli su

<sup>46</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

opremljeni A1 pametnim rješenjima, uključujući uređaje za mjerenje kvalitete zraka. Komunikacija je usmjerena na edukaciju o važnosti pčela te stvaranje sigurnog okruženja za njih u urbanim sredinama, s ciljem direktnog utjecaja na kvalitetu zraka u našem ekosustavu.<sup>47</sup>

Shema 8 - Faze projekta GigaBEEtno



Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

U okviru projekta gigaBEEtno, važno je naglasiti učinak i vrijednost uspješne komunikacije koja je dovela do impresivnih rezultata. Platformu gigaBEEtno.a1.hr posjetilo je više od 55.000 korisnika, generirajući ukupno 109.000 pregleda. Posebno je značajno što su korisnici preuzeli radni materijal s uputama za izgradnju kućice za pčele čak 2.100 puta. Kroz sedam predavanja u predškolskim ustanovama te online radionicu s prof. Nikolom Kezićem, projekt je dosegnuo širu publiku, s ukupno 122 pregleda.<sup>48</sup>

Nagradni natječaj „Ovo je gigaBEEtna pčela!“ privukao je 87 škola i vrtića iz Hrvatske, čiji su sudionici poslali 427 grupnih likovnih radova. Također, kroz fundraising izazov za Udruhu Pčelice, prikupljeno je 7% više sredstava od ciljanog iznosa. U kontekstu kreativnosti i inovativnosti, važno je istaknuti da je digitalna platforma gigaBEEtno kreirana s ciljem pružanja edukativnih materijala o važnosti pčela, uz nacрте za izradu kućica za pčele koje su korisnici mogli preuzeti.<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

<sup>48</sup> Dostupno na: <https://gigabeetno.a1.hr/> (15.04.2024.)

<sup>49</sup> Dostupno na: <https://gigabeetno.a1.hr/> (17.04.2024.)

Slika 6 - Slogan projekta GigaBEEtno



Dostupno na: <https://gigabeetno.a1.hr/> (17.04.2024.)

Naziv projekta "GigaBEEtno" kreativno je oblikovan od riječi 'gigabitno' koja simbolizira ključnu uslugu A1 Hrvatska te riječi 'pčela' na engleskom jeziku, ističući svrhu projekta – zaštitu pčela. Motiv pčele kao glavni vizualni element primijenjen je na svim promotivnim materijalima, dodatno naglašavajući temu projekta.

#### 4.4. Internet Safety

Projekt "Internet Safety" A1 Hrvatska predstavlja ključnu inicijativu kompanije usmjerenu na podizanje svijesti o sigurnosti na internetu među korisnicima, s naglaskom na djecu i mlade. Razdoblje realizacije projekta bilo je od veljače 2022. do studenoga 2022. godine.<sup>50</sup>

U sklopu projekta provodile su se različite aktivnosti, kao što su edukativni materijali, radionice, predavanja i kampanje, prilagođene različitim dobima i kontekstima korisnika. Kroz suradnju s partnerima iz škola, udruga civilnog društva, institucija i stručnjaka za internetsku sigurnost, A1 Hrvatska osigurava široki domet svojih edukativnih inicijativa.<sup>51</sup>

Shema 9 - Ciljevi projekta Internet Safety

**Opći cilj:** educirati širu javnost i podići svijest o važnosti sigurnosti na internetu

**Specifični ciljevi:** dostići 10.000 sudionika DSI-ja; 20 objava o DSI aktivnostima; 115.000 čitanja native članaka; 100.000 pregleda na društvenim mrežama

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

<sup>50</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (17.04.2024.)

<sup>51</sup> Ibidem

Projekt "Internet Safety" predstavlja izvrstan primjer društveno odgovornog poslovanja jer se fokusira na zaštitu i sigurnost korisnika, posebno djece i mladih, u digitalnom okruženju. Kroz ovu inicijativu, A1 Hrvatska preuzima proaktivnu ulogu u rješavanju društvenih izazova povezanih s digitalnom sigurnošću te pokazuje svoju posvećenost društvenoj odgovornosti i zaštiti korisnika.

Osim što pruža korisnicima korisne informacije i alate za sigurno surfanje internetom, projekt promiče suradnju s relevantnim dionicima u društvu, poput škola, udruga civilnog društva, institucija i stručnjaka za internetsku sigurnost. Kroz ovu suradnju, A1 Hrvatska stvara sinergiju koja omogućuje veći doseg i utjecaj svojih edukativnih inicijativa.

Projekt pridonosi razvoju digitalne pismenosti u zajednici, što je ključno za suvremeno društvo. Edukacija korisnika o sigurnosti na internetu ne samo da štiti pojedince od potencijalnih prijetnji, već i doprinosi stvaranju pozitivnijeg online okruženja za sve korisnike.

Povodom Dana sigurnijeg interneta (DSI), koji A1 Hrvatska godinama obilježava u suradnji s CSI-jem, izneseni su rezultati međunarodnog istraživanja o izloženosti srednjoškolaca sextingu i sextortionu pred medijima, nastavnicima i učenicima. Nakon toga je održana panel rasprava pod nazivom „Za tipkovnicom ili konzolom budi pod kontrolom“, u kojoj su sudjelovali influenceri, stručnjak za društvene mreže i psihologa.<sup>52</sup>

Sudionici su dijelili svoja iskustva s negativnim sadržajima i prijetnjama na internetu kojima su često izloženi, a sve aktivnosti su se emitirale na YouTube kanalu CSI-ja. Digitalna kampanja putem native i social media objava provodila se od svibnja do rujna 2022. s ciljem podizanja svijesti o najčešćim oblicima online prijetnji poput phishinga, malwarea, botneta, spama i rudarenja.

Kreirana je edukativna podstranica posvećena sigurnosti na internetu na kojoj su korisnici mogli pronaći korisne informacije o zaštiti te sudjelovati u kvizu o sigurnosti. Dodatno, tijekom listopada, kada se globalno obilježava Mjesec kibernetičke sigurnosti, provedene su interne i eksterne kampanje kako bi se dodatno potaknula svijest o sigurnosti na internetu.

---

<sup>52</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (17.04.2024.)

Tablica 8 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu Internet Safety

<b>32.090</b>	ukupno sudionika DSI-ja
<b>64</b>	neplaćenih medijskih objava – posebna tema u Otvoreno, gostovanje u Dobro jutro Hrvatska, izjave u središnjim televizijskim informativnim emisijama
<b>213.124</b>	ukupnih čitanja članaka
<b>140.773</b>	pregleda na društvenim mrežama
<b>6.690</b>	pregleda Instagram objava
<b>38.100</b>	pregleda Facebook objava
<b>91.700</b>	pregleda na Raf the child TikTok računu
<b>4.283</b>	pregleda YT video kviza s influencerima – Ugljen, Begić, Internet Mater, Hrustanović

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Jedan od ključnih elemenata projekta jest besplatna godina korištenja A1 SafeNET usluge, koja pruža zaštitu od virusa, sumnjivih stranica te neovlaštenog pristupa podacima. Osim toga, projekt obuhvaća različite edukativne aktivnosti poput panel rasprava, predavanja i online radionica, kojima se korisnicima pružaju korisne informacije o sigurnosnim praksama na internetu.<sup>53</sup>

Slika 7 - Ikona A1 SafeNET



Dostupno na: <https://www.a1.hr/privatni/a1safenet> (15.04.2024.)

Kroz seriju native članaka i objava na društvenim mrežama, A1 Hrvatska širi svijest o najčešćim online prijetnjama poput phishinga, malwarea i botnetova te promiče važnost sigurnosnih mjera i alata za zaštitu. Projekt Internet Safety nije samo koristan za korisnike, već pridonosi i široj zajednici podizanjem svijesti o sigurnosti na internetu i potiče građane na informiranje i zaštitu od online prijetnji.

<sup>53</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (17.04.2024.)

## 4.5. Škola odgovornog influensanja - #InfluensajOdgovorno

U sklopu inicijative poduzeća A1 Hrvatska, nazvane A1 Škola odgovornog influensanja ili #InfluensajOdgovorno, proveden je projekt edukacije influencera o sigurnom ponašanju na internetu i promicanju odgovornog korištenja društvenih mreža.

Brojna istraživanja ukazuju na značajnu ulogu popularnih osoba na društvenim mrežama kao uzora u digitalnom dobu. Primjerice, istraživanje Europskog parlamenta, usmjereno na analizu odnosa influencer marketinga i osjetljivih skupina poput mladih i tinejdžera, ističe mnoge primjere dubokog utjecaja koji takve osobe imaju. Nadalje, njihova uloga je dodatno potvrđena činjenicom da influenceri podliježu propisima Europske unije i nacionalnim zakonima o zaštiti potrošača, uzimajući u obzir i samoregulaciju industrije.<sup>54</sup>

Na temelju opsežnih istraživanja i prethodnih spoznaja o društvenom kontekstu, A1 Hrvatska i CSI (Centar za sigurniji internet) su zajednički kreirali platformu s ciljem doprinosa stvaranju sigurnijeg online okruženja. Kroz ovu inicijativu, tvrtke su preuzele aktivnu ulogu u ostvarivanju svoje društveno odgovorne misije, te su osigurale stvaran i mjerljiv utjecaj na promjene u mišljenju i ponašanju na internetu.

### Shema 10 - Ciljevi projekta Škola odgovornog influensanja

**Opći cilj:** stvaranje sigurnijeg online okruženja

**Specifični ciljevi:** posjećenost na događanju; broj prijava na projekt nakon događanja; broj medijskih objava s događanja; broj dijeljenja na društvenim mrežama s događanja

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

A1 Škola odgovornog influensanja nudi šest online edukativnih modula koji pokrivaju širok spektar tema važnih za influencere, uključujući utjecaj medija na djecu i mlade, prepoznavanje oblika toksičnog ponašanja na internetu, postupanje u slučaju nasilja te razumijevanje utjecaja digitalnog marketinga na ciljanu publiku. Kroz strukturiranu edukaciju, polaznici stječu znanja

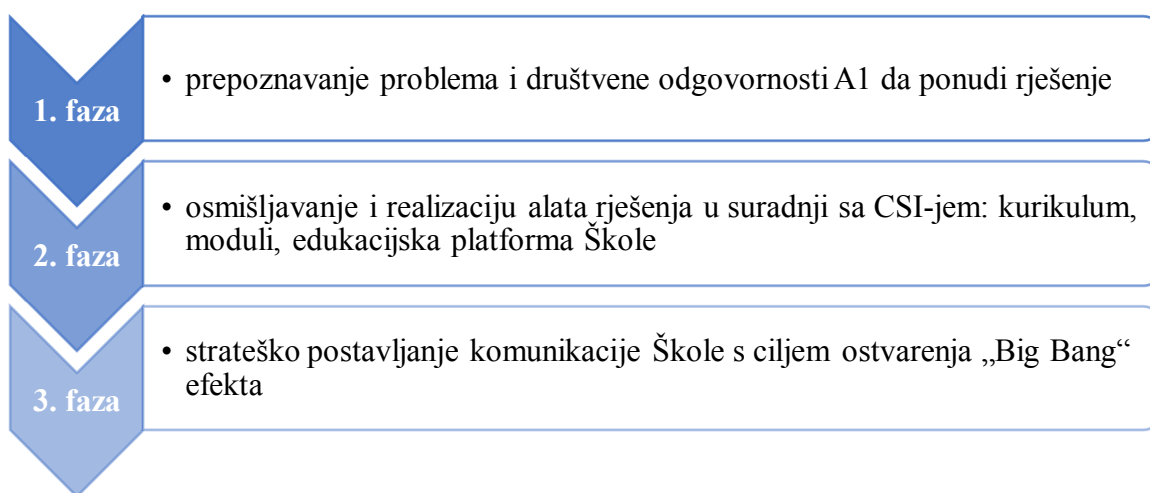
<sup>54</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)



i vještine potrebne za promicanje pozitivnog ponašanja i zaštitu dječjih prava u virtualnom svijetu.<sup>55</sup>

Realizacija projekta obuhvatila je razdoblje intenzivnih aktivnosti od 1. rujna 2022. do 31. studenoga 2022. godine. Tijekom tog vremenskog razdoblja, influenceri su imali priliku pristupiti edukativnim sadržajima putem online platforme te završiti niz modula koji su pokrivali ključne aspekte odgovornog ponašanja na internetu. Na temelju uspješno završene edukacije, influenceri su stekli certifikat odgovornog influencera, potvrđujući svoju predanost promicanju sigurnosti i pozitivnih vrijednosti u virtualnom okruženju.<sup>56</sup>

Shema 11 - Faze projekta Škola odgovornog influensanja



Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Osim što su influenceri djelovali kao glavni komunikatori prema mlađim ciljanim skupinama, odnosno kao edukatori o važnosti sigurnosti na internetu, istovremeno su i bili primatelji ključnih poruka Škole odgovornog influensanja. Njihova atraktivnost i popularnost poslužili su kao privlačan sadržaj koji je integriran u priopćenja za tradicionalne medije, kako bi se informirala šira javnost i roditelji.

Dodatno, prostor događanja bio je kreativno osmišljen s naglaskom na "instagramable" aktivacijama koje su nudile atraktivne sadržaje za fotografiranje. Ovakav pristup imao je za cilj potaknuti goste da dijele poruke o sigurnosti na internetu putem svojih digitalnih kanala, što je dodatno doprinijelo širenju svijesti i promociji inicijative #InfluensajOdgovorno.<sup>57</sup>

<sup>55</sup>Dostupno na: <https://influensajodgovorno.hr/o-nama/> (15.04.2024.)

<sup>56</sup>Ibidem

<sup>57</sup> Dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

## Slika 8 - Ikona projekta Škola odgovornog influensanja



Dostupno na: <https://influnsajodgovorno.hr/> (15.04.2024.)

Kroz precizno definirane ciljeve, poput broja prijava u Školu, broja objava u medijima i broja korisnika preglednika online sadržaja, projekt omogućuje transparentnu evaluaciju učinka i uspjeha inicijative.

Tablica 9 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu Škola odgovornog influensanja

26	influencera prisustvovalo je na događaju
25	predstavnik medija prisustvovalo je na događaju
25	objava u medijima: 1 tisak (Story), 21 online i 3 televizijska priloga (HRT & RTL)
>200	prijava u Školu u tjednu nakon događaja
13.842	impresija na objavama i IG storyjima A1 društvenim mrežama
267	minuta polaznici Škole su proveli prateći module
35	influencera ukupno certificirano do danas
3.688	jedinstvenih korisnika pregledalo je mrežnu stranicu <a href="https://influnsajodgovorno.hr/">https://influnsajodgovorno.hr/</a>

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/> (15.04.2024.)

Škola odgovornog influensanja predstavlja izvrstan primjer društveno odgovornog poslovanja zbog nekoliko ključnih razloga. Inicijativa je usmjerena na rješavanje aktualnog društvenog problema - sigurnosti na internetu, posebice među mladima. Razvijanjem Škole odgovornog influensanja, A1 Hrvatska i Centar za sigurniji internet (CSI) prepoznali su potrebu za edukacijom i osvještavanjem o online sigurnosti te su poduzeli konkretne korake kako bi se to postiglo.

Projekt #InfluensajOdgovorno pokazuje predanost A1 Hrvatska i CSI-ja prema društvenoj odgovornosti kroz suradnju s relevantnim dionicima, razvoj edukativnih resursa i promociju

sigurnog online ponašanja. Sve navedeno čini ovaj projekt izuzetno relevantnim i vrijednim primjerom društveno odgovornog poslovanja u suvremenom digitalnom okruženju.

#### 4.6. #BoljiOnline

Najnovijim projektom, nazvanim #BoljiOnline, A1 Hrvatska u suradnji s Centrom za sigurniji Internet, ističe važnost unaprjeđenja sigurnosti korisnika na internetu. Kroz istoimenu kampanju, tvrtka naglašava potrebu za odgovornim ponašanjem online, uključujući medije, influencere te sve korisnike, koji su ključni akteri u ostvarivanju ovog važnog cilja.

Iva Ančić, rukovoditeljica brenda, marketinških komunikacija i digitalnog poslovanja A1 Hrvatska navodi kako je A1 kao telekomunikacijski pružatelj koji uvodi 5G i ima najširu optičku mrežu u Hrvatskoj, svjestan svoje odgovornosti u digitalnom svijetu te se trudi učiniti sve što je u njegovoj moći kako bi korisnicima omogućio #BoljiOnline svijet. Ukratko rečeno, to je svijet u kojem se svi zajedno brinu o svojoj sigurnosti na mreži, preveniraju cyberbulling, ne vjeruju neistinitim vijestima te se trude manje gledati u svoje ekrane, a više u ljude i svijet oko sebe.<sup>58</sup>

Slika 9 - Ikona projekta #BoljiOnline



Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

Na događanju su praktične savjete o zaštiti lozinki, razgovoru s djecom o pravilnom ponašanju na društvenim mrežama te suočavanju s negativnim komentarima, detaljnije objasnili Hana Hrpka, predsjednica udruge Hrabri telefon, Alen Delić, stručnjak za informacijsku sigurnost, i Pamela Perkić, poznata influencerica, poduzetnica i aktivistica. Svoju podršku kampanji #BoljiOnline izrazili su i pjevači poput Damira Kedže, Zsa Zse, Josipa Palamete, Vjeka Ključarića te nedavnog pobjednika popularnog glazbenog natjecanja, Lovru Juragu. Nastupom u remakeu poznate pjesme Arsena Dedića "Kad bi svi", ovoga puta prilagođene temi #BoljiOnline, zabavili su ostale ugledne uzvanike koji su s velikim interesom sudjelovali u programu pripremljenom od strane A1 Hrvatska.<sup>59</sup>

<sup>58</sup> Dostupno na: <https://csi.hr/2023/05/25/boljionline-kampanja-s-a1-hrvatska/> (17.04.2024)

<sup>59</sup> Dostupno na: <https://csi.hr/2023/05/25/boljionline-kampanja-s-a1-hrvatska/> (17.04.2024)

#BoljiOnline je platforma kroz koju A1 Hrvatska nastoji učiniti internet sigurnijim i pozitivnijim mjestom za sve nas. Ukazuju na prednosti, ali i opasnosti tehnologije kako bi pomogli sačuvati zdravlje, dobrobit i povezanost s onima koji su nam bitni. Projekt obuhvaća niz inicijativa i programa usmjerenih na promicanje sigurnijeg i odgovornijeg korištenja interneta.<sup>60</sup>

- **Savjetovalište za online nasilje**

U 2023. godini, Centar za sigurniji internet (CSI) zabilježio je povećanje od 300 % u broju poziva građana koji su tražili savjetovanje ili psihološku pomoć za djecu koja su postala žrtve različitih oblika nasilja na internetu, u usporedbi s prethodnom godinom. S obzirom na rastuću potrebu za stručnom podrškom, A1 je otvorio prvo savjetovalište CSI-a u svojim prostorijama u zagrebačkoj Gajevoj ulici.<sup>61</sup>

Savjetovalište je specijalizirano za pružanje stručne pomoći roditeljima i djeci koja su suočena s negativnim iskustvima online svijeta. Fokus savjetovanja je na problemima sigurnosti na internetu, sextingu, prekomjernom korištenju tehnologije, cyberbullyingu, lažnim vijestima te ostalim rizicima s kojima se djeca i mladi mogu susresti prilikom korištenja interneta.

Višegodišnja suradnja između A1 Hrvatska i CSI-ja temelji se na zajedničkoj viziji interneta kao sigurnog online prostora. U skladu s tom vizijom, na fundraising platformi Čini pravu stvar pokrenut je novi izazov naziva "Svako dijete je bitno, gdje god se nalazilo" s ciljem prikupljanja 40.000 eura za mobilni tim CSI-ja. Ovim će se omogućiti pristup stručnim savjetima djelatnika CSI-ja i u manjim mjestima gdje djeca i odrasli nemaju priliku kvalitetno educirati se o negativnim aspektima online svijeta.<sup>62</sup>

Otvorenje savjetovališta za online nasilje od strane A1 Hrvatska ne samo što svjedoči o njezinoj predanosti zaštiti korisnika interneta, već demonstrira sposobnost i spremnost tvrtke da prepozna društvene probleme te da ih aktivno adresira i rješava. Kroz savjetovalište, A1 Hrvatska pruža potrebnu podršku roditeljima i djeci te se ističe kao lider u promicanju

---

<sup>60</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

<sup>61</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/a1-blog/> (17.04.2024.)

<sup>62</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

sigurnije online zajednice, čime se postavlja kao model društveno odgovornog poslovanja u digitalnom dobu.

- **Gen Z Akademija**

U suradnji s kreatorima sadržaja okupljenima u agenciji Mood Media, poput Marca Cuccurina i Nike Pavičić, Centar za sigurniji internet (CSI) i A1 Hrvatska pokrenuli su projekt nazvan Gen Z Akademija powered by A1. Kroz ovaj projekt, planiraju posjetiti 10 osnovnih škola diljem Hrvatske s ciljem edukacije učenika sedmih i osmih razreda o potencijalnim opasnostima u online svijetu.<sup>63</sup>

Slika 10 - Osnovne škole u kojima se provodi Gen Z Akademija



Dostupno na: <https://cnzd.org/2024/03/pokrenuta-prva-gen-z-akademija/> (17.04.2024.)

Ovaj projekt posebno je važan jer je usmjeren na djecu, a poznata lica imaju poseban utjecaj na njih. Cilj Gen Z Akademije je na zabavan, ali edukativan način pružiti mladima uvid u njihove živote i način rada te istaknuti da takve uloge sa sobom nose veliku odgovornost. Bitno je napomenuti da su svi kreatori sadržaja prošli obuku u Školi odgovornog influensanja i stekli certifikat "odgovornog influencera", što dodatno pojačava vjerodostojnost ovog projekta i ukazuje na angažman kompanije u promicanju sigurnosti i odgovornosti na internetu.

<sup>63</sup> Dostupno na: <https://moodmedia.hr/akademija> (17.04.2024.)

- **Gejmaj odgovorno**

Projekt "Gejmaj odgovorno" dio je inicijative "Bolji Online" tvrtke A1 Hrvatska. "Gejmaj odgovorno" fokusira se na sigurnost i odgovornost prilikom igranja videoigara, podižući svijest o važnosti ravnoteže između vremena provedenog online i offline, te o rizicima povezanim s pretjeranom uporabom videoigara.

Gejmanje ima puno pozitivnih strana, no u komunikaciji unutar samih igara, kao i na forumima i društvenim mrežama, kriju se brojne opasnosti poput neprimjerenog sadržaja, online zlostavljanja ili krađe osobnih podataka. YouTuber Pvt Mole te Twitch streamerica i voditeljica Ameyshouse kroz video donose nekoliko savjeta o odgovornom gejmingu te podsjećaju da ono nikako ne može biti rješenje za bijeg od stvarnog života i problema.<sup>64</sup>

- **Koja je cijena jednog lajka?**

Istraživanje provedeno u suradnji tvrtke A1 Hrvatska i agencije Kvaka otkriva zabrinjavajuće trendove u percepciji internetskog sadržaja među djecom u dobi od 11 do 13 godina. Prema rezultatima istraživanja, 53% djece smatra da je sadržaj na internetu često neprikladan, vulgaran i strašan, dok njih čak 72% vjeruje da je život na mreži puno toksičniji od onoga u stvarnom svijetu. Unatoč ovim spoznajama, mnogi su spremni žrtvovati mnogo toga kako bi postigli popularnost u online svijetu, što ukazuje na hitnu potrebu za promicanjem sigurnije i odgovornije uporabe interneta.<sup>65</sup>

Slika 11 - Vizual projekta Koja je cijena jednog lajka?



Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

<sup>64</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

<sup>65</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/vijesti/-/news/%23BoljiOnline/681/Koja+je+cijena+jednog+lajka%3F> (17.04.2024.)

U sklopu obilježavanja Dana sigurnijeg interneta 2023. godine, poseban naglasak stavljen je na temu rizika i izazova koje nosi život u online okruženju. Hrvatski influenceri Dennis Domian, Karla Zelić, Pamela Perkić i Dora Predojević pružili su svoje uvide i savjete u serijalu videa pod nazivom "Koja je cijena jednog lajka?", koji je osmišljen kako bi se potaknula svijest o važnosti mentalnog zdravlja i sigurnosti na internetu. Uz njihove korisne savjete, Centar za sigurniji internet pruža dodatne smjernice i strategije kako bi online svijet postao bolje i sigurnije mjesto za sve korisnike.<sup>66</sup>

#### **4.7. LIFE4GREENBROADBAND**

Projekt LIFE4GREENBROADBAND predstavlja inovativni pristup unaprjeđenju energetske učinkovitosti i korištenja obnovljivih izvora energije u elektroničkoj komunikacijskoj mreži u Hrvatskoj.

Ova tehnološka rješenja omogućuju efikasnije iskorištavanje prirodnih resursa poput sunčeve energije i vanjskog zraka radi smanjenja potrošnje konvencionalne energije i emisije CO<sub>2</sub> u elektroničkoj komunikacijskoj infrastrukturi.

Osim što doprinosi zaštiti okoliša, projekt LIFE4GREENBROADBAND također postavlja temelje za održivu budućnost telekomunikacijskog sektora u Hrvatskoj, naglašavajući važnost ekološke osviještenosti u strateškim infrastrukturnim projektima.

U okviru projekta LIFE4GREENBROADBAND, A1 Hrvatska planira postaviti solarna postrojenja na 120 baznih telekomunikacijskih stanica diljem Hrvatske, kao i implementaciju energetski visoko učinkovitih sustava slobodnog hlađenja na dodatnih 200 BTS lokacija. Ova mini-solarna postrojenja će koristiti fotonaponske ćelije za pretvaranje sunčeve svjetlosti u električnu energiju, s očekivanom proizvodnjom između 40 i 50 kWh energije dnevno po baznoj stanici.<sup>67</sup>

Implementacija ovih postrojenja rezultirat će godišnjim smanjenjem potrošnje električne energije za 1,72 milijuna kWh i smanjenjem emisije CO<sub>2</sub> za 404 tone. Iako Hrvatska ima

---

<sup>66</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/boljionline> (17.04.2024.)

<sup>67</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/eu-projekti/life4greenbroadband> (17.04.2024.)

najveći udio sunčane energije u čitavoj A1 Grupi, projekt će se provesti na području cijele zemlje, pri čemu je prvi sustav već uspješno testiran u regiji Slavonije.<sup>68</sup>

Trenutno, A1 Hrvatska već napaja 44 bazne stanice i odašiljača iz alternativnih izvora energije poput solarne i vjetroturbinske energije, što rezultira smanjenjem ugljičnog otiska za više od 840 tona godišnje. Ovaj projekt ne samo da doprinosi očuvanju okoliša, već i postavlja temelje za održivu budućnost telekomunikacijskog sektora u zemlji.<sup>69</sup>

### Shema 12 - Ciljevi projekta LIFE4GREENBROADBAND

**Opći cilj:** Smanjiti emisije stakleničkih plinova u telekomunikacijskoj industriji te na taj način doprinijeti ciljevima Europske unije smanjenja emisija do 2030. i održivog prijelaza prema klimatski neutralnom gospodarstvu do 2050.

**Specifični ciljevi:** Povećati energetske učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora energije u elektroničkim komunikacijskim mrežama u Hrvatskoj kako bi se smanjile emisije stakleničkih plinova.

Izvor: Vlastita izrada: dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/eu-projekti/life4greenbroadband> (17.04.2024.)

U okviru projekta LIFE4GREENBROADBAND, sve aktivnosti nadgleda projektni tim A1 Hrvatska, uz podršku vanjskih suradnika koji su zaduženi za izradu tehničke dokumentacije i nadzor radova, kao i izvođače radova angažirane na instalaciji sustava slobodnog hlađenja i solarnih postrojenja na baznim telekomunikacijskim stanicama mreže A1 Hrvatske.

Postavljanjem solarnih postrojenja i sustava slobodnog hlađenja na bazne telekomunikacijske stanice, A1 Hrvatska ne samo što doprinosi smanjenju svoje potrošnje energije i emisije CO<sub>2</sub>, već i širi svijest o važnosti očuvanja okoliša i smanjenja utjecaja na klimatske promjene.

Projekt je financiran kroz LIFE instrument Europske unije, koji podržava aktivnosti u području zaštite okoliša i smanjenja utjecaja klimatskih promjena. Kroz ovaj program, EU financira inovativne projekte s ciljem prelaska na niskougljično gospodarstvo te očuvanja bioraznolikosti i ekosustava.<sup>70</sup>

---

<sup>68</sup> Ibidem

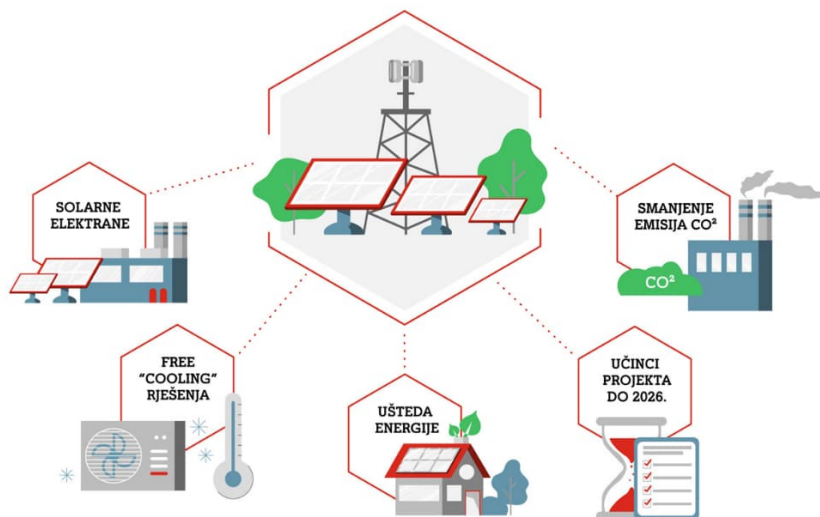
<sup>69</sup> Dostupno na: <https://www.ekovjesnik.hr/search?q=LIFE4GREENBROADBAND> (17.04.2024.)

<sup>70</sup> Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/eu-projekti/life4greenbroadband> (17.04.2024.)



Očekivani rezultati projekta uključuju godišnje smanjenje potrošnje električne energije za 1.72 milijuna kWh te smanjenje emisije CO<sub>2</sub> za 404 tone, što će značajno doprinijeti održivijem poslovanju telekomunikacijskog sektora u Hrvatskoj.<sup>71</sup>

Slika 12 - Aktivnosti projekta Life4GreenBroadBand



Dostupno na: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/eu-projekti/life4greenbroadband#solari> (17.04.2024.)

Ovaj projekt nije samo koristan za tvrtku, već ima pozitivan utjecaj na zajednicu i okoliš, što čini A1 Hrvatsku primjerom tvrtke koja preuzima aktivnu ulogu u ostvarivanju održivije budućnosti kroz društveno odgovorno poslovanje.

#### 4.8. Pametni spremnici za otpad

Sustav pametnih spremnika obuhvaća IoT rješenje praćenja real-time popunjenosti i statusa operativnog rada spremnika za otpad. Rješenje sačinjavaju hardverske i softverske komponente.

Softverska komponenta obuhvaća sustav telemetrije i rješenje u cloudu koje omogućuje praćenje rada spremnika u stvarnom vremenu putem administracijskog sučelja i mobilne aplikacije, tzv. vlastiti sustav upravljanja. Korisnik može pristupiti ovom sustavu s bilo kojeg udaljenog računala ili pametnog telefona.

<sup>71</sup> Ibidem

Tablica 10 - Hardverske komponente Pametnih spremnika za otpad

VANJSKI MODEL	UNUTARNJI MODEL	ARTIFICIAL INTELLIGENCE MODEL
model pametnih spremnika za vanjske lokacije koje je energetski samoodrživo – solarni panel	model pametnih spremnika za unutarnje lokacije koje je integrirano na dovod struje	model pametnih spremnika koji putem sustava umjetne inteligencije detektiraju ubačeni otpad i automatski sortiraju otpad po vrsti

Izvor: Vlastita izrada: Dostupno na: <https://www.pametnarjesenja.hr/usluge/smart-bin> (20.04.2024.)

Spremnici su izrađeni od čvrstih nehrđajućih materijala otpornih na vremenske uvjete, visoke i jako niske temperature te led (-40 °C do +80 °C). Uz to, sustav solarnog napajanja, primjenjiv za vanjske spremnike, čini ih samoodrživima iz energetske perspektive. Integrirani fotonaponski panel služi za prikupljanje energije u bateriju za potrebe funkcionalnosti spremnika. Solarni panel zaštićen je odgovarajućom svjetlopropusnom oplatom te poklopcem otpornim na udarce.<sup>72</sup>

Spremnik upravlja potrošnjom energije putem softvera s mogućnošću izmjene svojih operacija kako bi sačuvao dovoljno energije za svoj rad, uz minimalan utjecaj na performanse. S obzirom na svoj solarni sustav, spremnik može raditi na svim mjestima, u sjeni i oblačnom vremenu.<sup>73</sup>

Sadržaj usluge Smart bin:<sup>74</sup>

- Unutarnji i vanjski pametni spremnik s prešom za prikupljanje miješanog otpada.
- Unutarnji i vanjski pametni spremnik bez preše za prikupljanje plastične i metalne ambalažu.
- Unutarnji spremnik sa sustavom umjetne inteligencije za detekciju ubačenog otpada i automatsko sortiranje po vrsti otpada.
- IoT platforma + Mobilna aplikacija + NB IoT/GSM komunikacijska mreža + Telemetrija.
- Dobava, instalacija i održavanje cjelokupnoga rješenja.
- Jamstvo nad cjelokupnim rješenjem.

<sup>72</sup> Dostupno na: <https://www.pametnarjesenja.hr/usluge/smart-bin> (20.04.2024.)

<sup>73</sup> Ibidem

<sup>74</sup> Dostupno na: <https://www.pametnarjesenja.hr/usluge/smart-bin> (20.04.2024.)

Tablica 11 - Dodatne mogućnosti usluge Pametni spremnici za otpad

Prilagodba veličina otvora ili ladice na spremniku geometrijom i dimenzijama po željama i potrebama korisnika.
Postavljanje otvora ili ladice na spremnik
Fotonaponski solarni panel može biti izrađen u dva oblika; ravni oblik ili u obliku kupole.
Postavljanje servisnih vrata na nekoliko pozicija ovisno o planiranoj montaži jedinica; na prednjoj, bočnoj ili zadnjoj strani.
Prilagodba litraže spremnika
Izrada spremnika u različitim bojama
Postavljanje dodatnih senzora (npr. senzor praćenja kvalitete zraka, senzor praćenja UV zračenja, senzor praćenja buke i sl.)

Izvor: Vlastita izrada: Dostupno na: <https://www.pametnarjesenja.hr/usluge/smart-bin> (20.04.2024.)

Projekt Smart bin predstavlja primjer društveno odgovornog poslovanja jer pruža održivo rješenje za praćenje i upravljanje spremnicima, uz korištenje obnovljivih izvora energije poput solarnog napajanja. Time se smanjuje potrošnja električne energije i emisija CO<sub>2</sub>, što doprinosi zaštiti okoliša i održivom razvoju.

## ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje postaje sve važniji element suvremenog poslovanja. U današnjem svijetu, gdje se društvo sve više oslanja na tehnološke inovacije i globalizaciju, poslovne organizacije moraju preuzeti aktivnu ulogu u rješavanju društvenih i okolišnih problema. Stoga, poslovne organizacije koje u svom poslovanju primjenjuju principe društveno odgovornog poslovanja imaju veliku prednost nad organizacijama koje se fokusiraju samo na profit.

Društveno odgovorno poslovanje pomaže poduzećima u uspostavljanju pozitivne reputacije, što je ključno za dugoročni uspjeh i održivost. U tom kontekstu, A1 Hrvatska predstavlja primjer organizacije koja kontinuirano primjenjuje principe društveno odgovornog poslovanja, što potvrđuje temeljnu hipotezu rada. Primjerice, kroz projekt Internet Safety, A1 Hrvatska surađuje s relevantnim dionicima kako bi educirala javnost o sigurnosti na internetu, posebno mlade korisnike. Osim toga, A1 Hrvatska je pokrenula inicijativu gigaBEEtno s ciljem podizanja svijesti o važnosti zaštite pčela i ekosustava, čime pokazuje svoju brigu za okoliš i održivost.

Kroz primjenu principa društveno odgovornog poslovanja, organizacije mogu poboljšati svoju produktivnost i učinkovitost, smanjiti troškove kroz održivost i smanjenje negativnih utjecaja na okoliš, te razviti inovativne proizvode i usluge koji odgovaraju na društvene potrebe. A1 Hrvatska je primjer takve organizacije koja kroz svoje projekte poput Internet Safety i gigaBEEtno ostvaruje konkretan utjecaj na zajednicu, potičući sigurnost na internetu i brigu za okoliš.

Konačno, primjena principa društveno odgovornog poslovanja odražava etičke vrijednosti organizacije, uključujući poštivanje ljudskih prava, radnih prava, borbu protiv korupcije i brigu za okoliš. A1 Hrvatska svojim projektima demonstrira poštivanje ovih vrijednosti te pokazuje svoju predanost odgovornom i etičkom poslovanju.

U skladu s navedenim, možemo zaključiti da društveno odgovorno poslovanje nije samo pitanje etike, već predstavlja ključni element suvremenog poslovanja. Primjenom osnovnih principa društveno odgovornog poslovanja organizacije poput A1 Hrvatska mogu uspostaviti pozitivnu reputaciju, postići održivost i dugoročni uspjeh te biti odgovorne prema svojim dioničarima, zaposlenicima i društvu u cjelini.

## POPIS LITERATURE

### *Knjige i članci*

1. dr. sc. Mirjana Matešić, mr. sc. Damir Pavlović, Dino Bartoluci, mag. oec. „Društveno odgovorno poslovanje“, VPŠ Libertas, Zagreb, 2015.
2. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić, L. „Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj“, AED (Academy for Educational Development), Zagreb, 2006.
3. dr. sc. Marija Ivaniš „Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja“, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015.
4. Khan M. T. i Khan N. A. i Ahmed S. i Ali M. „Corporate Social Responsibility (CSR)“, Universal Journal of Management and Social Sciences, 2012.
5. Srbljinović M. „Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj“, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 10 No. 2, 2012.
6. Hopkins M. „Corporate Social Responsibility and International Development“, Routledge, London, 2006.
7. Kotler P., Lee N. „Corporate Social Responsibility“, Open Journal of Business and Management, Vol.10 No.2, 2009.
8. Pavić-Rogošić, L. „Naša zajednica naša odgovornost: priručnik za uspješno organiziranje lokalne zajednice“, Odras – Održivi razvoj zajednice, 2004.
9. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 119 1st International Conference on Emerging Trends and Challenges in the Management Theory and Practice, 2019.
10. R. Edward Freeman, "Strategic Management: A Stakeholder Approach"
11. Elizabeth K. Keating, Michael L. Michael i Thomas J. Healey "The Role of Government in Corporate Governance", 2004.
12. David O. Renz , "The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management", 2010.
13. Carroll, A.B. „A History of Corporate Social Responsibility“, Oxford University Press, 2008.
14. Carroll, A.B., Shabana, K.M. „The Business Case for Corporate Social Responsibility“, International Journal of Management Reviews, 2010.
15. Shwu-Ing, W., Hsin-Feng, L. „The Correlation of CSR and Consumer Behavior“ A Study of Convenience Store, International Journal of Marketing Studies, 2014.
16. Visser, W. „The Age of Responsibility: CSR 2.0 and The New DNA of Business“, Journal od Business Systems Governance and Ethics, Vol. 5, No. 3, 2010.

17. Michael E. Porter, „The Role of Business in Society: Creating Shared Value“, Boston, 2011
18. Mirjana Matešić „Zbornik radova 10. Konferencije o društveno odgovornom poslovanju“, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj – HR PSOR, 2018.
19. Matešić, M. Zbornik radova „Život u digitalnom dobu: društveni aspekt“, Visoka poslovna škola Zagreb, 2016.
20. Plećaš, K. i Rocco, S. Zbornik radova „Život u digitalnom dobu: društveni aspekt“, Visoka poslovna škola Zagreb, 2016.
21. Bačun, D., Matešić, M., Omazić, M. A. „Leksikon održivog razvoja“, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, 2012.
22. doc. dr. Omazić, M. A. i suradnici, „Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja“, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HRPSOR), 2012.

### ***Digitalni izvori***

1. Business Transformation for a Just and Sustainable World - <http://www.bsr.org/en/about>
2. Euromonitor - <http://blog.euromonitor.com/2016/09/new-lifestyles-system-data-2016-global-consumer-trendssurvey-results.html>
3. UN Global Compact - <https://unglobalcompact.org/library>
4. B Lab - <https://www.bcorporation.net/en-us/>
5. About B Corps - <https://www.bcorporation.net/en-us/certification>
6. Hrvatska udruga poslodavaca - <https://www.hup.hr/kontakt-v2.aspx>
7. BSR - <https://www.bsr.org/>
8. Carroll's pyramid of CRS - <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>
9. Linda K. Treviño - <https://directory.smeal.psu.edu/lt0>
10. A1 Hrvatska - <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/>
11. Struktura A1 Hrvatska - <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/leadership-team>
12. A1 Hrvatska Objave za medije - <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/objave-za-medije>
13. A1 Hrvatska Kodeks ponašanja - <https://www.a1.hr/tko-smo-mi>
14. A1 Hrvatska Podrška - <https://www.a1.hr/podrska>
15. A1 Hrvatska Blog - <https://www.a1.hr/a1-blog/>
16. Grand Prix Projekti - <https://www.huoj.hr/projekti/grand-prix/>
17. Gigabeetno - <https://gigabeetno.a1.hr/>
18. A1 SafeNet - <https://www.a1.hr/privatni/a1safenet>
19. Influenzaj odgovorno - <https://influenzajodgovorno.hr/>

20. Bolji Online - <https://www.a1.hr/boljionline>
21. Life4greenbroadband - <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/eu-projekti/life4greenbroadband>
22. A1 Hrvatska Smart Bin - <https://www.pametnarjesenja.hr/usluge/smart-bin>

## POPIS SLIKA, TABLICA I SHEMA

Slika 1 - BSR Logo .....	33
Slika 2 - Logo Vipnet .....	37
Slika 3 - Logo A1 .....	38
Slika 4 - Ikona A1 Služba za korisnike .....	42
Slika 5 - Sustav upravljanja usklađenošću .....	44
Slika 6 - Slogan projekta GigaBEEtno .....	54
Slika 7 - Ikona A1 SafeNET .....	56
Slika 8 - Ikona projekta Škola odgovornog influensanja .....	59
Slika 9 - Ikona projekta #BoljiOnline .....	60
Slika 10 - Osnovne škole u kojima se provodi Gen Z Akademija .....	62
Slika 11 - Vizual projekta Koja je cijena jednog lajka? .....	63
Slika 12 - Aktivnosti projekta Life4GreenBroadBand .....	66
Shema 1 - Ključne koristi društveno odgovornog poslovanja .....	7
Shema 2 - Temeljna načela DOP-a .....	10
Shema 3 - Dionici društveno odgovornog poslovanja .....	12
Shema 4 - područja društveno odgovornog poslovanja .....	28
Shema 6 - Organizacijska struktura A1 Hrvatska .....	39
Shema 7 - Ciljevi projekta A1 mapa poslova i vještina budućnosti .....	50
Shema 8 - Ciljevi projekta GigaBEEtno .....	52
Shema 9 - Faze projekta GigaBEEtno .....	53
Shema 10 - Ciljevi projekta Internet Safety .....	54
Shema 11 - Ciljevi projekta Škola odgovornog influensanja .....	57
Shema 12 - Faze projekta Škola odgovornog influensanja .....	58
Shema 13 - Ciljevi projekta LIFE4GREENBROADBAND .....	65
Tablica 1: Načela društveno odgovornog poslovanja .....	11
Tablica 2: Dimenzije DOP-a i podjela .....	24
Tablica 3: Relevantna područja društvene odgovornosti poduzeća 1970ih godina te broj uključenih poduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama .....	30

Tablica 4: Usporedba CSR 1.0 i CSR 2.0 modela društveno odgovornog poslovanja.....	35
Tablica 5 - Razvoj usluga A1 Hrvatska.....	38
Tablica 6 - Ciljevi ESG-a u tri stupa.....	48
Tablica 7 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu A1 mapa poslova .....	51
Tablica 8 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu Internet Safety .....	56
Tablica 9 - Učinak i vrijednost komunikacije u projektu Škola odgovornog influensanja .....	59
Tablica 10 - Hardverske komponente Pametnih spremnika za otpad .....	67
Tablica 11 - Dodatne mogućnosti usluge Pametni spremnici za otpad.....	68