

Integracija društveno odgovornog poslovanja u poslovanje tehnoloških poduzeća

Mustafa, Hana

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:487784>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-06**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije

**INTEGRACIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG
POSLOVANJA U POSLOVANJE TEHNOLOŠKIH
PODUZEĆA**

Diplomski rad

Hana Mustafa

Zagreb, rujan 2024.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije

**INTEGRACIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG
POSLOVANJA U POSLOVANJE TEHNOLOŠKIH
PODUZEĆA**

**INTEGRATION OF CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY IN THE OPERATIONS OF
TECHNOLOGY COMPANIES**

Diplomski rad

Student: Hana Mustafa

JMBAG studenta: 0067581089

Mentor: prof. dr. sc. Mislav Ante Omazić

Zagreb, rujan 2024.

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU

Tijekom proteklih nekoliko godina sve se više naglašava važnost integracije društveno odgovornih praksi (DOP) u poslovne modele suvremenih organizacija, s posebnim naglaskom na njihovu ulogu u zajednici i prirodnom okruženju. Ako društveno odgovorno poslovanje ne postane osnova modernog poslovanja, posljedice za društvo i okoliš mogu biti značajne. Organizacije su dužne preuzeti odgovornost za posljedice aktivnosti na zajednicu i prirodni okoliš, te za osiguravanje zadovoljstva zahtjeva trenutnih generacija ne dovodeći u opasnost buduće.

Ovaj rad detaljno istražuje na koji način tvrtke iz tehnološkog sektora u Republici Hrvatskoj prepoznaju i implementiraju društveno odgovorne prakse te kako te prakse utječu na njihovu ulogu u društvu i konkurentnost na globalnom tržištu. Pored toga, analizira se i specifičnost društveno odgovornih praksi unutar tehnološkog sektora, s naglaskom na tri ključne dimenzije – društvenu, okolišnu i upravljačku. Svrha ovog rada bila je analizirati izazove i prilike implementacije korporativne društvene odgovornosti u tehnološkim organizacijama te ponuditi smjernice organizacijama zainteresiranim za unapređenje ili usvajanje tih praksi. Korištenjem kvalitativne metodologije, uključujući komparativnu analizu studija slučaja i polustrukturirane intervju s ključnim osobama unutar organizacija, istraženo je kako integracija društveno odgovornog poslovanja doprinosi konkurentnosti i održivosti organizacija. Rezultati istraživanja ističu važnost društvene odgovornosti u izgradnji reputacije i osiguranju dugoročnog uspjeha na svjetskom tržištu.

Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, konkurentnost, održivost, tehnološka poduzeća, integracija DOP-a

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLESKOM JEZIKU

During the recent years, the importance of embedding corporate social responsibility (CSR) practices integrated into business models of modern organizations has been increasingly emphasized, with an emphasis on their role within the community and natural surroundings. Should CSR fail to develop into a cornerstone of contemporary business practices, the results for society and the natural environment could be significant. Organizations are accountable for impacts on communities and the ecosystem, as well as ensuring the fulfillment of current needs, all while preserving future capacities to satisfy their own needs.

This paper thoroughly investigates how technology companies in the Republic of Croatia recognize and implement CSR initiatives and how these practices affect their role in society and their competitiveness in the global market. Additionally, it analyzes the specificity of CSR approach within the technology sector, concentrating on three key dimensions – social, environmental, and governance. The main objective of this study was to delve into the challenges and opportunities of CSR implementation in technology companies and to offer guidelines for organizations that wish to enhance or adopt these practices. Using a qualitative methodology, including a comparative case study analysis and semi-structured interviews with key personnel within selected companies, the research analyzed the impact of CSR implementation on competitiveness and sustainability of companies. The analysis results highlight the significance of social responsibility in building image and ensuring long-term success in the global market.

Keywords: corporate social responsibility, competitiveness, sustainability, technology companies, CSR integration

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da niti jedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz ne citiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.



Hana Mustafa

Zagreb, 1. rujna. 2024.

STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.



Hana Mustafa

Zagreb, September 1st 2024

SADRŽAJ

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU	i
SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLLESKOM JEZIKU	ii
1. UVOD	1
1.1. Područje i cilj rada	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka	2
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. FILOZOFIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA	4
2.1. Definicija društveno odgovornog poslovanja	6
2.2. Razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja kroz povijest	11
2.3. Dimenzije i pristupi društveno odgovornom poslovanju	16
2.4. Specifičnosti društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj	21
3. SPECIFIČNOSTI TEHNOLOŠKOG SEKTORA IZ PERSPEKTIVE ODRŽIVOSTI I TEORIJE TROSTRUKE BILANCE	26
3.1. Tehnološka industrija kroz povijest	26
3.2. Teorija trostruke bilance i održivo poslovanje	28
3.3. Društveni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća	30
3.4. Ekonomski pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća	31
3.5. Okolišni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća	31
3.6. Upravljački pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća	32
4. KOMPARATIVNA ANALIZA STUDIJA SLUČAJA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI HRVATSKIH PODUZEĆA	35
4.1. Opis istraživačke metodologije	35
4.2. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Infobip	37
4.3. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Rimac Automobili	39
4.4. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Ericsson Nikola Tesla d.d.	41

4.5. Rasprava	43
4.6. Ograničenja istraživačke metodologije	44
5. ZAKLJUČAK.....	45
POPIS IZVORA	47
POPIS TABLICA	54
POPIS SLIKA.....	55
PRILOZI	56
ŽIVOTOPIS.....	57

1. UVOD

Integracija društveno odgovornih praksi u poslovanje posljednjih godina postaje središnja tema za organizacije koje nastoje osigurati dugoročnu održivost i povećati svoju konkurentsku prednost na europskom i globalnom tržištu. Društveno odgovorni poslovni modeli ne samo da donose koristi zajednici i okolišu, već igraju ključnu ulogu u jačanju reputacije poduzeća i njihovoj poslovnoj uspješnosti. Sve veći broj tehnoloških poduzeća u Republici Hrvatskoj prepoznaje važnost implementacije društveno odgovornih praksi kao strateškog alata za postizanje održivog rasta i konkurentnosti na globalnoj razini.

Ovim radom se nastoji dublje istražiti kako ta tehnološka poduzeća integriraju društveno odgovorno poslovanje u svoje poslovne modele te kako ta integracija doprinosi njihovom položaju u društvu i na međunarodnim tržištima. Također će se ispitati ključni čimbenici koji utječu na uspjeh ovakvih praksi, s naglaskom na njihovu sposobnost da stvaraju pozitivne društvene i ekološke učinke dok istovremeno jačaju poslovnu izvedbu i tržišnu poziciju.

1.1. Područje i cilj rada

Ovaj diplomski rad istražuje integraciju društveno odgovornih praksi u poslovne modele tehnoloških poduzeća u Republici Hrvatskoj, s fokusom na to kako te prakse utječu na njihovu održivost, konkurentnost i ukupnu poslovnu izvedbu na europskom i globalnom tržištu. Ovaj rad teži analizirati i razumjeti način na koji promatrana poduzeća prepoznaju i implementiraju društveno odgovorne prakse, te istražiti njihov učinak na društvenu, okolišnu i upravljačku dimenziju poslovanja. Kroz komparativnu analizu odabranih studija slučaja, rad nastoji identificirati ključne faktore uspješne integracije društveno odgovornih praksi, ponuditi smjernice za unapređenje tih praksi u tehnološkom sektoru, te potaknuti raspravu o važnosti održivog poslovanja kao ključnog elementa konkurentnosti i reputacije poduzeća na globalnom tržištu.

1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Sporedni podatkovni izvori upotrijebljeni su za sastavljanje teorijskog dijela istraživanja te uključuju ključne publikacije i istraživanja iz domene društveno odgovornog poslovanja i izvještavanja koje nije financijske prirode. Znanstveni i stručni članci iz domaće i strane literature, zajedno sa informacijama prikupljenim iz pouzdanih internetskih izvora, činili su temelj za analizu i razumijevanje ključnih koncepata.

Metodologija samog istraživanja uključivala je komparativnu analizu po kvalitativnoj metodi, pri čemu je obuhvaćena analiza relevantne literature i stručnih publikacija te istraživanje izvještaja o društveno odgovornim praksama u različitim poslovnim modelima. Primarno istraživanje provedeno je kroz izradu studija slučaja na uzorku od tri hrvatska poduzeća koja djeluju na globalnom tržištu i već su implementirala društveno odgovorne prakse. Ove studije slučaja temeljene su na usporedivim kategorijama društveno odgovornih praksi, s ciljem razumijevanja njihovog utjecaja na društvenu, okolišnu i upravljačku dimenziju poslovanja. Prikupljeni podaci dodatno su obogaćeni polustrukturiranim intervjuima s čelnim ljudima, donositeljima odluka u promatranim poduzećima.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Završni rad organiziran je i razvrstan u pet ključnih dijelova. U prvom poglavlju, koje je ujedno i uvodno, specificirani su predmet i cilj rada, uz detaljan pregled izvora i metoda prikupljanja informacija koje su korištene tijekom istraživanja. Također, u ovom poglavlju predstavljena je cjelokupna struktura i sadržaj rada.

Drugo poglavlje stavlja fokus na filozofiju korporativne društvene odgovornosti. U ovom dijelu rada, obrađene su definicije, povijesni razvoj i različite dimenzije i pristupi korporativnoj društvenoj odgovornosti, s posebnim naglaskom na specifičnosti DOP-a u Republici Hrvatskoj. Ovo poglavlje pruža teorijsku osnovu za razumijevanje važnosti društveno odgovornog poslovanja u suvremenim organizacijama.

Treće poglavlje stavlja naglasak na specifičnosti tehnološkog sektora u kontekstu održivosti, s naglaskom na teoriju trostruke bilance. U ovom dijelu rada detaljno su analizirani društveni, ekonomski, okolišni i upravljački aspekti održivog poslovanja tehnoloških

poduzeća. Ovaj dio teorijske analize pruža osnovu za razumijevanje složenih izazova s kojima se suočavaju tehnološka poduzeća u kontekstu održivosti.

Četvrto poglavlje posvećeno je komparativnoj analizi studija slučaja triju hrvatskih tehnoloških poduzeća – Infobipa, Rimac Automobila i Ericssona Nikola Tesla d.d. U ovom poglavlju opisane su istraživačka metodologija i ključni elementi studija slučaja za svaku navedenu organizaciju. Rasprava unutar ovog poglavlja bavi se usporedbom rezultata i identificiranjem ključnih faktora za uspješnu integraciju društveno odgovornih praksi. Također, navedena su ograničenja istraživačke metodologije i dani prijedlozi za buduća istraživanja.

Rad završava zaključkom u kojem se sumiraju glavne spoznaje iz prethodnih poglavlja, uz isticanje važnosti daljnjeg razvoja i implementacije društveno odgovornih praksi u tehnološkom sektoru.

2. FILOZOFIJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Filozofija društveno odgovornog poslovanja (DOP) bazire se na konceptu da poduzeća, kao neodvojivi dio društva, imaju obvezu prema raznolikom krugu stakeholdera, uključujući zaposlenike, kupce, partnere, lokalne zajednice i okoliš. Omazić (2023.) naglašava kako su u tom kontekstu, tvrtke postale predvodnici i pokretači promjena, udaljavajući se od tradicionalnih ekonomskih modela koji se fokusiraju isključivo na profit. Ovaj suvremeni pristup ističe kako poslovni uspjeh više ne bi trebao biti mjerilo isključivo kroz financijske pokazatelje, već i kroz doprinos koji poduzeće pruža društvu i okolišu. Zanemarivanje društvenih i ekoloških aspekata više nije održivo, a u današnjoj poslovnoj paradigmi tvrtke teže postizanju ravnoteže između financijskog uspjeha i pozitivnog utjecaja na zajednicu i prirodu.

Freeman (1984.) u svojoj teoriji dionika iznio je ideju da poduzeća moraju prepoznati i prilagoditi se interesima svih relevantnih dionika za vrijeme donošenja poslovnih odluka. Ovaj pristup suprotstavlja se tradicionalnoj maksimi da je primarna odgovornost poduzeća maksimizacija profita za dioničare. Freemanova teorija naglašava da dugoročni poslovni uspjeh organizacije ovisi o tome u kojoj mjeri poduzeće zadovoljava potrebe i očekivanja svojih dionika.

Etičko vođenje je još jedan ključni element filozofije DOP-a. Etika u poslovanju podrazumijeva pridržavanje visokih moralnih standarda u svim poslovnim aktivnostima i odnosima. Etika uključuje poštenje, integritet, transparentnost i odgovornost. Carroll (1991.) u svojoj piramidi društvene odgovornosti poduzeća identificira etičku odgovornost kao važan element koji nadilazi zakonske zahtjeve. Ova etička dimenzija, prema Carrollu (1991.), znači da poduzeća moraju djelovati u skladu sa zakonskim normama, ali i na način da su moralno prihvatljiva prema društvenim normama i očekivanjima. Poduzeća koja se pridržavaju ovih načela često uživaju veće povjerenje svojih dionika, što potencijalno rezultira dugoročnim prednostima kao što su veća lojalnost kupaca, povećanje reputacije i privlačenje talentiranih zaposlenika.

Ipak, bitno je naglasiti da ekonomska stabilnost predstavlja Carrollove piramide, čiji je prikaz prikazan u nastavku (Slika 1). Carrollova teorija započinje ekonomskom dimenzijom, u kojoj središnju ulogu imaju učinkovitost i produktivnost poduzeća, što naposljetku rezultira profitabilnošću.

Slika 1. Carrollova piramida korporativne društvene odgovornosti



Izvor: Izrada autorice prema Carroll, 1991.

Korporativna filantropija je još jedan značajan element DOP-a. Ovaj koncept odnosi se na dobrovoljni doprinos poduzeća društvu putem donacija, sponzorstava i volontiranja. Prema Porteru i Krameru (2002.), korporativna filantropija može biti izvor konkurentske prednosti za poduzeća. Njihov rad ističe da filantropske aktivnosti poduzeća doprinose društvenom dobru te mogu stvoriti poslovnu vrijednost kroz poboljšanje odnosa s ključnim stakeholderima i jačanje reputacije poduzeća. Na primjer, ulaganje u obrazovanje i zdravstvene inicijative može pomoći poduzeću da izgradi snažniji odnos s lokalnim zajednicama i poveća svoje dugoročne poslovne prilike.

Filozofija DOP-a također uključuje ideju o kontinuiranom unapređenju poslovnih praksi s ciljem postizanja pozitivnih društvenih i okolišnih rezultata. To uključuje primjenu inovacija i tehnologija koje smanjuju negativne utjecaje na okoliš, promicanje održivih poslovnih modela te suradnju s drugim poduzećima i organizacijama u ostvarivanju zajedničkih ciljeva

održivog razvoja. Lee (2008.) u svojoj analizi teorija korporativne društvene odgovornosti naglašava važnost evolucije DOP-a u kontekstu globalizacije i rastuće svijesti o okolišnim pitanjima. Ističe kako su poduzeća suočena s novim izazovima o upravljanju resursima i odnosu s dionicima, te da uspješna implementacija DOP-a može značajno doprinijeti njihovom dugoročnom uspjehu.

Primjena DOP-a u poslovanju također se oslanja na teoriju “implicitnog” i “eksplicitnog” DOP-a koju su razvili Matten i Moon (2008.). Prema njihovom konceptu “implicitni” DOP uključuje nepisane društvene norme i očekivanja koja su integrirana u način poslovanja, dok “eksplicitni” DOP uključuje formalne politike i programe usmjerene na društvenu odgovornost. Ova razlika je posebno važna u kontekstu različitih kulturnih i institucionalnih okruženja, gdje poduzeća mogu razviti različite pristupe društvenoj odgovornosti, prilagođene specifičnim potrebama i očekivanjima svojih dionika.

Kontinuirani proces prilagodbe i inovacije omogućuje poduzećima da ostanu konkurentna dok istovremeno doprinose društvenom napretku i ekološkoj dobrobiti. Ovakva filozofija naglašava potrebu za suradnjom među poduzećima, nevladinim organizacijama i vladinim tijelima s ciljem zajedničkog rada na postizanju održivih razvojnih ciljeva.

2.1. Definicija društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) obuhvaća prakse poduzeća koje prelaze zakonske zahtjeve s ciljem stvaranja korisnog utjecaja na zajednicu i okoliš. Prema Omaziću (2008.), DOP je definiran kao pristup prema kojem poduzeća imaju odgovornost ne samo ostvarivanja ekonomskih ciljeva, već i pridonosa općem društvenom dobru. Primjeri takvih aktivnosti mogu uključivati ekološki održive prakse, fair trade inicijative, ulaganja u obrazovanje i zdravstvo te poboljšanje radnih uvjeta. Ovaj pristup uključuje odgovornost prema društvu u cjelini. DOP omogućava poduzećima da kroz svoje poslovanje stvaraju dodatnu vrijednost za sve dionike, čime se jača ugled i pozicija poduzeća na tržištu. Omazić (2008.) pojašnjava da društveno odgovorno poslovanje nije ograničeno samo na pridržavanje zakonskih regulativa, nego također i na proaktivne inicijative usmjerene na društvenu zajednicu i okoline u kojoj poslovni subjekt djeluje.

Implementacija društveno odgovornog poslovanja pruža održivu osnovu za kratkoročni uspjeh, srednjoročnu učinkovitost i dugoročnu stabilnost organizacija. DOP nije samo način

poslovanja, nego strateški pristup koji omogućava poduzećima da se prilagode dinamičnom poslovnom okruženju. Takav pristup osigurava dugoročnu konkurentsku prednost, budući da integracija društveno odgovornih praksi doprinosi povećanju lojalnosti kupaca, privlačenju talentiranih zaposlenika te pozitivnom percepcijom među investitorima. Kako bi se maksimizirala korist navedenih praksi, važno je prilagoditi DOP specifičnostima pojedinog poduzeća (Omazić, 2018.).

Na globalnoj razini, prema Europskoj komisiji (2001.), DOP predstavlja pristup u kojem tvrtke uključuju socijalne i okolišne aspekte u svakodnevne poslovne aktivnosti, istovremeno gradeći dobrovoljne i suradničke odnose sa dionicima. Ova definicija ističe dobrovoljnu prirodu DOP-a, što znači da tvrtke same odlučuju o razini i opsegu svojih aktivnosti u području društvene odgovornosti, često nadilazeći minimalne zakonske zahtjeve. DOP se sve više smatra ključnim faktorom u izgradnji održivih poslovnih modela koji mogu odgovarati na suvremene izazove tržišta, uključujući ekološke, društvene i ekonomske aspekte.

Carroll (1991.) definira DOP kroz četiri osnovne komponente; ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku odgovornost, pri čemu svaka komponenta predstavlja jedan dio cjelovitog pristupa odgovornosti poduzeća. Ekonomska odgovornost podrazumijeva temeljnu ulogu tvrtke u generiranju profita. Pravna odgovornost podrazumijeva poštivanje zakona i propisa. Etička odgovornost odnosi se na očekivanja društva koja nadilaze zakonske okvire, a uključuje poštenje, pravednost i pravedno postupanje. Filantropska odgovornost uključuje dobrovoljne aktivnosti koje unapređuju kvalitetu života u zajednici, kao što su donacije, sponzorstva i drugi oblici pomoći.

Crane i Matten (2010.) ističu da DOP uključuje širok raspon aktivnosti koje nadilaze minimalne zakonske zahtjeve i uključuje dobrovoljne aktivnosti usmjerene na poboljšanje društvene dobrobiti. Prema njima, DOP se može promatrati kao poslovna strategija koja poduzećima omogućava da izgrade pozitivne odnose sa svojim dionicima, što može rezultirati i povećanom lojalnošću kupaca, boljim ugledom i većom privlačnošću za investitore.

Kotler i Lee (2005.) ističu da DOP uključuje šest temeljnih inicijativa što je vidljivo na Slici 2. Ove inicijative pomažu poduzećima u stvaranju pozitivnog imidža i izgradnji dugoročnih odnosa sa dionicima, što rezultira povećanjem vrijednosti za obje strane.

Slika 2. Šest temeljnih inicijativa DOP-a prema Kotler i Lee



Izvor: Izrada autorice prema Kotler i Lee, 2005.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postalo je ključni prioritet za poslovne vođe diljem svijeta. Mnoge kompanije već su poduzele relevantne korake kako bi poboljšale svoje društvene i ekološke učinke, no ti naponi često nisu ostavili svoj puni potencijal iz dva razloga. Prvo, poslovanje i društvo često se promatraju kao suprotstavljene strane, dok su zapravo međusobno ovisni. Drugo, poduzeća su često pod pritiskom da pristupaju društvenoj odgovornosti na generički način, umjesto da je prilagode svojim specifičnim poslovnim strategijama (Porter i Kramer, 2006.).

Mnoga poduzeća prepoznaju važnost održivog poslovanja kao ključnog elementa za privlačenje i zadržavanje talentiranih zaposlenika. Istraživanja pokazuju da potencijalni zaposlenici sve više preferiraju raditi u tvrtkama s pozitivnim i ekološkim ugledom, čak i ako to znači prihvaćanje niže plaće. Investitori također sve više favoriziraju tvrtke koje

provode društveno odgovorne prakse, što ukazuje na dugoročnu vrijednost ovakvih inicijativa (BCG, 2023.; McKinsey, 2023.).

U izvješću koje je objavila kompanija McKinsey, otkriveno je da kompanije sve češće preuzimaju obaveze usmjerene na očuvanje prirodnih resursa. Iako su ciljevi vezani uz smanjenje ugljičnog otiska najčešći, sve više tvrtki počinje prepoznavati i važnost drugih dimenzija kao što su bioraznolikost i smanjenje zagađenja (McKinsey, 2023.).

Kako bi se omogućilo dublje razumijevanje pojma društveno odgovornog poslovanja, autori Crane, Matten i Spence (2013.) u svom djelu naglašavaju šest značajnih karakteristika društveno odgovornog poslovanja (DOP), koje najbolje opisuju njegovu suštinu. Napominju da se značenje i važnost DOP-a mijenja u skladu s organizacijskim i nacionalnim specifičnostima što je detaljnije objašnjeno u Tablici 1.

Tablica 1. Šest osnovnih karakteristika DOP-a

Karakteristika	Opis karakteristike
Dobrovoljnost	Većina definicija DOP-a ističe da se radi o dobrovoljnim inicijativama koje organizacije poduzimaju, a koje nadilaze zakonske zahtjeve. Organizacije često odlučuju primijeniti dodatne obveze iznad zakonskih minimuma i razvijaju vlastite prakse u okviru DOP-a. Kritičari ovog pristupa smatraju da bi odgovornosti trebale biti definirane zakonom, a ne ostavljene na dobrovoljnoj osnovi.
Upravljanje eksternalijama	Eksternalije su posljedice gospodarskih aktivnosti koje utječu na treće strane, bilo pozitivno ili negativno, bez njihovog izravnog sudjelovanja u procesu. Klasičan primjer negativnih eksternalija je zagađenje, gdje lokalne zajednice snose troškove poslovanja industrije. Iako zakonske regulative mogu prisiliti organizacije da snose odgovornost za eksternalije, DOP potiče dobrovoljni pristup upravljanju tim učincima, primjerice ulaganjima u tehnologije koje smanjuju negativan utjecaj na okoliš.
Fokus na dionike	DOP proširuje odgovornost korporacija na različite dionike, a ne samo na dioničare. Korporacije su uvelike ovisne o stakeholderima, uključujući potrošače, dobavljače i lokalne zajednice, te zbog toga imaju obveze prema širem spektru dionika. Ovaj širi fokus na odgovornosti prema svim dionicima predstavlja važan aspekt DOP-a.
Ravnoteža između ekonomskih i društvenih odgovornosti	Iako DOP zagovara širenje odgovornosti prema drugim dionicima, to ne znači da bi trebao biti u suprotnosti s profitabilnošću. Mnoge definicije DOP-a naglašavaju važnost usklađivanja društvenih i ekonomskih ciljeva kako bi organizacije mogle ostvarivati dugoročne koristi.
Prakse i vrijednosti	DOP uključuje poslovne strategije koje se fokusiraju na društvena pitanja, no za mnoge one predstavljaju više od same strategije – one su filozofija i skup vrijednosti koje podržavaju te prakse. Ova dublja dimenzija često se doživljava kao ključna u društveno odgovornom poslovanju.
Više od filantropije	Pravi DOP nadilazi obične filantropske aktivnosti. Organizacije trebaju promatrati svoje osnove poslovne aktivnosti i kako one utječu na društvo. DOP bi trebao biti sastavni dio temeljnih operacija i vrijednosti organizacije, a ne samo dodatna aktivnost ili marketinški alat.

Izvor: Izrada autorice prema Crane, Matten i Spence, 2013.

2.2. Razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja kroz povijest

Pojam društveno odgovornog poslovanja (DOP) prošao je značajan razvoj od svojih začetaka do današnjih dana, prilagođavajući se promjenama u društvenim, ekonomskim i okolišnim uvjetima. Početke DOP-a možemo pronaći već u 19. stoljeću, kada su industrijski magnati kao što su Carnegie i Rockefeller promovirali filantropiju kao način vraćanja društvu. Carnegie (1889.) je u svom eseju „Gospel of Wealth“ istaknuo da bogati imaju moralnu obvezu koristiti svoje bogatstvo za opće dobro.

Nakon Drugog svjetskog rata, s pojavom velikih korporacija, postalo je očito da poslovanje ima značajan utjecaj na širu zajednicu i okoliš. Ova spoznaja dovela je do prvih sustavnih razmatranja društvene odgovornosti poduzeća, što je Bowen (1953.) artikulirao u svom djelu „Social Responsibilities of the Businessman“. Bowen (1953.) je argumentirao da poduzeća imaju obveze prema društvu koje nadilaze ostvarivanje profita, što je postavilo temelje modernog koncepta društveno odgovornog poslovanja.

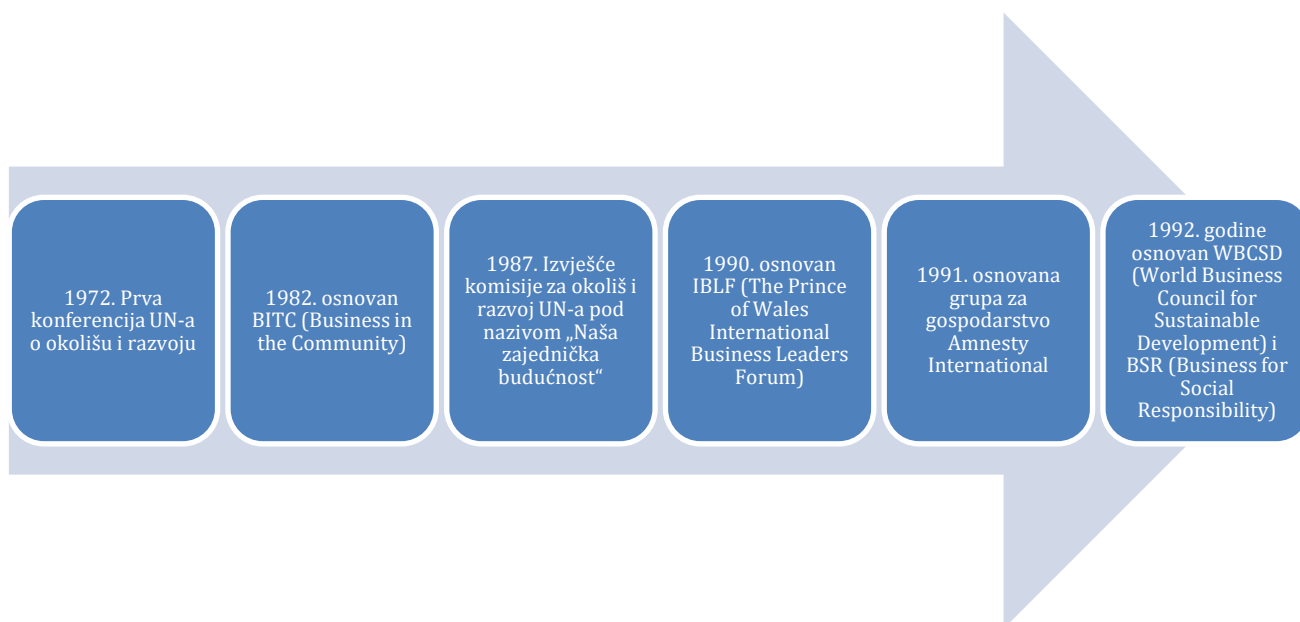
Tijekom 1970-ih godina, svijest o društvenim i okolišnim pitanjima dodatno je porasla. Komitet za ekonomski razvoj (Committee for Economic Development) 1971. predstavio je izvješće koje je poduzećima sugeriralo prihvaćanje odgovornosti u tri kruga: ekonomski, socijalni i širi društveni krug. Ovaj pristup istaknuo je kako poduzeća trebaju integrirati brigu za širu društvenu zajednicu u svoje poslovne strategije.

Tijekom 1980-ih i 1990-ih godina, koncept društveno odgovornog poslovanja postao je sve značajniji. Elkington (1997.) uveo je koncept „Triple Bottom Line“, koji poziva poduzeća da mjere svoj uspjeh ne samo po financijskim pokazateljima, ali također i po društvenom i okolišnom učinku. Ovaj holistički pristup poslovanju otvorio je put ka postizanju održivosti i društvenoj odgovornosti.

S početkom 21. stoljeća, DOP se dodatno razvijao kroz koncept „Creating Shared Value“ (CSV) koji su uveli Porter i Kramer (2006.). Oni su tvrdili da poduzeća mogu stvarati ekonomsku vrijednost samo ako stvaraju i društvenu vrijednost, čime se promiče dugoročna održivost. Danas, DOP nije samo globalni fenomen, već je integriran u poslovne strategije mnogih korporacija diljem svijeta. Organizacije kao što su Ujedinjeni narodi, pokrenule su inicijative poput Globalnog sporazuma (United Nations Global Compact) 2000. godine, pozivajući poduzeća da usvoje održive i društveno odgovorne politike.

U Hrvatskoj, razvoj DOP-a prati globalne trendove, ali s posebnim naglaskom na lokalne uvjete i potrebe. Rašić Jelavić (2013.) naglašava da hrvatska poduzeća sve češće uviđaju značaj integriranja društveno odgovornih praksi u svoje poslovanje, dok Labaš (2017.) ističe izazove i prilike specifične za hrvatski kontekst. Ključni trenuci koji su značajno oblikovali evoluciju društveno odgovornog poslovanja, uključuju niz važnih događaja koji su promijenili pristup poduzeća prema odgovornosti prema društvu. Ovi događaji poslužili su kao katalizatori za promjene u poslovnom okruženju i potaknuli razvoj praksi koje danas definiraju koncept društvene odgovornosti u poslovanju (Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014.). Riječ je o sljedećim događajima prikazanim na slikama 3 i 4.

Slika 3. Period 1972. - 1992.

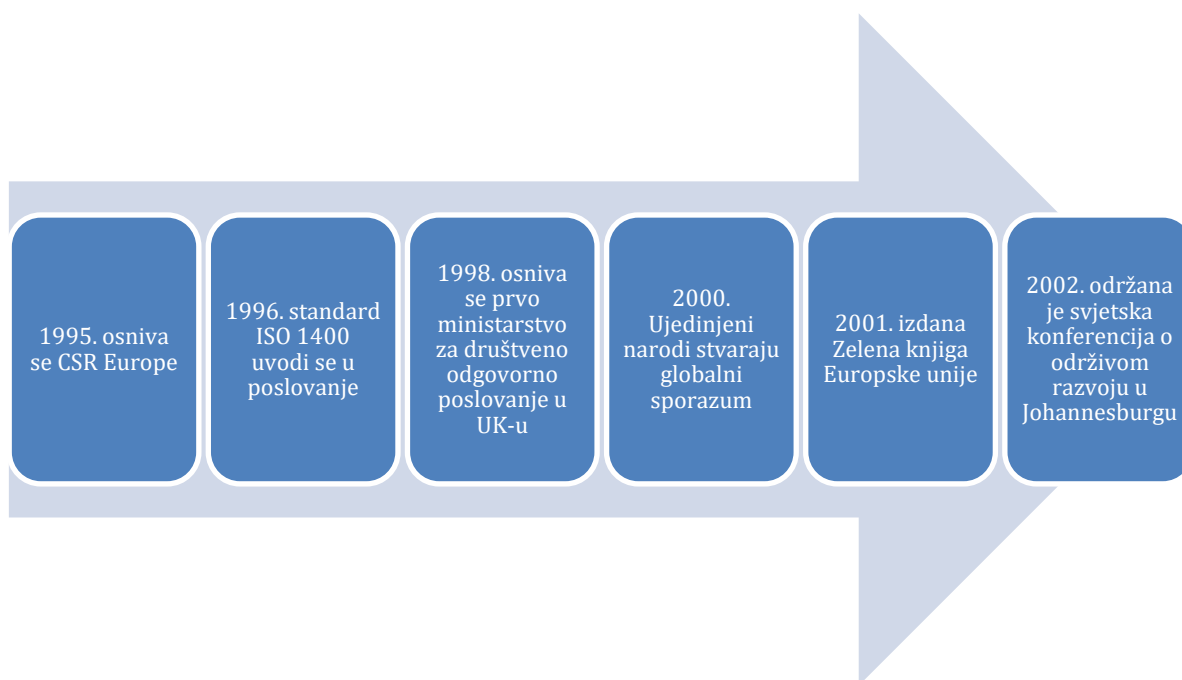


Izvor: Izrada autorice prema Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014.

Slika 3 i Slika 4 ilustriraju ključne događaje i inicijative koje su oblikovale razvoj koncepta održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja tijekom razdoblja od 1972. do 2002. godine. Kroz ovu vremensku crtu vidimo važnost međunarodnih inicijativa i organizacija koje su pridonijele postavljanju globalnih standarda za društvenu odgovornost i ekološku održivost. Ovaj napredak jasno naglašava kako se poslovni sektor sve više uključivao u rješavanje društvenih i ekoloških pitanja, prelazeći iz tradicionalnih poslovnih modela prema održivijim praksama.

Godine 1972. održana je prva konferencija Ujedinjenih naroda o okolišu i razvoju, koja je označila početak globalne rasprave o međunarodnoj povezanosti ekonomskog rasta i zaštite okoliša. Ova konferencija bila je prvi značajan korak prema podizanju svijesti o važnosti balansiranja razvojnih i ekoloških ciljeva. Osnivanje organizacije Business in the Community (BITC) 1982. godine, bilo je ključno za promicanje društveno odgovornog poslovanja među poduzećima. Ta inicijativa pokazuje da je poslovni sektor počeo prepoznavati potrebu za promjenom poslovnih modela u smjeru održivosti. Izvješće komisije Ujedinjenih naroda iz 1987. godine, pod nazivom „Naša zajednička budućnost“, uvelo je koncept održivog razvoja i definiralo ga kao razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe. Ovo izvješće postavilo je temelj za daljnje političke i ekonomske aktivnosti usmjerene na održivi razvoj. Godine 1990. osnovan je The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), organizacija koja okuplja poslovne lidere s ciljem promicanja društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja. Njihov rad usmjeren je na uključivanje poduzeća u rješavanje globalnih problema putem odgovorne poslovne prakse. Amnesty International je 1991. godine osnovala grupu za gospodarstvo s ciljem osiguravanja da poduzeća poštuju ljudska prava u svojim poslovnim aktivnostima. Ovo je bio ključan trenutak u proširenju fokusa društveno odgovornog poslovanja, s posebnim naglaskom na etičke standarde poslovanja. Godine 1992. osnovane su dvije važne organizacije, World Business Council for Sustainable Development (WBSCD) i Business for Social Responsibility (BSR), koje su formalizirale globalne napore u promicanju održivosti. Ove organizacije definiraju standarde i najbolje prakse za poslovanje koje je istovremeno ekološki odgovorno i društveno korisno.

Slika 4. Period 1995. - 2002.



Izvor: Izrada autorice prema Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014.

Slika 4 prikazuje period 1995. – 2002. godine. Osnivanje CSR Europe 1995. označilo je važan korak za europski poslovni sektor, pružajući platformu za suradnju među poduzećima u vezi s društvenom odgovornošću. Uvođenje međunarodnog standarda ISO 14000 u 1996. godini postavilo je temelje za sustave upravljanja okolišem, pomažući poduzećima u smanjenju njihovog ekološkog otiska. Godine 1998. osnivanje prvog ministarstva za društveno odgovorno poslovanje u Ujedinjenom Kraljevstvu dodatno je institucionaliziralo DOP na nacionalnoj razini, prepoznajući njegovu važnost u privatnom sektoru. Ujedinjeni narodi su 2000. godine stvorili Globalni sporazum (Global Compact), koji je povezoao tvrtke diljem svijeta u cilju usklađivanja njihovih strategija s univerzalnim principima ljudskih prava, zaštite okoliša i borbe protiv korupcije. Ova inicijativa postala je ključna za globalno usklađivanje korporativnih politika s društvenim i ekološkim normama. Izdavanje Zelene knjige Europske unije 2001. godine postavilo je smjernice za promicanje DOP-a unutar Europe, potičući poduzeća da preuzmu odgovornost za svoje društvene i okolišne učinke. Godinu dana kasnije, svjetska konferencija o održivom razvoju u Johannesburgu, poznata kao Rio+10, okupila je svjetske lidere kako bi razgovarali o napretku u postizanju ciljeva

održivog razvoja, naglašavajući potrebu za jačanjem suradnje između vlada, poduzeća i nevladinih organizacija.

Prema Bubleu (2006.), različiti pogledi na koncept društvene odgovornosti stvorili su argumente u korist i protiv takvih poslovnih praksi.

Argumenti koji podržavaju društvenu odgovornost uključuju:

- Uloga kompanije u društvenim pitanjima: Poduzeće je neizbježno uključeno u društvene procese te ne može ostati neutralno. Odgovornost za probleme poput zagađenja, inflacije ili nezaposlenosti ne može se u potpunosti odbaciti jer kompanije aktivno sudjeluju u ekonomiji.
- Resursi za rješavanje društvenih problema: Kompanije posjeduju tehničke, financijske i menadžerske kapacitete kojima mogu značajno doprinijeti rješavanju složenih problema u društvu.
- Unapređenje društva kao poslovne koristi: Pomažući društvu, poduzeće stvara pozitivno okruženje za vlastito dugoročno poslovanje, čime povećava svoju profitabilnost.
- Smanjenje potreba za državnim intervencijama: Proaktivne društvene odgovorne akcije kompanije mogu spriječiti vladine regulacije i prisilne mjere koje bi bile uvedene u slučaju nedjelovanja.

S druge strane, protivnici društvene odgovornosti iznose sljedeće argumente:

- Maksimizacija profita kao optimalna upotreba resursa: Fokusiranje na profitabilnost najbolje osigurava učinkovito korištenje resursa, dok se preuzimanje društvenih troškova može smatrati neopravdanim trošenjem kapitala dioničara,
- Ograničene mogućnosti kompanija za rješavanje društvenih pitanja: Kompanije nisu dizajnirane za postizanje društvenih ciljeva. Menadžeri koji se previše usmjere na društvene aspekte mogu zanemariti svoje ekonomske obaveze, što smanjuje šanse za uspjeh.
- Već prevelika moć kompanija: Poduzeća već posjeduju značajan utjecaj na društvo, pa dodatno proširenje njihove moći kroz preuzimanje društvene odgovornosti nije poželjno.

- Nepostojanje izravne odgovornosti menadžera prema građanima: Menadžeri nisu izabrani od strane građana, pa nije sigurno da će društvene programe usmjeriti u pravom smjeru. Tržišni mehanizmi uspješno upravljaju ekonomskim aspektima, no nisu jednako učinkoviti za upravljanje društvenim pitanjima.

Evolucija DOP-a kroz povijest pokazuje kako su se mijenjala očekivanja društva prema poslovanju te kako su poduzeća prilagođavala svoje strategije kako bi odgovarala tim očekivanjima. DOP danas predstavlja ključni aspekt poslovanja koji doprinosi održivom razvoju i društvenoj dobrobiti, pružajući poduzećima okvir za dugoročnu održivost.

2.3. Dimenzije i pristupi društveno odgovornom poslovanju

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) uključuje različite dimenzije koje su ključne za integraciju ovog koncepta u poslovne strategije. Ove dimenzije uključuju ekonomsku, društvenu i okolišnu odgovornost, a svaki pristup ima specifične ciljeve i metode implementacije. Tri dimenzije često su povezane sa konceptom „Triple Bottom Line“ kojeg je razvio Elkington, a koji će biti objašnjen u daljnjem tekstu.

Ekonomski aspekt društveno odgovornog poslovanja (DOP) obuhvaća poslovne aktivnosti koje generiraju profit uz istovremeno poštivanje etičkih standarda i odgovorno korištenje resursa. Prema Carrollu (1991.), ekonomska odgovornost je temeljena jer poduzeća prvo moraju biti profitabilna kako bi mogla podržati druge oblike odgovornosti. Prema pristupu trostruke bilance, cilj poduzeća nije samo postizanje kratkoročne visoke dobiti, već i osiguranje stabilnog i dugoročnog profita. U tom kontekstu, poduzeća razvijaju strateške planove koji uključuju detaljnu analizu troškova i poreznih obveza, procjenu poslovnog okruženja, predviđanje tržišnih trendova te identifikaciju i minimiziranje rizika. Temeljita analiza svih ovih elemenata ključna je za postizanje održive profitabilnosti na duže staze (Brin i Nehme, 2019.).

Cemex Grupa, globalni proizvođač građevinskog materijala osnovan 1906. godine u Meksiku, predstavlja izvrstan primjer ekonomske održivosti u industriji cementa. Od svojih početaka kao lokalni igrač, Cemex je narastao u jednu od vodećih globalnih kompanija, strateški pozicioniranu na tržištima Amerike, Europe, Afrike, Bliskog Istoka i Azije. U

svojoj ekonomskoj dimenziji društveno odgovornog poslovanja (DOP), Cemex se posebno ističe pristupom prema smanjenju emisija stakleničkih plinova. Ovaj pristup pridonosi očuvanju prirodnih resursa, ali i značajno smanjuje operativne troškove kompanije na duge staze. Kroz ulaganje u razvoj novih tehnologija i inovacija koje omogućuju proizvodnju cementa s manjim ugljičnim otiskom, Cemex uspijeva smanjiti ovisnost o tradicionalnim izvorima energije i učinkovitije koristiti resurse. Takve inicijative su ključne za dugoročnu profitabilnost kompanije, omogućujući joj da osigura konkurentsku prednost na globalnom tržištu, dok istovremeno ispunjava svoje ekonomske ciljeve. Ovaj model pokazuje kako je moguće uskladiti želje dionika, zaštititi okoliš i istovremeno ostati profitabilan, čime Cemex demonstrira značaj ekonomske održivosti kao ključa dugoročnog poslovnog uspjeha (Omazić i sur., 2012.).

Tvrtke moraju posvetiti jednaku pažnju socijalnim aspektima svog poslovanja kao i financijskim. Osiguranje društvene održivosti ključno je unutar koncepta društveno odgovornog poslovanja (DOP). Društvena dimenzija DOP-a obuhvaća aktivnosti usmjerene na postizanje pozitivnih učinaka na društvo. Prema Craneu i Mattenu (2010.), društvena odgovornost uključuje pravedno postupanje prema zaposlenicima, kupcima i lokalnim zajednicama. Kako bi ispunile ove obveze, tvrtke trebaju prikupljati relevantne podatke od nacionalnih institucija o društvenim pitanjima, poput stope nezaposlenosti, zaštite ljudskih prava, zastupljenosti žena u radnoj snazi te dostupnost zdravstvenih i obrazovnih usluga koje pruža država. Brin i Nehme (2019.) naglašavaju kako je za dugoročnu stabilnost poslovanja neophodno da korporacije prilagode svoje društvene aktivnosti potrebama zajednice. Osmanagić Bedenik i Labaš (2011.) dodaju da je ključno ulagati u razvoj ljudskih potencijala i osigurati jednake prilike za sve zaposlene. Nakon što se identificiraju prioritete zajednice, dionici moraju donositi odluke koje će maksimalno zadovoljiti te potrebe. Na taj način, korporacije odgovaraju na društvene izazove, te osiguravaju održivu budućnost za svoje poslovanje.

Holcim Hrvatska, kao dio globalne Holcim Grupe, predstavlja značajan primjer integracije održivih praksi unutar industrije građevinskog materijala. Osnovana 1912. godine u Švicarskoj, Holcim Grupa se razvila u jednu od najistaknutijih globalnih kompanija za proizvodnju cementa, agregata, gotovog betona i asfalta, s više od 80 000 zaposlenika u preko 70 zemalja. Kao globalni lider, Holcim svoje poslovanje temelji na načelima održivog razvoja, naglašavajući važnost smanjenja negativnih ekoloških utjecaja i jačanja odnosa sa

lokalnim zajednicama. Holcim Hrvatska, pokazuje snažnu posvećenost društvenoj dimenziji društveno odgovornog poslovanja (DOP) kroz niz inicijativa koje su usmjerene na podršku lokalnim zajednicama i malim poduzetnicima. Jedan od ključnih primjera je njihova suradnja s obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvom OPG Plesničar iz Gorskog kotara. U okviru ove inicijative, Holcim je odlučio otkupiti cjelogodišnje zalihe proizvoda ovog malog poduzetnika i koristiti ih kao božićne poklone za svoje zaposlenike i poslovne partnere. Ovaj potez je osigurao financijsku stabilnost OPG-a Plesničar u vrijeme gospodarske krize, ali i doprinio promociji lokalnog poduzetništva i održivog razvoja. Na taj način, Holcim je demonstrirao kako poduzeće može pozitivno utjecati na društvo, istovremeno jačajući svoje odnose s lokalnom zajednicom. Ova inicijativa također reflektira Holcimovu filozofiju da društvena odgovornost nije samo ekonomski trošak, već ulaganje u dugoročne, obostrano korisne odnose sa dionicima (Omazić i sur., 2012.).

Okolišna dimenzija DOP-a naglašava važnost očuvanja okoliša i održivog korištenja prirodnih resursa. Prema Porteru i Krameru (2006.), poduzeća mogu ostvariti značajnu društvenu vrijednost smanjenjem negativnog utjecaja na okoliš i promicanjem održivih praksi. Kako bi osigurala dugoročnu održivost, poduzeća moraju prilagoditi svoje poslovne strategije i operacije da bi zaštitila prirodne i ljudske resurse za buduće generacije (Osmanagić Bedenik i Labaš, 2011.). To uključuje praćenje okolišnih promjena, pridržavanje novih zakonskih propisa o zaštiti okoliša, racionalno korištenje resursa, primjenu alternativnih izvora energije, te ekološki prihvatljivo zbrinjavanje otpada. Ovi elementi zajedno doprinose postizanju ekološke održivosti, što je ključno za dugoročni uspjeh poduzeća (Brin i Nehme, 2019.).

Brødrene Hartmann A/S je međunarodna korporacija čija povijest seže još u 1917. godinu u Lyngby, Danska, kada su tri brata Hartmann preuzela obiteljsku tvrtku usmjerenu na proizvodnju papirnatih vrećica. Hartmann je izrastao u vodećeg globalnog proizvođača ambalaže od oblikovanih papirnih vlakana, s prisutnošću u više od 50 zemalja svijeta i pet proizvodnih jedinica diljem Europe, uključujući i Hrvatsku. Hartmann d.o.o. prepoznaje važnost ekološke održivosti kao ključnog aspekta svog poslovanja. Tvrtka se odlikuje inovativnim pristupom u proizvodnji ambalaže od oblikovanih papirnih vlakana, koristeći 100% reciklirani papir kao glavnu sirovinu. Sustavni pristup ogleda se i u implementaciji naprednih tehnoloških rješenja u proizvodnom procesu, što uključuje smanjenje potrošnje energije i vode po kilogramu proizvoda. Uvođenjem solarnih panela za pripremu potrošne

tope vode, Hartmann dodatno smanjuje emisije CO₂, čime jasno pokazuje svoju posvećenost ekološkoj odgovornosti. Upravljanje dobavljačkim lancem također odražava ekološku dimenziju DOP-a u Hartmannu, gdje čak 98% sirovina, uključujući stari papir, dolazi iz Hrvatske, čime se podržava lokalna ekonomija, ali i smanjuje ugljični otisak povezan s transportom sirovina. Predanost ekološkoj dimenziji potvrđuje se i kroz niz certifikata poput ISO 14001, koji postavljaju visoke standarde za upravljanje okolišem. Ove inicijative pokazuju kako tvrtka integrira održivost u svoje svakodnevne operacije, istovremeno podržavajući lokalnu zajednicu i globalne napore za zaštitu okoliša (Omazić i sur., 2012.).

Integrirani pristup društveno odgovornom poslovanju (DOP) podrazumijeva usklađivanje i uključivanje svih triju dimenzija – ekonomske, društvene i okolišne – u poslovne strategije i operacije, radi postizanja dugoročne održivosti i strateške prednosti (Rašić Jelavić, 2013.). Ovaj pristup omogućava poduzećima da simultano ostvaruju poslovne ciljeve i doprinesu društvenoj dobrobiti. Na taj način, DOP postaje sastavni dio poslovnog modela, umjesto da bude dodatak ili opcionalna aktivnost.

Prema Elkingtonu (1997.), koncept “Triple Bottom Line” naglašava važnost uravnoteženog fokusiranja na profit (ekonomsku dimenziju), ljude (društvenu dimenziju) i planet (okolišnu dimenziju). Ovaj integrirani pristup pomaže organizacijama da postanu otpornije na tržišne promjene i regulacije, te da bolje odgovore na rastuća očekivanja potrošača i dionika o odgovornom poslovanju.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) može se analizirati kroz dva glavna pristupa: stakeholderski i stockholderski. Stakeholderski pristup, koji se često povezuje s radovima Freemana (1984.), predlaže da poduzeća trebaju odgovarati interesima svih dionika, uključujući kupce, zaposlenike, zajednice i okoliš. S druge strane, stockholderski pristup, kako ga je definirao Friedman (1970.), usredotočuje se na maksimizaciju vrijednosti za dioničare kao glavnu odgovornost poduzeća. Iako ova dva pristupa imaju različite filozofske i operativne temelje, u modernom kontekstu, sve više organizacija prepoznaje potrebu za sintezom oba pristupa kroz integrirani model DOP-a.

Stakeholderski pristup, poznat kao i „teorija dionika“, predlaže da poduzeća trebaju uvažiti interese svih relevantnih dionika, a ne samo dioničara. Ovaj pristup naglašava međuzavisnost između poduzeća i njegovih dionika, uključujući zaposlenike, klijente, partnere, lokalnu zajednicu, okoliš i društvo u cjelini (Galetić, 2011.).

Prema Freemanu (1984.), koji je razvio teoriju dionika, poduzeća bi trebala identificirati i upravljati odnosima sa svojim dionicima kako bi osigurala dugoročnu održivost i uspjeh. Moderni izvori također naglašavaju važnost ovog pristupa. Na primjer, McKinsey (2023.) ističe da angažiranje dionika kroz partnerstva može stvoriti značajnu vrijednost za poduzeća i društvo, omogućujući im da bolje odgovore na društvene izazove i prilike.

Stakeholderski pristup također uključuje transparentnost i odgovornost prema svim dionicima. Poduzeća koja usvajaju ovaj pristup često koriste izvještavanje o održivosti i društvenoj odgovornosti kako bi komunicirala svoje napore i rezultate. Poduzeća koja koriste stakeholderski pristup često imaju bolju reputaciju i lojalnost među dionicima, što može dovesti do boljih poslovnih rezultata (Harvard Business School, 2023.).

Samuelson (1996.) također je naglašavao važnost uzimanja u obzir šireg spektra društvenih interesa u poslovanju. Samuelson (1996.) tvrdi da poduzeća imaju moralnu obvezu da doprinesu općem dobru, a ne samo da maksimiziraju profit za dioničare.

Stockholderski pristup, poznat kao i „teorija dioničara“ temelji se na ideji da je primarna ideja poduzeća maksimizirati vrijednost za svoje dioničare. Ovaj pristup najviše je povezan sa Friedmanom, koji zagovara da je primarna društvena odgovornost poduzeća maksimizacija dobiti, pod uvjetom da se poštuju zakoni i osnovni etički standardi (Friedman, 1970.).

Prema Friedmanu, menadžeri poduzeća imaju dužnost prema vlasnicima poduzeća, odnosno dioničarima, i stoga bi trebali usmjeriti svoje napore na maksimiziranje povrata na investicije. On tvrdi da angažiranje u društvenim i okolišnim inicijativama koje ne doprinose financijskom uspjehu poduzeća predstavlja zlouporabu resursa koji pripadaju dioničarima (Friedman, 1970.).

Ovaj pristup se često kritizira zbog ignoriranja šireg društvenog i okolišnog utjecaja poslovanja. Međutim, moderni autori ističu da se i stockholderski pristup može proširiti kako bi uključivao društvene i okolišne ciljeve, pod uvjetom da oni doprinose dugoročnom financijskom uspjehu poduzeća. Stvaranje zajedničke vrijednosti (Creating Shared Value) može biti način da poduzeća zadovolje interese dioničara dok istovremeno doprinose društvenom napretku (Poter i Kramer, 2011.).

Suvremeni trendovi u DOP-u naglašavaju integraciju oba pristupa kako bi se postigla održivost i konkurentna prednost. Poduzeća sve više usvajaju tehnologije poput

blockchaina i Interneta stvari (IoT) za poboljšanje transparentnosti i odgovornosti u upravljanju opskrbnim lancima, što je ključni element stakeholderskog pristupa (StartUs Insights, 2023.). Ove tehnologije omogućuju poduzećima praćenje proizvoda od izvora do konačnog korisnika, smanjujući rizike povezane s neetičkim poslovnim praksama i povećavajući povjerenje potrošača.

Osim toga, Goodera (2023.) naglašava važnost virtualnog volontiranja i podrške malim poduzećima kao ključne DOP aktivnosti koje poboljšavaju društveni utjecaj i angažman zaposlenika, što dodatno osnažuje stakeholderski pristup. Ove inicijative pomažu poduzećima da se povežu s lokalnim zajednicama i odgovore na njihove specifične potrebe, istovremeno jačajući lojalnost zaposlenika i njihovu povezanost s organizacijom.

Uz to sve, sve veći značaj dobivaju ESG (Environmental, Social, and Governance) kriteriji, koji su postali ključni alat za investitore u procjeni dugoročne održivosti i društvene odgovornosti poduzeća. Ovaj fokus na ESG omogućava poduzećima da privuku održive investicije i povećaju svoju reputaciju na globalnom tržištu (BlackRock, 2022.).

Poduzeća također sve više koriste održive financijske alate kao što su zeleni i socijalni obveznički fondovi kako bi financirali projekte koji doprinose smanjenju ugljičnog otiska, poboljšanju uvjeta rada i osnaživanju zajednica. Ovi financijski instrumenti ne samo da podržavaju poslovnu održivost već i olakšavaju pristup kapitalu za projekte s visokim društvenim i okolišnim utjecajem (OECD, 2021.).

Globalni standardi poput GRI (Global Reporting Initiative) i UN-ovih ciljeva održivog razvoja (SDGs) dodatno postavljaju okvire unutar kojih poduzeća mogu mjeriti i izvještavati o svom doprinosu društvenoj odgovornosti i održivosti, potičući transparentnost i odgovornost na globalnoj razini.

2.4. Specifičnosti društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) u Hrvatskoj razvijalo se unutar specifičnog povijesnog, ekonomskog i društvenog konteksta, što ga čini posebnim u odnosu na slične prakse u drugim zemljama. Iako se hrvatski DOP prilagodio globalnim standardima i zahtjevima Europske unije, postoje lokalne specifičnosti na način na koje se ove prakse provode. Društveno odgovorno poslovanje predstavlja čvrst temelj za postizanje uspjeha organizacije na kratke, srednje i duge staze (Omazić, 2018.).

Razvoj DOP-a u Hrvatskoj ima svoje korijene u socijalističkom nasljeđu, koje je bilo obilježeno visokim standardima radnih prava i socijalne jednakosti. Iako su tijekom socijalističkog razdoblja poduzeća često sudjelovala u društvenim aktivnostima poput donacija i sponzorstava, svijest o modernom konceptu DOP-a tada još nije bila prisutna. Pravi pomaci u razvoju DOP-a u Hrvatskoj počinju tek s prijelazom na tržišnu ekonomiju 1990-ih godina, kada Hrvatska počinje usvajati praksu društveno odgovornog poslovanja prema globalnim standardima i europskim normama (Bagić, Škrabalo i Narančić, 2006.).

Praksa odgovornog poslovanja prema društvu u Hrvatskoj se još uvijek razvija. Prema istraživanju Instituta za društveno odgovorno poslovanje (2020), svijest o važnosti DOP-a raste, ali mnoge tvrtke još uvijek ne implementiraju ove prakse sustavno. Postoji razlika između velikih korporacija, koje su često pod utjecajem globalnih standarda i praksi, i malih i srednjih poduzeća (MSP), koja se suočavaju s ograničenjima u resursima i znanju (Institut za društveno odgovorno poslovanje, 2020.). Obrazovanje i osposobljavanje ključni su za podizanje svijesti o DOP-u, a to je proces koji zahtijeva dugotrajne napore i visok stupanj društvene svijesti unutar cijele zajednice (Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014.).

Hrvatske tvrtke postaju sve svjesnije potrebe za integracijom društveno odgovornih praksi u svoje poslovne strategije te mnoge tvrtke prepoznaju dugoročne prednosti koje DOP donosi, uključujući povećanu lojalnost kupaca i bolji imidž u javnosti (Rašić Jelavić, 2013.).

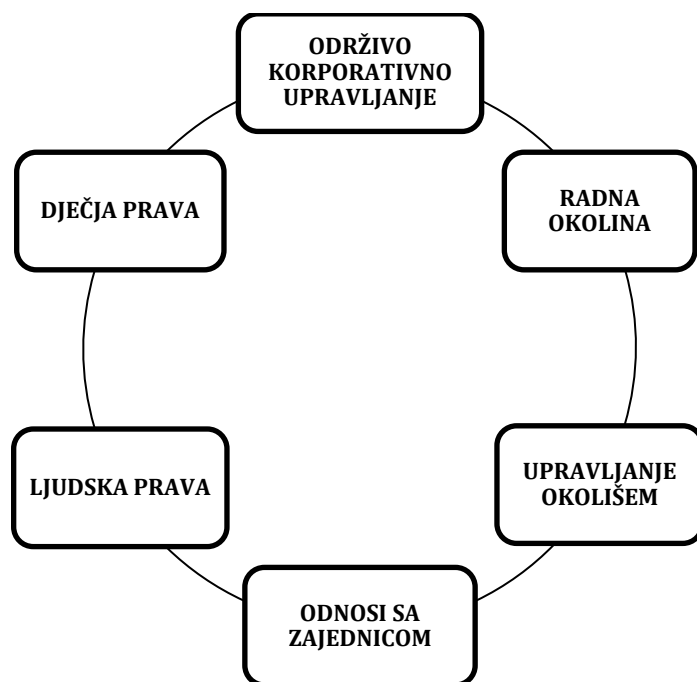
Jedan od ključnih aspekata DOP-a u Hrvatskoj je fokus na lokalne zajednice. Mnoge hrvatske tvrtke aktivno se angažiraju u lokalnim inicijativama koje izravno utječu na poboljšanje kvalitete života građana. Pomoć lokalnim zajednicama, osobito u područjima poput infrastrukture, obrazovanja i zdravstva, postala je standardna praksa među vodećim hrvatskim poduzećima. Prema istraživanju UN Global Compact Hrvatska (2021.), više od 60% poduzeća u Hrvatskoj uključeno je u aktivnosti koje podržavaju lokalne zajednice.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) u Hrvatskoj suočava se s brojnim poteškoćama, poput složene administracije i manjka resursa, posebno među malim i srednjim poduzećima, što otežava dosljednu provedbu DOP praksi. Ekonomska situacija dodatno ograničava kapacitet poduzeća za ulaganje u društveno odgovorne inicijative, dok niska razina svijesti i obrazovanja o prednostima DOP-a u nekim dijelovima poslovne zajednice doprinosi percepciji da je DOP samo dodatni trošak, a ne sastavni dio poslovne strategije (Krkač, Jalšenjak i Matišić, 2021.). S druge strane, prilike za unapređenje DOP-a u Hrvatskoj uključuju usvajanje digitalnih tehnologija poput blockchaina i IoT-a, koje mogu poboljšati

transparentnost i praćenje utjecaja DOP aktivnosti te omogućiti učinkovitiju komunikaciju s dionicima. Globalni trendovi prema održivosti i zahtjevi Europske unije dodatno potiču hrvatska poduzeća na integraciju održivih praksi, što može rezultirati konkurentskom prednošću na međunarodnom tržištu (MDPI, 2023.). Daljnje prilike uključuju rastući interes potrošača za održivost, kao i potencijal za sinergiju između privatnog sektora, akademske zajednice i nevladinih organizacija, što može unaprijediti razvoj DOP-a u zemlji.

Jedan od glavnih instrumenata za promicanje i ocjenjivanje poslovnih praksi usmjerenih prema društvenoj odgovornosti u Hrvatskoj je Indeks DOP-a (Indeks društveno odgovornog poslovanja), koji je pokrenut 2008. godine od strane Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR). Indeks DOP-a ocjenjuje poduzeća na temelju njihovih praksi u ključnim područjima kao što su financijska održivost, integracija društveno odgovorne prakse u poslovne strategije, odgovornost u radnoj okolini, upravljanje okolišem, tržišni odnosi i angažman sa zajednicom. Od 2021. godine, vrednovanje praksi održivosti u hrvatskim poduzećima ostvaruje se pod imenom Hrvatski indeks održivosti (HRIO). Ova metoda, u skladu s recentnim europskim direktivama, međunarodnim standardima i ciljevima održivog razvoja, pruža okvir za objektivnu procjenu i poticanje transparentnosti među hrvatskim poduzećima. HRIO metodologija oblikovana je u upitnik koji procjenjuje poslovne prakse kroz šest ključnih kategorija vidljivih na Slici 5. Također, HRIO se dodjeljuje jednom godišnje poduzećima u četiri glavne kategorije: mala, srednja, velika i javna poduzeća s obzirom na veličinu poduzeća i tip vlasništva. Primjeri iz 2023. godine prikazani su u Tablici 2. Dodatno, priznanja se dodjeljuju organizacijama koje postignu najbolje rezultate u pojedinim područjima provođenja održivih praksi (HR PSOR, 2021.). Uspješne tvrtke poput Ericssona Nikole Tesle, AD Plastik d.d. i IKEA Hrvatska redovito dobivaju priznanja za svoje napore u provedbi DOP-a (Glumac, 2018.).

Slika 5. Šest kategorija HRIO metodologije



Izvor: Izrada autorice prema HR PSOR, 2021.

Tablica 2. Dobitnici nagrada u 2023. po kategorijama – HRIO

Kategorija	Dobitnik nagrade
Velika poduzeća	Hrvatski Telekom d.o.o.
Srednja poduzeća	Končar – Institut za elektrotehniku d.o.o.
Mala poduzeća	Socijalna zadruga Humana Nova
Javna poduzeća	HP – Hrvatska pošta d.d.
Održivo korporativno upravljanje	AD Plastik d.d.
Radna okolina	Holcim (Hrvatska) d.o.o.
Upravljanje okolišem (uslužna)	Hrvatska poštanska banka d.d.
Upravljanje okolišem (proizvodna)	Ferro-Preis d.o.o.
Odnosi sa zajednicom	Inkasator d.o.o.
Ljudska prava	L'Oréal Adria d.o.o.
Dječja prava	Arena Hospitality Group d.o.o.
Najveći napredak	Podravka d.d.

Izvor: Izrada autorice prema HR PSOR, 2023.

3. SPECIFIČNOSTI TEHNOLOŠKOG SEKTORA IZ PERSPEKTIVE ODRŽIVOSTI I TEORIJE TROSTRUKE BILANCE

Tehnološki sektor igra ključnu ulogu u globalnom gospodarstvu, kombinirajući inovacije s održivim praksama. Teorija trostruke bilance (Tripple Bottom Line – TBL) omogućava ocjenu poslovnog uspjeha kroz ekonomske, društvene i okolišne aspekte. Tehnološke tvrtke implementiraju strategije za smanjenje okolišnog utiska, promicanje društvene odgovornosti i postizanje dugoročne ekonomske održivosti. Društvena dimenzija uključuje inicijative za obrazovanje i etičko korištenje podataka, dok okolišna dimenzija obuhvaća smanjenje emisija i reciklažu materijala. Integracija TBL pristupa poboljšava reputaciju i dugoročne poslovne rezultate.

3.1. Tehnološka industrija kroz povijest

Tehnološka industrija ima dugu i dinamičnu povijest, oblikujući suvremeni svijet na bezbroj načina. Od ranih inovacija u 19. stoljeću do današnjih naprednih digitalnih sustava, tehnološki napredak kontinuirano je mijenjao način na koji ljudi žive, rade i komuniciraju.

Razvoj tehnološke industrije započeo je tijekom industrijske revolucije u 19. stoljeću, kada su ključni izumi poput parnog stroja, telegrafa i telefona transformirali društvo i ekonomiju. Parni stroj, kao jedan od najznačajnijih izuma tog razdoblja, omogućio je masovnu proizvodnju i ubrzao industrijalizaciju (Misa, 2011.). Izum telegrafa sredinom 1800-ih godina revolucionirao je komunikaciju omogućujući prijenos informacija na velike udaljenosti u kratkom vremenu, što je imalo ogroman utjecaj na trgovinu i društvene odnose. Godine 1876., Alexander Graham Bell patentirao je telefon, čime je dodatno unaprijedio mogućnosti komunikacije i postavio temelje za budući razvoj telekomunikacijske industrije (Bellis, 2021.). Ovi rani izumi otvorili su put za daljnji tehnološki napredak i postavili osnovu za moderno informacijsko doba.

U 20. stoljeću, tehnološka industrija doživjela je izniman rast i diverzifikaciju. Pojava i razvoj računalne tehnologije označili su novu eru u prikupljanju, obradi i distribuciji informacija. Prva elektronička računala poput ENIAC-a razvijenog 1940-ih bila su ogromna i energetska zahtjevna, ali su omogućila kompleksne izračune koji su prethodno bili nemogući (Ceruzzi, 2003.).

S vremenom su računala postala sve manja, snažnija i pristupačnija, što je kulminiralo razvojem personalnih računala 1970-ih i 1980-ih godina. Tvrtke poput Applea i Microsofta odigrale su ključnu ulogu u popularizaciji računalne tehnologije i njezinoj integraciji u svakodnevni život i poslovanje (Isaacson, 2011.). Paralelno s razvojem računalne tehnologije, napredak u području telekomunikacija doveo je do stvaranja Interneta, globalne mreže koja je radikalno transformirala način na koji društvo komunicira, dijeli informacije i posluje. Nastanak Interneta 1960-ih godina, a posebno njegova komercijalizacija i popularizacija 1990-ih, stvorili su temelje za digitalnu transformaciju društva (Castells, 2010.).

Ulaskom u 21. stoljeće, tehnološka industrija nastavila je ubrzano napredovati, uvodeći nove inovacije koje su redefinirale gotovo svaki aspekt ljudskog života. Razvoj tehnologija poput pametnih telefona, cloud computinga, umjetne inteligencije i Interneta stvari (IoT) doveo je do nove digitalne revolucije. Pametni telefoni, kombinirajući funkcionalnosti računala i komunikacijskih uređaja, postali su neizostavan dio svakodnevnice milijardi ljudi širom svijeta. Pojava cloud computinga omogućila je organizacijama i pojedincima pristup moćnim računalnim resursima i uslugama putem interneta, olakšavajući pohranu i obradu velikih količina podataka te potičući inovacije u različitim sektorima (Armbrust et al., 2010.).

Umjetna inteligencija i strojno učenje donijeli su nove mogućnosti u analizi podataka, automatizaciji procesa i razvoju inteligentnih sustava koji mogu obavljati složene zadatke, od medicinske dijagnostike do autonomne vožnje. IoT tehnologije povezale su širok spektar uređaja i senzora u integrirane mreže, omogućujući prikupljanje i razmjenu podataka u realnom vremenu te otvarajući nove perspektive u domenama poput pametnih gradova, industrije 4.0 i brige o zdravlju (Atzori et al., 2010.).

Evolucija tehnološke industrije imala je dubok utjecaj na globalno gospodarstvo i društvo. Digitalizacija je transformirala poslovne modele, omogućila stvaranje novih industrija i radnih mjesta te poboljšala učinkovitost i produktivnost u različitim sektorima. Istovremeno, tehnologija je promijenila način na koji ljudi komuniciraju, uče i pristupaju informacijama, stvarajući globalno povezano društvo s neograničenim mogućnostima za suradnju i inovacije. Međutim, ubrzani tehnološki napredak donio je i izazove, uključujući pitanja privatnosti, sigurnosti podataka, digitalne podjele i etičke implikacije umjetne inteligencije. Stoga je odgovorno i održivo upravljanje tehnološkim razvojem postalo ključno za

osiguravanje da prednosti tehnologije budu dostupne svima te da se negativni učinci minimiziraju.

3.2. Teorija trostruke bilance i održivo poslovanje

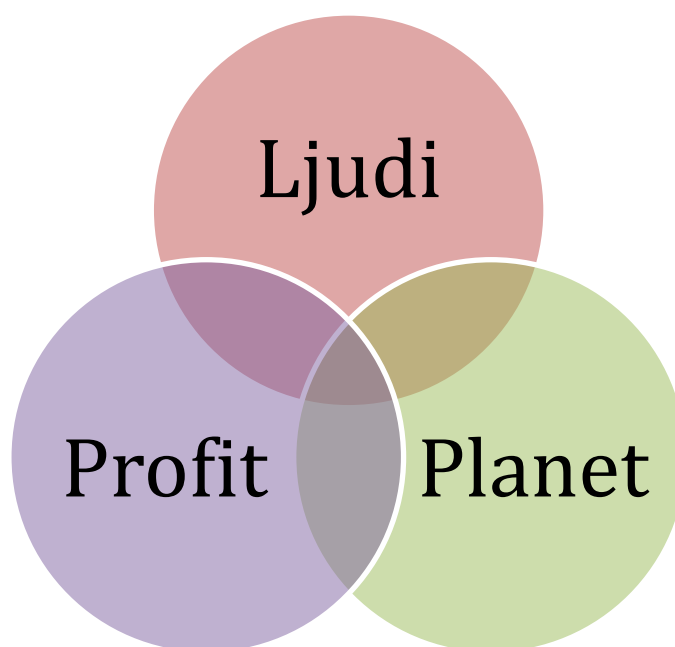
Teorija trostruke bilance (Tripple Bottom Line – TBL), koju je predstavio John Elkington 1997. godine, proširuje tradicionalni poslovni model usmjeren na profit uvođenjem dodatnih dimenzija: društvene i okolišne odgovornosti. Ovaj model, poznat kao 3P te vidljiv na Slici 6, sugerira da organizacije trebaju mjeriti svoj uspjeh ne samo prema financijskim rezultatima, već i prema tome koliko doprinose zajednici i kako utječu na okoliš. Elkingtonova teorija naglašava potrebu za holističkim pristupom poslovanju, gdje se poslovne odluke donose uzimajući u obzir njihov cjelokupni utjecaj na svijet, a ne samo na financijski učinak organizacije.

U suvremenom poslovanju, trostruka bilanca postala je ključan alat za procjenu održivosti i odgovornosti. Kompanije diljem svijeta, osobito u Europi, sve više prihvaćaju ovaj pristup kako bi se uskladile s rastućim očekivanjima dionika i sve strožim regulatornim zahtjevima. Primjena TBL-a omogućava kompanijama da uravnoteže svoje financijske ciljeve s društvenim i okolišnim odgovornostima, što rezultira dugoročnom održivošću i konkurentnošću na globalnom tržištu. Ovaj model nije samo teorijski okvir, već se sve više integrira u svakodnevne poslovne prakse, čime se kompanije pozicioniraju kao lideri u održivosti i odgovornom poslovanju. Tehnološki sektor ima posebnu ulogu u ovom procesu, jer kroz inovacije i digitalizaciju može značajno doprinijeti promicanju održivih praksi. Tvrtke u tehnološkom sektoru često koriste trostruku bilancu kao vodič za razvoj proizvoda koji nisu samo ekonomski isplativi, već i društveno korisni te ekološki prihvatljivi. Primjenom TBL-a, tehnološke kompanije mogu učinkovito odgovoriti na rastuće zahtjeve za transparentnošću i odgovornošću, a istovremeno dugoročno stvarati pozitivne društvene i ekološke učinke. Ovaj pristup omogućuje tehnološkim kompanijama ne samo da ispune očekivanja dionika, već i da postave nove standarde za odgovorno poslovanje u digitalnoj eri.

Uz trostruku bilancu, koncept integracije “Svrhe” kao četvrte dimenzije u Elkingtonovom modelu 3P – Ljudi, Planet, Profit – predstavlja značajnu evoluciju u strategiji prema kojoj poduzeća pristupaju korporativnoj odgovornosti i održivosti. Uključivanje “Svrhe” u model naglašava dublju razinu korporativnog angažmana, koji nadilazi maksimizaciju profita.

Svrha se odnosi na usklađivanje temeljne misije poduzeća s širim društvenim i okolišnim ciljevima, potičući etičniji i cjelovitiji pristup poslovanju. Uključivanje svrhe u poslovni model usmjerava kompanije prema modernim standardima održivog upravljanja okolišem i društvenim odgovornostima, dok istovremeno povećava sudjelovanje stakeholdera. Uvođenje svrhe kao četvrtog “P” potiče kompanije da definiraju svoj razlog postojanja izvan profita, razmatrajući širi utjecaj na svijet. Ovaj pristup stvara otporniji i održiviji korporativni ekosustav, osiguravajući da tvrtke djeluju s jasnim i smislenim smjerom koji rezonira među zaposlenicima, kupcima i širom zajednicom. Uključivanje svrhe u poslovni model također odražava promjene u očekivanjima potrošača i investitora, koji sve više zahtijevaju od kompanija da pokažu stvarnu posvećenost društvenim i okolišnim pitanjima. Ova promjena je posebno važna u eri kada su povjerenje i transparentnost ključni za održavanje konkurentske prednosti na tržištu. Prihvatanjem svrhe, tvrtke mogu graditi snažnije odnose sa dionicima, poticati inovacije i pozitivno doprinostiti društvenom blagostanju, stvarajući dugoročnu vrijednost koja nadilazi financijske pokazatelje (Omazić, 2023.).

Slika 6. Elkingtonov 3P model



Izvor: Izrada autorice prema Omazić, 2023.

3.3. Društveni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća

Društveni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća sve više postaje ključna tema s porastom društvene odgovornosti i ekološke održivosti te se širi među potrošačima, investitorima i regulatornim tijelima. Tehnološke kompanije, koje su tradicionalno bile fokusirane na inovacije i profitabilnost, sada su suočene s izazovom integriranja društveno odgovornih praksi u svoje poslovne modele. Jedan od ključnih aspekata društvene održivosti u tehnološkom sektoru je usklađivanje poslovanja s rastućim očekivanjima potrošača i dionika, koji sve više traže transparentnost i odgovornost u načinu na koji kompanije posluju. Google, kao jedan od lidera u tehnološkom sektoru, pokazuje kako društvena odgovornost može biti integrirana u srž poslovne strategije. Kompanija se obvezala na 24/7 opskrbu svojih podatkovnih centara i uredskih kampusa energijom iz obnovljivih izvora do 2030. godine, koristeći napredne tehnologije za optimizaciju energetske efikasnosti i smanjenje emisija stakleničkih plinova. Ovaj cilj pridonosi očuvanju okoliša te jača povjerenje potrošača i investitora u odgovorno poslovanje tvrtke (Columbia University School of Professional Studies, 2022.). Društveni aspekt održivosti također se manifestira kroz inicijative usmjerene na edukaciju i angažman zaposlenika. Hrvatski Telekom, primjerice, stavlja veliki naglasak na edukaciju svojih zaposlenika o važnosti održivosti, promovirajući kulturu koja potiče individualnu odgovornost za ekološke i društvene promjene. Kroz ove napore, kompanija povećava svijest unutar organizacije, ali i potiče kolektivnu akciju koja može imati značajan utjecaj na šire društvo (Go Digital, 2021.). Deloitte, globalna konzultantska firma, dodatno naglašava važnost integracije održivosti u poslovne strategije tehnoloških kompanija. Deloitte surađuje s organizacijama na redefiniranju njihovih poslovnih modela kako bi omogućili postizanje održivih vrijednosti za sve stakeholdere, uključujući zaposlenike, kupce i zajednice. Ova suradnja uključuje razvoj inovacija koje odgovorno poslovanje čine neizostavnim dijelom suvremenog poslovanja (Deloitte Insights, 2022.).

U konačnici, društveni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća nije samo pitanje ispunjavanja regulatornih zahtjeva ili tržišnih očekivanja, već i prilika za stvaranje dublje vrijednosti kroz odgovorno poslovanje. Tehnološke kompanije koje uspiju integrirati društveno odgovorne prakse u svoje poslovne strategije mogu očekivati dugoročnu održivost i uspjeh na sve povezanim i društveno svjesnijem globalnom tržištu.

3.4. Ekonomski pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća

Ekonomska dimenzija teorije trostruke bilance (TBL) odnosi se na financijsku održivost poduzeća, koja uključuje generiranje prihoda, profitabilnost i stvaranje ekonomske vrijednosti za dionike. Tradicionalno, uspjeh poduzeća mjeri se isključivo kroz financijske performanse, kao što su prihodi, dobiti i povrat na investicije. Međutim, TBL teorija proširuje ovaj fokus, prepoznajući da dugoročna ekonomska održivost zahtijeva odgovorno upravljanje resursima i ulaganje u inovacije koje podržavaju održivost (Elkington, 1994.). Ekonomski aspekt održivosti poslovanja tehnoloških poduzeća uključuje analizu kako ekološke i društvene inicijative utječu na financijsku izvedbu kompanija. Na primjer, smanjenje potrošnje energije i recikliranje materijala može dovesti do smanjenja operativnih troškova i poboljšanja profitabilnosti. Održive prakse također mogu povećati lojalnost kupaca i tržišnu vrijednost poduzeća, što potvrđuje istraživanje Deloittea (2022.), prema kojem je 67% potrošača spremno platiti više za proizvode proizvedene na održiv način. Ova pojava posebno je prisutna među mlađim naraštajima, što ukazuje na rastući tržišni potencijal za održive proizvode. Uz to, održivo poslovanje potiče inovacije koje mogu donijeti dugoročne ekonomske koristi. Primjeri tehnoloških kompanija poput Googlea i Microsofta, koje koriste napredne tehnologije za optimizaciju energetske učinkovitosti i smanjenje otpada, pokazuju kako takve inovacije mogu rezultirati smanjenim troškovima i stvaranjem konkurentske prednosti (Columbia University School of Professional Studies, 2022.). Dugoročne investicije u održivost također mogu povećati tržišnu vrijednost kompanija i privući investitore, što ističe istraživanje Harvard Business Reviewa, koje naglašava da kompanije koje usvajaju održive prakse često privlače više investicija zbog prepoznatog dugoročnog potencijala za rast i stabilnost (Nidumolu et al., 2009.).

3.5. Okolišni pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća

Okolišni pogled u okviru teorije trostruke bilance stavlja poseban naglasak na utjecaj poslovnih aktivnosti na okoliš, fokusirajući se na odgovorno korištenje resursa, smanjenje emisija štetnih plinova te inicijative poput reciklaže i očuvanja bioraznolikosti. U kontekstu tehnoloških kompanija, ova dimenzija uključuje dublju analizu kako ove kompanije upravljaju svojim resursima, energijom i otpadom te na koji način implementiraju inovativne zelene tehnologije koje doprinose smanjenju štetnih ekoloških utjecaja. Tehnološka

poduzeća sve češće uviđaju značaj optimizacije energetske učinkovitosti i korištenja održivih izvora energije. Njihovi napori usmjereni su na smanjenje okolišnog utiska kroz primjenu naprednih tehnologija i praksi koje doprinose održivosti. Na primjer, Microsoft je razvio sveobuhvatne programe koji se bave smanjenjem emisije ugljika, upravljanjem vodnim resursima i očuvanjem bioraznolikosti, a postavio je i ambiciozan cilj da postane ugljično negativan do 2030. godine. S druge strane, Tesla je prepoznata kao lider u razvoju električnih vozila i energetski učinkovitih rješenja, što značajno smanjuje emisije stakleničkih plinova i promovira održivost kroz inovacije u sektoru alternativnih izvora energije. Upravljanje energijom i resursima u ovim poduzećima obuhvaća više od samog korištenja obnovljivih izvora; uključuje i razvoj znanstveno utemeljenih strategija za sustavno vrednovanje održivosti novih tehnologija još u ranoj fazi njihova razvoja. Održivost u poslovanju tehnoloških poduzeća nije samo način da se smanje negativni utjecaji na okoliš, već i ključni faktor u poticanju ekološke odgovornosti i inovacija koje doprinose dugoročnoj održivosti i jačanju tržišne pozicije. Održivost u tehnološkom sektoru tako znači integraciju ekološki svjesnih strategija koje reduciraju poslovne troškove i podižu vrijednost poduzeća na tržištu kroz jačanje povjerenja potrošača i privlačenje investitora. Ekološka odgovornost postaje ključna komponenta dugoročne održivosti u sve povezanijem i ekološki svjesnijem globalnom okruženju, osiguravajući otpornost i održivost poslovanja s jasnim smjerom koji snažno rezonira među zaposlenicima, kupcima i širom zajednicom (Elkington, 1997.; Microsoft Sustainability, 2023.; Tesla Impact Report, 2023.; Apple Sustainability, 2023.).

3.6. Upravljački pogled na održivost poslovanja tehnoloških poduzeća

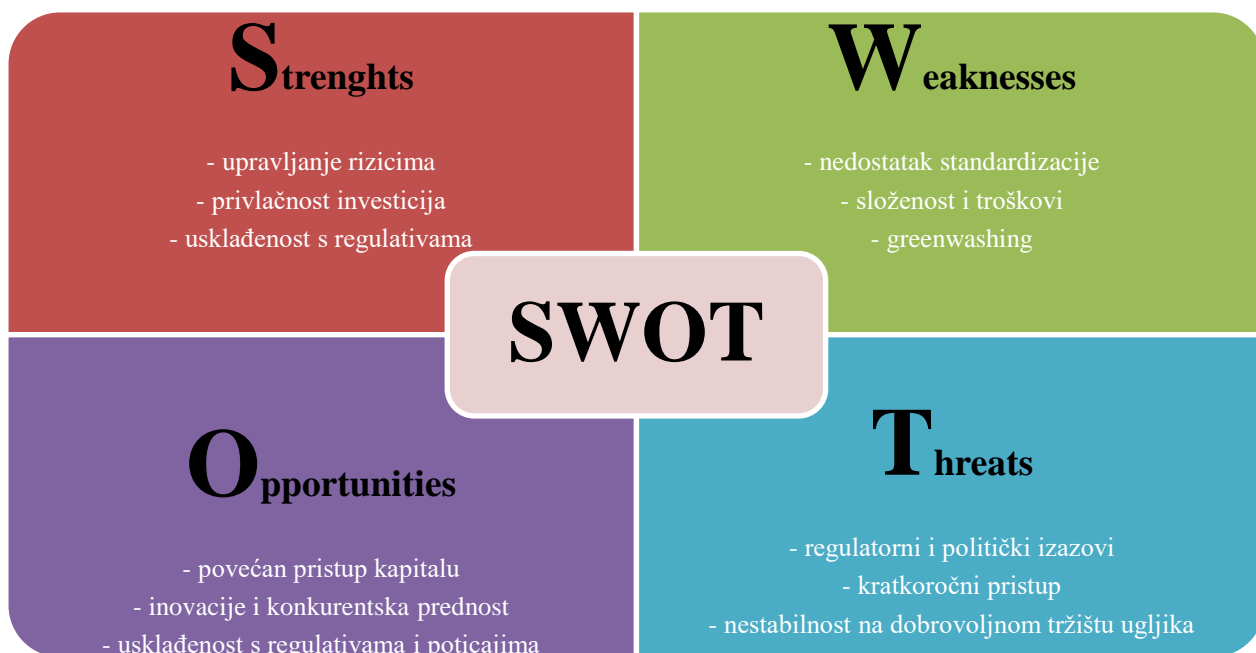
Upravljanje održivošću u tehnološkim poduzećima predstavlja sveobuhvatan proces koji obuhvaća integraciju ekoloških, društvenih i ekonomskih ciljeva u poslovne planove. Ovo je od presudne važnosti za ostvarivanje dugoročne konkurentnosti i otpornosti na promjenjive tržišne uvjete. Održivost više nije samo trend, već postaje temeljni pokretač inovacija i strategijskog planiranja, što su potvrdili Nidumolu, Prahalad i Rangaswami (2009.) u svojim istraživanjima. Oni ističu da poduzeća koja prihvaćaju održivost kao stratešku inicijativu mogu ostvariti konkurentsku prednost, ali također povećati i svoju sposobnost prilagodbe na tržišne promjene i neizvjesnosti. Dobro korporativno upravljanje igra ključnu ulogu u uspješnoj provedbi strategija održivosti. Održive prakse trebaju biti sastavni dio korporativne strategije kako bi se omogućila usklađenost s propisanim

regulativama i dugoročna poslovna uspješnost. Transparentno izvještavanje o ekološkim i društvenim utjecajima, kao i kontinuirano poboljšavanje praksi upravljanja održivošću, ključni su elementi ovog procesa (Omazić, 2020.). Na taj način, poduzeća mogu ispuniti očekivanja regulatora i potrošača, ali i izgraditi povjerenje među dionicima, što je od presudne važnosti. Uloga nadzornih odbora u ovom kontekstu također nije zanemariva. Članovi nadzornih odbora moraju biti stručni i neovisni kako bi mogli učinkovito nadzirati implementaciju održivih praksi i strategija. Kvalitetan nadzor, prema Bazati (2018.), doprinosi smanjenju rizika povezanih s ekološkim i društvenim promjenama te povećava otpornost kompanije na ove izazove. Time se osigurava da poduzeća odgovaraju na trenutne potrebe tržišta te anticipiraju buduće rizike i prilike. Upravljanje rizicima postaje sve važnije u kontekstu održivosti, kako naglašava Drezgić (2019.). Razvijanje sposobnosti prilagodbe na neizvjesnosti i unapređenje korporativnog upravljanja ključni su za učinkovito suočavanje s izazovima. Identifikacija i procjena rizika povezanih s ekološkim i društvenim aspektima, te implementacija mjera za njihovo ublažavanje, ključni su za održivo poslovanje. Singh i suradnici (2012.) ističu važnost korištenja sveobuhvatnih okvira za procjenu održivosti, koji omogućuju točnu procjenu utjecaja na okoliš i društvo, čime se omogućuje bolje upravljanje rizicima i donošenje informiranih odluka. Integracija održivosti u poslovne procese tehnoloških poduzeća nije samo poželjna, već i nužna za postizanje dugoročne održivosti. Pavlović (2021.) naglašava da tehnološke tvrtke trebaju usvojiti zelene tehnologije i inovativne metode kako bi reducirale svoj ekološki trag i poboljšale društvenu odgovornost. To uključuje upotrebu obnovljivih izvora energije, recikliranje sirovina i implementiranje ekološki prihvatljivih procesa. Takve prakse doprinose očuvanju okoliša, poboljšanju operativne učinkovitosti te smanjenju troškova. Kiron i suradnici (2012.) naglašavaju da korištenje tehnologija za praćenje i optimizaciju resursa može dovesti do značajnih ušteda i povećanja profitabilnosti, čime se dodatno naglašava važnost održivih praksi u tehnološkim poduzećima.

SWOT analiza prikazana na Slici 7, pruža uvid u ključne snage, slabosti, prilike i prijetnje u održivom poslovanju tehnoloških poduzeća. U kategoriji Snage (Strengths), ističe se sposobnost upravljanja rizicima, privlačenje investicija te usklađenost s regulatornim okvirima, što omogućuje tehnološkim poduzećima da se lakše prilagode promjenama u zakonodavstvu i standardima održivosti. Sposobnost privlačenja investicija važna je jer održiva poduzeća postaju sve privlačnija ulagačima koji traže dugoročne i odgovorne poslovne modele. U segmentu Slabosti (Weaknesses), naglašava se nedostatak

standardizacije, što otežava implementaciju održivih praksi na široj razini. Složenost i troškovi također predstavljaju izazov jer prelazak na održivo poslovanje zahtijeva ulaganja u tehnologiju i edukaciju, dok se *greenwashing*, ili lažno prikazivanje ekološke odgovornosti, može negativno odraziti na reputaciju tvrtke. Prilike (Opportunities) uključuju povećan pristup kapitalu, posebice kroz fondove i investicije koji podržavaju održive projekte. Inovacije i konkurentska prednost proizlaze iz prilagodbe novih tehnologija koje omogućuju učinkovitije poslovanje, a usklađenost s regulativama i poticajima daje poduzećima priliku da iskoriste državne i međunarodne programe financijske potpore. Na kraju, Prijetnje (Threats) predstavljaju regulatorni i politički izazovi jer se zakonodavstvo često mijenja, a nedostatak stabilnog pravnog okvira može dovesti do nepredvidljivosti. Kratkoročni pristup upravljanja može ugroziti dugoročnu održivost jer se poduzeća suočavaju s pritiskom na brze rezultate, dok nestabilnost na dobrovoljnom tržištu ugljika može stvoriti financijske rizike za tvrtke koje nastoje smanjiti emisije ugljika i sudjelovati u trgovanju emisijskih jedinica. Ova SWOT analiza ukazuje na potrebu za strateškim planiranjem koje maksimizira prednosti i smanjuje rizike u održivom poslovanju tehnoloških poduzeća.

Slika 7. SWOT analiza za održivo poslovanje tehnoloških poduzeća



Izvor: Izrada autorice prema Bazata, 2018., Drezgić, 2019., Nidumolu, Prahalad i Rangaswami, 2009. i Pavlović, 2021.

4. KOMPARATIVNA ANALIZA STUDIJA SLUČAJA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI HRVATSKIH PODUZEĆA

Na temelju prikazanih teorijskih osnova društveno odgovornog poslovanja, s posebnim naglaskom na tehnološki sektor, u ovom dijelu rada prikazat će se komparativna analiza primjene društveno odgovornih praksi u tri odabrana hrvatska tehnološka poduzeća. Ova analiza obuhvatit će detaljan pregled kako svako od tih poduzeća implementira društveno odgovorne strategije u svoj poslovni model, te će se istaknuti sličnosti i razlike u njihovim pristupima s obzirom na utjecaj na društvo, okoliš i financijske rezultate.

4.1. Opis istraživačke metodologije

Ovaj rad temeljen je na istraživanju koje je podijeljeno na dvije glavne komponente: primarno i sekundarno istraživanje. Kao primarni izvor koristi se vlastito istraživanje koje je provedeno na temelju studija slučaja promatranih poduzeća. Ključna metoda prikupljanja podataka bio je polustrukturirani dubinski intervju, u kojem su sudjelovali zaposlenici iz CSR odjela za sva tri poduzeća. Za potrebe intervjua korištena su pitanja iz Tablice 3, osmišljena kako bi olakšala slobodnu i temeljitu razmjenu informacija, omogućujući sveobuhvatan uvid.

Tablica 3. Pitanja postavljena tijekom intervjua

1.	Možete li pojasniti glavne ciljeve održivosti koje je Vaša kompanija postavila za narednih 5 godina?
2.	Koje specifične inicijative provodite s ciljem smanjenja ugljičnog otiska i prelaska na obnovljive izvore energije?
3.	Na koji način integrirate društvenu odgovornost u svakodnevno poslovanje i proces donošenja odluka?
4.	Koji su glavni izazovi na koje nailazite tijekom provedbe politika zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG)?
5.	Možete li podijeliti informacije o suradnjama ili partnerstvima koja je Vaša kompanija ostvarila kako bi unaprijedila svoje ciljeve CSR-a?
6.	Kako mjerite uspjeh svojih programa društvene odgovornosti te koje ključne metrike pratite?
7.	Koje inicijative poduzimate kako bi promovirali raznolikost i inkluzivnost na radnom mjestu?
8.	Možete li navesti primjere kako podržavate lokalne zajednice ili generalno doprinosite društvenim ciljevima?
9.	Koje korake poduzimate kako bi osigurali odgovorno nabavljanje te smanjili utjecaj na okoliš unutar svog lanca opskrbe?
10.	Na koji način usklađujete svoje CSR inicijative s globalnim okvirima poput ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs)?

Pitanja navedena u Tablici postavljena su čelnim osobama zaduženima za CSR aspekt u tri promatrana poduzeća; Infobip, Ericsson Nikola Tesla d.d. te Rimac Automobili. Ona su polustrukturirana i otvorenog tipa kako bi svaki ispitanik mogao dodati ono što je smatrao/la važnim.

Tijekom intervjua prikupljeni su podaci o ključnim smjernicama održivosti koje poduzeća namjeravaju slijediti u idućih pet godina, s posebnim naglaskom na strategije za postizanje ESG ciljeva. Detaljno su opisane konkretne mjere koje poduzeće poduzima kako bi smanjilo svoj ugljični otisak i prešlo na obnovljive izvore energije, kao i načini na koje se društvena odgovornost aktivno uključuje u svakodnevno poslovanje i donošenje odluka. Također je

istražena uloga raznolikosti i inkluzivnosti u stvaranju pozitivnog radnog okruženja te kako ti elementi pridonose jačanju organizacijske kulture. Posebna pažnja posvećena je utjecaju partnerstava i suradnji s neprofitnim organizacijama na ostvarivanje ciljeva društvene odgovornosti, kao i mjerama koje promatrana poduzeća poduzimaju za odgovornu nabavu i smanjenje ekološkog utjecaja unutar lanca opskrbe. Nadalje, analizirano je na koji način poduzeće usklađuje svoje inicijative društvene odgovornosti s globalnim standardima poput ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda, te kako ti napori jačaju vezu između zaposlenika i organizacije, potičući veći stupanj motivacije i proaktivnosti u unapređenju poslovanja.

Za prikupljanje sekundarnih podataka korišteni su izvori poput relevantnih informacija s internetskih stranica, internih dokumenata poduzeća te materijali dostupni široj javnosti.

4.2. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Infobip

Infobip je globalna komunikacijska platforma koja pruža usluge u oblaku koja doseže gotovo 70% svjetske populacije, povezujući ljude, tvrtke i uređaje u više od 190 zemalja. Tvrtka je osnovana 2006. godine te sada posluje na šest kontinenata sa više od 2.500 zaposlenika. Misija Infobipa je stvaranje značajnih veza, a to je vrijednost koja je ukorijenjena duboko u njihovoj CSR strategiji (Infobip, 2022.). Ključni elementi njihove strategije društvene odgovornosti obuhvaćaju: uključivanje u zajednicu, dobrobit i razvoj zaposlenika, ekološku održivost te upravljanje i etičko poslovanje.

Infobipova strategija održivosti usmjerena je na smanjenje ugljičnog otiska i jačanje društvene odgovornosti prema zajednicama u kojima djeluju. Prema riječima ispitanice, ključni ciljevi uključuju postizanje neto nulte emisije do 2030., uz poseban fokus na lokalne zajednice. Kroz rane inicijative, uključujući ulaganja u obrazovanje, zdravstvo i održivu poljoprivredu, Infobip kontinuirano doprinosi društvenom razvoju, a na taj način planira djelovati i u budućnosti.

Poduzeće implementira ekološki prihvatljive prakse, uključujući instalaciju solarnih panela na svojim kampusima, optimizaciju potrošnje energije putem automatiziranih sustava osvjetljenja i grijanja te smanjenje otpada. Kampusi, poput onih u Vodnjanu i Alpha Centauri u Zagrebu, izgrađeni su prema najvišim standardima energetske učinkovitosti, čime se minimizira potrošnja energije i emisija stakleničkih plinova. Kampus u Vodnjanu primjer je

ove posvećenosti, jer je izgrađen u skladu sa EU direktivom 2010/31/EU te nosi ocjenu najveće energetske učinkovitosti "A". Prema ispitanici, Infobip kontinuirano radi na poboljšanju svojih održivih praksi koji se ne odnosi samo na fizičke objekte, već uključuje i politike putovanja koje potiču virtualne sastanke i zajedničke vožnje, čime se dodatno smanjuje ekološki otisak. Isto tako, Infobip je uveo smjernice za odgovornu nabavu, osiguravajući da svi dobavljači poštuju visoke standarde održivosti. Tvrtka prati potrošnju u svojim uredima i podatkovnim centrima te smanjuje utjecaj na okoliš optimizacijom potrošnje resursa i upravljanjem otpadom.

Društvena odgovornost duboko je integrirana u ključne vrijednosti, koje uključuju transparentnost, integritet i brigu za zajednicu. U svakoj regiji u kojoj posluje, Infobip uspostavlja regionalne CSR grupe koje aktivno surađuju s lokalnim organizacijama. Time se osigurava da poslovanje ostavlja pozitivan trag u zajednicama, što je ključan faktor u održavanju društvene odgovornosti na visokom nivou. Infobip pruža podršku lokalnim zajednicama kroz donacije i volonterske aktivnosti. Primjerice, tijekom pandemije COVID-19, Infobip je opremio bolnicu u Puli vitalnim medicinskim uređajima, dok je kroz suradnju s humanitarnom organizacijom Pomozi.ba osigurao obroke za starije osobe u Bosni i Hercegovini. Na području obrazovanja, Infobip je donirao IT opremu osnovnim školama u Vodnjanu kako bi omogućio nastavak obrazovanja na daljinu te organizirao virtualni obrazovni program „Infobip Virtual Classroom“ u kojem je sudjelovao 761 student iz Hrvatske te Bosne i Hercegovine. Nastavno na to, Infobip ostvaruje niz suradnji i partnerstava s nevladinim organizacijama, a jedan od primjera je suradnja s organizacijom Treedom u sklopu koje je zasađeno više od 800 stabala kao dio globalnog projekta stvaranja šume Infobip. Također, tvrtka pruža besplatan pristup svojim tehnološkim rješenjima za neprofitne organizacije i humanitarne udruge, što doprinosi unaprjeđenju njihovih društveno korisnih ciljeva.

Poduzeće se aktivno zalaže za promicanje raznolikosti i inkluzivnosti kroz niz programa. Primjerice, politika raznolikosti uključuje suradnju s lokalnim centrima za potporu zapošljavanju osoba s invaliditetom. Dodatno, programi globalne edukacije i treninga usmjereni su na uklanjanje diskriminacije i poticanja kulture poštovanja i raznolikosti. Infobip prepoznaje ključnu ulogu žena kao pokretača razvoja unutar organizacije, a žene trenutno čine više od trećine (36%) zaposlenika na raznim pozicijama. Ovaj postotak ostao

je stabilan tijekom prethodnih godina, čime tvrtka osigurava konzistentan doprinos žena na ključnim pozicijama.

Prema ispitanici, jedan od glavnih izazova je balansiranje između brzog globalnog širenja kompanije i osiguravanja da svaka nova operacija bude u skladu s ESG ciljevima. Također, lokalne regulative u različitim zemljama zahtijevaju dodatne napore za prilagodbu, a kontinuirano praćenje globalnog ugljičnog otiska predstavlja dodatni izazov. Infobip svoje CSR inicijative usklađuje s globalnim ciljevima održivog razvoja (SDGs), posebno u područjima zaštite okoliša, obrazovanja i društvene jednakosti. Tvrtka je 2022. godine postala dio UN-ovog Global Compacta, čime je formalno potvrđena njihova posvećenost globalnim ciljevima održivosti. Poduzeće mjeri uspjeh svojih CSR programa putem specifičnih metrika, poput broja podržanih neprofitnih organizacija, iznosa doniranih sredstava i smanjenja ugljičnog otiska. Ovi rezultati redovito se izvještavaju u ESG izvješćima koje pokrivaju sve aspekte društvene odgovornosti i održivosti.

4.3. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Rimac Automobili

Rimac Automobili je kompanija osnovana 2009. godine koja se istaknula u automobilskoj industriji kao pionir u razvoju električnih hiperautomobila i naprednih tehnologija za električna vozila. Tvrtka ne samo da proizvodi jedne od najbržih električnih automobila na svijetu već također pruža i tehnološka rješenja za druge vodeće proizvođače automobila kao što su Porsche, Hyundai, Bugatti, i Aston Martin. Njihov poslovni model temelji se na tri glavna segmenta: proizvodnji električnih vozila, razvoju i integraciji naprednih tehnologija za elektrifikaciju, te strateškim partnerstvima koja im omogućuju daljnji rast i inovacije.

Ključni elementi Rimac Automobili CSR strategije obuhvaćaju: održivost u proizvodnji, inovacije u zelenim tehnologijama, podršku lokalnoj zajednici te brigu o zaposlenicima.

Ispitanica ističe kako je misija kompanije Rimac Automobili u narednih pet godina smanjiti negativan utjecaj kroz razvoj i implementaciju naprednih zelenih tehnologija koje oblikuju budućnost automobilske industrije. Ključni cilj je dodatno unaprijediti ekološke performanse vozila, poput električnog hiperautomobila Nevera, te značajno smanjiti emisije stakleničkih plinova.

Jedna od glavnih inicijativa za smanjenje ugljičnog otiska jest uspostava i primjena sustava za skladištenje energije kao što je SineStack koji omogućava učinkovitije korištenje energije iz obnovljivih izvora. Ispitanica naglašava kako su svi hiperautomobili dizajnirani s ciljem minimiziranja ekološkog utiska, što doprinosi globalnoj tranziciji prema održivijim oblicima transporta. Navedene aktivnosti imaju za cilj smanjenje ovisnosti o fosilnim gorivima te pružanje rješenja koja pozitivno utječu na okoliš.

Prema tvrdnji ispitanice, društvena odgovornost u kompaniji Rimac Automobili integrirana je u svakodnevno poslovanje. Kompanija je posvećena razvoju i obrazovanju domaćih talenata, posebno kroz suradnju s lokalnim fakultetima u Splitu i Osijeku. Potiču inovacije i podržavaju tehnički razvoj inženjera koji oblikuju budućnost tehnoloških inovacija u Hrvatskoj. Nadalje, kroz suradnju sa partnerima na globalnoj razini, implementiraju svoja ekološka rješenja koja smanjuju emisije stakleničkih plinova i povećavaju energetske učinkovitost automobilske industrije.

Glavni izazovi s kojima se suočavaju uključuju globalno skaliranje inovacija, dok istovremeno nastoje održati visoke standarde ekološke održivosti. Održavanje odgovornog lanca im je također prioritet, te ispitanica naglašava kako rade na osiguranju ekološki prihvatljivih materijala i lokalnih dobavljača kako bi smanjili emisije povezane s transportom.

Također, Rimac Automobili aktivno podržavaju lokalne zajednice kroz zapošljavanje i obrazovanje. Ponosni su na doprinos lokalnoj zajednici kroz edukacijske programe i tehnološke inovacije koje omogućuju mladim inženjerima priliku za rast. Kroz zapošljavanje stručnjaka iz različitih disciplina i poticanje talenata, stvaraju inkluzivno radno okruženje u kojem svi zaposlenici imaju priliku za rast i usavršavanje.

Uspjeh programa društvene odgovornosti prate kroz metrike poput smanjenja emisija CO₂, povećanja energetske učinkovitosti i broja tehnoloških suradnji koje unapređuju održivost. Kroz sve navedene aktivnosti, Rimac Automobili usklađuju svoje inicijative s ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs). Ispitanica naglašava kako njihova tehnološka rješenja ne samo da redefiniiraju automobilski sektor već i omogućuju stvaranje održivije budućnosti.

4.4. Prikaz ključnih elemenata studije slučaja Ericsson Nikola Tesla d.d.

Ericsson Nikola Tesla d.d. dio je globalne Ericsson korporacije, a vodeća kompanija u području informacijsko-komunikacijskih tehnologija (ICT) u Hrvatskoj, s jakim fokusom na inovacije, istraživanje i razvoj te pružanje usluga globalnim tržištima. Tvrtka je ključni igrač u implementaciji 5G tehnologije i digitalne transformacije u industrijama i društvu.

Ericsson Nikola Tesla naglašava održivost kao temeljni aspekt svoje poslovne strategije, što se odražava u nekoliko ključnih područja: ekološka održivost, društvena odgovornost te etika i usklađenost.

Analizirajući postignuća Ericssona Nikola Tesla u području društvene odgovornosti i održivog razvoja, jasno je da je kompanija postavila ambiciozne ciljeve održivosti za narednih pet godina. Ispitanik objašnjava kako njihova strategija uključuje smanjenje ugljičnog otiska, povećanje energetske učinkovitosti te usklađivanje s ciljevima održivog razvoja (SDGs). Konkretno, do 2025. godine cilj im je postati lideri u održivoj digitalizaciji, s posebnim naglaskom na redukciju emisije CO₂ i povećanje korištenja obnovljivih izvora energije. Inicijative poput energetske obnove zgrada, optimizacije toplinskih sustava i izgradnje fotonaponske elektrane snage 1 MW pokazuju njihovu predanost ovim ciljevima. Usvajanjem politike održivog gospodarenja otpadom koje uključuje reciklažu i minimizaciju otpada, postignut je značajan napredak u smanjenju otpada za 15% u 2022. godini u odnosu na 2021. Sustav odgovorne nabave uključuje redovite audite dobavljača kako bi osigurali poštivanje standarda održivosti. Poseban fokus stavljen je na reciklažu i smanjenje otpada u proizvodnim procesima, što je u skladu sa principima kružnog gospodarstva.

Ono što je zanimljivo u strategiji Ericsson Nikola Tesla jest kako su društvena odgovornost i ekološka održivost integrirane u sve aspekte poslovanja. Kompanija ne samo da kontinuirano prilagođava svoje ESG ciljeve globalnim standardima, već istovremeno provodi projekte digitalne inkluzije i odgovornog poslovanja. Međutim, kao i mnoge globalne kompanije, ispitanik ukazuje kako se suočavaju sa izazovima prilagodbe tehnološkim inovacijama koje su potrebne za postizanje održivosti te usklađivanjem s pravnim okvirima različitih zemalja. Edukacija i svijest zaposlenika o ESG ciljevima čine ključne čimbenike uspjeha u provedbi ovih politika.

Ericsson Nikola Tesla ističe se i svojim partnerstvima, što je vidljivo u njihovom sudjelovanju u inicijativama poput Zajedničkog informacijskog sustava zemljišnih knjiga i

katastra (ZIS) te međunarodnim projektima Watercare i Insulae. Ispitanik naglašava kako su ovi projekti usmjereni na rješenja za vodne resurse i energetske učinkovitost, što dodatno potvrđuje njihovu posvećenost održivom razvoju. U partnerstvu sa Hrvatskim zavodom za javno zdravstvo, kroz projekt WaterQ osiguravaju čistu pitku vodu u ruralnim zajednicama.

Ericsson Nikola Tesla d.d. značajno doprinosi zajednici kroz niz inicijativa koje promiču obrazovanje, inovacije i društvenu uključenost. Tvrtka aktivno surađuje s tehničkim fakultetima u Hrvatskoj, omogućujući studentima sudjelovanje u razvojnim i istraživačkim projektima, čime se osigurava kontinuirani prijenos znanja i razvoj novih stručnjaka. Godišnje izvješće za 2021. godinu naglašava da više od 150 studenata godišnje sudjeluje u ovim programima. U 2022. godini, Ericsson Nikola Tesla d.d. pokrenuo je nekoliko novih programa za mlade, uključujući mentorstva i edukativne kampove s fokusom na razvoj STEM vještina. Također, tvrtka redovito podržava lokalne zajednice kroz donacije i resurse za humanitarne akcije i projekte u zdravstvu, a ističe se njihova suradnja sa Ustanovom za profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom te donacije Crvenom križu.

Posvećena je velika pažnja i promicanju raznolikosti i inkluzije unutar svoje radne snage. U 2021. godini, postigli su cilj od 30% žena u strukturi zaposlenika, čime se pridonosi stvaranju inkluzivnog radnog okruženja.

Mjerenje uspjeha temeljeno je na jasno definiranim metrikama, uključujući smanjenje emisija CO₂, uštede energije i broj održivih projekata implementiranih za njihove klijente. Uspjeh se redovito bilježi u ESG izvješćima, što omogućava transparentnost i uvid u njihov napredak.

Ispitanik tvrdi kako Ericsson Nikola Tesla pokazuje dosljednu predanost globalnim ciljevima održivog razvoja na način da su njihovi kampusi opremljeni najsuvremenijom tehnologijom za energetske učinkovit dizajn, a brojni projekti usklađeni su s UN-ovim ciljevima održivog razvoja (SDGs), što dodatno doprinosi smanjenju njihovog ekološkog otiska.

4.5. Rasprava

Kroz analizu CSR strategija Infobipa, Rimac Automobila i Ericssona Nikola Tesla, vidljive su sličnosti, no i značajne razlike u metodologiji pristupa održivosti i društvenoj odgovornosti, koje su u velikoj mjeri određene industrijom u kojoj posluju i njihovim specifičnim izazovima.

Infobip, kao globalna platforma za komunikaciju u oblaku, fokusira se na smanjenje ugljičnog otiska putem optimizacije svojih kampusa i implementacije energetski učinkovitih tehnologija, kao što su solarni paneli i sustavi za smanjenje otpada. Njihova strategija održivosti naglašava ulaganja u obrazovanje, zdravstvo i poljoprivredu, dok aktivno sudjeluju s nevladinim organizacijama na projektima poput sadnje šuma i doniranja tehničkih rješenja neprofitnim organizacijama. Infobip također posvećuje značajnu pažnju raznolikosti i inkluziji, s posebnim naglaskom na ulogu žena u kompaniji, gdje žene čine više od trećine zaposlenika. Njihova društvena odgovornost snažno je usklađena s ciljevima održivog razvoja UN-a, što je dodatno potvrđeno njihovim pridruživanjem UN-ovom Global Compactu.

Rimac Automobili, s druge strane, kao predvodnik u industriji električnih vozila, posvećuje se razvoju naprednih zelenih tehnologija, osobito u kontekstu baterijskih sustava i upravljanja energijom. Njihova ključna misija je smanjiti emisije stakleničkih plinova kroz razvoj električnih hiperautomobila poput Nevere, a u isto vrijeme rade na inovacijama koje prelaze granice automobilske industrije, poput sustava SineStack za pohranu energije. Rimac Automobili naglašava važnost lokalne zajednice, osobito kroz obrazovanje i zapošljavanje, potičući razvoj domaćih talenata u suradnji s fakultetima. Njihov izazov leži u globalnom širenju uz zadržavanje visokih ekoloških standarda, što zahtijeva strog nadzor nad lancem opskrbe i održivom nabavom.

Ericsson Nikola Tesla, kao lider u ICT sektoru, snažno se fokusira na energetsku učinkovitost i digitalnu transformaciju. Njihove inicijative, poput izgradnje fotonaponske elektrane i optimizacije zgrada, osiguravaju smanjenje emisija CO₂ i uštede energije. Društvena odgovornost je integrirana kroz projekte digitalne inkluzije, obrazovanje mladih talenata i razvoj STEM vještina, a njihov doprinos zajednici ogleda se u suradnji s lokalnim obrazovnim institucijama i programima za mlade. Ericsson Nikola Tesla ističe se i

partnerstvima s međunarodnim projektima poput Watercare i Insulae, što pokazuje njihov globalni utjecaj u području održivosti.

Usporedbom ova tri poduzeća, može se zaključiti da svako od njih ima snažno razvijenu CSR strategiju, prilagođenu specifičnim izazovima industrije u kojoj djeluje. Infobip i Ericsson Nikola Tesla više su usmjereni na smanjenje utjecaja kroz energetska učinkovitost i digitalne inovacije, dok Rimac Automobili vodi inovacije u održivom transportu. Sva tri poduzeća pokazuju posvećenost društvenoj odgovornosti kroz suradnje s lokalnim zajednicama i obrazovnim institucijama, ali različito pristupaju izazovima održivosti s obzirom na vlastite industrijske specifičnosti.

4.6. Ograničenja istraživačke metodologije

Iako je istraživanje pružilo važne uvide u CSR strategije kompanija Infobip, Rimac Automobili i Ericsson Nikola Tesla, važno je naglasiti nekoliko ograničenja korištene metodologije. Prvo, istraživanje je temeljeno uglavnom na sekundarnim izvorima, uključujući godišnja izvješća i javno dostupne podatke, što može ograničiti dubinu analize. Neke ključne informacije možda nisu bile dostupne ili su prezentirane na način koje ne otkriva sve relevantne detalje o CSR strategijama, posebno interne procese i izazove s kojima se suočavaju.

Drugo, istraživanje nije uključivalo primarne metode, poput intervjua s ključnim dionicima unutar kompanija, što bi moglo pružiti dublji uvid u motivaciju i detaljne operativne provedbe CSR strategija. Nedostatak izravnih intervjua mogao je utjecati na razumijevanje stvarnog učinka određenih inicijativa, kao i izazova s kojima se kompanije suočavaju.

Treće, podaci o uspjehu CSR programa oslanjaju se na metrike i izvješća koje su same kompanije objavile. Iako su takvi izvori često precizni, postoji mogućnost subjektivnog izvještavanja i selektivnog predstavljanja podataka, što može dovesti do pristranosti u interpretaciji uspjeha.

Naposljetku, vremenski okvir korištenih podataka može ograničiti pregled najnovijih inicijativa. CSR strategije su dinamične i podložne promjenama, što znači da se rezultati temeljeni na starijim podacima možda neće potpuno odraziti na trenutnu situaciju u kompanijama.

5. ZAKLJUČAK

Istraživanje provedeno u ovom radu pokazuje da integracija društveno odgovornog poslovanja (DOP) u poslovanje tehnoloških poduzeća nije samo moralna obaveza, nego i strateška nužnost koja značajno pridonosi trajnoj održivosti i tržišnoj konkurentnosti. Kroz analizu filozofije DOP-a, njegov povijesni razvoj te uloge u suvremenom poslovanju, postalo je jasno da tehnološka industrija, kao jedan od najbrže rastućih sektora, ima specifične izazove i prilike u primjeni ovog koncepta. Dok se tehnološka poduzeća fokusiraju na inovacije i rast, njihove društvene i okolišne odgovornosti postaju ključne za održivost poslovanja, što je ilustrirano kroz dimenzije trostruke bilance – društvene, ekonomske i okolišne aspekte.

Teorijski okvir rada ukazao je na važnost teorije trostruke bilance, koja naglašava da održivo poslovanje uključuje ravnotežu između profitabilnosti, brige za zajednicu i zaštite okoliša. U tehnološkom sektoru, ova ravnoteža postaje kritična zbog brzog tehnološkog razvoja i značajnog utjecaja na okoliš. Tehnološka poduzeća imaju potencijal za inovacije koje mogu smanjiti negativan utjecaj na okoliš, ali su istovremeno suočena s pritiskom da osiguraju ekonomski rast i zaposlenost.

Komparativna analiza studija slučaja Infobip, Rimac Automobila i Ericsson Nikola Tesla pokazala je različite pristupe integraciji DOP-a, prilagođene njihovim poslovnim modelima i ciljevima. Infobip se fokusira na ekološku održivost kroz energetske učinkovite kampuse i digitalizaciju, dok Rimac Automobili naglašava inovacije u zelenim tehnologijama i smanjenjem emisija. Ericsson Nikola Tesla koristi svoj položaj u ICT sektoru kako bi omogućio digitalnu transformaciju i povećao održivost smanjenjem otpada i poboljšanjem energetske učinkovitosti. Iako se pristupi razlikuju, zajednički faktor u svim poduzećima jest jasno prepoznavanje važnosti društveno odgovornog poslovanja za njihovu dugoročnu održivost. Svi ispitanici prepoznaju izazove globalnog širenja, prilagodbe različitim zakonodavnim okvirima i balansiranje ekoloških inicijativa s ekonomskim ciljevima.

Zaključno, primjena načela društvene odgovornosti u tehnološka poduzeća donosi višestruke prednosti. Osim što doprinosi očuvanju okoliša i poboljšava društvenu strukturu zajednica u kojima poduzeća posluju, DOP također omogućuje tehnološkim kompanijama da ostanu konkurentne na globalnom tržištu. U budućnosti, tehnološka poduzeća koja strateški implementiraju održivost u svoje operacije ne samo da će se suočiti sa globalnim izazovima,

već će aktivno pridonijeti njihovom rješavanju, stvarajući pozitivne promjene na društvenoj i ekološkoj razini.

POPIS IZVORA

1. Apple Sustainability (2023.), *Environmental Progress Report* [e-publikacija], preuzeto s https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Environmental_Progress_Report_2023.pdf
2. Armbrust, M., Stoica, I., Zaharia, M., Fox, A., Griffith, R., Joseph, A. D. i Katz, R. (2010.), A view of cloud computing, *Communications of the ACM*, 53(4), 50-58. <https://doi.org/10.1145/1721654.1721672>
3. Atzori, L., Iera, A. i Morabito, G. (2010.), The internet of things: A survey, *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805. <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2010.05.010>
4. Bagić, A., Škrabalo, M. i Narančić, L. (2006.), *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, AED, Zagreb
5. Bazata, R. (2018.), Corporate Governance and Sustainability: A Study of Board Structure and Environmental Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 149(3), 473-488.
6. Bellis, M. (2021.), The Invention of the Telephone, ThoughtCo, preuzeto 13. srpnja 2024. s <https://www.thoughtco.com/history-of-the-telephone-alexander-graham-bell-1991380>
7. BlackRock (2022.), *Sustainable Investing: Resilience Amid Uncertainty*, preuzeto 13. srpnja 2024. s <https://raoglobal.org/insights/sustainable-investing-resilience-amid-uncertainty>
8. Boston Consulting Group (BCG) (2023.), *The Value of Sustainable Business Practices*, preuzeto 15. srpnja 2024. s <https://www.bcg.com/capabilities/climate-change-sustainability/sustainability-strategy-and-transformation>
9. Bowen, H. R. (1953.), *Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Brothers.
10. Brin, P. i Nehme, M. N. (2019.), Corporate social responsibility: Analysis of theories and models, *EUREKA: Social and Humanities*, 5, 22-30. https://www.researchgate.net/publication/336449852_CORPORATE_SOCIAL_RESPONSIBILITY_ANALYSIS_OF_THEORIES_AND_MODELS
11. Buble, M. (2006.), *Menadžment*, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split

12. Carroll, A. B. (1991.), The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
13. Castells, M. (2010.), *The Rise of the Network Society*, Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444319514>
14. Ceruzzi, P. E. (2003.), *A History of Modern Computing*, MIT Press. https://www.academia.edu/42857252/A_History_Of_Modern_Computing_2nd_ed_Paul_Ceruzzi
15. Columbia University School of Professional Studies (2022.), *Sustainable Business Strategies: Optimizing Energy Efficiency in Technology Companies*
16. Crane, A. i Matten, D. (2010.), *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*, Oxford: Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/business-ethics-9780199697311>
17. Deloitte (2022.), *Global Consumer Survey* [e-publikacija], preuzeto s <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/us-2022-global-automotive-consumer-study-global-focus-final.pdf>
18. Deloitte (2022.), *Shifting consumer behavior: The rise of sustainable products* [e-publikacija], preuzeto s <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/consumer/research/sustainable-consumer.html>
19. Deloitte Insights (2022.), *Sustainability in Business*, preuzeto 15. srpnja 2024. s <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/strategy/sustainability-in-business-staying-ahead-of-the-curve.html>
20. Elkington, J. (1994.), Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development, *California Management Review*, 36, 90-100. <https://doi.org/10.2307/41165746>
21. Elkington, J. (1997.), *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Oxford: Capstone Publishing.
22. Ericsson Nikola Tesla Grupa (2021.), Godišnje izvješće 2021., preuzeto s https://www.ericsson.hr/documents/20181/254494/Godisnje_izvjesce_2021.pdf/f2e9ea6a-95ff-42bc-a5af-37615ec4b5f2

23. Ericsson Nikola Tesla Grupa (2022.), Godišnje izvješće 2022., preuzeto s https://www.ericsson.hr/documents/20181/302088/ETK_gi_2022_HR.pdf/0ee9beb0-4094-451c-b163-473d5d1b5d8a
24. Ericsson Nikola Tesla Grupa (2023.), Godišnje izvješće 2023., preuzeto s https://www.ericsson.hr/documents/20181/357553/ETK_gi_2023_HR.pdf/2dbd3c2a-6aea-4c7e-a073-b151a627c3ef
25. European Commission (2001.), *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels: European Commission. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/18607901-76e9-47ea-91f8-436a4f412450/language-en>
26. Frank, M. i Smith, J. (2016.), Employee Preferences and Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 137(2), 377-390.
27. Freeman, R. E. (1984.), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
28. Frédeau, M., von Koeller, E., Ponce de León Baridó, P., Vicariotto, M. I Branin, G. (2023.), *Climate Action Starts with Supply Chains*, Boston Consulting Group [e-publikacija], preuzeto s <https://www.bcg.com/publications/2023/climate-change-starts-with-supply-chains>
29. Friedman, M. (1970.), The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, preuzeto 15. srpnja 2024. s <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
30. Galetić, L. (2011.), *Organizacija velikih poduzeća: Društveno odgovorno poslovanje*, Zagreb: Sinergija-nakladništvo.
31. Glumac, M. (2018.), DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO VAŽAN ASPEKT USPJEŠNOG POSLOVANJA, *Paragraf*, 2(1), 99-124. <https://hrcak.srce.hr/207652>
32. Goodera (2023.), *Latest Trends in Corporate Social Responsibility*, preuzeto s <https://www.goodera.com/blog/corporate-social-responsibility-trends>
33. Harvard Business School (2023.), *What Is Corporate Social Responsibility? 4 Types*, preuzeto 16. srpanja 2024. s <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>
34. Infobip (2020.), Infobip CSR Report 2020, preuzeto s https://cdn-web.infobip.com/uploads/sites/2/2023/09/Infobip_CSR_Report_2020.pdf

35. Infobip (2021.), Infobip ESG Report 2021., preuzeto s https://cdn-web.infobip.com/uploads/sites/2/2023/09/Infobip_ESG_Report_2021-2.pdf
36. Infobip (2022.), Infobip ESG Report 2022., preuzeto s https://cdn-web.infobip.com/uploads/sites/2/2023/09/Infobip_ESG_Report_2022.pdf
37. Institut za društveno odgovorno poslovanje (2020.), *Istraživanje o svijesti i implementaciji DOP-a u Hrvatskoj*, Zagreb: IDOP, preuzeto 20. srpnja 2024. s <https://idop.hr/>
38. Kiron, D., Kruschwitz, N., Reeves, M. i Goh, E. (2012.), The benefits of sustainability-driven innovation, *MIT Sloan Management Review*, 54(2), 69-73. [10.1002/9781119204084.ch15](https://doi.org/10.1002/9781119204084.ch15)
39. Kotler, P. i Lee, N. (2005.), *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Hoboken: John Wiley & Sons.
40. Labaš, D. (2017.), *Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj: izazovi i perspektive*, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu
41. Lee, M.-D. P. (2008), A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead, *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>
42. Matten, D., & Moon, J. (2008.), "Implicit" and "Explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility, *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
43. McKinsey & Company (2023.), *Making the most of corporate social responsibility*, preuzeto 15. srpnja 2024. s <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/making-the-most-of-corporate-social-responsibility>
44. McKinsey & Company (2023.), *The Expansion of Nature-Related Corporate Commitments*, preuzeto 15. srpnja 2024. s <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture/how-we-help-clients/natural-capital-and-nature/our-insights/companies-are-broadening-their-commitments-to-nature-beyond-carbon>
45. McKinsey & Company (2023.), *The Role of Technology in Sustainable Development* [e-publikacija], preuzeto s https://www.mckinsey.com/~/_/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20

- [Odigital/our%20insights/mckinsey%20technology%20trends%20outlook%202023/mckinsey-technology-trends-outlook-2023-v5.pdf](https://odigital.ourinsights.mckinsey.com/technology-trends-outlook-2023-v5.pdf)
46. Microsoft Sustainability (2023.), *Sustainability at Microsoft*, preuzeto 16. srpnja 2024. s <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RW1f1Fv>
47. Nidumolu, R., Prahalad, C. K. i Rangaswami, M. R. (2009.), Why sustainability is now the key driver of innovation, *Harvard Business Review*, 87(9), 56-64. [10.1109/EMR.2013.6601104](https://doi.org/10.1109/EMR.2013.6601104)
48. OECD (2021.), *Green Finance and Investment: Promoting Sustainable Finance and Investment*. <https://doi.org/10.1787/24090344>
49. Omazić, M. A. (2007.), *Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća*, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet u Zagrebu
50. Omazić, M. A. (2008.), Društvena odgovornost poduzeća i korporativno upravljanje, U: Tipurić, D. i dr. (ur.), *Korporativno upravljanje*, 323-360, Zagreb: Sinergija-nakladništvo
51. Omazić, M. A. (2018.), Društveno odgovorno poslovanje – uvjet razvoja tvrtki i održivosti svijeta, U: Tudor, G., Begić, J. i Tudor, A. (ur.), *Dobra Hrvatska: Društveno odgovorno poslovanje – NAJBOLJI*, 9-11, Zagreb: M.E.P.
52. Omazić, M. A. (2020.), *Održivo poslovanje i korporativna društvena odgovornost*, Zagreb: Hrvatska udruga menadžera
53. Omazić, M. A. (2023), Navigating Corporate Responsibility: Unveiling the 'Purpose' as the Fourth P in Elkington's 3Ps Model. *Croatian Regional Development Journal*, 4(2), 1-23. <https://doi.org/10.2478/crdj-2023-0005>
54. Omazić, M. A., i sur. (2012.), *Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja*, Zagreb: Printera grupa. https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Granske_udruga/Global%20Compact/zbirka_studija_slucaja_DOP.pdf
55. Pavlović, T. (2021.), Green Technologies and Sustainable Practices in Tech Companies, *International Journal of Environmental Science*, 16(1), 56-78.
56. Porter, M. E. i Kramer, M. R. (2002.), The competitive advantage of corporate philanthropy, *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68. <https://hbr.org/2002/12/the-competitive-advantage-of-corporate-philanthropy>

57. Porter, M. E., i Kramer, M. R. (2006.), The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92. <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>
58. Porter, M. E., i Kramer, M. R. (2011.), Creating Shared Value, *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77. <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>
59. Rašić Jelavić, S. (2013.), *Uloga društveno odgovornog poslovanja u suvremenom poslovanju*, Zagreb: Ekonomski fakultet.
60. Rimac Automobili, *About Us*, preuzeto 1. kolovoza 2024. s <https://www.rimac-automobili.com/about-us/>
61. Samuelson, P. A. (1966.), *Economics: An Introductory Analysis*, New York: McGraw-Hill
62. Singh, R. K., Murty, H. R., Gupta, S. K. i Dikshit, A. K. (2012.), An overview of sustainability assessment methodologies, *Ecological Indicators*, 15(1), 281-299. <https://www.pvsustain.org/dmdocuments/Class%20%20Singh%20Sustainable%20Assessment.pdf>
63. StartUs Insights (2023.), *Top 10 Corporate Social Responsibility Trends (2023)*, preuzeto 17. srpnja 2024. s <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/corporate-social-responsibility-trends/>
64. Tesla (2023.), *Impact Report* [e-publikacija], preuzeto s https://www.tesla.com/ns_videos/2023-tesla-impact-report-highlights.pdf
65. UN Global Compact Hrvatska (2021.), *Izješće o društveno odgovornom poslovanju*, Zagreb: UN Global Compact
66. United Nations Global Compact (2000.), *Ten Principles*, preuzeto s www.unglobalcompact.org
67. United Nations (2015.), *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, preuzeto 17. srpnja 2024. s <https://sdgs.un.org/2030agenda>
68. Vrdoljak Raguž, I. i Hazdovac, K. (2014.), *Podizanje svijesti o društveno odgovornom poslovanju kroz obrazovanje i osposobljavanje*, Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb

69. World Economic Forum (2023.), *Supply Chain Sustainability is Key to Achieving Climate Goals*, preuzeto 17. srpnja 2024. s <https://www.weforum.org/agenda/2023/04/why-supply-chain-sustainability-key-to-achieving-climate-goals/>

POPIS TABLICA

Tablica 1 Šest osnovnih karakteristika DOP-a.....	10
Tablica 2 Dobitnici nagrada u 2023. po kategorijama – HRIO	25
Tablica 3 Pitanja postavljena tijekom intervjua	36

POPIS SLIKA

Slika 1 Carollova piramida korporativne društvene odgovornosti.....	5
Slika 2 Šest temeljnih inicijativa DOP-a prema Kotler i Lee.....	8
Slika 3 period 1972. - 1992.	12
Slika 4 period 1995. - 2002.	14
Slika 5 Šest kategorija HRIO metodologije.....	24
Slika 6 Elkingtonov 3P model.....	29
Slika 7 SWOT analiza za održivo poslovanje tehnoloških poduzeća.....	34

PRILOZI

Prilog – Pitanja za intervju

1. Možete li pojasniti glavne ciljeve održivosti koje je Vaša kompanija postavila za narednih 5 godina?
2. Koje specifične inicijative provodite s ciljem smanjenja ugljičnog otiska i prelaska na obnovljive izvore energije?
3. Na koji način integrirate društvenu odgovornost u svakodnevno poslovanje i proces donošenja odluka?
4. Koji su glavni izazovi na koje nailazite tijekom provedbe politika zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG)?
5. Možete li podijeliti informacije o suradnjama ili partnerstvima koja je Vaša kompanija ostvarila kako bi unaprijedila svoje ciljeve CSR-a?
6. Kako mjerite uspjeh svojih programa društvene odgovornosti te koje ključne metrike pratite?
7. Koje inicijative poduzimate kako bi promicali raznolikost i inkluzivnost na radnom mjestu?
8. Možete li navesti primjere kako podržavate lokalne zajednice ili generalno doprinosite društvenim ciljevima?
9. Koje korake poduzimate kako bi osigurali odgovorno nabavljanje te smanjili utjecaj na okoliš unutar svog lanca opskrbe?
10. Na koji način usklađujete svoje CSR inicijative s globalnim okvirima poput ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs)?

ŽIVOTOPIS



HANA MUSTAFA

JEZICI

- engleski B2/C1 - Cambridge certifikat
- njemački B2/C1 - Goethe certifikat

VOLONTERSKO ISKUSTVO

Članica

Alice in Blockchains | siječanj 2024. - present

Demonstrator - Katedra za organizaciju i menadžment

Ekonomski fakultet Zagreb | listopad 2021. - listopad 2023.

Članica tima Financije

Hrvatska studentska asocijacija | studeni 2018. - studeni 2019.

OBRAZOVANJE

Ekonomski fakultet Zagreb, Sveučilište u Zagrebu

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija | smjer Menadžment | listopad 2018. - 2024.

Koç University

Erasmus | rujan 2022. - veljača 2023.

Faculty of Management, Economics and Social Sciences - University of Cologne

Erasmus | travanj 2021. - kolovoz 2021.

RADNO ISKUSTVO

Business Development Representative

Infobip | rujan 2023. - present

General Affairs assistant - Human Resources

Samsung Electronics Adriatic | studeni 2021. - rujan 2022.