

# DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB

---

Jakovčević, Ela

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:648731>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-24**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U  
PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D.,  
ZAGREB**

**MENTOR:**

**doc. dr. sc. Željko Mateljak**

**STUDENT:**

**Ela Jakovčević, 1131117**

**Split, rujan 2016.**

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK.....</b>	<b>4</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>5</b>
1.1. PREDMET RADA .....	5
1.2. PROBLEM RADA .....	5
1.3. CILJEVI RADA .....	6
1.4. METODE RADA .....	6
1.5. STRUKTURA RADA.....	7
<b>2. POJAMI I ZNAČENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA.....</b>	<b>8</b>
2.1. POJAM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .....	8
2.2. VRSTE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI .....	13
2.2.1. EKONOMSKA ODGOVORNOST.....	14
2.2.2. ZAKONSKA ODGOVORNOST .....	15
2.2.3. ETIČKA ODGOVORNOST .....	15
2.2.4. DISKRECIJSKA ODGOVORNOST .....	15
2.2.5. KORPORACIJSKA I ORGANIZACIJSKA DRUŠTVENA ODGOVORNOST .	16
2.3. STRATEGIJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI .....	17
<b>3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB .....</b>	<b>20</b>
3.1. DJELATNOSTI PODUZEĆA .....	21
3.2. KADROVSKA STRUKTURA PODUZEĆA HRVATSKI TELEKOM .....	21
3.3. POSLOVI REZULTAT PODUZEĆA HRVATSKI TELEKOM D.D. ZAGREB .....	23
<b>4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB .....</b>	<b>24</b>
4.1. ZAŠTITA OSOBNIH PODATAKA.....	25
4.2. ZAJEDNICA .....	25
4.3. SPONZORSTVA I DIONICE.....	26
4.4. STIPENDIJE .....	28
4.5. ZAŠTITA DJECE.....	29

4.6. LJUDSKA PRAVA .....	29
4.6.1. POGODNOSTI ZA ZAPOSLENIKE.....	30
4.6.2. ZAŠTITA NA RADU I OSPOSOBLJAVANJE OVLAŠTENIKA POSLODAVCA.....	31
4.6.3. DODATNA BRIGA O ZDRAVLJU RADNIKA I OSOBNA ZAŠTITNA OPREMA.....	31
4.7. RADNA PRAVA .....	31
4.8. ZAŠTITA OKOLIŠA .....	32
4.9. ANTIKORUPCIJA.....	34
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>36</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>37</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>38</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>39</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>40</b>

## SAŽETAK

Europska unija od svih članica očekuje da standard poslovanja bude u skladu sa dugoročnim održivim razvojem, tako da je briga o zajednici i okolišu postala sve izraženija i poslovni subjekti sve više pažnje posvećuju ovom segmentu kako kroz svakodnevno poslovanje tako i kroz elemente brige o zajednici i okolišu.

Prikupljanjem svih potrebnih podataka i koristeći se načelima društveno odgovornog poslovanja utvrdili smo kako sudjeluje poduzeće „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb u društveno odgovornim aktivnostima. Poduzeća koja primjenjuju načela DOP-a otpornije su na krizu i imaju bolju poziciju na tržištu te Industrijska politika Europske komisije favorizira takav rad.

Na temelju deset načela društveno odgovornog poslovanja koja su podijeljena na cjeline : ljudska prava, radna prava, okoliš, borba protiv korupcije unapređuje se poslovanje, razvijaju ljudski potencijali te izgrađuje povjerenje ključnih dionika u poduzeću kao u cjelini.

Financijski podaci pokazuju da je dobit HT-a porasla u odnosu na prethodnu godinu jer se nalazi na ljestvici najpoželjnijeg poslodavca i ocjenjuje se kao kompanija koja se brzo prilagođava promjenama na tržištu.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, održivi razvoj, ekologija, „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb

# 1. UVOD

## 1.1. PREDMET RADA

Predmet proučavanja završnog rada jest analiza sudjelovanja poduzeća „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb u društveno odgovornim aktivnostima. Društveno odgovorno poslovanje promatrat će se kroz ekonomsku, zakonsku, etičku i diskrecijsku dimenziju. Poslovni izazov je kako privući i zadržati zaposlenike koji će svojim znanjima moći pridonijeti uspješnosti poslovanja, rastu i razvoju poslovnog subjekta u suvremenim uvjetima poslovanja, a to se postiže na način kroz omogućavanje cjeloživotnog učenja, poslovnog napredovanja svim zaposlenicima i dr. Način na koji se shvaća i provodi se uvelikuje razlikuje za svaku tvrtku i zemlju te bi se društveno odgovorno poslovanje trebalo tolerirati kao investicija, a ne kao trošak. Odgovornost se očitava kroz odnos prema zaposlenicima, ali i svim drugim dionicima na koje poslovanje ima utjecaj i koji povratno mogu utjecati na njega.

## 1.2. PROBLEM RADA

Iz prethodno definiranog predmeta rada dolazimo do otkrivanja problema istraživanja poduzeća „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb. Društveno odgovorno poslovanje predstavlja uspješnu poslovnu praksu kojoj bi trebala težiti sva poduzeća i organizacije. Uvjet opstanka suvremenih poduzeća na tržišnoj utakmici jest pružanje veće vrijednosti za društvo, a to je moguće ostvariti primjenom ove poslovne prakse. HT je potpisnik UN Global Compact<sup>1</sup> inicijative, te svoje izvještaje priprema na temelju vodećeg svjetskog standarda za pripremu izvještaja o održivosti – G3.1 smjernica Globalne inicijative za izvještavanje.<sup>2</sup> Praksa se u svakome novom razdoblju unaprjeđuje mijenjanjem procesa, a u tome sve važniju ulogu imaju stavovi i očekivanja korisnika, zaposlenika, dobavljača, poslovnih partnera, vlasnika.

---

<sup>1</sup> UN Global Compact- Inicijativa Ujedinjenih naroda za uvođenje društveno odgovornog poslovanja, pokrenuta 2000. godine i danas je najveća takva inicijativa koja predstavlja jedinstven primjer suradnje poslovnog svijeta i međunarodne zajednice. Temelje se na deset osnovnih načela iz područja ljudskih prava, prava radnika, okoliša i borbe protiv korupcije. Više na: <http://www.hup.hr/global-compact-hrvatska.aspx>

<sup>2</sup>Izvor: Izvješće o održivosti za 2014. godinu

### 1.3. CILJEVI RADA

Cilj je pozicionirati društvenu odgovornost kao dio upravljačke funkcije u radu poslovnih subjekta te primjere i uspjehe poduzeća koji se ponašaju društveno odgovorno, kao eventualne smjernice za poslovne subjekte koji još uvijek nisu prihvatili ili su na samim počecima prihvaćanja i usvajanja koncepta društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovanje.

Osnovni cilj ove poslovne prakse je pružiti dodatnu vrijednost društvu, a kao takva, ona predstavlja snažno sredstvo diferencijacije među konkurentima. Sva poduzeća bi trebala težiti društveno odgovornoj poslovnoj praksi jer u današnje vrijeme sve više rastu zahtjevi od strane društvene zajednice prema kojima traže veću uključenost poduzeća i organizacija u ekološke i društvene probleme. Kako bi neko poduzeće uopće moglo poslovati društveno odgovorno ono mora ostvariti komunikaciju sa svim interesno-utjecajnim skupinama. Ovdje se javlja uloga marketinga kao snažnog komunikacijskog kanala koji povezuje društveno odgovornu poslovnu praksu sa svim interesno-utjecajnim skupinama. Društveno odgovorna poslovna praksa predstavlja ključ uspjeha svih suvremenih poduzeća i organizacija.

### 1.4. METODE RADA

U cilju provedbe kvalitetne analize poslovanja poduzeća „Hrvatski Telekom“ d.d. Zagreb provest će se teorijsko i empirijsko istraživanje pri čemu će se koristiti sljedeće metode:

- Metoda analize – raščlanjivanje složenih pojmova, zaključaka i sudova na jednostavnije sastavne dijelove i elemente
- Metoda sinteze – koristit će se za spajanje jednostavnijih elemenata u složenije dijelove
- Metoda deskripcije – opisivanje činjenica, predmeta i procesa u prirodi i društvu bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja
- Metoda kompilacije - postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstvenoistraživačkog rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja<sup>3</sup>
- Metoda intervjuiranja - omogućava prikupljanje važnih, valjanih i korisnih informacija

---

<sup>3</sup> Preuzeto sa:

[http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/metode\\_znanstvenih\\_istrazivanja.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/metode_znanstvenih_istrazivanja.pdf)  
(datum preuzimanja: 15.8.2016.)

## **1.5. STRUKTURA RADA**

Rad je podijeljen na 5 samostalno podijeljenih ali povezanih cijelina. Prva cijelina obuhvaća osnovne podatke i informacije o ovome radu, kao što su predmet, problem, ciljevi, metode i sama struktura rada. Drugi dio obuhvaća teorijske odrednice završnog rada, a to obuhvaća što je društveno odgovorno poslovanje, koje su vrste društvene odgovornosti te strategije. Treći dio govori o osnovnim podacima poduzeća „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb, a unutar tog poglavlja nalaze se podaci o tvrtci, uključujući strukturu zaposlenika, vrstu poslova kojim se bavi te poslovni rezultat. Četvrto poglavlje se odnosi na primjenu društveno odgovornog poslovanja u poduzeću, a sve je pojašnjeno pomoću deset načela društveno odgovornog poslovanja. Završno, peto poglavlje pripada zaključku, tj. sumiranju svih informacija koje su korištene u ovom radu.



## 2. POJAM I ZNAČENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

### 2.1. POJAM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je poseban koncept poslovanja u kojem poduzeće dobrovoljno i bez ikakve zakonske prisile nastoji uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva koji se odnosi na cjelokupan raspon njegova djelovanja. Što poduzeće proizvodi, na koji način proizvodi, koje resurse upotrebljava, kako kupuje, kako prodaje, kako utječe na okoliš, kako zapošljava, kako se odnosi prema zaposlenicima, na koji ih način osposobljava za rad, kakvi su radni uvjeti, kako ulaže u društvenu zajednicu te poštuje li ljudska i radna prava samo su neka od pitanja koja određuju ukupni utjecaj tog poduzeća na društvo.

Svaki menadžer koji želi biti maksimalno moralan mora u potpunosti slijediti navedenih deset zapovijedi iz tablice 1.

*Tablica 1. Deset zapovijedi društvene odgovornosti poduzeća*

1.	Poduzmi korektivne akcije prije nego što se to izričito zahtjeva.
2.	Radi s građanima i društvenim grupama na rješavanju zajedničkih problema.
3.	Radi na uspostavljanju industrijskih standarda i propisa.
4.	Javno priznaj svoje greške.
5.	Uključi se u prikladne socijalne programe.
6.	Pomozi u rješavanju problema okoline.
7.	Prati promjene u društvenoj okolini.
8.	Uspostavi i poštuji korporacijska pravila ponašanja.
9.	Prihvati javne standarde o socijalnim pitanjima.
10.	Nastoj ostvariti profit na stalnoj osnovi.

*Izvor: Buble, M. : Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet Split, 2006.,str.73.*

Ulogu koju imaju ovih deset zapovijedi dani u tablici 1. su da pomognu u jednakom vrednovanju društveno odgovornih aktivnosti zbog toga što različiti ljudi različito tumače akcije koje doprinose društvenoj dobrobit.

Postoje argumenti protiv društvene odgovornosti jer mnogi smatraju da se zbog društvenih aktivnosti može smanjiti učinkovitost i ugroziti ekonomska produktivnost koja je temeljna

svrha poslovnih organizacija. Aktivno stvaraju dodatne troškove koje društvo plaća višim cijenama proizvoda i usluga, čime se pak smanjuje konkurentnost na međunarodnom globalnom tržištu. Nedostatak su također jasne i propisane zakonske obveze i odgovornosti za društvene akcije jer sve dok te obveze nisu propisane smatraju da se ne treba uključivati.

Najpoznatiji argument protiv društvene odgovornosti iznio je Milton Friedman u kojem tvrdi da istovremena odgovornost stjecanja dobiti prema vlasnicima tvrtke te unapređenja društvenog blagostanja prema društvu može dovesti do sukoba interesa koji bi potencijalno mogao uzrokovati propast poslovanja kakvo znamo danas.<sup>4</sup>

Argumenti za društvenu odgovornost su visoka međuovisnost organizacije i društva te činjenica da društvo poduzećima osigurava različite pogodnosti i resurse, a njihove unutarnje aktivnosti bitno utječu na društvo. Društveno angažiranje i ostvarivanje društvenih ciljeva osigurava pozitivan imidž koji privlači potrošače, investitore i dr. U interesu je dioničara jer se dugoročno povećavaju vrijednosti dionica.

Poslovne organizacije imaju resurse koje treba ulagati u rješavanje društvenih problema koji trebaju pomoć. One trebaju pokušati riješiti probleme koje drugi ne mogu riješiti jer imaju sposobne menadžere i stručnjake te inovativna rješenja, koja treba primjenjivati i u rješavanju problema okoline. Etičke su obaveze menadžera da postupaju ispravno i rade prave stvari, a društveno odgovorne akcije su upravo to. Zapovjedi društveno odgovornog poduzeća su da treba poduzeti korektivne akcije prije nego što se to izričito zahtjeva, raditi s građanima i društvenim grupama na rješavanju zajedničkih problema, uspostaviti industrijske standarde i propise, javno priznat svoje greške, uključiti se u prikladne socijalne programe, pomoć u rješavanju problema okoline, pratiti promjene u društvenoj okolini, uspostaviti i poštovati korporacijska pravila ponašanja, prihvatiti javne standarde o socijalnim pitanjima te pokušati ostvariti profit na stalnoj osnovi.

U slobodnom poduzeću, sustavu privatnog vlasništva, direktor je zaposlenik vlasnika tvrtke. On odgovara izravno svojim poslodavcima te je njegovo zaduženje voditi poduzeće u skladu s njihovim željama, koje su uglavnom vrte oko što je moguće veće zarade u okviru osnovnih društvenih pravila, kako onih propisanih zakonom, tako i onih koja su sastavni dio etičkih normi. Ako njihovi postupci smanjuju povrat dioničarima, troši njihov novac. Ako njegovi postupci povisuju cijenu potrošačima, troši novac potrošača.

---

<sup>4</sup> Certo, S. C. I S. T., Moderni menadžment, 10.izdanje, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb str.53.

Neovisno o tome koji argument ili kombinaciju argumenata prihvaćaju pojedini menadžeri, svi bi se trebali pridržavati da obavljaju sve zakonom propisane društveno odgovorne aktivnosti gdje je zapravo i utemeljeno nekoliko vladinih agencija u čijem je mandatu provedba takvoga zakonodavstva. Na primjer, Agencija za zaštitu okoliša ovlaštena je tražiti od tvrtki da se pridržavaju određenih društveno odgovornih ekoloških standarda. Također trebaju uzeti u obzir dobrovoljno obavljanje društveno odgovornih aktivnosti i izvan okvira propisanih zakonom te obavijestiti sve važne pojedince o tome u kojoj će mjeri organizacija uključiti u obavljanju društveno odgovornih aktivnosti

Poduzeća mogu imati koristi od poslovanja u skladu s načelima društvene odgovornosti i moguće ih je uskladiti s poslovnom učinkovitošću i konkurentnošću jer DOP može pomoći uspjehu poduzeća tako da unaprijedi prodaju, tj poslovanje, da razvije ljudske potencijale te izgradi povjerenje u poduzeću kao cijelinu. Postoji sedam područja DOP-a, a to su:<sup>5</sup>

- Temeljna načela
- Misija i vrijednosti
- Ljudski potencijali
- Ljudska prava
- Tržište
- Okoliš
- Društvena zajednica

Ovo su područja u kojima svaka organizacija može ostvariti dodatnu koristi ako to napravi na pravi način. Svako od tih područja ne odnosi se na sve organizacije jednako jer npr. neko će područje biti manje važno za malo uslužno poduzeće nego za veliku multinacionalnu kompaniju. Društveno odgovorno poslovanje je pozitivno i korisno s aspekta brige za društvo, okoliš te za posao. Kako bi poduzeća bila uspješna u tim aktivnostima, vrlo je značajna komunikacija kojom se prenose znanja i najbolje prakse iz područja društveno odgovornog poslovanja. Isto je djelomično omogućeno i objavljivanjem Priručnika<sup>6</sup> koji je rezultirao iz realizacije Projekta promicanja društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj u sklopu

---

<sup>5</sup> Preuzeto sa: [http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf) (datum preuzimanja: 15.08.2016.)

<sup>6</sup> Izrađen je na temelju publikacije koju je 2000. izradila britanska organizacija "Poslovni svijet u društvenoj zajednici", koja već dvadeset godina savjetuje poslovni sektor u oblikovanju i primjeni programa društvene odgovornosti. Priručnik pokriva sedam područja društvenog odgovornog poslovanja relevantnih za svako poduzeće. U svakom od poglavlja se prvo pojašnjava zašto je dotično područje važno u poslovanju, koje su prednosti angažiranja poduzeća na tom području te se daje konkretni savjeti o koracima koje je moguće provesti. Opširnije na : <http://www.dop.hr/?paged=15>

Programa Ujedinjenih naroda za razvoj u Hrvatskoj. Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda (engl. Global Compact) potpisan je 26. srpnja 2000. godine, kao dobrovoljna inicijativa koja potiče organizacijsku odgovornost. Definirano je deset načela društveno odgovornog poslovanja, koja se primjenjuju i danas (tablica 2.)

**Tablica 2. Deset načela društveno odgovornog poslovanja**

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

Izvor: [http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf)

(datum preuzimanja: 15.8.2016. )

Javlja se dilema oko toga da li je poduzeće ekonomski entitet, pa mu je stoga cilj ostvarivanje profita za svoje vlasnike ili je pak ono socioekonomski entitet kojemu je cilj ostvarivanje ekonomskog i socijalnog doprinosa društvu pa se po tome razlikuju dva modela a to su:<sup>7</sup>

- Stockholder model
- Stakeholder model

Stockholder model (dioničari) uzima kao ishodište razmišljanja da je poduzeće u privatnom vlasništvu te da ima za cilj isključivo maksimiziranje dobiti te se smatra klasičnim ekonomskim modelom. Obzirom na različite interese skupine, tj. zaposlenike, kupce ili dobavljače, društvena odgovornost poduzeća najbolje se očituje u tržišnim transakcijama. Što se menadžmenta tiče, on svoju društvenu odgovornost najbolje ostvaruje kada vodi računa o financijskim interesima dioničara.

Stakeholder model (dionici<sup>8</sup>) polazi od toga da poduzeće nema samo jedan nego više ciljeva te da treba koristiti cjelokupnom društvu i naziva se još i socioekonomskim modelom. U osnovnom značenju dionici su one skupine o kojima ovisi preživljavanje poduzeća, a to su dioničari, zaposlenici, kupci i dobavljači, odnosno dionici. Šire značenje je to da su oni grupe pojedinaca koje mogu utjecati na poduzeće i na koje ono utječe svojim proizvodima, politikama i radnim procesima. To su primjerice lokalna društva, vladine organizacije, trgovačka udruženja, konkurenti, sindikati i tisak.

Poduzeće je društveno odgovorno ako vodi računa o interesima različitih stakeholdera.

Bitne razlike između ta dva modela mogu se sagledati iz tablice 3.

---

<sup>7</sup> Buble, M., Menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2009.godina, str.101

<sup>8</sup> Dionici (engl. Stakeholders ) - pojedinci, zajednice, organizacije koje utječu ili na njih utječu aktivnosti poduzeća. Mogu biti interni (npr. zaposlenici) ili eksterni (npr. potrošači, dobavljači, dioničari, lokalne zajednice).

**Tablica 3 . Suprostavljene modeli poslovanja**

<b>Ekonomski model:osnovni naglasak na</b>	<b>Socioekonomski model:osnovni naglasak na</b>
Proizvodnja	Kvaliteta života
Eksplotacija resursa	Očuvanje resursa i sklad s prirodom
Tržišno utemeljenje	U nekim područjima društvena kontrola tržišnih odluka
Ekonomski povrat resursa	Uravnoteženio ekonomski i društveni povrat resursa
Individualni interesi	Zajednički interesi:ljudi rade u međuovisnom sustavu koji zahtijeva koordinaciju
Mala uloga države	Aktivna uloga države

*Izvor: Buble, M. : Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet Split, 2006., str.75.*

Ovako različita stajališta o društvenoj odgovornosti rezultirala su i argumentima za i protiv društvene odgovornosti poduzeća koji su navedeni na stranici 9.

## **2.2. VRSTE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI**

Društvena odgovornost poduzeća ima svoju hijerarhiju u kojoj se na najnižoj razini nalazi odgovornost za ostvarenje profita, zatim slijedi poštivanje zakona, nakon toga etičnost u poslovanju i konačno doprinos poduzeća društvu. Ove su odgovornosti poredane odozdo prema gore u ovisnosti o njihovoj veličini i frekvenciji kojom im menadžer pristupa. Na slici 1. prikazana je društvena odgovornost poduzeća.

**Slika 1: Hijerarhija društvene odgovornosti poduzeća**



*Izvor: Buble, M. : Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet Split, 2006, str. 76.*

Iz slike 1. vidljivo je da su etička pitanja locirana između područja zakona i slobodne diskrecijske odgovornosti, te je još uključena i jedna ekonomska kategorija s obzirom na ulogu profita u egzistenciji poduzeća.

### **2.2.1. EKONOMSKA ODGOVORNOST**

Njegova je odgovornost da proizvodi dobra i usluge koje društvo želi i da maksimizira profite za svoje vlasnike i dioničare.<sup>9</sup> Izvedena je do ekstrema koju zagovara nobelovac Milton Friedman i taj pogled pokazuje da poduzeće treba operirati na profitno orijentiranoj osnovi s njegovom jedinom misijom rasta profita tako dugo dok se drži pravila igre. Zbog toga se danas profitabilnost kao temeljni cilj poduzeća smatra negativnom poslovnom strategijom što nije ispravno, jer upravo je profitabilnost temeljni preduvjet kojeg poduzeće treba ispunjavati da bi moglo provoditi aktivnosti od interesa svih dionika.

<sup>9</sup> Buble, M. : Menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2009., str 102.

Da bi se definirao i mjerio napredak u postizanju ciljeva organizacije od velike su pomoći ključni pokazatelji učinkovitosti ili KPI<sup>10</sup>.

Kada organizacija analizira svoju misiju i definira svoje ciljeve, tada treba pronaći način kako će mjeriti napredak prema tim ciljevima. Ključni pokazatelji uspješnosti su kvantitativna mjerenja, koja odražavaju kritične čimbenike uspjeha u organizaciji. Ona se nerijetko razlikuju od organizacije do organizacije.

### **2.2.2. ZAKONSKA ODGOVORNOST**

Sva moderna društva počivaju na pravilima, zakonima i propisima koja biznis treba slijediti. Definira što društvo smatra kao važno s obzirom na primjereno ponašanje poduzeća. Od poduzeća se očekuje da ispunjava svoje ekonomske ciljeve unutar zakona koje su donijeli nadležni organi.<sup>11</sup> Stoga se poduzeća koja svjesno krše zakone smatraju lošim izvođačima.

### **2.2.3. ETIČKA ODGOVORNOST**

Uključuje ponašanja koja nisu neophodno kodificirana u zakonu i ne smiju služiti direktnim ekonomskim interesima poduzeća. Da bi bio etičan, donositelj odluka u poduzeću treba djelovati s pravičnošću, poštenjem i pravednošću, respektirajući prava pojedinaca, te osigurati različite tretmane pojedinaca samo kada je to važno za ciljeve i zadatke poduzeća. Neetično ponašanje se događa kada odluke omogućavaju pojedincu ili poduzeću da radi na štetu društva.

### **2.2.4. DISKRECIJSKA ODGOVORNOST**

Isključivo je dobrovoljna (neprisilna) i vodi se željama poduzeća da čini društvene doprinose bez obveza u odnosu na ekonomiju, pravo ili etiku. Uključuju velikodušan filantropski

---

<sup>10</sup> Engl. key performance indicator

<sup>11</sup> Buble, M. : Menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2009., str.102.



doprinos koji ne nudi povrat poduzeću, niti se on očekuje. To je najviši kriterij socijalne odgovornosti jer ona prelazi socijalna očekivanja za doprinosom blagodati zajednice.

## 2.2.5. KORPORACIJSKA I ORGANIZACIJSKA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Pridržavanjem zakona propisanih društveno odgovornih aktivnosti minimalan je standard koji menadžeri tvrtki moraju postići. Menadžeri se moraju zapitati u kojoj bi mjeri trebali nadmašiti minimum. Određivanje kako daleko ići proces je koji je jednostavno opisati, ali teško i složeno primijeniti.

**Tablica 4. Ishodi društveno odgovorne uključenosti**

POZITIVNI ISHODI	NEGATIVNI ISHODI
Poboljšana reputacija i goodwill tvrtke	Smanjena kratkoročna profitabilnost
Jačanje društvenog sustava u kojem tvrtke posluju	Sukob ekonomskih ili financijskih društvenih ciljeva
Jačanje ekonomskog sustava u kojem tvrtke posluju	Povećane cijene klijenata
Veće zadovoljstvo poslom među svim zaposlenicima i menadžerima	Sukob kriterija za ocjenjivanje menadžerskog poslovanja
Izbjegavanje zakonskih propisa	Nenaklonost interesnih strana
Povećane šanse za prešivljavanje unutar tvrtke	Smanjena produktivnost
Mogućnost privlačenja bolji menadžerskih talenata	Smanjena dugoročna profitabilnost
Povećana dugoročna profitabilnost	Povećane vladine regulacije
Zadržavanje ili stjecanje klijenata	Slabljenje ekonomskog sustava u kojem tvrtka funkcionira
Sklonost ulagača društveno odgovornim tvrtkama	Slabljenje ekonomskog sustava u kojem tvrtka posluje
Povećana kratkoročna profitabilnost	

*Izvor: Certo, S. C. I S. T., Moderni menadžment, 10.izdanje, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb, str.55.*

Primjena tog procesa za sobom povlači procjenu pozitivnih i negativnih ishoda obavljanja društveno odgovornih aktivnosti koje maksimaliziraju uspjeh sustava upravljanja te istovremeno daju željeni doprinos blagostanju društva.

U tablici 4. navode se ishodi društvene odgovorne uključenosti koje očekuju menadžeri. Ove informacije daju menadžerima uvid u kojoj bi mjeri njihova tvrtka trebala sudjelovati u društveno odgovornim aktivnostima, ali im ne daju jasne pokazatelje kako to napraviti. Menadžeri mogu odrediti prikladnu razinu uključenosti određene organizacije u društveno odgovorne aktivnosti samo ako ispituju i reagiraju na određene čimbenike povezane s tom organizacijom. Također je vidljivo koji su pozitivni i negativni ishodi korporacijske društveno odgovorne aktivnosti te se ona odnosi na primjenu koncepta društvene odgovornosti na poslovne organizacije koju i „Hrvatski Telekom“ primjenjuje. Osim korporacijske društvene odgovornosti možemo razlikovati organizacijsku koja se odnosi na obveze organizacije da iznalazi i provodi akcije koje štite i poboljšavaju dobrobit društva te usklađuje vlastite interese s interesima društva

### **2.3. STRATEGIJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI**

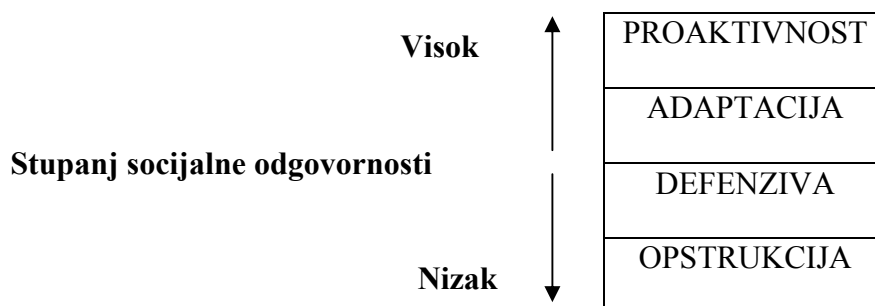
Strategija društveno odgovornog poslovanja je dokument koji obuhvaća i određuje naš odnos s relevantnim dionicama na koje naše poslovne odluke i poslovne aktivnosti imaju ili mogu imati utjecaja, odnosno uvjetuju odgovarajuće promjene u okruženju koje onda neposredno utječu na dionike. Dionici su svi pojedinci i skupine na koje odluke organizacije utječu, izravno ili neizravno. Menadžeri uspješnih organizacija u pravilu moraju uzeti mnogo različitih dionika: zaposlenike i sindikate, klijente, konkurente, lokalnu zajednicu, kao i društvo u cjelini. Živjeti unutar okruženja i reagirati na njega ne znači da menadžeri trebaju samo reagirati na stres kada se on pojavi jer se ni od jednog poduzeća ne može očekivati da vrlo brzo reagira na nepredviđeni razvitak situacije. Poduzeće mora tako djelovati da anticipira razvitak događaja putem prognoziranja. Budna kompanija, na primjer, ne čeka da joj proizvod zastari i prodaja opadne, i tek onda izađe na tržište s novim ili poboljšanim proizvodom. Organizirani poduhvat ne bi smio čekati da se problemi razviju pa da se tek onda pripreme za suočavanje s njima. Proakcija je djelovanje unaprijed, te je bitan proces planiranja.

Ima četiri tipa strategije koji daju odgovore na pitanja kako poduzeće može odgovoriti konfrontirajući se sa specifičnim društvenim zahtjevima:<sup>12</sup>

1. Opstruktivna – boriti se na sve načine
2. Defenzivna – učiniti samo ono što zahtijeva zakon da bi se izbjeglo pružimanje dodatnih odgovornosti
3. Adaptivna – prihvaćanje etičke odgovornosti
4. Proaktivna – poduzimanje društvenih inicijativa

Kontinuum ovih akcija bit će prikazan na slici 2.

**Slika 2. Odgovor korporacije na društvene zahtjeve**



*Izvor: Buble, M., Menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2009.godina*

Iz slike 2. vidljivo je da poduzeća koja prihvaćaju opstruktivnu strategiju negiraju odgovornosti u nastojanju da se održi status quo<sup>13</sup>. Kod defenzivne strategije se koriste zakonska sredstva i marketing akcije da bi se izbjeglo preuzimanje dodatnih odgovornosti. Adaptivna strategija znači da poduzeće prihvaća često pod pritiskom društvenu odgovornost za svoje akcije pokušavajući ispuniti ekonomsku, zakonsku i etičku odgovornost te proaktivna strategija znači da poduzeće preuzima vodstvo u društvenim pitanjima definiranjem programa društvene odgovornosti koji služi kao model drugima.

<sup>12</sup> Buble M., Osnove menadžmenta, 2013. II izdanje., str. 78

<sup>13</sup> lat. trenutačno stanje

Tablica 5. daje popis dionika te pruža odgovarajuće primjere društvene obveze menadžera prema svakom od navedenih dionika.

**Tablica 5. Dionici i društvene obveze menadžera**

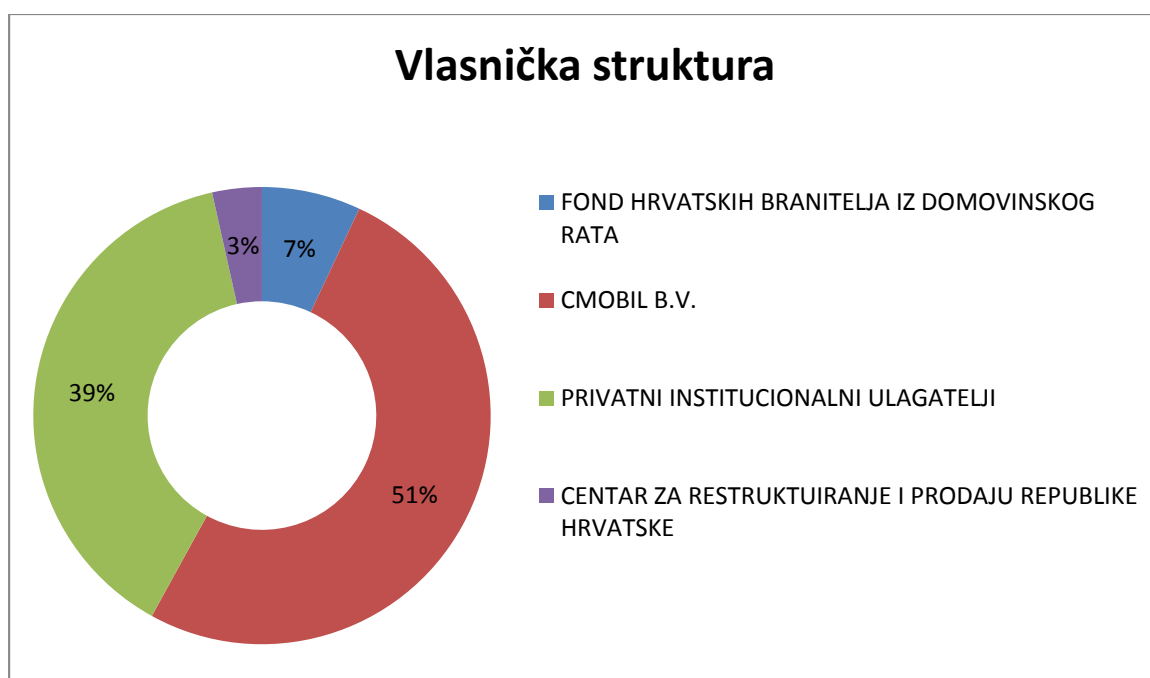
DIONIK	DRUŠTVENE OBVEZE MENADŽERA
Dioničari/vlasnici organizacije	Povećati vrijednost organizacije
Dobavljači materijala	Pošteno postupati
Banke i ostali zajmodavci	Vraćati dugove
Vladine agencije	Poštovati zakone
Zaposlnici i sindikati	Osigurati sigurno radno okruženje i pošteno pregovarati sa sindikalnim povjerenicima
Potrošači	Osigurati sigurne proizvode
Konkurenti	Pošteno se natjecati i ne nametati zapreke trgovinskoj razmjeni
Lokalna zajednica i društvo u cjelini	Izbjegavati poslovne poteze koji zagađuju okoliš

*Izvor: Certo, S. C. I S. T., Moderni menadžment, 10.izdanje, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb, str.57.*

### 3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB

„Hrvatski Telekom“ (HT) vodeći je pružatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj. HT Grupa, osim HT-a obuhvaća Iskon Internet d.d., Combis d.o.o., KDS d.o.o., E-tours d.o.o. i od 2014. OT-Optima Telekom d.d. Hrvatski Telekom je dioničko društvo u većinskom vlasništvu Cmobil B.V.<sup>14</sup>-as udjelom od 51%. Krajem 2014. godine dioničari Hrvatskog Telekoma su prikazani na slici 3.:

*Slika 3. Vlasnička struktura*



*Izvor: Izvješće o održivosti 2014. Godina*

Kao što je vidljivo sa slike 3., većinski vlasnik Hrvatskog Telekoma d.d. je Deutsche Telekom Europe B.V. s udjelom od 51%. Fond hrvatskih branitelja iz domovinskog rata posjeduje 7% dok Centar za restrukturiranje i prodaju Republike Hrvatske drži 2,9%. Ostali dio od 39,1% dionica je u rukama privatnih i institucionalnih ulagatelja. Među privatnim i institucionalnim investitorima kao investitor s najvećim vlasničkim udjelom nalazi se Raiffeisen obvezni

<sup>14</sup> U travnju 2015. Cmobil B.V. mijenja naziv u Deutsche Telekom Europe B.V.

mirovinski fondovi. Na dan 31.12.2015. Raiffeisen obvezni mirovinski fondovi posjeduju 8,7% dionica HT-a.

HT Grupa je vodeći davatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj koji pruža usluge nepokretne i pokretne telefonije, veleprodajne, internetske i podatkovne usluge. Osnovne djelatnosti HT-a i o njemu ovisnih društva jesu: pružanje elektroničkih komunikacijskih usluga te projektiranje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na području Republike Hrvatske. Grupa također pruža internetske, IPTV i ICT usluge, usluge prijenosa podataka te usluge pokretnih telefonskih mreža GSM, UMTS i LTE. Strategija HT-a temelji se na kvaliteti usluga, zadovoljstvu korisnika i daljnjem razvoju širokopojasnog pristupa te usluga s dodanom vrijednošću vezani uz širokopojasni pristup.

Niska razina zaduženosti, razvijena tehnološka infrastruktura koja omogućava daljnji razvoj usluga te vlatiti ljudski i stručni potencijal jamstvo su daljnjeg raste i povećanje potencijala HT-a. Kao prava digitalna kompanija kreira, stječe i primjenjuje najnovija znanja kako bi korisnicima isporučili najkvalitetniju uslugu, usklađenu s njihovim komunikacijskim potrebama. HT je vodeći pružatelj digitalnih rješenja koja omogućavaju razvoj digitalnog društva i digitalnog gospodarstva u Hrvatskoj i regiji.

### **3.1. DJELATNOSTI PODUZEĆA**

Osnovne djelatnosti poduzeća „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb su:

- Pružanje elektroničkih komunikacijskih usluga
- Projektiranje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na području Republike Hrvatske
- Pružanje internetske, IPTV, ICT usluge i usluge prijenosa podataka

### **3.2. KADROVSKA STRUKTURA PODUZEĆA „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB**

Prema sljedećim podacima možemo vidjeti koliko ima zaposlenika u 2016. godini. Broj zaposlenika u HT-u trenutno čine 59,85% muškaraca što je 2.366 zaposlenika, a 40,15 % žena što čini 1.587 zaposlenika.

**Tablica 6. Broj radnika u ožujku 2016. godine**

Muškarci	2.366	59,85%
Žene	1.587	40,15%
Ukupno	3.953	

*Izvor: Radničko vijeće HT d.d.*

Iz ovih podataka vidljivo je da je u poduzeću zaposleno više muškaraca nego žena, ali s obzirom na Global Compact i njegovih deset načela iz područja ljudskih prava i prava radnika broj zaposlenih žena se iz razdoblja u razdoblje sve više povećava te nije značajna diskriminacija među spolovima.

**Tablica 7. Struktura radnika prema stručnoj spremi ožujak 2016. godine**

DR.SC	5
MR.SC	382
VSS	1466
VŠS	369
VKV	145
SSS	1562
KV	15
PKV	4
NSS	5
NKV	0

*Izvor: Radničko vijeće HT d.d.*

O poštivanju različitosti i jednakim mogućnostima za sve, udio žena na menadžerskim pozicijama raste sve više u odnosu na prethodne godine.

**Tablica 8. Broj radnika po organizacijskim cjelinama ožujak 2016. godine**

Područje	Radnici HT d.d.	Agencijski radnici	Studenti	Ukupno
<b>CBO</b>	424	62	60	<b>546</b>
<b>CCO</b>	1315	684	363	<b>2362</b>
<b>F</b>	321	0	5	<b>326</b>
<b>H</b>	56	0	1	<b>57</b>
<b>P</b>	279	22	7	<b>308</b>
<b>R</b>	681	238	253	<b>1172</b>
<b>T</b>	870	23	5	<b>898</b>
<b>U otkazu</b>	7			<b>7</b>
<b>Ukupno</b>	<b>3953</b>	<b>1029</b>	<b>694</b>	<b>5676</b>

*Izvor: Radničko vijeće HT d.d.*

Iz ovih podataka vidljivo je da ima popriličan broj studenta iz razloga što im HT omogućuje da steknu informatička znanja i komunikacijske vještine koje će im u budućnosti koristiti na tržištu rada. Potrebne informacije stječu edukacijom, a tijekom obavljanja poslova na raspolaganju im stoje različiti izvori informacija.

Prosječna bruto plaća HT d.d. iznosi 11.872 kn, a prosječna neto plaća 8.130 kn. U odnosu na isto razdoblje prošle godine plaće su realno veće za 3,2% u bruto iznosu, odnosno 2,7% u neto iznosu.<sup>15</sup> Iznos plaće se određuje na temelju strukture i rasporedu radnih mjesta unutar kompanije.

### **3.3. POSLOVI REZULTAT PODUZEĆA HRVATSKI TELEKOM D.D. ZAGREB**

Hrvatski Telekom u šest mjeseci uprihodio je 3,4 milijarde kuna, tri posto više nego u istom razdoblju prošle godine. Nastavljen je snažan investicijski ciklus pa su kapitalna ulaganja povećana u odnosu na prvo polugodište 2015.godine za deset posto, na 645 milijuna kuna, s fokusom na razvoj nepokretne i pokretne mreže. Brzine pristupa u 4G mreži povećane su sa 150 Mbit/s na 225 Mbit/s, a u nekim područjima i na 262,5 Mbit/s. Pokrivenost u zatvorenom prostoru povećana je sa 65% na 67,4%, dok je mogućnost optičkog pristupa u nepokretnoj mreži proširena na više od 227 tisuća kućanstava. Uveden je novi koncept usluga 'Magenta1' koja objedinjuje fiksne i mobilne usluge u jednom paketu.

---

<sup>15</sup> Izvor: Radničko vijeće HT d.d.



## **4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U PODUZEĆU „HRVATSKI TELEKOM“ D.D., ZAGREB**

Društvena odgovornost je obveza uprave da poduzima radnje koje štite i unapređuju dobrobit društva u sprezi s interesima organizacije, te prema informacijama iz sljedećeg poglavlja, HT štiti i unapređuje zajednicu u kojoj posluje korištenjem informacijske tehnologije u svrhu poboljšanja kvalitete života. Želi li tvrtka biti dobar poslovni građanin, ulaganje u dobrobit društva od presudne je važnosti, ali tvrtke također moraju poduzeti korake kako bi prilikom ulaganja u društvo zaštitile vlastite interese.

Hrvatski Telekom je kompanija koja potiče održivi razvoj te njezin ugled ne ovisi isključivo o kvaliteti, cijeni ili posebnosti proizvoda i usluga, već i o tome kako će se kompanija odnositi prema korisnicima, dobavljačima, investitorima, zaposlenicima, prema okolišu i široj društvenoj zajednici u kojoj kompanija posluje. Cilj je poticati drukčije ideje, pridonositi društvu i djelovati na unapređenju kvalitete života. Najsnažniji je gospodarski subjekt u Republici Hrvatskoj i kao takav shvaća važnost korporativne društvene odgovornosti kojom doprinosi društvu u cjelini. Ostvaruje svakodnevni dijalog s dionicima i jedan je od najvećih donatora na području Republike Hrvatske. Usklađenost sa zakonima i drugim propisima te pridržavanje internih pravila i Kodeksa ponašanja osnova su odgovornog korporativnog upravljanja. Kako bi se spriječile moguće negativne posljedice i osigurala usklađenost svih poslovnih procesa s relevantnim propisima, aktivno se promiču načela etičnog poslovanja kroz okvir usklađenosti poslovanja.

Okvir strategije društvene odgovornosti HT-a čine odnos kompanije prema korisnicima, dobavljačima, investitorima, zaposlenicima, prema okolišu i široj društvenoj zajednici u kojoj kompanija posluje. Osim deset načela HT sudjeluje i u drugim aktivnostima.

Definirana su tri područja u kojima HT usmjeruje svoje aktivnosti:

- Vrhunske mogućnosti komunikacije i povezivanja u privatnom životu i radu: cilj je razvijati inovativna telekomunikacijska rješenja i nuditi usluge koje unapređuju svakidašnjicu uz vrhunsku komunikaciju i povezivanje.
- Integracija u društvo informacija i znanja: omogućiti da napredne tehnologije budu dostupne svima i u svakom trenutku.

- Stvaranje društva sa sniženim emisijama CO<sub>2</sub>: jedan je od ključnih ciljeva na području društvene odgovornosti zaštita okoliša, odgovorna uporaba resursa i smanjenje emisija stakleničkih plinova.

Zaštita okoliša važan je dio korporativne kulture Hrvatskog Telekoma, a to je vidljivo već u samom opredjeljenju za uspostavu Sustava upravljanja okolišem prema normi ISO 14001. Primjenjujući tu međunarodnu normu, HT sustavno djeluje na području zaštite okoliša te smanjuje vlastiti utjecaj na okoliš u interesu budućih naraštaja.

HT je dobitnik nagrade Indeks DOP-a te je svrstan u kategoriji velikih tvrtki. Cilj Indeksa DOP-a je omogućiti pouzdanu godišnju usporednu procjenu najuspješnijih hrvatskih poduzeća s obzirom na njihovu odgovornost i primjenu načela održivog poslovanja, afirmirati najbolje domaće prakse, a poduzećima olakšati praćenje učinaka u ekonomskoj, društvenoj i okolišnoj dimenziji te izvještavanje o DOP-u.

#### **4.1. ZAŠTITA OSOBNIH PODATAKA**

HT se posebno posvećuje zaštiti osobnih podataka i privatnosti svojih korisnika, doneseni su akti kojima se utvrđuju dodatni, strogi standardi zaštite osobnih podataka na razini cijele DT Grupe i koji obavezuje sve zaposlenike HT-a. Redovito se educiraju zaposlenici i angažiraju partneri s kojima se ugovaraju odgovarajuće mjere zaštite po standardima HT-a.

#### **4.2. ZAJEDNICA**

HT-ove svakodnevne aktivnosti imaju utjecaj na veliki broj ljudi te iznimnu pozornost obraćaju na odnose sa zajednicom koji su usmjereni na rješavanje specifičnih i općih problema u društvu, a naročito na probleme koji su vezani uz određeno područje, a tiče se i utječu na zaštitu zdravlja te na sigurnosna i ekološka pitanja lokalnih zajednica.

U suradnji se koriste različite platforme :

- Izravna suradnja
- Donacije
- Partnerstva za održivi razvoj i partnerski programi
- Povratne informacije iz izravne komunikacije i specifičnih istraživanja
- Procjena zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških rizika

### 4.3. SPONZORSTVA I DIONICE

HT je 2014. Godine donirao 500 tisuća kuna neprofitnim organizacijama, 2,4 milijuna kuna humanitarne pomoći, 8880 sati volonterskog rada zaposlenika HT-a. Kako bi što bolje promovirao svoje brandove i stvorio pozitivan imidž s izravnim utjecajem na povećanje prodaje proizvoda i usluga uložio je sredstva u brojne sponzorske projekte, konferencije i suradnju s međunarodnim institucijama. Ulaže u područja kulture i sporta i na taj način pomaže razvoju hrvatskog društva. Projekti su najviše usmjereni prema humanitarnim sadržajima, obrazovanju te projektima kojima je moderna tehnologija temeljna sastavnica. Većina je projekta dugoročna s time i djelotvornija, a u mnogima sudjeluju i sami djelatnici HT-a izravno uključivanjem u pomoć zajednici.

HT Grupa redovito surađuje s:

- Obrazovnim
- Kulturnim
- Edukacijskim
- Znanstvenim ustanovama
- Nevladinim organizacijama (posebno s onima koji se brinu o osobama s posebnim potrebama i osobama u nepovoljnom položaju)
- Organizacijama koje promiču vrijednost civilnog društva

Primjer 1. HT se sredinom 2014. godine nakon katastrofalnih poplava u Slavoniji posebno aganžirao u organiziranju pomoći stradalima tako što je :

- Osigurao besplatan internet i wi-fi zone
- Osigurao dovoljne količine SIM kartica i bonova kako bi mogli nesmetano komunicirati
- Osigurao tehničku opremu
- Odrekao se svih prihoda od poziva na humanitarni broj telefona
- Pomogao je u kupnji prehrambenih i higijenskih potrepština za sve stradalnike

Primjer 2. Aktivno pomaže zajednici u kojima posluju te putem Projekta "Zajedno smo jači" pomaže razvoju lokalnih zajednica. Dodijeljeno je devet donacija za društveno vrijedne projekte. Stručno povjerenstvo HT-a u prvom krugu je odabralo 36 projekata, a potom su zaposlenici HT grupe glasali za najboljih 18.

**Tablica 9. Razni projekti za Ustanove**

USTANOVA	OPIS PROJEKTA
<b>Osnovna škola Mače</b>	Uključivanje Osnovne škole Mače (Krapinsko-zagorska županija) u projekt e-Dnevnici i e-Škole, izgradnja školske bežične mreže i nabava računalne opreme.
<b>Debra, društvo oboljelih od bulozne epidermolize</b>	Nabava tablet uređaja za članove društva („djecu leptire“), omogućavanje pristupa internetu i izrada nove internetske stranice na kojoj bi članovi mogli samostalno kreirati i postavljati sadržaje.
<b>Specijalna bolnica za psihijatriju i palijativnu skrb „Sveti Rafael Strmac“</b>	Kupnja prijenosnih računala i pisača, nabava softvera i edukacija osoblja te primjena novosti u praksi. Redizajn postojeće internetske stranice i nadogradnja novim modulom o palijativnoj skrbi.
<b>Udruga „Jak kao Jakov“</b>	Izrada pet slikovnica zajedničkog naziva "Budi jak kao Jakov". Slikovnice su edukativne, motivirajuće i vesele, namijenjene malim onkološkim bolesnicima, ali i njihovim roditeljima te ostaloj djeci.
<b>Matematičko društvo Mirjane Pečur Vuković</b>	Predavanja i radionice za nadarene učenike, izrada edukativnih digitalnih materijala za popularizaciju matematike te organiziranje zimske škole matematike i informatike.
<b>Humanitarna udruga „FB humanitarci“ Zagreb</b>	Podjela namirnica, higijenskog pribora i blagdanskih darova za najmanje 36 obitelji grada Zagreba. Ulaznice za kazališne i kino predstave za djecu iz tih obitelji.
<b>Klub podvodnih aktivnosti „Vodomar“ Duga Resa</b>	Nabava limenog čamca i motora za detekciju i pretraživanje rijeke Mrežnice s ciljem vađenja otpada i označavanja minsko-eksplozivnih sredstava. Međunarodna eko akcija na Mrežnici s istim ciljem te izložba, medijska kampanja i eko kviz u osnovnim školama.
<b>Dobrovoljno Vatrogasno Društvo Čička Poljana</b>	Uređenje parka, igrališta za djecu i Vatrogasnog doma, nabava vatrogasnog kombija i opreme za intervencije te edukacija stanovništva, posebno djece i mladeži.
<b>Grad Omiš</b>	Opremanje meteorološke postaje Osnovne škole „Josip Pupačić“ te kupnja inteligentne ultrazvučne IP mini meteorološke stanice.

*Izvor: Izvješće o održivosti HT-a d.d. Zagreb 2014. godina*

Ovaj projekt je važan iz razloga što pridonosi onom dijelu hrvatskog društva koji ima nesumljivo društveni značaj, ali nedovoljnu komercijalnu privlačnost. Ukupan donacijski fond natječaja iznosio je 495.000 kuna.

Tijekom godine HT redovito podržava različite inicijative koje su usmjerene na dobrobit zajednice te osim financijske podrške, na raspolaganju su im stavljene i usluge, stručnost te tehnički resursi.

#### **4.4. STIPENDIJE**

Sudjeluju u razvoju mladih stručnjaka i pomaže im da postignu više na način da im daju stipendije. Odabrane stipendiste već tijekom studija uključuju u život kompanije te svaki od njih dobije mentora koji mu pomaže u izradi diplomskog rada.

Stipendije dobiju i studenti koji nemaju odgovarajuću roditeljsku skrb kako bi bili u mogućnosti da nastave financirati svoje daljnje obrazovanje.

Aktualno je do sada 22 događaja za 2016. godinu, a neki od njih su:

- Raspisan je natječaj za najbolji hrvatski roman u 2015. godini
- Nagrada Zlatni lav za igru 'Sea Hero Quest' na Međunarodnom festivalu kreativnosti u Cannesu- inovativna mobilna igra kreirana s ciljem stvaranja najveće baze podataka u svijetu uspoređujući ljudsku orijentaciju u prostoru. Ta će baza znanstvenicima pomoći da naprave veliki korak naprijed u razvoju novih dijagnostičkih testova za demenciju.
- HT je nagradio najbolji studentski tim na 12. CSC natjecanju zbog najbolje riješenog poslovnog slučaja
- HT je glavni sponzor i druge sezone The Voicea
- Predstavljen je projekt Smijeh je lijek – Skype s klaunom za pomoć oboljeloj djeci u Klinici za tumore u Zagrebu
- HT je raspisao 11. donacijski natječaj Zajedno smo jači

#### **4.5. ZAŠTITA DJECE**

HT je uveo roditeljsku zaštitu na internetu i na mobitelu kako bi djecu sačuvao od neprikladnih sadržaja, poziva i SMS-ova pomoću raznih usluga. Omogućava sigurno pretraživanje, filtriranje sadržaja po kategorijama, zabrana preuzimanja datoteka i pristupa pojedinim web stranicama.

Sustav vrijednosti koje HT promiče definiran je kroz Vodeća načela Društva te im daju smjernice koje treba slijediti u svakodnevnom radu, a promiče etičko ponašanje, timski rad, međusobno uvažavanje, te učinkovitije postiže najbolje rezultate, otvoreno izražava mišljenje, preuzima odgovornosti i stvara okruženja koje potiče, prepoznaje i cijeni izvanredne rezultate.<sup>16</sup>

Izvešće o napretku prema načelima inicijative Global Compact u razdoblju 2012.-2013. godine je prikazano u sljedećim poglavljima.

#### **4.6. LJUDSKA PRAVA**

Prva dva načela primjenjuju se na području ljudskih prava gdje se posebna pozornost treba obratiti na prava ranjivih žena, uključujući žene, djecu, osobe s invaliditetom itd. Ne poštivanje ljudskih prava predstavlja brojne rizike i troškove za poslovanje te se zbog toga poduzeća vode pomoću dva načela:

1. načelo: Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih ljudskih prava unutar svog područja utjecaja i

2. načelo: Pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenju ljudskih prava.

Istiću se neke od pogodnosti koje poduzeće omogućava svojim radnicima, a naglasak u tom razdoblju je bio na povećanje broja treninga po zaposleniku u odnosu na prethodnu godinu te je udio žena na menadžerskim pozicijama porastao.

---

<sup>16</sup> Izvor: izvješće o održivosti za 2012. i 2013. godinu

Izdvojeni projekti:

- HT akademija – HT-ovi ljudski resursi osmislili su edukacijski program koji uključuje interaktivna predavanja, studije slučaja, rad u malim grupama, dodatnu literaturu i praktične zadatke između modula.
- E-bonton – HT je izradio prvi domaći priručnik za lijepo ponašanje na društvenim mrežama
- Dan vodećih načela – ističe pet Vodećih načela koje su temeljne vrijednosti HT-a kao kompanije
- HT dani- okupljanjem sudionika potiče se druženje, rekreacija, razmjena iskustva s kolegicama i kolegama iz drugih gradova i mjesta
- TSN- korporativna društvena mreža koja povezuje zaposlenike DT Grupe diljem svijeta
- Šampion HT-a- ljudi koji se ističu stručnim i ljudskim vrlinama te svakodnevno obavljaju zahtjevne zadatke proglašavaju se šampionima jednom godišnje da bi mogli biti uzor svim ostalim radnicima
- Znanje četvrtkom- HT osigurava svojim zaposlenicima vrijeme kako bi razmijenili znanja i iskustva unutar kompanije
- Ulaganje u obrazovanje zaposlenika- odabranim kandidatima omogućeno je sufinanciranje poslijediplomskih stručnih, doktorskih i MBA programa

#### **4.6.1. POGODNOSTI ZA ZAPOSLENIKE**

Svi radnici imaju iste pogodnosti, a to su: regres, božićnica, bon za Uskrs, jubilarna nagrada, razne pomoći definirane Kolektivnim ugovorom<sup>17</sup> itd. Radnici imaju i pravo na naknadu troškova prijevoza na posao i s posla, a prilikom odlaska u mirovinu imaju pravo na isplatu otpremnine. Svi su radnici obuhvaćeni policom osiguranja od nezgode kod ovlaštenog osiguravajućeg društva.

---

<sup>17</sup> Kolektivni ugovor je na snazi od 6. veljače 2013. i održava visoki stupanj radničkih prava u HT-u.

#### **4.6.2. ZAŠTITA NA RADU I OSPOSOBLJAVANJE OVLAŠTENIKA POSLODAVCA**

Odbori za zaštitu na radu osnovani su kao savjetodavno tijelo poslodavca te je u svakom odboru pet članova: ovlaštenik poslodavca koji je ujedno i predsjednik odbora te se osposobljava da organizira proces rada na način da se ozljeđivanje radnika i profesionalnih bolesti svede na minimum., stručnjak za zaštitu na radu, specijalist medicine rada i dva povjerenika radnika za zaštitu na radu. Područje zaštite na radu ima definiran proces, a osnovni ciljevi su : unapređivanje zaštite na radu, unapređivanje sigurnosti i zdravlja radnika na radu, stručna pomoć ovlaštenicima poslodavca.

#### **4.6.3. DODATNA BRIGA O ZDRAVLJU RADNIKA I OSOBNA ZAŠTITNA OPREMA**

HT, u sklopu prevencije bolesti, osigurava sistematske preglede za sve radnike te onim radnicima koji su za vrijeme rada izloženi određenim vrstama opasnosti i štetnosti stavlja na raspolaganje osobnu zaštitnu opremu.

#### **4.7. RADNA PRAVA**

Sljedeća tri načela se primjenjuju kako bi se ukinio prisilni rad zbog toga što on predstavlja kršenje temeljnih ljudskih prava te oduzima društvu priliku da razviju vještine i ljudske resurse. Smanjuje se razina produktivnosti te usporava gospodarski rast. Za radna prava primjenjuju se sljedeća četiri načela:

3.načelo: Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje;

4.načelo: Dokidanje svih oblika prisilnog rada;

5.načelo: Stvarno ukidanje dječjeg rada; i

6.načelo: Ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja.



Izdvojeni projekti:

- Poslodavac Partner- certifikat koji je HT stekao zbog izvrsnosti u upravljanju ljudskim resursima

S godinama podaci pokazuju da žene imaju nešto veću plaću od muškaraca, a razlog je zbog strukture i rasporeda radnih mjesta.

Sukladno zakonskim propisima HT redovno uplaćuje doprinose za sve radnike u sustavu generacijske solidarnosti.

Postupak zapošljavanja počinje ako se javlja potreba za novim zapošljavanjem i odobravanjem zahtjeva te se kandidati dobivaju iz internih natječaja, pregledavanjem baze kandidata, na sajmovima poslova, kroz kontakte suradnje s akademskom zajednicom. Seleksijski postupak uključuje psihološko testiranje i razgovor.

#### **4.8. ZAŠTITA OKOLIŠA**

Sljedeća tri načela poduzeća moraju uzeti u obzir zbog toga što sprječavanje štete u okolišu može značiti dodatne troškove implementacije, ali sanacija okoliša često puno više financijski košta, primjerice, u obliku troškova liječenja, ili u smislu ugleda tvrtke. Poboljšanje zaštite okoliša znači manji financijski rizik te su zbog toga istaknuta sljedeća tri načela:

7. načelo: Tvrtke bi trebale podupirati predostrožan pristup izazovima na području okoliša

8. načelo: Pokrenuti inicijative radi promicanja veće odgovornosti prema okolišu; i

9. načelo: Stvarno ukidanje dječjeg rada;

Najvažniji naglasci:<sup>18</sup>

- Smanjena uporaba ambalažnog materijala prema težini u odnosu na prošlo izvještajno razdoblje
- Povećan broj lokacija s vjetrosolarnim napajanjem
- Smanjena izravna potrošnja energije (iz neobnovljivih izvora) u odnosu na prošlo izvještajno razdoblje

---

<sup>18</sup> Izvor: Izvješće o održivosti za 2012. i 2013. godinu

- Smanjena ukupna emisija stakleničkih plinova u odnosu na prošlo izvještajno razdoblje
- Smanjen broj službenih putovanja
- Smanjena ukupna emisija NO<sub>2</sub> i SO<sub>2</sub>
- Smanjena ukupna težina otpada, osobito opasnog otpada
- Promjena trenda potrošnje električne energije: u 2012. je zaustavljen rast potrošnje (potrošnja je smanjena za 2% u odnosu na 2011. godinu), a u 2013. godini je zadržana stabilna razina potrošnje
- Povećani ukupni izdaci i ulaganja u zaštitu okoliša prema vrsti
- Izvršeno povlačenje iz uporabe ukupno 696 uređaja i sustava koji sadrže klor-fluorugljikovodike, uz ekološko zbrinjavanje preko 43 tone ovakvih uređaja i opreme

Izdvojeni projekti:

- HT je pokrenuo i financirao donacijski projekt Solarni suncokreti iznosom od 400.000 kuna te ga partnerski proveo u suradnji s UNDP<sup>19</sup>-om te su u sklopu ovog projekta deset osnovnih škola diljem Hrvatske dobile solarne trekere. HT se kao tvrtka partner pridružila ekološkoj akciji „S manje gnjavaže do reciklaže“ i „Zamijeni i uštedi“.

S razvojem mobilnih komunikacija, uvođenje 4G mobilnih mreža baziranih na LTE tehnologiji raste broj mobilnih usluga, njihovih korisnika na području cijele Hrvatske i potreba za većim brojem antena i onovnih postaja. HT je u 2014. Godini imao ukupno 14 instaliranih vjetrosolarnih sustava. HT se obavezuje da će zadovoljiti potrebe korisnika za visokokvalitetnim i dostupnim uslugama mobilnih komunikacija, uz istovremeno smanjivanje potencijalnih rizika na najmanju moguću mjeru. Redovito objavljuju Izvješća o zaštiti okoliša kako bi poslovanje i u tom segmentu bilo dostupno javnosti. Praćenje, uspoređivanje, objavljivanje ovih pokazatelja omogućiti će da stalno rade na poboljšanju i unapređuju svoje izvedbe. Iako se konstantno razvijaju nove usluge, potrošnja papira je svake godine sve manja kao i količina otpada te se time potiče ponovna uporaba nepotrebne materijalne imovine. HT potiče korisnike da i oni sudjeluju u doprinosu zaštite okoliša na način da nudi uslugu "Zamijeni i uštedi" tako što će donijeti stari mobilni uređaj te zauzvrat ostvariti popust za kupnju robe u T-Centrima, a oni će ga ekološki zbrinuti ili da aktiviraju e-račun te na taj način mogu pridonjeti manjoj potrošnji papira i sačuvati šume.

---

<sup>19</sup> Program Ujedinjenih nacija za razvoj

HT je osmislio razne usluge koje, korisnicima omogućuje da i oni pridonose zaštiti okoliša, a to su:

- HT je kao prvi u Hrvatskoj, od svojih korisnika besplatno preuzima stare mobitele bez tržišne vrijednosti te ih ekološki zbrinjava te je uveo u svojim T-Centrima diljem zemlje mogućnost otkupljivanja rabljenih mobilnih uređaja
- Za sve korisnike HT-ovih usluga uvedena je mogućnost dostave E-računa elektroničkom poštom
- Osim već klasičnih usluga poput audio i videokonferencije, mrežne tajnice i drugih, HT poslovnim korisnicima nudi i cijeli spektar ICT usluga „u oblaku“, čime se smanjuje potreba za hardverom kod korisnika, a time i utrošak energije

Prema podacima iz 2015. godine do sada je :

- Prikupljeno i ekološki zbrinuto više od 131 000 rabljenih mobilnih uređaja, baterija i ostalog pribora
- U Dubrovniku je uključena prva demo svjetiljka u Europi koja u sebi ima integriran višenamjenski senzorski sklop
- HT ima 14 instaliranih obnovljivih izvora napajanja električnom energijom
- Smanjila se potrošnja vode za dodatnih 4%, što je rezultat visoke svijesti zaposlenika i brze reakcije na kvarove
- Prikupljeno je i zbrinuto 35% manje otpada

#### **4.9. ANTIKORUPCIJA**

Sljedeće načelo upućuje na to da je korupcija sa godinama sve više postala prioritet u poslovnoj zajednici te bi se tvrtke trebale sve više okretati ovome načelu:

10. načelo: Tvrtke bi trebale raditi na suzbijanju korupcije u svim njenim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje

Najvažniji naglasci:

- U 2012. godini održane su radionice gdje se objavila revidirana Antikorupcijska politika

- U 2013. godine održane su edukacije za rukovodeće osobe poslovnih područja : ljudski resursi, prodaja, nabava, interna revizija, financije i tehnika

Antikorupcijska politika obvezna je za sve djelatnike i rukovoditelje HT grupe koja je usvojena 2010.godine. Sukladno zahtjevima postojeća politika je usklađena 2012. godine unutar cijele Deutsche Telekom grupe te su iz nje proizašla dodatna detaljnija interna pravila poput: Politike prihvaćanja i davanja pogodnosti, Politike sprečavanja korupcijskih rizika u radu s vanjskim savjetnicima, te Smjernice za sprečavanje sukoba interesa. Ovi interni propisi jasno određuju stav Hrvatskog Telekoma prema svim negativnim pojavama koje se mogu dogoditi u poslovanju te daje jasan okvir za ponašanje svim svojim zaposlenicima i rukovodstvu, dajući praktične odredbe o dopuštenom i nedopuštenom ponašanju u poslovanju. HT na godišnjoj bazi radi na procjeni rizika u kojoj sudjeluju odgovorne osobe iz svih poslovnih područja: funkcija podrške i upravljanja, tehničke funkcije i poslovne funkcije, a procjenjuju se rizici vezani uz aktivnu i pasivnu korupciju što npr. uključuju primanje pogodnosti od strane poslovnih partnera i davanje pogodnosti poslovnim partnerima.

Sukladno inicijativama podizanja svijesti o rizicima korupcije unutar Deutsche Telekom Grupe, HT obilježava Međunarodni dan borbe protiv korupcije (9. prosinca), tijekom kojega se unutar cijele HT grupe provode razne aktivnosti informiranje zaposlenika.

## 5. ZAKLJUČAK

Cilj ovog rada je bio prikupiti sve potrebne podatke kako bi se moglo utvrditi na koji način i u kojim sve aktivnostima sudjeluje „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb. Analizirani su podaci vezani za poslovanje u vremenskom razdoblju 2012-2013. godine te neki iz 2014. godine. Glavni pokretač društvenog odgovornog poslovanja je bio taj što se poslovanje nije gledalo sa segmenta ostvarivanja dobrog proizvoda, cijene i kvalitete nego da se ostavi utisak na potrošača tj. da se pripomogne zajednici i ostave dugoročne pozitivne posljedice iz razloga što okolina zahtjeva da se prilagode općim i specifičnim zahtjevima odgovornosti prema društvu i okolišu s održavanjem vlastite ekonomske odgovornosti. Potrošač kod odabira proizvoda prati svaki korak poduzeća zbog toga što su okolnosti na tržištu teške, a konkurencija je zbog globalizacije sve ozbiljnija te uzima u obzir veliki broj čimbenika, ne samo cijenu i osnovnu vrijednost proizvoda. Poticanje drukčijih ideja, pridonosenje društvu, djelovanje na unapređenje kvalitete života su samo od nekih ciljeva na koje je kompanija fokusirana.

Iz godišnjih izvještaja o održivom razvoju za 2012., 2013. i 2014. godinu se vidi da „Hrvatski Telekom“ poštujući načela Global Compacta od 2007. godine kada je i postao član ima sve bolju poziciju u međunarodnom poslovnom okruženju.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Bahtijarević-Šiber, S. i Pološki V., Suvremeni menadžment, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
2. Belak, V., Menadžment u teoriji i praksi, Zagreb, 2014.
3. Buble, M. : Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet Split, 2006.
4. Buble, M. : Menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2009.
5. Buble, M., Osnove menadžmenta II. Izdanje, Zagreb, 2013.
6. Certo, S., C. I S. T., Moderni menadžment, 10.izdanje, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, 2009.
7. Dujanić, M., Menadžment, Rijeka, Veleučilište, 2007.
8. Sikavica, P., Menadžment: teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj, Zagreb, Masmedia, 2004.

### Izvori s interneta:

9. „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb: Izvješće o održivosti za 2014. godinu [Internet], raspoloživo na: <http://www.t.ht.hr/drustvena-odgovornost/> (datum preuzimanja: 15.08.2016.)
10. . Petričević, T., Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvati u turizmu, British Council Hrvatska, dostupno na: [http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf) (datum preuzimanja: 15.08.2016.)

## SUMMARY

The European Union from all member states expects that the standard of business is in line with long-term sustainable development, so that care about the community and environment has become more pronounced and businesses subjects pay more attention to this segment through the daily operations and the elements of care for the community and the environment.

Collecting all the necessary data and using the principles of corporate social responsibility we have found how company „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb participate in social responsible activities. Companies that apply's the principles of CSR are more resistant to the crisis and have a better position in the market and Industrial policy of the European Commission favorize that kind of work.

Based on the ten principles of corporate social responsibility which are divided into sections: human rights, labor rights, the environment, combating corruption are improving the business, develop human resources and build the trust of key stakeholders in the company as a whole.

Financial data show that the profits of HT increased compared to the previous year because of the scale of the most desirable employer and evaluated as a company that can quickly adapt to market changes.

**Key words:** social responsibility, corporate social responsibility, ecology, „Hrvatski Telekom“ d.d., Zagreb

## POPIS SLIKA

<b>Slika 1:</b> Hijerarhija društvene odgovornosti poduzeća.....	14
<b>Slika 2:</b> Odgovor korporacije na društvene zahtjeve.....	18
<b>Slika 3:</b> Vlasnička struktura.....	20



## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1.</b> Deset zapovjedi društvene odgovornosti poduzeća.....	8
<b>Tablica 2.</b> Deset načela društveno odgovornog poslovanja.....	11
<b>Tablica 3.</b> Suprotavljeni modeli poslovanja.....	13
<b>Tablica 4.</b> Ishodi društveno odgovorne uključenost.....	16
<b>Tablica 5.</b> Dionici i društvene obveze menadžera.....	19
<b>Tablica 6.</b> Broj radnika u ožujku 2016.godine.....	22
<b>Tablica 7.</b> Struktura radnika prema stručnoj spremi ožujak 2016. Godine.....	22
<b>Tablica 8.</b> Broj radnika po organizacijskim cjelinama ožujak 2016. Godine.....	22
<b>Tablica 9.</b> Razni projekti za Ustanove.....	27