

# Etika u IT sektoru: analiza i vrednovanje kompanije Apple kao primjera dobre poslovne prakse

---

Perica, Ivan

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2023

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:727106>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-26**

Repository / Repozitorij:

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



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

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Projektni menadžment**

**IVAN PERICA**

**ETIKA U IT SEKTORU: ANALIZA I VREDNOVANJE KOM-  
PANIJE APPLE KAO PRIMJERA DOBRE POSLOVNE  
PRAKSE**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**



*GAFAM, Apple, ethics, IT*  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Projektni menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**ETIKA U IT SEKTORU: ANALIZA I VREDNOVANJE KOM-  
PANIJE APPLE KAO PRIMJERA DOBRE POSLOVNE  
PRAKSE**

**Mentorica:**

**dr. sc. Dafne Vidanec, znans. sur**

**INTER;prof. v. š.**

**Student:**

**Ivan Perica**

**Naziv kolegija:**

**POSLOVNA ETIKA U PROJEKTNOM  
POSLOVANJU**

**JMBAG studenta:**

**0253039087**

## SADRŽAJ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SAŽETAK .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                       | <b>2</b>  |
| <b>1. UVOD.....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2. IT SEKTOR OPĆENITO .....</b>                          | <b>5</b>  |
| 2.1. IT – POJAM I ZNAČENJE .....                            | 5         |
| 2.2. POVIJESNI RAZVOJ IT SEKTORA.....                       | 6         |
| 2.3. ETIKA U IT SEKTORU .....                               | 10        |
| <b>3. GAFAM .....</b>                                       | <b>13</b> |
| 3.1. O GAFAM-ovima .....                                    | 13        |
| 3.2. ETIKA VELIKIH PROJEKATA .....                          | 17        |
| 3.3. ETIČKI KODEKSI GAFAM-ova.....                          | 17        |
| 3.3.1. Google etički kodeks .....                           | 18        |
| 3.3.2. Amazon etički kodeks.....                            | 19        |
| 3.3.3. Apple etički kodeks .....                            | 19        |
| 3.3.4. Facebook etički kodeks.....                          | 20        |
| 3.3.5. Microsoft etički kodeks .....                        | 20        |
| <b>4. POSLOVNA ETIKA APPLE-a I STEVE JOBSA.....</b>         | <b>22</b> |
| 4.1. APPLE INC.....   | 23        |
| 4.2. STEVE JOBS U KONTEKSTU POSLOVNE ETIKE .....            | 24        |
| 4.2.1. Sućut 25   |           |
| 4.2.2. Fokus 26   |           |
| 4.2.3. Input 27   |           |
| 4.2.4. Poslovne odlike Stevea Jobsa u kontekstu etike ..... | 28        |
| 4.3. APPLE POSLOVNA ETIKA DANAS.....                        | 29        |
| 4.4. KRITIKE POSLOVNOJ ETICI APPLE-a .....                  | 32        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5. ETIČKO VREDNOVANJE APPLE KOMPANIJE U OKVIRU GAFAM-ova.....</b> | <b>37</b> |
| 5.1. ETIČKI PRIJEPORI GAFAM-ova.....                                 | 37        |
| 5.1.1. Autorska prava .....  | 37        |
| 5.1.2. Oporezivanje i nepoštivanje javnih dobara.....                | 37        |
| 5.1.3. Interne kritike .....   | 39        |
| 5.1.4. Sloboda izražavanja .....                                     | 39        |
| 5.2. ETIČKE RAZLIKE I SLIČNOSTI APPLE-a i OSTALIH GAFAM-ova .....    | 40        |
| <b>6. ZAKLJUČAK .....</b>  | <b>41</b> |
| <b>7. IZJAVA.....</b>  | <b>43</b> |
| <b>8. POPIS LITERATURE .....</b>                                     | <b>44</b> |
| 8.1. KNJIGE I RADOVI.....  | 44        |
| 8.2. INTERNETSKI IZVORI.....   | 46        |
| <b>ŽIVOTOPIS .....</b>   | <b>49</b> |

## SAŽETAK

Razvoj informacijske tehnologije jezgra je razvoja suvremenog društva. Uz kontinuirani ubrzani razvoj IT sektora sve više se nameće pitanje etike ovom području. Etika informacijske tehnologije i poslovanja ispitivanje je širokog spektra etičkih pitanja koja proizlaze iz uporabe informacijske tehnologije u poslovanju i samog poslovanja informacijske tehnologije. Dominantne položaje u suvremenom globalnom IT sektoru zauzima GAFAM. GAFAM predstavlja akronim za 5 najvećih svjetskih IT kompanija: Google, Amazon, Facebook, Apple i Microsoft. Snaga GAFAM-a očituje se u njihovoj velikoj tržišnoj vrijednosti, tržišnoj kapitalizaciji, neto prihodu i prihodu, spajanjima i akvizicijama, tržišnom udjelu i intelektualnom vlasništvu. S obzirom na sve navedeno, često se postavlja pitanje etičnosti njihovog poslovanja. Završni rad na temu etike u IT sektoru polazi od ključnog pitanja u dobu modernih, odnosno digitalnih tehnologija: gdje je mjesto etike u informacijskoj tehnologiji? To polazišno pitanje ujedno predstavlja i hipotezu rada. Cilj rada je ocijeniti etičnost poslovanja GAFAM-ova s naglaskom na tvrtku Apple. Cilj je također prikazati poslovnu etiku svake pojedinačne tvrtke ali i etičke prijepore s kojima se tvrtke susreću.

**Ključne riječi:** *GAFAM, Apple, etika, IT*

**Title in English: ETHICS IN THE IT SECTOR: ANALYSIS AND EVALUATION OF THE APPLE COMPANY AS AN EXAMPLE OF GOOD BUSINESS PRACTICE**

**ABSTRACT**

The development of information technology is the core of the development of modern society. Along with the continuous accelerated development of the IT sector, the issue of ethics in this area is becoming more and more important. The ethics of information technology and business is an examination of a wide range of ethical issues arising from the use of information technology in business and the business of information technology itself. Dominant positions in the modern global IT sector are occupied by GAFAM. GAFAM is an acronym for the world's 5 largest IT companies: Google, Amazon, Facebook, Apple and Microsoft. GAFAM's strength is reflected in their large market value, market capitalization, net income and revenue, mergers and acquisitions, market share and intellectual property. Considering all of the above, the question of the ethics of their business is often raised. The final paper on the topic of ethics in the IT sector starts from a key question in the age of modern, i.e., digital technologies: where is the place of ethics in information technology? This starting question also represents the hypothesis of the work. The aim of the paper is to evaluate the ethics of GAFAM's operations with an emphasis on Apple. The goal is also to show the business ethics of each individual company, as well as the ethical controversies that companies face.

**Key words:** *GAFAM, Apple, ethics, IT*



## 1. UVOD

Raznovrsnost i prilagodljivost informacijske tehnologije (IT) nudi mnoge potencijalne dobrobiti društvu, njegovim organizacijama i građanima, ali postoje i povezani rizici. Informacijska tehnologija sveprisutna je u današnjem društvu, a razvojem IT sektora sve češće se postavlja pitanje etike. Etička pitanja nastala uvođenjem informacijske tehnologije utječu na praksu IT operacija i sveprisutna su. Razvojem IT-a javljaju se brojni etički i društveni problemi uzrokovani upravo računalnom tehnologijom. Sveprisutno računalstvo i sveobuhvatna povezanost putem interneta i *world wide weba* (www) podižu nova etička, kao i društvena pitanja i često zahtijevaju nova tumačenja. Društvene i etičke implikacije IT-a zahtijevaju posebnu pozornost i rezultirale su stvaranjem informacijske etike kao zasebnog područja proučavanja.

Završni rad na temu etike u IT sektoru polazi od ključnog pitanja u dobu modernih, odnosno digitalnih tehnologija: gdje je mjesto etike u informacijskoj tehnologiji? To polazišno pitanje ujedno predstavlja i hipotezu rada. Kako bi se odgovorilo na postavljeno pitanje, u radu se daje usporedba etičkih kodeksa ili poslovnika 5 najvećih IT kompanija – tzv. „GAFAM“ model koji je dobar primjer isprepletenosti ekonomije, etike i projektnog menadžmenta. GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) razvija i koristi operativne sustave, računalnu opremu, telekomunikacijske mreže i podatkovne centre. Oni rade na internetu, s velikom kreativnošću i na velikim globalnim projektima. Etika njihovog poslovanja pod povećalom je javnosti, vlada i zakonodavstva. Svaka kompanija ima dobro reguliran etički kodeks, no etički prijepori gotovo su svakodnevni. U radu se posebno analizira Apple kompanija i Steve Jobs kao čovjek koji je osmislio dobru poslovnu etiku utemeljenu na „sućuti, fokusu i inputu“. Poslovne odlike i poslovna etika Stevea Jobsa zadržala se u Apple-u do danas, no tvrtka nije imuna na razne etičke izazove. Ipak, u odnosu na ostale GAFAM tvrtke može se smatrati najetičnijom. To je teza s kojom se kreće u istraživanje u ovom radu.

Cilj rada je ocijeniti etičnost poslovanja GAFAM-ova s naglaskom na tvrtku Apple. Cilj je također prikazati poslovnu etiku svake pojedinačne tvrtke ali i etičke prijepore s kojima se tvrtke susreću.

Rad je tematski razrađen kroz šest poglavlja. Prvo poglavlje je Uvod u kojem se predstavlja predmet i cilj rada.

Drugo poglavlje naslova IT sektor općenito, definira pojam i značenje IT-a i IT sektora, daje kratak uvid u povijesni razvoj IT sektora, a na kraju poglavlja daje se teorijski uvid u etiku u IT sektoru.

Treće poglavlje naslova GAFAM, analizira etičnost poslovanja tvrtki Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft. Na početku poglavlja ukratko se predstavlja GAFAM i pojmovno predstavlja etika velikih projekata. Potom slijedi uvid u etičke kodekse svake pojedinačne tvrtke.

Četvrto poglavlje naslova Poslovna etika Apple-a i Steve Jobsa bavi se etičnošću poslovanja ove tvrtke. Na početku poglavlja predstavlja se tvrtka, nakon čega slijedi uvid u poslovnu filozofiju Steve Jobsa temeljenu na etici. Nakon toga analizira se poslovna etika Apple-a danas, te daje uvid u kritike poslovnoj etici tvrtke.

Peto poglavlje naslova Etičko vrednovanje Apple kompanije u okviru GAFAM-ova daje uvid u etičke prijemore GAFAM-ova kako bi se mogle procijeniti etičke razlike i sličnosti Apple-a i ostalih GAFAM-ova.

Šesto poglavlje je Zaključak rada u kojem se iznose spoznaje do kojih se istraživanjem došlo, a u sklopu postavljenog predmeta, pitanja i teze rada.

## **2. IT SEKTOR OPĆENITO**

U ovom poglavlju rada daje se teorijski uvid u pojam i značenje IT sektora, nakon čega slijedi uvid u razvoj IT sektora i stanja IT sektora danas. Uz razvoj IT sektora razvijalo se i pitanje etičnosti u IT-u, što se dodatno predstavlja na kraju ovog oglavlja.

### **2.1. IT – POJAM I ZNAČENJE**

Tehnologija može biti težak pojam za definiranje. Ima i široke konotacije i specifične asocijacije. Na najvišoj razini, tehnologija se obično odnosi na društvenu primjenu znanstvenog znanja za rješavanje praktičnih problema u industriji ili trgovini. Tehnološke inovacije ili primjena tehnologije imaju mnoge oblike i često uključuju međuigru stručnosti u više disciplina i industrijskih vertikalna (Allad i Maisuria, 2015).

Koncept tehnologije može se rasporediti u pet različitih kategorija. Svaki segment tehnološkog okvira bio je od vitalne važnosti za gospodarski rast i dobrobit društva. Ipak, u protekla dva desetljeća, jedan segment koji je nedvojbeno imao najveći utjecaj na tvrtke i potrošače diljem svijeta je informacijska tehnologija (IT). Informacijska tehnologija (IT) može se definirati kao korištenje hardvera, usluga i infrastrukture za stvaranje, pohranu, razmjenu i korištenje informacija u njihovim različitim oblicima za postizanje bilo kojeg poslovnog cilja. Pojam „Informacijska tehnologija“ je svaka aktivnost koja uključuje obradu informacija i integriranu komunikaciju putem elektroničke opreme (Burgelman, 1996).

Ovaj je izraz opsežniji i odnosi se na sve vrste tehnologije koje rade s informacijama, bilo u informacijskom sustavu, u automatizaciji industrijskog procesa, u komunikaciji između računala dviju organizacija ili čak u osobnoj upotrebi računalnih resursa (Victoria, 2020). Osim toga, pojam obuhvaća djelatnike koji razvijaju, implementiraju, održavaju i koriste informacijsku tehnologiju izravno i neizravno.

Ključni elementi IT definicije obuhvaćaju (Pannell i Taylor, 2009):

- IT hardver: računala, tableti, mobilni telefoni, pisači, poslužitelji itd. Softver: aplikacije za produktivnost, mrežne aplikacije, sigurnosne aplikacije itd.
- IT usluge: integracija, održavanje, popravak, razvoj aplikacija, upravljane usluge itd.
- IT infrastruktura: internetska okosnica, optičke mreže, podatkovni centri itd.
- Informacije: podaci, dokumenti, glasovni video i slike itd.
- Poslovni ciljevi: komunikacija, suradnja, učinkovitost, uvid, proizvodnja, trgovina.

Kako je vidljivo, pojam informacijska tehnologija pokriva širok raspon obrade informacija i primjene računala u organizacijama.

## **2.2. POVIJESNI RAZVOJ IT SEKTORA**

Dovršen 1944. godine, ENIAC je bio prvo elektroničko računalo na svijetu, a služio je za izračunavanje balističkih tablica za američku mornaricu. Izumitelji ENIAC-a John Mauchly i J. Presper Eckert predložili su konstrukciju EDVAC-a u kolovozu 1944., a projektiranje EDVAC-a započelo je prije nego što je ENIAC bio potpuno operativan (Eischen, 2000). Tijekom 1950-ih i 1960-ih godina računalna industrija razvijala se unutar širokog okvira implementacije vizije EDVAC-a u stvarnost. Dok je izum računala s pohranjenim programom stvorio potencijalnu podjelu hardvera i softvera, razvoj industrije usredotočio se na kompletna hardverska i softverska rješenja razvijena za specifične krajnje korisnike.

Računalstvo je bilo samo za velike uspostavljene projekte s velikim proračunima. Naravno, vlada, posebice vojska, i velike korporacije bili su središnji korisnici računalne snage. Od tvrtki koje se bave poslovnim računalstvom, IBM je dominirao privatnim tržištem za kombinirana rješenja hardvera i softvera kroz 1960-e, s otprilike 70% tržišnog udjela. Inovacije u industriji uglavnom su dolazile iz privatnih izvora, za razliku od istraživanja koje su podupirali vlada ili sveučilišta (Edwards, 1996).

Poput mnogih dominantnih tvrtki kroz povijest IT-a, korporativne strateške odluke IBM-a oblikovale su razvoj računalne industrije čak i više nego njezin tehnološki napredak. IBM je bio u središtu dviju takvih strateških odluka tijekom 1960-ih (Campbell-Kelly i Aspray, 1996). Prvo, IBM System/360 1964. bilo je prvo računalo koje je omogućilo da se softverski programi napisani za jedno računalo koriste sa svim drugim računalima unutar obitelji sustava. Po prvi put, softver je bio skalabilan kako su potrebe organizacije za računalima rasle, a softver je postao prenosiv na više razine računalne snage. Promjena hardvera više nije podrazumijevala stvaranje potpuno novih softverskih proizvoda ili potpunu transformaciju postojećih sustava. Što je još važnije, otvorio je mogućnost razdvajanja odluka o kupnji hardvera i softvera, ako se razvoj hardvera i softvera ikada odvoji. To je upravo ono što se dogodilo i signaliziralo IBM-ovu drugu stratešku odluku o promjeni industrije. Godine 1969./1970. IBM je odlučio razdvojiti svoju prodaju softvera i hardvera, otvarajući tržište neovisnim proizvođačima softvera koji će se natjecati za opskrbu gotovo 70% tržišta koje je kontrolirao IBM. Kombinacija ova dva događaja dovela je do razvoja softverske industrije usmjerene na pružanje prethodno povezanih usluga i proizvoda.

Čitave nove industrije razvile su se gotovo preko noći, potaknute inovacijama u privatnim ili sveučilišnim laboratorijima, koje su komercijalizirale nove tvrtke koje su brzo dovele u pitanje postojeće dominantne igrače i poslovne modele. PC je također signalizirao pojavu softvera kao ključnog pokretača industrije (Hoch i sur. 2000). Tržište softvera, a posebno unaprijed gotovih rješenja, polako je počelo oblikovati cjelokupni razvoj računalne industrije. Od uvođenja osobnog računala sredinom 1970-ih nadalje, tržište paketnog (gottovog) softvera se sve više širilo. Čak i ako je hardver dolazio s vlasničkim softverskim operativnim sustavima, kao što su Apple OS, IBM-ov OS/2 ili MS-DOS, neovisni dobavljači softvera osigurali su dodatne programe za dodavanje funkcionalnosti tim sustavima. Početkom 1980-ih ovi pakirani softverski proizvodi sve su više postajali bitne odrednice prihvaćanja hardvera na tržištu. Programi kao što su Microsoft Word, VisiCalc, Lotus 123 i PageMaker uspostavili su potpuno nove industrije i doveli do promicanja specifičnih hardverskih sustava na kojima su radili (Eischen, 2000).

Do ranih 1990-ih, ekspanzija računalstva općenito, a posebno interneta, po prvi put je dovela do paketnih softverskih rješenja temeljenih na planiranju resursa poduzeća, bazama podataka i internetskim komunikacijama za velike korisnike, za razliku od pojedinačnih korisnika. Mnogi od tih programa poprimili su oblik zapakiranih sustava koji su se široko prodavali, ali koji su se mogli prilagoditi individualnim potrebama korisnika. Softver je sve više počeo dominirati smjerom računalne tehnologije i u biti označava transformaciju računalne industrije u ono što se danas naziva informacijskom tehnologijom. Drugi značajan trend računalne tehnologije iz 1960-ih, internet, samo je dodatno proširio ovaj osnovni obrazac ugrađene računalne snage, uz fleksibilnost i dinamičnost softvera, kako bi stvorio sve veće mogućnosti obrade i generiranja informacija u više oblika (Hoch i sur. 2000).

Nemogućnost razmjene informacija tadašnjih razvijenih zasebnih sustava nagnala je Agenciju za napredna obrambena istraživanja (DARPA) da financira istraživanje stvaranja sustava za povezivanje računalnih centara i omogućavanje istraživačima da dijele informacije. Projekt je postao poznat kao ARPAnet, namjenski komunikacijski sustav koji povezuje ključne istraživačke institute diljem SAD-a. Ova osnovna struktura i njezin početni uspjeh uspostavili su sveukupni okvir u kojem su sve mreže razvijene (Hafner i Lyon, 1996).

Dva najznačajnija otkrića za širenje umrežavanja bila su stvaranje Etherneta i TCP/IC protokola. Druga revolucionarna transformacija bio je koncept povezivanja samih mreža, odnosno stvaranje interneta koji povezuje pojedinačne mreže u funkcionalne cjeline. Ovi osnovni razvoji stvorili su okruženje u kojem su, kako su računala postajala sve prisutnija, pojedinci sve više počeli dijeliti informacije i komunicirati sa sve širom publikom korisnika. Do kraja 1980-ih, velika većina znanstvenika i istraživača, kao i mnogi korporativni korisnici u SAD-u i diljem svijeta bili su aktivni korisnici i intra i interneta (Guice, 1997).

Transformacija interneta u generalizirani globalni i masovni fenomen dogodila se stvaranjem HTTP-a i internetskog „preglednika“ ranih 1990-ih. Početkom 1991. Tim Berners-Lee i skupina CERN-ovih programera stvorili su tri bitna alata za prevladavanje ograničenja dotadašnjih sustava: Hypertext Transfer Protocol (HTTP) koji omogućuje zajedničku platformu za razmjenu digitalnih informacija između računalnih sustava, Hypertext Markup Lan-

guage (HTML) kao osnovni programski jezik za izradu dokumenata za HTTP razmjenu, te Univerzalni lokator resursa (URL) koji je omogućio dodjelu univerzalnih internetskih adresa određenim informacijskim lokacijama. Svoj su sustav nazvali World Wide Web. Time je uspostavljen okvir u kojem se pojedinac može spojiti na bilo koju računalnu mrežu na svijetu i komunicirati na identičnom programskom jeziku koji bi omogućio razmjenu informacija (Eischen, 2000).

Pojam „informacijska tehnologija“ prvi je upotrijebio Jim Domsic iz Michigana u SAD-u, u studenom 1981. Domsic, koji je radio kao menadžer u automobilskoj industriji, upotrijebio je pojam informacijska tehnologija da modernizira pojam „obrada podataka“. Ovaj je izraz danas postao sinonim za sve što ima veze s računalima. Kratici IT često se pridružuje i C (eng. communication), čime se termin primjenjuje na elektroničko poslovanje (Cartwright, 2005).

Razvoj informacijske tehnologije jezgra je razvoja suvremenog društva. Nagli razvoj informacijske tehnologije uvjetovao je globalizaciju procesa rada i razvoj poslovanja putem računalnih mreža kako je prikazano u radu ranije. Informacijska tehnologija duboko mijenja ponašanje i komunikaciju tvrtki i pojedinaca. Brzi razvoj i korištenje informacijske tehnologije učinili su da se svijet čini mnogo manjim i komunicira bez ograničenja vremena i prostora. Inovacije povezane s računalima, kao što je Internet, omogućujući pojedincima u različitim dijelovima svijeta interakciju na načine nezamislive u proteklih dvadeset godina (Turban i sur. 2006).

Danas su inovacije donijele velike mogućnosti kao rezultat primjene informacijske tehnologije. Globalna priroda tehnologije, niske cijene, mogućnost dobivanja pristupa stotinama milijuna ljudi, interaktivna priroda, raznolikost i mogućnosti brzog rasta koje podržavaju infrastrukturu što rezultira mnogim potencijalnim koristima za poduzeća, pojedince i društvo. Te su se dobrobiti tek počele ostvarivati, ali rastu nevjerojatnom brzinom sa širenjem primjene informativne tehnologije u svim područjima života. Uz kontinuirani ubrzani razvoj IT sektora sve više se nameće pitanje etike ovom području. O etici u IT sektoru slijedi u nastavku rada.

### 2.3. ETIKA U IT SEKTORU

Suradnjom etike i ekonomije u 20. stoljeću razvija se znanstvena disciplina poslovne etike. Prve naznake poslovne etike javljaju se potkraj 60-ih godina 20. stoljeća i odnose se na neke društvene poslove u gospodarstvu, kao što su prava radnika na odgovarajuću plaću, zadovoljavajući uvjeti rada i korektnost u poslovnim odnosima. U današnje doba pitanje mogućnosti ispravnog djelovanja, temeljenog na etičkim načelima, globalno i regionalno dobiva novo značenje i važnost. Nakon sve veće raširenosti moralnih pogriješaka i odstupanja te financijskih skandala korporacija, primjerice, poput onoga američkog diva Enrona i još velikog broja američkih kompanija, mnoge organizacije sve veći naglasak daju na donošenje etičkih kodeksa i razvoj politike društvene odgovornosti poduzeća, a etika se postavlja kao nužna sastavnica djelovanja svake organizacije (Aleksić, 2007).

Uspjeh i status na tržištu više se ne mjeri samo na financijskim pokazateljima već ključna postaje "osobnost". Shvaćeno je da je potrebno ponuditi nešto novo i profilirati se svojom posebnošću. Tako je domena novih potvrda postala etičnost. Institucije se počinju natjecati u javnom demonstriranju moralne inteligencije. Postalo je potrebno pokazati potencijalnim korisnicima usluga, investitorima i partnerima da institucija postaje moralni subjekt koji, osim profita, ima i neku vrijednu društvenu misiju (Paine, 2004).

Prema tome, poslovna etika je dio socijalne etike, a etika je objašnjava Vidanec Općenito, „etika je filozofska disciplina koja propituje čovjekovo djelovanje s obzirom na dobro i zlo. U užem smislu, etika je filozofija morala kojoj su u središtu problematike: moral, moralni problemi i moralni sudovi. U širem smislu riječ etika označava nauku o ljudskom moralnom životu“ (Vidanec, 2011: 19). Etika poslovanja ili poslovna etika definira se kao vrsta primijenjene etike „koja istražuje primjenu općeprihvaćenih etičkih normi i načela u poslovanju pojedinaca i kompanija u zemlji i inozemstvu“ (Vidanec, 2011: 23).

Do sredine 1990-ih poslovna etika bila je čvrsto uspostavljena i široko prihvaćena. Mnoge tvrtke, osobito velike korporacije, usvojile su neku vrstu kodeksa ili izjave o vrijednosti koja ocrtava ispravno ponašanje, predanost tvrtke etičkim praksama i često izjavu o moralno hvalevrijednim težnjama ili idealima. Mnogi su također imali komponentu etike i društvene



odgovornosti u svojim programima obuke zaposlenika. Etička pitanja tada su se odnosi na tretman zaposlenika i kupca, istine u oglašavanju, sigurnosti proizvoda, zaštite okoliša, novih globalnih pitanja (kao što je uloga poslovanja u globalnom zatopljenju) i međunarodnih pitanja (kao što su mito i dječji rad). U isto vrijeme, kada je ono što se sada smatra standardnim pitanjima poslovne etike priznato i donekle riješeno, poslovanje je evoluiralo iz industrijskog doba u informacijsko doba. U tom procesu novi scenariji stvaraju nove etičke izazove (De George, 2008). Danas su sljedeća područja povezana s etikom informacijske tehnologije (Sharma i Kishore, 2015):

- Računalna etika: Računalna se etika može definirati kao analiza prirode i društvenog utjecaja računalne tehnologije te odgovarajuća formulacija i opravdanje politika za etičko korištenje takve tehnologije. Računalna etika skup je moralnih načela koja upravljaju korištenjem računala. Jedno od uobičajenih pitanja računalne etike je kršenje autorskih prava. Internetska etika podrazumijeva prihvatljivo ponašanje za korištenje interneta.
- *Cyberethics*: Cyber etika je filozofska studija etike koja se odnosi na računala, obuhvaća ponašanje korisnika i računala programirana za rad. Umnožavanje sadržaja zaštićenog autorskim pravima bez odobrenja autora, pristup osobnim podacima drugih neki su od primjera kršenja etičkih načela.
- Mrežni bonton: Mrežni bonton odnosi se na bonton pri korištenju interneta. Dobar mrežni bonton uključuje poštivanje tuđe privatnosti i nečinjenje bilo čega na internetu što bi negativno utjecalo na druge ljude. Tri područja u kojima je dobar mrežni bonton jako naglašen jesu e-pošta, online chatovi i news grupe.
- Osjetljivost prema nacionalnim i lokalnim kulturama: Informacijski ili računalni svijet pripada svima i ne postoji zabrana nacionalnih i lokalnih etničkih pripadnosti.
- Prihvatanje da Internet nije zona bez vrijednosti: Internet je mjesto gdje se vrijednosti razmatraju u najširem smislu stoga je potrebno paziti pri oblikovanju sadržaja i usluga

i treba znati da Internet nije odvojen od univerzalnog društva, već to je njegova primarna komponenta.

- Zaštita osobnih podataka: Potrebno je izbjegavati dijeljenje osobnih podataka poput kućne adrese, telefonskih brojeva, interesa i lozinki dok se koriste web stranice i društvene mreže. Fotografije se ne smiju slati nepoznatim osobama jer bi se mogle zloupotrijebiti i podijeliti s drugima bez znanja vlasnika.
- Primjena off-line zakona na on-line svijet: To znači da se ne formira novi skup vrijednosti za Internet, već nastojanje da se zakon koji je razvijen za tjelesni prostor primjenjuje na svijet kibernetičkog prostora. Ovi zakoni mogu pokrivati pitanja poput dječje pornografije, rasne mržnje, klevete, autorskih prava i zaštite potrošača.

Etička procjena u IT-u je na neki način institucionalizirana, prvenstveno kroz profesionalne etičke kodekse za inženjere, koji se ponekad također odražavaju u raznim ISO certifikatima. Međutim, osim profesionalnih etičkih kodeksa, udžbenika i sveučilišnih tečajeva, nema puno institucionalizacije IT-a. Postoji nekoliko drugih disciplina u kojima postoje radne skupine i istraživački centri o IT-u, iz perspektive prava, etike ili sociologije, ali čini se da postoji nekoliko profesionalnih udruga čiji su domaćini sami IT stručnjaci i koja su posvećena etičkoj procjeni. U Europi je Europska grupa za etiku u znanosti i novim tehnologijama (EGE) neovisno, pluralističko i multidisciplinarno tijelo koje savjetuje Europsku komisiju o etici u znanosti i novim tehnologijama u vezi sa zakonodavstvom ili politikama Unije (Hartz Søraker i Brey, 2015).

Etika informacijske tehnologije i poslovanja ispitivanje je širokog spektra etičkih pitanja koja proizlaze iz uporabe informacijske tehnologije u poslovanju i samog poslovanja informacijske tehnologije. Među mnogim temama o kojima se raspravlja, privatnost ima središnje mjesto. Drugo središnje pitanje je intelektualno vlasništvo, posebno digitalna imovina kao što su softverski programi.

### 3. GAFAM

Godine 1980. internetski sektor bio je javno dobro, njime je upravljala državna tehnokracija vojno-industrijskog kompleksa SAD-a, a poticalo ga je akademsko istraživanje. U kasnom dvadesetom stoljeću američki predsjednik Ronald Reagan otvorio je Internet privatizaciji i komercijalizaciji. GAFAM su bili veliki dobitnici ove nove prilike, nakon što su nadvladali i uništili nadmoć finske Nokie i kanadskog Blackberryja. Bio je to početak washingtonskog cilja: “SAD na prvom mjestu”. GAFAM je akronim za pet najpopularnijih američkih tehnoloških dionica: Google, Apple, Facebook, Amazon i Microsoft. Ovi startupi, uglavnom stvoreni u garaži, tako su postali vrlo uspješni. Najstarija tvrtka koja je uvrštena na burzu je Apple 1980., a najmlađi Facebook 2012 (Fontanel, 2019). U ovom poglavlju rada daje se uvid u GAFAM projektu nakon čega slijedi analiza etičkih kodeksa.

#### 3.1. O GAFAM-ovima

GAFAM predstavlja akronim za 5 najvećih svjetskih IT kompanija: Google, Amazon, Facebook, Apple i Microsoft. U ovom globalnom kontekstu, GAFAM zauzima dominantne položaje, ne samo na svojim referentnim tržištima, već u čitavom IT sektoru. Ova grupa, koju su izvorno činili Google, Apple, Facebook i Amazon, kasnije dodan i Microsoft, poznata je kao „gospodari etera“ i „gospodari digitalne ekonomije“, a koristi se i izraz „gospodari mreža“ koji se odnosi na elitu pružatelja usluga, platformi, tražilica i uređaja (de Bustosi Izquierdo-Castillo, 2019).

Informacijske i komunikacijske tehnologije omogućile su nastanak tvrtki poput Googlea, Amazona, Facebooka, Applea ili Microsofta, koje čine poslovne ekosustave. Riječ je o tvrtkama koje imaju osnovnu djelatnost koja je nadopunjena drugim, često naizgled nepovezanim aktivnostima koje su zapravo usko povezane velikim podacima. GAFAM-ovi imaju zajedničku inovaciju u svom DNK i kvazi-monopolističke su u svojoj osnovnoj djelatnosti.

Steve Jobs i Steve Wozniak osnovali su Apple 1975. godine. Tvrtka je prošla sve faze razvoja i krize koje su potresle cjelokupnu globalnu digitalnu ekonomiju. Godine 1997. Apple je

prošao kroz vrlo ozbiljnu krizu koja je rezultirala otpuštanjem trećine zaposlenika i doprinosom od 150 milijuna dolara od strane Microsofta, njegovog glavnog konkurenta. Povratak Stevea Jobsa i spremnost da se radi na manje proizvoda pridonijet će oporavku tvrtke. Tehnološke evolucije i revolucije tada će se množiti velikom brzinom, s modernim dizajnom iMaca, zatim iPoda (koji transformira tržište glazbe), iPhonea (koji revolucionira tržište telefonije), iPad tableta (koji donosi jednostavnost i udobnost) u korištenju digitalnih aplikacija ili uspon Apple Storesa. Apple danas nudi i druge proizvode i usluge, poput međusobno povezanih satova ili glazbene ponude (Fontanel, 2019).

Microsoft (čije su tvrtke danas okupljene pod imenom "Azure") osnovali su 1975. godine Bill Gates i Paul Allen s ciljem razvoja operativnih sustava i softvera za računala. Tvrtka početkom 2010. godine nije pripadala GAFA-i, ali je njen preokret bio spektakularan, Microsoftovi operativni sustavi prisutni su na 90% svjetskih mikroročunala. Microsoftova se kapitalizacija (760 milijardi dolara) utrostručila od 2012. Napustio je Windows Phone, kupio nekoliko tvrtki i stranica (Nokia, LinkedIn, Github i Skype), uložio u tehnologije budućnosti (umjetna inteligencija), razvio povezane glazbene usluge (Groove) i stvorio je nove alate i videoigre (Minecraft) te osmislio „računalstvo u oblaku“, koje je postalo svjetski lider u tom sektoru (de Bustosi Izquierdo-Castillo, 2019).

Osnovan 1994., početni cilj Amazona bio je prodavati knjige putem pošte. Doživio je krizu 2000., zatim još jednu 2008. Od tada je njegova cijena na Wall Streetu pomnožena s faktorom 20. Nedavna akvizicija lanca Whole Food dodatno jača njegov asortiman i financijsku važnost. Amazon je prisutan u industriji računalstva u oblaku, farmaceutskoj, medijskoj i prehrambenoj industriji, zapošljava 550.000 ljudi diljem svijeta, često nisko kvalificiranih, slabo plaćenih, koji obavljaju jednostavne zadatke, uz nadzirani tempo. U Sjedinjenim Američkim Državama zapošljava siromašne, često honorarne zaposlenike, od kojih trećina prima pomoć u hrani. Nadničari su plaćeni 15 dolara po satu, uz sezonske radnike, zatvorenike i umirovljenike. Amazon se angažira u snažnim operacijama lobiranja (3,5 milijuna dolara) kako bi se suprotstavio imidžu etički upitnim i jako osporavanim modalitetima poslovanja (Fontanel, 2019).

Google je stvoren 1998. godine, nudeći algoritam (PageRank) osmišljen za olakšavanje pretraživanja interneta. Razvio je učinkovit model oglašavanja koji mu je omogućio obavljanje važnih komercijalnih i financijskih operacija. Preuzeo je kontrolu nad tržištem web preglednika zahvaljujući svojim stalnim inovacijama i sposobnosti da kupi novoosnovana poduzeća koja najviše obećavaju. U 2018. Alphabet (tvrtka koja objedinjuje sve Googleove ekonomske, financijske i tehnološke aktivnosti) imat će gotovo dvije trećine tržišnog udjela stolnih računala. Chrome služi kao softverska osnova za operativni sustav Chrome OS za računala, ali je također postao platforma dostupna na Windowsima, MacOS-u, Linuxu, Androidu, pa čak i iOS-u. Osim toga, preuzimanja Wazea, DoubleClicka, You Tubea i Androida omogućila su izniman financijski rast tvrtke. Također predlaže integraciju operativnog sustava Android u vozila (osobito Renault), kao dio autonomnog automobila. Stoga je posvećena području umjetne inteligencije koja zahtijeva velika ulaganja od fundamentalnih istraživanja do realizacije novih profitabilnih proizvoda. Googleova poslovna strategija koja se temelji na prodaji paketa od nekoliko proizvoda u jednom zakonski je osporena, ali i dalje čini temelj njegovog komercijalnog uspjeha zahvaljujući učinkovitim lobiranjem. Tvrtka je često bila tužena za „dominaciju“ i „monopol“ (Fontanel, 2019).

Facebook je najnoviji od „velike petorke“. Ovaj uređeni sustav društvenih mreža funkcionira na temelju osobnih podataka korisnika. Poslovni model funkcionira kroz prodaju oglasnog prostora, kroz prodaju ciljanih poruka, na temelju informacija koje mu se daju i koje sintetizira u komercijalne svrhe. Facebook nije implementirao zaštitu privatnosti građana, a navodne političke manipulacije s Rusijom (u korist Trumpovog kandidata) stvorile su polemike koje su dovele u pitanje imidž Facebooka i smanjile mu potencijal privlačnosti kao medija za oglašavanje. Tvrtku je 2017. osudila Europska komisija na kaznu od 5 milijardi dolara zbog zlouporabe dominantnog položaja. „Lažne vijesti“ koje Facebook širi (protiv svoje volje) šire štetnu atmosferu na društvenim mrežama koja može dovesti do neprimjerenih reakcija. Slučaj „Cambridge Analytica“ istaknuo je izvlačenje informacija o 87 milijuna korisnika društvenih mreža koje su bile dostupne, posebice, timu Donalda Trumpa tijekom posljednjih američkih predsjedničkih izbora (Mirrlees, 2021).

Snaga GAFAM-a očituje se u njihovoj velikoj tržišnoj vrijednosti, tržišnoj kapitalizaciji, neto prihodu i prihodu, spajanjima i akvizicijama, tržišnom udjelu i intelektualnom vlasništvu.

Popis Forbes Global 2000 svrstava GAFAM među prvih pedeset najvećih svjetskih korporacija (prema tržišnoj vrijednosti): Alphabet-Google (#13: 919,3 milijarde dolara), Amazon (#22: 1233,4 milijarde dolara), Facebook (#39: 583,7 milijardi dolara), Apple (#9: 1.285,5 milijardi dolara), Microsoft (#13: 1.359 milijardi dolara). Između 2015. i 2019. tržišna kapitalizacija GAFAM-a skočila je za 2,7 trilijuna dolara. Godine 2020. GAFAM je postigao ukupnu kombiniranu procjenu tržišne kapitalizacije od 6,4 trilijuna dolara, što je povećanje od 53% u odnosu na 2019. Taj je zbroj veći od ukupnog bruto domaćeg proizvoda (BDP) Australije, Kanade, Francuske i Ujedinjenog Kraljevstva za 2019. GAFAM-ova gigantska procjena također je dvostruko veća od ukupnog BDP-a Afrike (2,6 trilijuna dolara) (Mirrlees, 2021).

Tijekom prošlog desetljeća, GAFAM je konsolidirao internetski oligopol spajanjem ili preuzimanjem preko 400 korporacija koje obuhvaćaju sve, od startupa do potencijalnih rivala. Između 2014. i 2019. GAFAM je integrirao gotovo 250 tvrtki iz sektora komunikacija i digitalnog hardvera, softvera i usluga, a od 2015. do 2017. donio je 175 tvrtki u svoje holdinge. Iako mu parira nekoliko kineskih internetskih divova (npr. JD.com, Alibaba i Tencent), GAFAM je sada globalni internetski čuvar najvećih platformi i koristi interakcije milijardi ljudi koji koriste njihovu robu i usluge za profitabilne svrhe završava (Sobaczewska i Zalešny, 2022).

Iz svega prikazanog vidljivo je kako je GAFAM-ovo vlasništvo i kontrola kapitalnih resursa golema. S obzirom na sve navedeno, često se postavlja pitanje etičnosti njihovog poslovanja. Nedvojbeno, GAFAM-ova strukturna i relacijska moć proteže se i na međunarodno ili globalno polje. Zbog svoje kontrole nad znanjem temeljenim na podacima, GAFAM poduzeća su u članku Rikapa (2020) označena kao „intelektualni monopoli“. Kao rezultat toga, te su tvrtke uglavnom osuđivane zbog svoje veličine, akvizicija i rivalstva, ali su također često prozivane zbog lažnih tvrdnji o svojim inicijativama za održivost i ukupnoj pouzdanosti. GAFAM se obično opisuje kao najmoćnije svjetske korporacije koje imaju previše moći te koriste i zlorabe tu moć za sebične ili podle ciljeve.

### **3.2. ETIKA VELIKIH PROJEKATA**

Etika igra ključnu ulogu u upravljanju projektima, ali se prečesto zanemaruje njezina važnost. Ovo benigno zanemarivanje može rezultirati ozbiljnim posljedicama za pojedince i organizacije, od narušenog ugleda do građanske i kaznene odgovornosti. Etika i upravljanje projektima pokazuje važnost postavljanja etike kao ključnog faktora u upravljanju projektima i opisuje utjecaje koji se javljaju kada dođe do etičkih prijestupa (Sadeghian, 2020).

Projekti imaju mnoge dimenzije etičkog prijestupa. Što je projekt veći, ljudi i tvrtke kompromitiraju svoju etiku kako bi projekt završili na vrijeme i u skladu s proračunom. Kada voditelj projekta i drugi dionici pokušavaju ne prepoznati sumnjiva i neetička ponašanja, rezultati su često katastrofalni; pravni problemi i kaznene prijave tipični su za današnji poslovni svijet.

Ljudi pokušavaju izbjeći posljedice svog rada kada stvari krenu po zlu. To može oštetiti ugled, kao i prikriti pravi izvor problema. Voditelji projekta ili drugi dionici u projektu trebali bi se suočiti s posljedicama svojih odluka i posjedovanja vlastitih pogrešaka. Kao što je prije spomenuto, izvori moći trebali bi uočiti neetička ponašanja i reagirati na njih što je prije moguće osim ako se takvo ponašanje ne potiče (Shouche, 2008).

Još jedan od etičkih problema projekata, a posebno se odnosi na velike projekte, su sukobi interesa. Sukobi interesa imaju različita značenja, a sukoba interesa dolazi kada osobni interesi pojedinca – obitelj, prijateljstvo, financijski ili društveni čimbenici – mogu ugroziti njegovu ili njezinu prosudbu, odluke ili radnje na radnom mjestu. Ipak, jednostavna definicija bi mogla biti: Sukob interesa nastaje kada ono što je u najboljem interesu osobe nije u najboljem interesu druge osobe ili organizacije kojoj taj pojedinac duguje lojalnost (Sadeghian, 2020).

### **3.3. ETIČKI KODEKSI GAFAM-ova**

GAFAM-ovi imaju razrađene etičke kodekse koji se često koriste kao primjeri dobre prakse. Uvid u etičke kodekse prikazan je u nastavku.

### 3.3.1. Google etički kodeks

„Don't be evil“ izraz je koji se koristi u Googleovom korporativnom kodeksu ponašanja, kojemu je prije prethodio i kao moto. Nakon Googleovog korporativnog restrukturiranja pod konglomeratom Alphabet Inc. u listopadu 2015., Alphabet je uzeo "Do the right thing" kao svoj moto, također formirajući početak svog korporativnog kodeksa ponašanja. Izvorni moto zadržan je u Googleovom kodeksu ponašanja, koji je sada podružnica Alphabet. U travnju 2018. moto je uklonjen iz predgovora kodeksa ponašanja i zadržan u zadnjoj rečenici (Lawler, 2015).

Googleov kodeks ponašanja jedan je od načina na koji Google svoje vrijednosti provodi u praksi. Izgrađen je oko spoznaje da sve što se radi mora biti mjereno prema najvišim mogućim standardima etičkog poslovnog ponašanja. Kako se navodi u kodeksu: „Poštovanje prema našim korisnicima, prema prilici i jednih prema drugima temelj su našeg uspjeha i nešto je što trebamo podržavati svaki dan“. Google kodeks temelji se na sljedećim načelima (Alphabet, 2022):

- Integritet
- Korisnost
- Privatnost, sigurnost i sloboda izražavanja
- Odgovornost
- Poduzimanje akcije

Uz navedeno, kodeks obuhvaća još šest cjelina, uključujući odnos prema zakonu, financijsku odgovornost, odnos prema intelektualnom vlasništvu i unutarnje odnose. Google teži biti drugačija vrsta tvrtke. Kod kreiranja etičkog kodeksa Google se oslanja na dobru prosudbu jedni drugih kako bi podržali visok standard integriteta. Google želi održati okruženje puno poštovanja za sve, što znači slijediti sljedeća pravila: pridržavati se primjenjivih zakona, uključujući



jući kontrolu izvoza, sankcije i zakone o trgovini ljudima. poštivati prava drugih, uključujući privatnost i prava intelektualnog vlasništva.

### **3.3.2. Amazon etički kodeks**

Etička politika Amazona navodi da nastoje promicati sigurno i zdravo radno mjesto bez uznemiravanja i opasnosti te da promiču slobodu svojih članova osoblja da nesmetano obavljaju svoje dužnosti. Dodatno, njihova politika navodi da snažno obeshrabruju bilo kakvo ponašanje koje nije u najboljem interesu osoblja ili njihovih kupaca (Amazon, 2022).

Amazon potiče i provodi striktno pridržavanje lokalnih, državnih, saveznih i međunarodnih zakona kroz niz smjernica unutar svog Etičkog kodeksa. Oni upućuju svakog zaposlenika koji bi mogao biti u sukobu interesa na svoj pravni odjel i općenito opisuju neke situacije koje bi zahtijevale kontaktiranje takvog odjela. Amazon promiče sigurno i zdravo radno mjesto bez uznemiravanja i opasnosti, promičući slobodu zaposlenika da nesmetano obavljaju svoje dužnosti. U obavljanju svojih radnih dužnosti, zaposlenici Amazon.com uvijek bi trebali djelovati zakonito, etički i u najboljem interesu Amazon.com.

### **3.3.3. Apple etički kodeks**

Četiri su glavna načela koja vode Appleovu poslovnu praksu: poštenje, poštovanje, povjerljivost i usklađenost. Tvrtka zahtijeva od svojih zaposlenika, dobavljača, izvođača, konzultanata i drugih poslovnih partnera da slijede ova načela kada daju robu i usluge Appleu ili djeluju u njegovo ime. Čineći to, trebali bi pokazati visoke etičke standarde i odnositi se prema kupcima, partnerima, dobavljačima, zaposlenicima i drugima s poštovanjem i pristojnošću. Osim toga, trebali bi zaštititi povjerljive podatke tvrtke i dionika te osigurati da su poslovne odluke u skladu s primjenjivim zakonima i propisima. Tvrtka također ima niz pravila koja se odnose na ponašanje na radnom mjestu, zaštitu Applea, individualnu odgovornost i poslovni integritet (Apple, 2022). Tvrtka se 2022. godine našla na listi najetičnijih na svijetu od strane Business Ethics Leadership Alliance (BELA) (BELA, 2022)

### 3.3.4. Facebook etički kodeks

Etički kodeks definira očekivanja o tome kako Facebook djeluje i kako donosi odluke. Facebookov etički standard temelji se na pravilima. Etički kodeks ne samo da ocrtava što se može učiniti, a što ne, već i jasno navodi načine postupanja u situacijama koje je teško procijeniti. U cijelom odlomku često se koriste snažne riječi poput „mora“ i „ne smije“, pokazujući propise i zapovijedi. Na primjer, „Morate se povući iz bilo kakvog donošenja odluka...“, „Facebookovo osoblje mora dobiti odobrenje od Odbora za sukobe...“. Nadalje, kodeks pruža načine za rješavanje problema kada su standardi nejasni. Kodeks govori ljudima gdje se trebaju prijaviti kako bi dobili daljnju pomoć (Meta, 2022).

Kodeks navodi mnogo praktičnih stvari i pokriva onoliko koliko je moguće. Na primjer, za razliku od kodeksa Googlea, on izričito navodi što učiniti ako je sukob interesa nemoguće izbjeći. Ova sveobuhvatnija verzija kodeksa čini stvari transparentnijima tako da će pojedincima biti teško iskoristiti potencijalne nedostatke u pravilu. Nadalje, Facebook izbjegava korištenje dvosmislenih pridjeva za opisivanje standarda. Na primjer, „Prihvatanje ili davanje darova općenito je u redu ako je tržišna vrijednost artikla manja od 200 USD“. Konkretna cijena ovdje zamjenjuje riječ „umjereno“, stoga izbjegava moguću zabunu i nesigurnost. Još jedna značajna značajka Facebookovog etičkog kodeksa je da obično postoji druga detaljnija politika na koju se treba osvrnuti u svakom odjeljku. Ima dopunske dokumente kao što su Smjernice za elektroničku komunikaciju, Politika pristupa korisničkim podacima i Smjernice za darove i zabavu za daljnju razradu određenog problema. Ljudi najprije mogu pročitati Etički kodeks kako bi stekli opću ideju, a zatim pročitati smjernice na koje kodeks upućuje.

### 3.3.5. Microsoft etički kodeks

Microsoftov kodeks ističe šest vrijednosti kojima se rukovodi ponašanje zaposlenika: integritet i poštenje; strast prema klijentima, partnerima i tehnologiji; biti „otvoren i pun poštovanja prema drugima i posvećen tome da ih učinimo boljim“; spremnost prihvatiti velike izazove i proći kroz njih; biti „samokritičan, ispitivački i posvećen osobnoj izvrsnosti i samopoboljšanju“; i, biti „odgovoran za obveze, rezultate i kvalitetu prema kupcima, dioničarima, partnerima i zaposlenicima“ (Microsoft, 2022). Microsoftove temeljne vrijednosti su

inovacija, pouzdano računalstvo, raznolikost i uključenost, korporativna društvena odgovornost, filantropije i okoliš. Prisutnost ovih vrijednosti omogućila je menadžmentu usmjerenje svih radnika prema misiji i viziji poduzeća.

Microsoft Corporation se ukupno 12 puta našla na listi najetičnijih na svijetu od strane Business Ethics Leadership Alliance (BELA) (BELA, 2022).

No, bez obzira na dobro razrađene etičke kodekse, poduzeća se često nalaze na meti kritika, ali i raznih sudskih sporova vezano za pojedina etička pitanja.

S obzirom na temu ovog rada, u nastavku slijedi detaljnija analiza poslovne etike Apple-a i njeno vrednovanje u okvirima GAFAM-ova.

#### 4. POSLOVNA ETIKA APPLE-a I STEVE JOBSA

Appleov uspjeh i uspjeh Steve Jobsa ne počivaju samo na izgledu proizvoda. Steve Jobs bio je strastveni perfekcionista s vizijom i pažnjom za detalje i ono što još važnije, izvrsno je poznao tehničke detalje računala te je okupljao ljude oko sebe koji su i sami bili izvrsno informatički potkovani. Tako je stvorio odlične proizvode koje su kupci željeli kupiti pod svaku cijenu. Njegova filozofija poslovanja najbolje je objašnjena izjavom:

*Idi tamo gdje želiš ići“. Nastoj postići ciljeve koje želiš postići. Sve je u tvom srcu i rukama.  
Steve Jacobs. Move where you want to go.*

*(Strive to reach the goals you want to achieve. Everything is in your heart and in your hands.  
Steve Jobs).*

Način na koji se ta znanja i vještine postižu i primjenjuju predmet je istraživanja discipline koja se zove etika poslovanja. Motivi čovjekove brige za živi svijet definirani su kroz četiri etička pristupa: deontološka etika (dužnost), utilitarna etika (korisnost), etika emotivnosti (osjećaji) i situacijska etika (okolnosti).

Glede moralnog djelovanja u prosudbi poslovne etike, kako biti dobar i po čemu prepoznati dobro djelovanje, središnje su teorijske referencije po kojima se promišlja moralno djelovanje u prosudbi poslovne etike. Temeljni etički pojmovi koji se nadovezuju na moralno djelovanje u prosudbi su dobro, sreća i vrlina. Za čovjekovo moralno djelovanje je isto tako važno steći uvid u značenje i ulogu dijaloga u međuljudskim odnosima (Vidanec, 2011). Etika vrline polazi od pretpostavke da je „čovjek dobro biće“ (Vidanec, 2011).

Težnja za „dobrom“ je svrhovita, što znači da svako ljudsko biće svojim djelovanjem i umijećem želi ostvariti tu težnju. Ali Steve Jacobs nije imao težnju za „dobro“, on je imao težnju za inovacijom, stvaranjem računalne tehnologije koju će ljudi koristiti. Pod težnjom za „dobro“ podrazumijeva se sljedeće: sve što čovjek čini, čini radi samog dobra, a ne radi profitka ili koristi koje bi mu to dobro moglo priskrbiti (Vidanec, 2011). I u ovome Steve Jacobs je bio izuzetak. Njega nije zanimalo milijunski dobitak. On je odrastao u neimaštini, često puta bio bez prebijenog novčića.

U ovom dijelu rada daje se uvid u poslovnu etiku Stevea Jobsa i poduzeća Apple nakon čega slijedi rasprava o etičkom vrednovanju Apple kompanije u okvirima GAFAM-ova.

#### **4.1. APPLE INC.**

Apple Inc. je američka multinacionalna tehnološka tvrtka specijalizirana za potrošačku elektroniku, softver i online usluge sa sjedištem u Cupertino, Kalifornija, Sjedinjene Američke Države. Apple je najveća tehnološka kompanija po prihodima (ukupno 365,8 milijardi USD u 2021.) i od lipnja 2022. najveća je svjetska kompanija po tržišnoj kapitalizaciji, četvrti najveći dobavljač osobnih računala po jediničnoj prodaji i drugi po veličini proizvođač mobilnih telefona. Jedna je od pet velikih američkih informatičkih kompanija, uz Alphabet (Google), Amazon, Meta (Facebook) i Microsoft.

Apple je osnovan kao Apple Computer Company 1. travnja 1976. od strane Stevea Jobsa, Stevea Wozniaka i Ronalda Waynea za razvoj i prodaju Wozniakovog osobnog računala Apple I. Osnovali su ga Jobs i Wozniak kao Apple Computer, Inc. 1977., a sljedeće računalo tvrtke, Apple II, postalo je bestseller i jedno od prvih mikroračunala masovne proizvodnje. Apple je izašao na burzu 1980. godine i ostvario trenutni financijski uspjeh. Tvrtka je razvila računala s inovativnim grafičkim korisničkim sučeljima, uključujući originalni Macintosh iz 1978., najavljen u hvaljenom oglasu koji je režirao Ridley Scott.

Do 1985. godine problemi su uzrokovali visoki trošak njegovih proizvoda i borbe za moć između rukovoditelja. Wozniak se sporazumno povukao iz Applea i nastavio s drugim pothvatima, dok je Jobs dao ogorčenu ostavku i osnovao NeXT, vodeći sa sobom neke Appleove zaposlenike. Kako se tržište osobnih računala širilo i razvijalo tijekom 1990-ih, Apple je izgubio značajan tržišni udio u korist jeftinijeg duopola operativnog sustava Microsoft Windows s Intelovim pogonom (također poznatim kao "Wintel").

Godine 1997., nekoliko tjedana prije bankrota, tvrtka je kupila NeXT kako bi riješila Appleovu neuspješnu strategiju operativnog sustava i privukla Jobsa natrag u tvrtku. Tijekom sljedećeg desetljeća, Jobs je vratio Apple u profitabilnost kroz brojne taktike uključujući pred-

stavljanje iMac-a, iPod-a, iPhone-a i iPad-a koji su dobili pohvale kritičara, pokretanje "Think different" i drugih nezaboravnih reklamnih kampanja, otvaranje trgovačkog lanca Apple Store i stjecanje brojne tvrtke za proširenje portfelja proizvoda tvrtke. Kada je Jobs 2011. dao ostavku iz zdravstvenih razloga, a dva mjeseca kasnije umro, na mjestu izvršnog direktora naslijedio ga je Tim Cook (Levy, 2022).

Steve Jacobs svakako je imao osebujan stil vođenja i upravljanja, a u kontekstu poslovne etike često je bio prozivan.

#### **4.2. STEVE JOBS U KONTEKSTU POSLOVNE ETIKE**

Fortune je 2007. proglasio Stevea Jobsa „najmoćnijom osobom u poslovanju“. Časopis ga je 2009. proglasio „CEO-om desetljeća“ (PressBooks, 2013). Jobs je za vrijeme svog života i poslovanja transformirao različite industrije: računala, holivudske filmove, glazbu, maloprodaju i bežične telefone. Njegov Apple II otvorio je eru osobnog računala 1977., a grafičko sučelje Macintosa 1984. postavilo je standard koji su oponašala sva druga osobna računala. Njegova tvrtka Pixar definirala je računalno animirani igrani film. iPod, iTunes i iPhone revolucionirali su način na koji se danas sluša glazba, kakva su očekivanja od pametnog telefona i slično (Schlender, 2007). Prema Vidanec (2020), Steve Jobs sa svojom tehnologijom 21. stoljeća predstavlja više od „money-can-buy-product“, odnosno predstavlja ideju nečijeg osobnog identiteta. Kako navodi autorica, „i-Phone je digitalna konstrukcija nečijeg osobnog identiteta“ i definitivno predstavlja virtualni prostor unutarnjeg života korisnika (Vidanec, 2020: 204).

Jobs se oslanjao na svih šest osnova moći: legitimnu, stručnu, nagradnu, informacijsku, prisilnu i referentnu. Kao izvršni direktor Applea, Jobs je uživao neupitnu legitimnu moć. Nadalje, Jobs je bio poznat po tome što je mogao smisliti tržišta i proizvode za potrebe za koje ljudi nisu ni znali da ih imaju. Također, kao jedan od najbogatijih pojedinaca u Sjedinjenim Državama, Jobs je imao moć nagrađivanja unutar i izvan Applea. Nadalje, Jobs je uspio iskoristiti informacije u svakoj industriji koju je transformirao. Što se tiče prisilne moći, socijalni psiholog sa Stanforda, Roderick Kramer, nazvao je Jobsa jednim od „velikih zastrašivača“. Točnije, Robert Sutton je dok je Jobs još bio živ primijetio da je „nevjerojatan stupanj do ko-

jeg se ljudi u Silicijskoj dolini boje Jobsa“. Poznato je da je Jobs grdio ljude do suza. S druge strane Jobs je imao referentnu moć koja proizlazi iz poštovanja i voljenja (Schlender, 2007). Njegova vizija i čista snaga volje pomogli su mu da uspije kao mladi nepoznati čovjek. Ali ista odlučnost koja mu je pomogla da uspije imala je tamniju stranu - autokraciju i težnju za savršenstvom koji su ga ponekad činili tiraninom.

Jobsova filozofija poslovnog uspjeha temeljena je na sućuti, fokusu i inputu.

#### **4.2.1. Sućut**

Steve Jobs bio je veliki inovator i radoholičar. Ali, po drugoj strani, imao je veoma nisku razinu sućuti prema svojim zaposlenicima. To je bio njegov veliki nedostatak u kreiranju pozitivnih odnosa među zaposlenicima i prema njemu samom - koštalo ga je ključne pozicije u Apple-u. Steve Jobsa nije imao vremena za sućut. To mu nije bilo ključno u njegovim poslovnim koracima. No, po drugoj strani, Steve Jobs kao inovator uvijek je bio orijentiran prema korisniku. Stalno je tražio način za otkrivanjem aspiracija, postignuća ili potreba svojih korisnika te nastojao je izbjeći potencijalne probleme. Pošto je bio snažno usmjeren na visoku razinu sućuti prema korisnicima, nije osjećao potrebu da podijeli tu razinu sućuti sa ljudima koji su ga okruživali. U cijelosti, bio je usmjeren na poslovnu stranu rada odnosno na stvaranje, na inovacije. Za druge stvari, nije bilo mjesta (Isaacson, 2011).

Steve Jobs je posjedovao sposobnost čitanja neverbalnih kanala: tona, geste, izraza lica i sl. Znači, on je u biti imao sposobnost intuitivnog spoznavanja osjećaja drugog čovjeka ali i uočio je razinu vještina koju taj čovjek posjeduje. Jednako kao način izražavanja racionalnog uma riječi, tako se emocije izražavaju neverbalno. Također, Steve Jobs je uočio kada se riječi koji neki čovjek izgovori ne podudara s onim što prenosi ton glasa, geste ili neki drugi neverbalni kanal, emocionalna istina leži u onome kako taj čovjek nešto kaže, a ne što kaže. On je u biti razumio taj način racionalnog izražavanja uma. Apple je i nakon smrti Jobsa zadržao filozofiju stvaranja intimne veze s kupcima.

#### 4.2.2. Fokus

Pri stvaranju proizvoda Jobs se fokusirao na stvaranje univerzalnih senzacija, iskustava i vrijednosti. Kada ljudi kupuju Appleove proizvode, oni ne kupuju samo računalo ili mobilni telefon, oni kupuju Appleovo uvjerenje da ljudi sa strašću mogu promijeniti svijet i učiniti ga boljim mjestom (True digital park, 2020). Jobs je neumoljivo konstantno filtrirao i odbacivao ono što je smatrao nebitnim što je često frustriralo njegove suradnike i obitelj. Teško ga se moglo natjerati da se bavi problemima koje on nije smatrao važnima, poput pravnih pitanja ili osobnog zdravlja. Jobs je glatko odbijao pomaknuti fokus s onoga što je on u tom trenutku smatrao važnim.

Njegov naglašeni fokus posebno je došao do izražaja kada se vratio u Apple 1997. godine. Apple je tada proizvodio nasumičan niz računala i perifernih uređaja, uključujući desetke raznih verzija Macintosa. Nakon nekoliko tjedana pregleda stanja jednostavno je rekao : *Tvoj rad činit će veći dio tvojeg života i jedini način da budeš istinski zadovoljan da sebe uvjeriš da radiš odličan posao. I jedini način da uradiš odličan posao je da voliš ono što radiš. Ako nisi još to pronašao, nastavi tražiti. . Ne odustaj. Tvoj srce će ti otkriti kada ćeš pronaći“* (Prater, 2018).

Jobs je zahtijevao da njegov tim stavi fokus na četiri sjajna proizvoda, dok su svi ostali proizvodi trebali biti otkazani. Naravno, ovakvo ponašanje i ustrajanje na fokusu zaprepastilo je suradnike, no ovaj je potez zapravo spasio Apple. Jobs je često koristio ploču jer mu je davala osjećaj kontrole i fokusa za njemu bitne stvari. Na sastancima bi često od suradnika tražio prijedloge što treba raditi sljedeće, s time da je zahtijevao deset važnih prijedloga a ljudi su se borili da upravo njihov prijedlog bude na listi.

Zahtijevao je od svojih zaposlenika da se fokusiraju na ideju i istovremeno, Steve Jobs je zapisivao ideje. Događalo se da od deset ideja, bivaju izdvojene samo tri ideje. Kako bi se dokazali da su uspješni, zaposlenici su se trudili osmisliti ideje. Fokus na dizajn, kao i na minimalnu količinu ali vrhunsku kvalitetu proizvoda bio je prilično kontroverzan za tadašnje poimanje i poslovnu politiku Applea. Jednostavno, Jobsova mantra upravljanja bila je



"Fokus". Eliminirao je višak linija proizvoda i smanjio značajke u novom softveru operacijskog sustava koji je Apple razvijao.

### 4.2.3. Input

Imputiranje znači da se u svijest kupca ureže određena percepcija o tvrtki - ovo načelo proizlazi iz uvjerenja kako kupci o poduzeću ili proizvodu stvaraju mišljenje na osnovi signala, koje im tvrtka prosljeđuje (Rolih, 2017). Imputiranje je jako važno načelo koje je naglašavalo činjenicu da ljudi o nekoj tvrtki ili proizvodu oblikuju mišljenje na temelju signala koji prenose. Istina je da ljudi prosuđuju knjigu prema koricama, cipele prema izgledu a ne udobnost ili kupnja hrana na temelju izgleda kutije. Prodavatelj može imati najbolji i najkvalitetniji proizvod, može imati najbolji softver, ali ako je proizvod predstavljen na loš način, onda sve pada u vodu, odnosno imputiraju se željene odlike (Walter, 2011). Na primjer, Steve Jacobs dao je zadatak grafičkom dizajneru Robu Janoffu<sup>1</sup> da izradi novi logotip.

Janoff je smislio jednostavan obris jabuke u dvije inačice, jednoj cijeloj i drugoj s odgriskom. Prva je previše podsjećala na trešnju, pa se Jobs odlučio za jabuku kojoj je nedostajao odgrizeni dio. Također je izabrao varijantu s prugama u šest boja, psihodeličnih nijansi uvrštenih među zemljane tonove zelene i nebesko plave, iako je to značajno poskupilo tisak logotipa. Na vrh prospekta McKenna<sup>2</sup> je stavio maksimu koja se pripisuje Leonardu da Vinci-ju i koja će postati temeljno načelo Jobsove filozofije dizajna: Jednostavnost je vrhunac savršenstva (Walter, 2011). Steve Jobs je jako dobro razumio koliko je važno ostaviti važan dojam na ljude pri predavljanju proizvoda posebno novog proizvoda. Za njega, nije smjelo biti greške. Sve je moralo biti savršeno odrađeno. I to je bilo moguće, samo po recepturi Steve Jacobsa. Način na koji je dogovarao imputiranje proizvoda sa svojim zaposlenicima isključivalo je komuniciranje preko mobitela ili laptopa. Steve Jacobs cijenio je dogovor izravno, kontakt oči u oči. Tako je dobivao nove ideje ali unosio je elemente ljudskosti i živosti u komunikaciji.

---

<sup>1</sup> Rob Janoff je poznat po tome što je kreirao mega-ikonički Apple logo.

<sup>2</sup> Regis McKenna bio je marketinški guru u Silicon Valley, 1970-1980. godine. Steve Jobs učinio je sve da ga pridobije. Jedan od njegovih omiljenih citata bio je: Najbolja vrsta marketinga je obrazovanje“.

Tehnika i primjena principa imputiranja u prezentaciji i prodaji računala dala je velike rezultate kod Steva Jobsa i njegovih suradnika. Cilj tehnike dizajna je privlačenje kupaca. Steve Jobs je, na neki način, prilagodio svojem proizvodu Apple-u. Uobičajeno je da izlagači postavljaju stolove, plakate, stalke, nude gastronomske delicije u cilju privlačenja kupaca, ali Steve Jobs učinio je suprotno. Izložbeni prostor Apple presvučen je u crn baršun s pozadinom od osvijetljenog pleksiglasa na kojem je stajao logotip Apple-a. Izložena su bila svega tri računala (*Apple II*). Pripremili su hrpu praznih kutija kako bi ostavili utisak da posjeduju velike zalihe. Steve Jobs je doveo tehniku imputiranja do savršenstva – prije same izložbe Jobs i njegov partner Wozniak posjetili su krojača poradi svečanih odjela (Mladenović, 2017).

Steve Jobs nedvojbeno je u naslijeđe tvrtki ostavio svoje poimanje poslovne etike koja se prožima svim sferama poslovanja.

#### **4.2.4. Poslovne odlike Stevea Jobsa u kontekstu etike**

Glede moralnog djelovanja u prosudbi poslovne etike, kako biti dobar i po čemu prepoznati dobro djelovanje, središnje su teorijske referencije po kojima se promišlja moralno djelovanje u prosudbi poslovne etike. Temeljni etički pojmovi koji se nadovezuju na moralno djelovanje u prosudbi su dobro, sreća i vrlina. Za čovjekovo moralno djelovanje je isto tako važno steći uvid u značenje i ulogu dijaloga u međuljudskim odnosima (Vidanec, 2011). Etika vrline polazi od pretpostavke da je „čovjek dobro biće“ (Vidanec, 2011). Težnja za „dobrom“ je svrhovita, što znači da svako ljudsko biće svojim djelovanjem i umijećem želi ostvariti tu težnju

Ali Steve Jacobs nije imao težnju za „dobro“, on je imao težnju za inovacijom, stvaranjem računalne tehnologije koju će ljudi koristiti. Pod težnjom za „dobro“ podrazumijeva se sljedeće: sve što čovjek čini, čini radi samog dobra, a ne radi probitka ili koristi koje bi mu to dobro moglo priskrbiti (Vidanec, 2011). I u ovome Steve Jacobs je bio izuzetak. Njega nije zanimalo milijunski dobitak. On je odrastao u neimaštini, često puta bio bez prebijenog novčića. Ono što Steve Jacobsa čini posebnim je to da on nije prikrivao svoje, nije igrao igrice, zahtijevao je nemilosrdno i istinito. Jasno mu je da to traži politika tržišta i on se tome prilagođavao a to je tražio od drugih.

Slava Steva Jobsa opisana je u mnogim člancima, knjigama i čak u znanstvenim radovima gdje se analiziralo njegovo globalno djelovanje kao vođe u računalnom svijetu. Jako su poštovani načini na koje je donosio odluke pa se govorilo: „Kako bi to učinio Steve Jobs?“. Ali, bio je kontroverzan čovjek koji je dijelio mišljenje i koji je poznat po snažnom autokratskom stilu. Dobio je epitet „egomanijak“ s doline Sicilije, „agresivac“, „zahtjevni“. Za njega nije postojao kolaborativni stil upravljanja. Priče o njegovim ispadima su legendarne. Ali, ucrtano je njegovo uvjerenje kao vođe da u poslu nismo da budemo podređeni, da budemo najbolji prijatelji - to je polazna točka po kojoj bi mogli učiti poslovni ljudi. Navodi: „Moj posao nije da budem dobar prema ljudima. Moj posao je da ih učinim boljim.“

Nadalje, etika Stevea Jobsa bila je utilitaristička. Utilitarizam (engleski utilitarianism, prema latinskom utilitas: korist), smjer u etici koji svrhu ljudskoga djelovanja vidi u koristi i dobrobiti, bilo pojedinca bilo zajednice, i koji utoliko smatra da ćudorednost izravno potječe iz načela korisnosti. Zato ga određuju eudajmonizam, maksimizacija, egalitarizam, konzekvencijalizam i etički redukcionizam (Enciklopedija.hr, 2020). Utilitaristička poslovna etika Steva Jobsa počiva na proizvodima koje nudi tvrtka Steva Jobsa čine ljude zadovoljnim, sretnim i da ih potiče na stjecanja novih znanja i vještina. Znači javlja se korisnost. No, dolazi do nejednakosti u upotrebi a to dovodi do mijenjanja uvjeta. Stoga, Steve Jobs uvijek je nastojao iznaći inovaciju.

### **4.3. APPLE POSLOVNA ETIKA DANAS**

Apple se ponosi svojom jedinstvenom korporativnom kulturom. Na svojim stranicama za pošljavanje korporativnih zaposlenika, Apple reklamira tvrtku kao „zahtjevno“, ali vrijedno radno mjesto gdje zaposlenici rade među „najboljima od najboljih“. Originalno razmišljanje, inovacija, izumi, sve su to uobičajene svakodnevne aktivnosti Appleovih zaposlenika. Nudeći i izazove i pogodnosti kandidatima, Apple se nada privući one koji se najbolje uklapaju u njihovu korporativnu kulturu. Apple također traži zaposlenike u maloprodaji koji se dobro uklapaju u njihovu kulturu. Kako bi osigurao da se njihovi zaposlenici u maloprodaji osjećaju motivirano, Apple pruža opsežnu obuku, veću naknadu nego što bi zaposlenici mogli dobiti u sličnim trgovinama i prilike za prelazak na položaje više razine, kao što su menadžer, genij (zaposlenik obučen odgovarati na teža pitanja kupaca), ili kreativni (zaposlenik koji obučava

klijente jedan na jedan ili kroz radionice). Apple također nudi ljudima priliku da stažiraju u tvrtki, postanu predstavnici studenata u svojim školama ili rade na daljinu tijekom fakulteta kao kućni savjetnici (Apple, 2022).

Appleov prijelaz s računala na tvrtku potrošačke elektronike je bez presedana - i teško ga je ponoviti. Iako mnogi mogu samo nagađati zašto je Apple uspio tako dobro, skloni su pripisati sposobnosti vodstva Stevea Jobsa, Appleove visokokvalificirane zaposlenike i njihovu jaku korporativnu kulturu. Koncept evangelizacije važna je komponenta Appleove kulture. Korporacijski evangelizatori odnose se na ljude koji opsežno promoviraju proizvode korporacije. Apple je čak imao glavnog evangelista čiji je posao bio širiti poruku o Appleu i pridobiti podršku za njihove proizvode. Međutim, kao što naziv evangelizacija implicira, uloga evangelizatora dobiva veće značenje. Evangelisti snažno vjeruju u tvrtku i širit će to uvjerenje drugima, koji će zauzvrat uvjeriti druge ljude. Stoga evangelizatori nisu samo zaposlenici, već i lojalni kupci. Na taj je način Apple uspio formirati ono što se često naziva „Mac kult“—kupce koji su odani Appleovim Mac računalima i koji šire pozitivnu poruku o Mac računalima svojim prijateljima i obiteljima. Uspješna evangelizacija događa se samo s predanim, entuzijastičnim zaposlenicima koji su voljni širiti vijest. Kad se Jobs vratio u Apple, pokrenuo je dvije kulturne promjene: potaknuo je raspravu o idejama i stvorio viziju u koju su zaposlenici mogli vjerovati. Implementacijom ovih dviju promjena, zaposlenici su smatrali da je njihov doprinos važan i da su dio nečeg većeg od njih samih. Takvi osjećaji stvorili su osjećaj lojalnosti među onima koji rade u Appleu (Center for Ethical Organizational Cultures , 2017).

Korporacija Apple pobornik je etičke i društvene odgovornosti. Njegovo izvrsno upravljanje ovim područjem uvelike je poboljšalo njegov ugled u cijelom svijetu (Brodkin, 2009). Mnoga poduzeća to vide kao savršen primjer vrijedan oponašanja. Tvrtka postoji unutar zajednica i mora održavati neke standardne norme koje su prihvatljive i njenoj okolini. Glede etičkih pitanja, Apple ima svoj vlastiti etički kodeks. Uvijek se tvrdilo da dobavljači moraju slijediti ovaj etički kodeks. Incidenti u tvornici Foxconn (Kina) 2010. godine, gdje je 18 radnika pokušalo počinuti samoubojstvo, bili su pravi test za tvrtku. Konačni rezultat bio je 14 smrtnih slučajeva. Objavljene su publikacije o kršenju radnih prava Apple Foxconn. Uključivali su diskriminaciju i loše uvjete rada. Istrage koje su uslijedile zapravo su identificirale kršenja i Apple je otvoreno prihvatio nedostatke (BBC, 2019). To je bio jasan pokazatelj da Apple poš-

tuje etiku. Ta je epizoda postala prekretnica za kompaniju u pogledu dobrobiti radnika. Uslijedili su energični naponi da se uvjeti rada u dva pogona učine sigurnima.

Što se tiče društvene odgovornosti, Apple je od svog početka na prvoj crti u očuvanju okoliša. To je postignuto korištenjem netoksičnih sirovina. Njegovi proizvodi također se mogu reciklirati, dok su sustavi u tvornicama usklađeni što se tiče emisije stakleničkih plinova (Schultz i Helleloid, 2010). Korporacija se također bori protiv bolesti kao što su HIV/AIDS, malarija i tuberkuloza.

Korporacija Apple naporno je radila kako bi svojim dobavljačima pomogla stvoriti dobro radno okruženje za zaposlenike. Ciljane skupine ovdje uključuju studente koji obavljaju praksu i zaposlenike u riziku. Radni sati zadržani su na 60 sati tjedno u gotovo svim organizacijama dobavljača. Radnici su educirani o svojim socijalnim i ljudskim pravima. Što se tiče očuvanja okoliša, Apple Corporation radi s istražiteljima na utvrđivanju objekata koji predstavljaju rizik s ciljem iskorjenjivanja opasnosti. Istina je da su dobavljači Apple Corporation sudjelovali u kršenju etičkog kodeksa. Dobar primjer je ranije spomenuti slučaj Foxconna. Kao što je ranije navedeno, izvješća povezuju ovaj slučaj s grubim povredama radnog odnosa i diskriminacijom. Publiciranje istog izazvalo je buru diljem svijeta. Mnogi kupci otvoreno su priznali da nisu bili spremni kupiti Appleove proizvode proizvedene u Kini kao način pokazivanja nezadovoljstva kršenjima. To znači da su gubici u poslovnom smislu nastali zbog nemara dobavljača. Zatim je Apple proveo neovisnu istragu i priznao kršenja (Schultz i Helleloid, 2010).

Još jedan primjer kršenja dobavljača dogodio se u Wintekovom pogonu u Suzhouu u kineskoj provinciji Jiangsu 2011. godine gdje se 137 zaposlenika razboljelo nakon što su bili izloženi otrovnoj tvari koja se koristi kao sredstvo za čišćenje. Ova nesreća donijela je Appleu naziv „Otrovna jabuka“. Medijski izvještaji su Apple prikazivali kao kompaniju koja je zarađivala bogatstvo od prodaje svojih brendova na račun radnika. Iako su se stvari drastično promijenile nabolje s Appleom koji je vodio proces korekcije, Wintek je prisilio radnike da potpišu ugovore koji oslobađaju tvrtku svih zdravstvenih obveza. Pogođeni radnici dobili su malu naknadu, a Kinezi nisu bili zadovoljni tim aranžmanima. Zapravo, žalili su se da Apple nije uspio natjerati svoje dobavljače da se prema radnicima ponašaju dostojanstveno i zatražili is-

priku. Sve je to negativno utjecalo na reputaciju Applea u svijetu. Apple treba pohvaliti jer je predvodnik u reviziji dobavljača i doista priznaje etička i društvena kršenja kad god se dogode (Backer, 2013).

#### **4.4. KRITIKE POSLOVNOJ ETICI APPLE-a**

Bez obzira na cjelokupno dosadašnje izlaganje i činjenicu kako je Apple globalni primjer dobre prakse etičkog poslovanja, kritike upućene Appleu u kontekstu etike mnogobrojne su. Kritike upućene Appleu uključuju optužbe za neetičko poslovanje kao što su performanse protiv tržišnog natjecanja, impulzivne tužbe, nesigurne porezne strategije, praksa zapošljavanja u tvornicama, varljiva jamstva i neadekvatna sigurnost podataka. Tužbe protiv tvrtke Apple su različite, uključujući: Neistinitu poslovnu strategiju; E-otpad; Ekonomska pitanja; Pitanja prava zaposlenika; Povezanosti s američkom administracijom i Agencijom za nacionalnu sigurnost (Kahney, 2021).

Neka od kritika poslovnoj etici odnose se na privatnost, namještanje cijena, antitrustovsku politiku, pitanje održivost, intelektualno vlasništvo, probleme s lancem opskrbe i porezna pitanja. Što se privatnosti tiče, praćenje potrošača svakako je kontroverzno pitanje. S porastom društvenih mreža, mobilnih uređaja i korištenja interneta, mogućnost tvrtki da prate klijente veća je nego ikad prije. Za Apple, više informacija o kupcima može pomoći da bolje razumije potrošačke trendove i potom učinkovitije plasira svoje proizvode.

Međutim, percipirana povreda privatnosti vjerojatno će rezultirati reakcijom protiv tvrtke. Godine 2011. Apple je doživio upravo takvu reakciju. Apple i Google otkrili su da su određene aplikacije i softver za pametne telefone, koji često koriste unutarnje GPS uređaje telefona, prikupljali podatke o lokacijama telefona. Potrošači i državni službenici to su vidjeli kao povredu privatnosti korisnika. Tvrtke su objavile da korisnici imaju opciju onemogućiti ove značajke na svojim telefonima, no to nije bilo sasvim točno za Appleov iPhone. Neki su pametni telefoni nastavili prikupljati informacije o lokaciji čak i nakon što su korisnici onemogućili značajku „lokacije“ (Chen, 2011). Apple je to pripisao grešci koju su popravili novim softverom. U sljedećim izdanjima iPhonea, Apple je poboljšao značajke privatnosti iOS-a, mobilnog operativnog sustava koji se nalazi u iPhoneu i iPadu. Sigurnosne nadograd-

nje uključile su poboljšanu Wi-Fi sigurnost i zadanu politiku da se značajke lokacije uključuju. Nakon što je pametni telefon postavljen, korisnici imaju opciju uključivanja značajke lokacije ako žele. I Google i Apple brane svoje mehanizme prikupljanja podataka, ali mnogi vladini dužnosnici postavljaju pitanje jesu li te tehnike praćenja etičke.

Potpuno drugačiji slučaj dogodio se 2016. godine, nakon što je jedan par vatrenim oružjem ubio 14 ljudi u uredu u San Bernardinu u Kaliforniji. FBI je vjerovao da bi ubojičin šifrirani iPhone mogao otkriti važne informacije o napadu. Zanimljivo je da je samo nekoliko godina ranije Apple razvio sustave šifriranja zbog čega je forenzičkim istražiteljima bilo teže ući u sustav. FBI je tražio pomoć Applea, ali Apple je tvrdio da bi pružanje vladi načina za zaobilaznje vlastitih sigurnosnih mjera predstavljalo opasan presedan koji bi mogao ugroziti privatnost milijuna korisnika koji koriste Appleove proizvode. FBI je izdao sudski nalog kojim je Apple obavezan pomoći vladi u ovom pitanju. Apple je odbio, a FBI je odustao od slučaja nakon što su uspjeli hakirati iPhone bez Appleove pomoći. Sukob je izazvao pomiješane osjećaje u javnosti. Neki su smatrali da je ovo poseban slučaj koji bi se mogao upotrijebiti za borbu protiv terorizma, dok su drugi vjerovali da bi omogućio vladi SAD-a, a možda i drugim vladama, da hakiraju telefone privatnih građana kad god osjete potrebu. Ovo je samo jedan od nekoliko slučajeva u kojima je vlada tražila pristup zaštićenim tehničkim uređajima u svojoj istrazi. Do danas, Apple odbija otključati iPhone za FBI (Center for Ethical Organizational Cultures , 2017).

Drugo veliko etičko pitanje za Apple uključuje optužbe za namještanje cijena. Prema navodima, u jednom slučaju Apple je izdavačima dopustio da određuju cijene e-knjiga za iPad, a Apple je dobio 30 posto prihoda (poznato kao „agencijski model“). Smatra se da je agencijski model manje konkurentan od veleprodajnog modela, u kojem trgovci na malo i izdavači pregovaraju o cijeni. Međutim, ako se utvrdi da konkurent prodaje e-knjigu za manje, Appleu je trebala biti ponuđena ista niža cijena. Ova shema se češće naziva klauzula najpovlaštenijeg i tvrtke je mogu koristiti kako bi dominirale tržištem držeći konkurenciju izvan njega. Nakon što su sklopili ugovor s Appleom, izdavači su se obratili Amazonu radi sudjelovanja u ugovoru. Na sudu se Apple suočio s kaznama u ukupnom iznosu od 450 milijuna dolara kao dio sporazuma o nagodbi. Apple je zaniijekao krivnju i priznao samo pasivnu povezanost s dogovorom o određivanju cijena e-knjiga. Godine 2016. Vrhovni sud je odbio saslušati Appleovu

žalbu. Apple je proglašen krivim za kršenje Shermanova zakona i kažnjen je s 450 milijuna dolara, od čega je 400 milijuna dolara vraćeno pogođenim kupcima (Edwards, 2019).

Samo nekoliko mjeseci nakon predstavljanja iPhonea, pokrenuta je kolektivna tužba protiv Applea tvrdeći da je Apple nezakonito uspostavio monopol s AT&T-om. Tvrdnja je bila da je Apple prekršio kalifornijski antimonopolski zakon i Shermanov antitrustovski zakon. U to su vrijeme kupci koji su kupili Apple iPhone potpisali dvogodišnji ugovor o usluzi s AT&T-om, ekskluzivnim operaterom iPhonea. Ovo je zaključalo Appleove kupce sa samo jednom opcijom. Javno je objavljen petogodišnji ugovor o ekskluzivnosti između Applea i AT&T-a. Međutim, mnogi su tvrdili da ekskluzivnost nije bila otkrivena u ugovorima koje su korisnici potpisali, a korisnici nisu bili svjesni da su na kraju bili zaključani u pet godina AT&T usluge. Ova tužba rezultirala je podnošenjem mnogih drugih sličnih tužbi. Slučaj je otišao na Vrhovni sud (Hudson, 2010).

Također ranije spomenuto, Apple tjera svakog dobavljača da potpiše kodeks ponašanja dobavljača i provodi tvorničke revizije kako bi osigurao usklađenost. Ozbiljni problemi u opskrbnom lancu prijetili su potkopati status Applea kao visoko cijenjene i etičke tvrtke. Ova je prijetnja vjerojatno katalizator Appleovih kontinuiranih poboljšanja opskrbnog lanca. Kako bi zadovoljili opetovane zahtjeve Appleovih potrošača, proizvođači tvrtke moraju biti lako dostupni. Većina Appleovih proizvoda proizvodi se diljem Azije, a većina se proizvodi u tvornicama Foxconn i Pegatron u Kini.

U ne tako davnoj prošlosti su dolazile u pitanje brojne optužbe za neprimjerene uvjete rada, radne sporove maloljetnika i zlostavljanje radnika. Apple je označen kao nepoštena tvrtka, a kritičari su pokrenuli više kampanja protiv tvrtke. To je rezultiralo negativnim publicitetom i prosvjedima, koji su od sadašnjih potrošača Applea tražili da kupnjom njihovih proizvoda ne podržavaju Appleove nezakonite postupke. U izvješću China Labor Watcha, neprofitne organizacije sa sjedištem u New Yorku, u rujnu 2019. navodi se da su više od 50 posto Appleove radne snage u Foxconnu u kolovozu bili privremeni radnici, čime se krše kineski zakoni o radu koji postavljaju ograničenje od 10 posto. Čak i kad su se studenti vratili na fakultete, broj privremenih radnika i dalje je premašivao kineske zakone o radu. Ostala su pitanja uključivala



kršenja vezana uz prekovremeni rad, neisplaćene bonuse, zakone o stažiranju i sigurnost (Center for Ethical Organizational Cultures , 2017).

Kako je vidljivo iz prikaza, posljednjih godina Apple Inc. naišao je na izazove povezane sa svojim politikama. Prema različitim humanitarnim tijelima, tvrtka je razvijala politiku izrabljivanja za svoje radnike i potrošače. Budući da je multinacionalna organizacija, tvrtka ima različite poslovne u drugim zemljama, zbog čega podliježe različitim pravnim politikama u različitim zemljama. Etičke tvrdnje povezane s organizacijama povezane su s politikama koje je organizacija razvila kako bi očuvala konkurentnost i povećala svoju produktivnost. U prosincu 2019. Apple je s drugim softverskim tvrtkama kao što su Del, Google, Tesla i Microsoft bio uključen u tužbu povezanu sa smrću i ozljedama 14 osoba (uključujući i djecu) koji su radili u rudnicima kobalta u DR Kongu, koji je dio Appleovog opskrbnog lanca (Kelly, 2019). Takve tvrdnje pokazuju etičke probleme povezane s opskrbnim lancem tvrtke.

Iste godine, Appleu je dodijeljena etička ocjena za njegov utjecaj na okoliš i neodgovornost prema okolišu. Prema tvrtkinom Izvješću o odgovornosti za okoliš za 2019., tvrtka prijavljuje upotrebu potencijalno opasnih materijala i kemikalija poput ftalata, PVC-a i BFR-a. Takvi se materijali smatraju vrlo opasnim za okoliš s obzirom na trenutna globalna ekološka pitanja. Smatralo se da se situacija može izbjeći budući da je Apple multinacionalna, višemilijardna tvrtka koja može koristiti čistu energiju u svojoj proizvodnji.

Još jedna kritika koja se odnosi na Apple poslovanje tiče se poreza i porezne politike. Porezna pitanja postala su značajan teret za Apple na međunarodnoj razini. Europska unija je 2016. presudila da Apple duguje 13,9 milijardi dolara zaostalih poreza zbog poslovanja s Irskom. Odluka je izazvala sukob između Applea, EU-a, Irske i Sjedinjenih Američkih Država. Prije ove kontroverzne odluke EU-a, američka vlada ispitala je Apple o njihovoj poreznoj praksi (Americans for Tax Fairness, 2013). U onome što je poznato kao porezna inverzija, Apple je preselio svoje sjedište u Irsku. Prema nekim regulatorima, Apple usmjerava prihode izvan SAD-a kroz dvije tvrtke u Irskoj kako bi izbjegao plaćanje višeg poreza na dobit u SAD-u. Sjedinjene Države imaju jednu od najviših stopa poreza na dobit u svijetu od 35 posto, dok Irska ima jednu od najnižih stopa poreza na dobit od 12,5 posto (BBC, 2020).

Prema zakonu, Appleov profit koji se drži u inozemstvu nije oporeziv u SAD-u. Mnoge multinacionalne tvrtke koje su započele u SAD-u, uključujući primjerice Caterpillar i McDonald's, odlučile su se osnovati u zemljama koje imaju niže porezne stope. To je izazvalo kritike da Apple i druge tvrtke koriste rupe u poreznom zakonu kako bi izbjegle plaćanje poreza koje inače duguju. Mnogi su dionici osudili ove porezne aranžmane kao nepravedne, tvrdeći da posao koji Apple obavlja u SAD-u donosi značajnu dobit, te bi stoga Apple trebao reinvestirati u američko gospodarstvo plaćanjem poštenog udjela poreza. Zemlje poput Irske bile su pod ozbiljnim pritiskom da zatvore rupe u zakonu koje su dopuštale velike porezne olakšice. Godine 2013. američki Senat vodio je posebnu istragu kako bi utvrdio je li Apple koristio porezne strategije samo kako bi izbjegao plaćanje američkih poreza. Kao dio svojih nalaza, Senat je tvrdio da je Apple koristio posebne rupe u zakonu kako bi platio manje poreza (Lynch Fannon, 2017).

Usprkos hvaljenoj poslovnoj praksi, kako je vidljivo iz prikaza i analize, Apple se kontinuirano nalazi na meti kritika i osuda na račun poslovne etike koje se dotiču gotovo svih poslovnih etičkih pitanja današnjice, od uvjeta rada njihovih zaposlenika i zaposlenika kooperanata, preko poreznih utaja, problema s brigom za okoliš, zaštitom podataka i slično.

Apple je neke od etičkih problema priznao i ispravio, za neke je platio kazne i odštete, a za neke se i dalje ne nalaze adekvatna rješenja. No, postavlja se pitanje kakvo je etičko vrednovanje Apple-a u okvirima GAFAM-ova.

## **5. ETIČKO VREDNOVANJE APPLE KOMPANIJE U OKVIRU GAFAM-ova**

Etičko vrednovanje Apple-a u okvirima GAFAM-ova moguće je nakon analize etike poslovanja i etičkih prijedora GAFAM-ova.

### **5.1. ETIČKI PRIJEPORI GAFAM-ova**

Moćni GAFAM-ovi predmet su mnogih kritika, posebno u vezi s njihovim kvazi-monopolom, tretmanom, autorskim pravima, sukobima s osobljem i vladama te iz etičkih razloga u njihovim međunarodnim aktivnostima. Etička pitanja GAFAM-ova odnose se na autorska prava, oporezivanje i nepoštivanje javnih dobara, interne kritike i slobodu izražavanja.

#### **5.1.1. Autorska prava**

Digitalni svijet igra bitnu ulogu u suvremenom društvu, ali upitno je njegovo funkcioniranje i njegove posljedice. Tiskani mediji posebno su zabrinuti zbog postupnog gubitka prihoda od oglašavanja i zbog korištenja informacija objavljenih u njihovim novinama od strane GAFAM-ova. Riječ je o neopravdanom prisvajanju distribucije radova, analiza i novinarskih informacija bez ikakve naknade. Europski parlament želi izmijeniti europsku direktivu o autorskim pravima iz 2001. kako bi se postigla pravednija razmjena reklamnih poruka (European Commission, 2022). O ovoj se mjeri mnogo raspravljalo i osporavalo u ime slobode izražavanja i kulturnog pluralizma. Na prijedlog Briselske komisije u rujnu 2016., europarlamentarci su pod utjecajem EDIME (udruge koja okuplja članove GAFAM-a) odbacili direktivu o autorskim pravima koja se tiče čistog i jednostavnog predstavljanja članaka objavljenih u novinama putem digitalnih platformi. Dana 13. rujna 2018. Europski parlament izglasao je nacrt direktive o zaštiti autorskih prava pred digitalnom invazijom, s ciljem osiguravanja stvarne naknade za kreatore i izdavače u internetskom svijetu (European Commission, 2019).

#### **5.1.2. Oporezivanje i nepoštivanje javnih dobara**

Stvarne cijene i troškovi prijenosa dobara i usluga unutar vrijednosnih lanaca multinacionalnih kompanija zaštićeni su poslovnom tajnom. GAFAM-ovi ostvaruju značajnu zaradu an-

gažiranjem stručnjaka za komparativno oporezivanje, što im omogućuje da na optimalan način smanje porezne ili socijalne naknade koje nameću države. Unutar tog okvira, države se moraju pozicionirati u svom poreznom sustavu i u svom lancu vrijednosti kako bi dale porezne prednosti tvrtkama, što ima za posljedicu povećanje dobiti u korist dioničara i menadžera kompanija. Fragmentacija proizvodnje transformira stvarnost nacionalnih komparativnih prednosti. GAFAM-ovi pokazuju maksimalnu dodanu vrijednost u fiskalno najatraktivnijim zemljama (osobito Luksemburg, Irska ili Nizozemska za Europu). U 2017. plaćali su manje od 10% poreza na dobit u Europi, u usporedbi s prosjekom od 23% za mala poduzeća, čime su poboljšali vlastitu relativnu konkurentnost. Oni to iskorištavaju kako bi uložili svoj novac u porezne oaze, što im omogućuje kupnju svih novih tvrtki i inovacija u njihovim područjima izvrsnosti u bilo kojem trenutku (Fontanel, 2019).

GAFAM-ovi u na nišanu Europe i OECD-a i zbog svoje prevelike moći i zbog nastojanja da plate manje poreza. Krajem 2021. godine, 140 zemalja složilo se uvesti porez od minimalnih 15% multinacionalnim kompanijama. OECD je u listopadu 2021. najavio da će postići konačni dogovor (koji je nekoliko puta odgođen) o međunarodnoj poreznoj reformi kojom se nalaže minimalna stopa poreza na dobit od 15%. Riječ je o multinacionalnim kompanijama sa svjetskim prometom većim od 20 milijardi eura i profitabilnošću većom od 10%. Cilj ovog sporazuma je suzbiti eroziju porezne osnovice i prijenos dobiti, odnosno boriti se protiv strategija optimizacije koje iskorištavaju rupe (i razlike) u poreznim pravilima kako bi se dobit prenijela u zemlje ili teritorije u kojima tvrtka nema stvarne aktivnosti.

Ova nova porezna shema će, između ostalog, omogućiti prijenos dijela dobiti GAFAM-ova i „novih“ NATU-a (Netflix, Airbnb, Tesla i Uber) u zemlje gdje ostvaruju najveći promet. Prema OECD-u, uvođenje ovog minimalnog poreza moglo bi dovesti do povećanja ukupnih prihoda od poreza na dobit poduzeća za 4%, odnosno oko 100 milijardi dolara godišnje (Initiative le Media Citoyen, 2022). U 2019. Apple je dobio najlošiju ocjenu za strategije koje su se vjerojatno koristile za izbjegavanje poreza. Obiteljsko stablo za Apple Inc na [www.hoovers.com](http://www.hoovers.com) pokazalo je da je tvrtka imala podružnice u zemljama poput Irske, Nizozemske i Singapura koje se smatraju poreznim oazama.

### 5.1.3. Interne kritike

Zaposlenici GAFAM-ova osuđuju širenje privatnih informacija komercijalnim agencijama, suprotno etičkim i moralnim načelima koja javno brane njihovi poslodavci, osobito kada se tehnologije koriste u vojne ili policijske svrhe. U 2018. neki GitHub programeri (Microsoft) odlučili su prestati koristiti platformu za upravljanje razvojem Azure (usluge u oblaku) ako Microsoft nastavi svoju suradnju sa saveznom imigracijskom agencijom, pružajući softver za prepoznavanje lica (Rekognition) policijskim snagama Sjedinjenih Američkih Država (Fontanel, 2019). U Googleu nekoliko inženjera ne želi se uključiti u ugovore koji se tiču umjetne inteligencije, računalstva u oblaku ili računalstva u oblaku. Odbili su sudjelovati u softverskom projektu za izradu dronova američke vojske. Isto je bilo i s umjetnom inteligencijom za Alphabet za ugovor za bespilotne letjelice za američko Ministarstvo obrane. Usvojeno je sedam načela u otvaranju novih tehnologija, a to su interes za društvo, uključivanje odgovornosti za tvrtku, potreba uzimanja u obzir potreba kupaca tvrtke te potreba za kako bi tvrtka mogla preuzeti vodstvo u razvoju novih tehnologija (Sterling, 2018).

### 5.1.4. Sloboda izražavanja

GAFAM-ovi nisu izbjegli kritike zbog relativnog nepoštivanja slobode izražavanja i poštivanja privatnosti pretplatnika. Na Svjetskom gospodarskom forumu u Davosu George Soros oštro je kritizirao praksu Facebooka i Googlea, optuženih da su prepreka inovacijama i neposredna prijetnja današnjem društvu (Solon, 2018). Održavajući svoje strategije u skladu s rokom, GAFAM-ovi ponekad predstavljaju prepreku svakoj inovaciji koja nije njihova, što također predstavlja kočnicu, opasnost, za slobodu izražavanja. Suspenzija računa Donalda Trumpa i računa tisuća drugih korisnika interneta na većini velikih digitalnih platformi, kao i zabrana društvene mreže Parler na platformama Amazon, Google i Apple, pokazali su da digitalni divovi mogu utjecati na najosnovnija načela slobode izražavanja i pluralizma mišljenja. Štoviše, cenzuriranjem i nadzorom slobode izražavanja, ti digitalni divovi nastoje nametnuti i širiti svoju globalističku ideologiju. Ova sposobnost iskorjenjivanja čitavih dijelova mišljenja

– a također, potencijalno, gospodarstva, kulture i usluga – postavlja pitanja u demokratskom i pravosudnom smislu (Lacapelle, 2021).

Niz slučajeva koje su pokrenuli Europska komisija i Ministarstvo pravosuđa SAD-a i novi niz reformi zakona o tržišnom natjecanju tek trebaju poremetiti ovu dominaciju ili ublažiti njen učinak na demokracije. Posljedice su sada jasne: Internet je, iako je pokrenuo oluju inovacija i privatnog rasta vrijednosti, također omogućio promjenu paradigme u razvoju kapitalizma i globalne koncentracije kapitala. Također je poremetio prethodnu institucionalnu ravnotežu u liberalnoj demokraciji ne samo povećanjem nejednakosti već i potkopavanjem uspostavljenih vijesti i informacijskih ekologija. Građanima demokracija polako je postalo jasno da će slobodna cirkulacija informacija, demokratsko donošenje odluka i priroda ljudske autonomije biti sve više ugroženi ako se digitalni status quo nastavi.

Iz prikaza je vidljivo kako, bez obzira na gotovo besprijekorne etičke kodekse analiziranih poduzeća, postoje razni etički prijevori i kontroverze vezano za etiku poslovanja.

## **5.2. ETIČKE RAZLIKE I SLIČNOSTI APPLE-a i OSTALIH GAFAM-ova**

Nakon analize GAFAM-ova i posebno Applea, može se reći kako zapravo sve kompanije imaju podjednake sustave vrijednosti i susreću se s istom problematikom etičkih pitanja. Svi etički prijevori kompanija odvijaju se u okvirima pitanja autorskih prava, oporezivanja, internih etičkih problema i slobode izražavanja. No, Apple se ovdje ističe u pozitivnom smislu, a razlozi za to mogu biti višestruki. Prvo, nedvojbeno je kako je Steve Jobs gradio poslovanje temeljeno na etičkim vrijednostima. Iako mnogo puta osuđivan od strane javnosti i zaposlenika zbog svojih metoda, Jobs je izgradio sustav etičkih vrijednosti koje su usađene i ostale u Apple-u i nakon njegove smrti. Drugo, većina etičkih problema s kojima se Apple susreo priznao je i nastojao riješiti, ili ih riješio i/ili pak platio kaznu.

Nedvojbeno je kako su sve kompanije, prije svega zbog svoje veličine, pod posebnom lupom javnosti i nacionalnih politika. GAFAM je strukturno dominantan dovoljno dugo da uživaju značajne prednosti na položaju što ih izolira od prave konkurencije.

## 6. ZAKLJUČAK

Razvoj informacijske tehnologije jezgra je razvoja suvremenog društva. Uz kontinuirani ubrzani razvoj IT sektora sve više se nameće pitanje etike ovom području. Etika informacijske tehnologije i poslovanja ispitivanje je širokog spektra etičkih pitanja koja proizlaze iz uporabe informacijske tehnologije u poslovanju i samog poslovanja informacijske tehnologije. Među mnogim temama o kojima se raspravlja, privatnost ima središnje mjesto. Drugo središnje pitanje je intelektualno vlasništvo, posebno digitalna imovina kao što su softverski programi.

Dominantne položaje u suvremenom globalnom IT sektoru zauzima GAFAM. GAFAM predstavlja akronim za 5 najvećih svjetskih IT kompanija: Google, Amazon, Facebook, Apple i Microsoft. Snaga GAFAM-a očituje se u njihovoj velikoj tržišnoj vrijednosti, tržišnoj kapitalizaciji, neto prihodu i prihodu, spajanjima i akvizicijama, tržišnom udjelu i intelektualnom vlasništvu. S obzirom na sve navedeno, često se postavlja pitanje etičnosti njihovog poslovanja. Projekti imaju mnoge dimenzije etičkog prijestupa. Što je projekt veći, ljudi i tvrtke kompromitiraju svoju etiku kako bi projekt završili na vrijeme i u skladu s proračunom. GAFAM-ovi imaju razrađene etičke kodekse koji se često koriste kao primjeri dobre prakse.

Jedna od GAFAM tvrtki je i Apple. Apple Inc. je američka multinacionalna tehnološka tvrtka specijalizirana za potrošačku elektroniku, softver i online usluge. Apple je osnovan kao Apple Computer Company 1. travnja 1976. od strane Stevea Jobsa, Stevea Wozniaka i Ronalda Waynea za razvoj i prodaju Wozniakovog osobnog računala Apple I. Steve Jobs, kao predvodnik Apple-a svakako je imao osebujan stil vođenja i upravljanja, a u kontekstu poslovne etike često je bio prozivan. Kao izvršni direktor Apple-a Jobs se oslanjao na svih šest osnova moći: legitimnu, stručnu, nagradnu, informacijsku, prisilnu i referentnu. Jobsova filozofija poslovnog uspjeha temeljena je na sućuti, fokusu i inputu. Apple se ponosi svojom jedinstvenom korporativnom kulturom, svakako naslijeđenom od Jobsa. Korporacija Apple pobornik je etičke i društvene odgovornosti. Njegovo izvrsno upravljanje ovim područjem uvelike je poboljšalo njegov ugled u cijelom svijetu. No, kritike upućene Appleu u kontekstu etike mnogobrojne su. Kritike upućene Appleu uključuju optužbe za neetičko poslovanje kao što su performanse protiv tržišnog natjecanja, impulzivne tužbe, nesigurne porezne strategije, praksa zapošljavanja u tvornicama, varljiva jamstva i neadekvatna sigurnost podataka. Još

jedna kritika koja se odnosi na Apple poslovanje tiče se poreza i porezne politike. Porezna pitanja postala su značajan teret za Apple na međunarodnoj razini.

Moćni GAFAM-ovi predmet su mnogih kritika, posebno u vezi s njihovim kvazi-monopolom, tretmanom, autorskim pravima, sukobima s osobljem i vladama te iz etičkih razloga u njihovim međunarodnim aktivnostima. Etička pitanja GAFAM-ova odnose se na autorska prava, oporezivanje i nepoštivanje javnih dobara, interne kritike i slobodu izražavanja.

Temeljem analize se može zaključiti kako, bez obzira na etičke prijepore, Apple i dalje zauzima vodeće mjesto u etičnosti poslovanja u odnosu na ostale GAFAM tvrtke. Jedan od razloga svakako je Jobsova ostavština, ali i činjenica da se Apple sa svim etičkim pitanjima suočava, rješava ih, a za neodgovorno ponašanje snosi posljedice u vidu kazni. Neupitno je kako GAFAM dominira IT globalnim tržištem i kako zapravo na neki način nameću vlastita etička pravila svim sudionicima, ne može se osporiti činjenica kako se GAFAM suočava s etičkim pitanjima koja prije dvadesetak godina niti nisu postojala, a tiču se uglavnom poslovanja na globalnoj mreži.



## 7. IZJAVA

### **Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti**

**Ime i prezime studenta: Ivan Perica**

**Matični broj studenta: 0253039087**

**Naslov rada: ETIKA U IT SEKTORU: ANALIZA I VREDNOVANJE KOMPANIJE APPLE KAO PRIMJERA DOBRE POSLOVNE PRAKSE**

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

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

Datum

Potpis studenta

---

---

## 8. POPIS LITERATURE

### 8.1. KNJIGE I RADOVI

1. Allad, I., & Maisuria, M. H. (2015) IT sector in India – Evolution, Growth and a Tool of Economic Development. *International Journal for Research in Management and Pharmacy*, 4(2), str. 10-13.
2. Backer, L. (2013) Transnational Corporations' Outward Expression of Inward Self-Constitution: The Enforcement of Human Rights by Apple, Inc. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 20(2), str. 805-879.
3. Brodtkin, J. (2009) Where Apple stands in the enterprise. *Network World*, 26(2), str. 12-38.
4. Burgelman, J. (1996) How social dynamics Influence Information Society Technology: Lessons for innovation policy. *OECD, Social Sciences* , str. 215-224.
5. Campbell-Kelly, M., & Aspray, W. (1996) *Computer: A History of the Information Machine*. New York: Basic Books.
6. Cartwright, R. I. (2005) *Key Concepts in Information and Communication Technology*. Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.
7. Center for Ethical Organizational Cultures . (2017) *An Apple a Day: Ethics at Apple Inc.* . Auburn University.
8. de Bustos, J. C., & Izquierdo-Castillo, J. (2019) Who will control the media? The impact of GAFAM on the media industries in the digital economy. *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*, 74, str. 803-821.
9. De George, R. T. (2008) *The Ethics of Information Technology and Business*. Wiley.
10. Edwards, P. N. (1996) *The Closed World: Computers and the Politics of Discourse in Cold War America*. Cambridge, Mass: MIT Press.
11. Eischen, K. (2000) *Information Technology: History, Practice and Implications for Development*. Santa Cruz: CGIRS.
12. Fontanel, J. (2019) GAFAM, a progress and a danger for civilization. *Financial Architecture; Forced Economic Development ion the Context of External Shocks and Internal Inconsistencies*. St. Petersburg : UNECON.
13. Guice, J. (1997) *Designing the Future: the US Advanced Research Projects Agency and the Revolution in Computing*. *Dissertation*. UC San Diego.

14. Hafner, K., & Lyon, M. (1996) *Where Wizards Stay Up Late: the Origins of the Internet*. New York: Simon & Schuster.
15. Hartz Søraker, J., & Brey, P. (2015) *Ethics Assessment in Different Fields: Information Technologies*. Information Technology report : SATORI.
16. Hoch, D. J., Roeding, C. R., Purkert, G., & Lindner, S. K. (2000) *Secrets of Software Success*. Boston: Harvard Business School Press.
17. Isaacson, W. (2011) *Steve Jobs*. New York: Simon & Schuster.
18. Kahney, S. A. (2021) Ethical Issues of Apple Inc. *Research & Publication*. doi: 10.13140/RG.2.2.31326.15681.
19. Lynch Fannon, L. (2017) Apple Tax - The Core Issues. *SSRN*. doi:org/10.2139/ssrn.2972788.
20. Mirrlees, T. (2021) Getting at GAFAM's Power: A Structural and Relational Framework. Ontario: Faculty of Social Science and Humanities .
21. Mladenović, D. (2017) *Algoritam za uspjeh : neurolingvističko programiranje* . Zagreb : Miroras centar za osobni rast i razvoj.
22. Paine, L. (2004) *Value Shift: Why Companies Must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance*. New York: McGraw-Hill.
23. Pannell, M., & Taylor, K. (2009) *Information Technology* . Mississippi State: Office of Vocational and Technical Education Mississippi Department of Education.
24. Rikap, C., & Lundvall, B. A. (2020) Big tech, knowledge predation and the implications for development. *Innovation and Development*. doi:10.1080/2157930x.2020.1855825.
25. Sadeghian, S. (2020) *Ethics and Project Management*. Boston : Boston University.
26. Schlender, B. (2007) The power of Steve Jobs. *Fortune*, str. 117-118.
27. Schultz , P. L., & Helleloid, D. (2010) Apple, Inc., and Greenpeace in 2008. *Journal of Critical Incidents*, 3, str. 342-349.
28. Sharma, S., & Kishore, K. (2015) Ethical Values of Information Technology: A Critical Study of Information Ethics, Netiquettes & Cyberethics. *2 nd Regional Seminar on "Crisis of Values in Contemporary India and the role of Youth" At: School of Legal Studies and Research, Alakh Prakash Goyal (APG)* (str. 1-6) Shimla: Shimla University.
29. Shouche, S. (2008) *Ethical project management*. Asia Pacific, Sydney, New South Wales, Australia: PMI® Global Congress.

30. Sobaczewska, A., & Zaleśny, J. (2022) GAFAM – Global Digital Corporations as Participants in Political Processes. *Przegląd Prawa Konstytucyjnego*, 3(67), str. 226-236.
31. Turban, E., King, D., Viehland, D., & Lee, J. (2006) *Electronic Commerce a Managerial Perspective*. New Jersey, NJ: Pearson Education Ltd.
32. Victoria, A. (2020) Information Technology. *Management and Leadership*. doi:DOI: 10.13140/RG.2.2.15684.78728
33. Vidanec, D. (2011) *Uvod u poslovnu etiku (priručnik) 2. dopunjeno izdanje*. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić".
34. Vidanec, D. (2020) Philosophizing the Jobs's iPhone within Philosophical Hermeneutics Context. *Athens Journal of Humanities & Arts*, 7(3), str. 185-208.

## 8.2. INTERNETSKI IZVORI

1. Aleksić, A. (2007). Poslovna etika-element uspešnog poslovanja. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*. Preuzeto s: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=41349](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=41349) (13. 7 2020).
2. Alphabet. (2022) *Google Code of Conduct*. Preuzeto s: <https://abc.xyz/investor/other/google-code-of-conduct/> (20. srpnja 2022).
3. Amazon. (2022) *Code of Business Conduct and Ethics*. Preuzeto s: <https://ir.aboutamazon.com/corporate-governance/documents-and-charters/code-of-business-conduct-and-ethics/default.aspx> (12. kolovoza 2022).
4. Americans for Tax Fairness. (2013) *How much has Apple made overseas and how much taxes has it avoided?* Preuzeto s: <https://americansfortaxfairness.org/files/ATF-Highlights-of-Apples-Tax-Dodging.pdf> (4. kolovoza 2022).
5. Apple. (2022) *Ethics and Compliance*. Preuzeto s: <https://www.apple.com/compliance/> (1. kolovoza 2022).
6. BBC. (2019) *Apple responds to iPhone factory criticism*. Preuzeto s: <https://www.bbc.com/news/technology-49634866> (15. kolovoza 2022).
7. BBC. (2020) *Apple has €13bn Irish tax bill overturned*. Preuzeto s: <https://www.bbc.com/news/business-53416206> (8. kolovoza 2022).
8. BELA. (2022) *The World's Most Ethical Companies®: 2022 Data and Trends*. Preuzeto s: <https://info.ethisphere.com/hubfs/2022WMEC-SpringIssue.pdf> (15. kolovoza 2022).

9. Chen, B. X. (2011) *Why You Should Care About the iPhone Location-Tracking Issue*. Preuzeto s: <https://www.wired.com/2011/04/iphone-location/> (18. kolovoza 2022).
10. Edwards, J. (2019) *It is not a surprise that Apple has been accused of price-fixing — just look at its history*. Preuzeto s: <https://www.businessinsider.com/apple-accused-of-price-fixing-or-antitrust-abuse-2019-6> (8. kolovoza 2022).
11. Enciklopedija.hr. (2020) *Utilitarizam*. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=63501> (6. kolovoza 2022).
12. European Commission. (2019) *Copyright*. Preuzeto s: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/copyright> (15. srpnja 2022).
13. European Commission. (2022) *The EU copyright legislation*. Preuzeto s: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/copyright-legislation> (12. srpnja 2022).
14. Hudson, J. (2010) *Apple and AT&T: A Match Made in Hell*. Preuzeto s: <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2010/07/apple-and-at-t-a-match-made-in-hell/344815/> (12. kolovoza 2022).
15. Initiative le Media Citoyen. (2022) *The global arsenal against the power of Gafam*. Preuzeto s: <https://initiatives.media/en/the-global-arsenal-against-the-power-of-gafam/> (1. kolovoza 2022).
16. Kelly, A. (2019) *Apple and Google named in US lawsuit over Congolese child cobalt mining deaths*. Preuzeto s: <https://www.theguardian.com/global-development/2019/dec/16/apple-and-google-named-in-us-lawsuit-over-congolese-child-cobalt-mining-deaths> (12. kolovoza 2022).
17. Lacapelle, J. L. (2021) *GAFAM, pluralism and freedom of expression*. Preuzeto s: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2021-000273\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2021-000273_EN.html) (2. kolovoza 2022).
18. Lawler, R. (n.d.) *Alphabet replaces Google's 'Don't be evil' with 'Do the right thing'*. Preuzeto s: [https://www.engadget.com/2015-10-02-alphabet-do-the-right-thing.html?guce\\_referrer=aHR0cHM6Ly9lbi53aWtpcGVkaWEub3JnLw&guce\\_referrer\\_sig=AQAAALIAPsbkXhr-b7xBwqnFCKnEmYxyVqtyfGELced6mJIMVcfzNGo095GykLr-pHqqgIsV6xX01capulVh8oO50LbLHLbJgRE4DF1mFgVq3oHLhLPjBLVd](https://www.engadget.com/2015-10-02-alphabet-do-the-right-thing.html?guce_referrer=aHR0cHM6Ly9lbi53aWtpcGVkaWEub3JnLw&guce_referrer_sig=AQAAALIAPsbkXhr-b7xBwqnFCKnEmYxyVqtyfGELced6mJIMVcfzNGo095GykLr-pHqqgIsV6xX01capulVh8oO50LbLHLbJgRE4DF1mFgVq3oHLhLPjBLVd) (25. srpnja 2022).
19. Levy, S. (2022) *Apple Inc.* Preuzeto s: <https://www.britannica.com/topic/Apple-Inc> (15. kolovoza 2022).
20. Meta. (2022) *Keep Building Better: The Meta Code of Conduct*. Preuzeto s: [https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc\\_downloads/governance\\_documents/2022/06/FB\\_CoC\\_EXTERNAL\\_en\\_EN\\_Update\\_Final-6\\_2-FINAL-ua.pdf](https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_downloads/governance_documents/2022/06/FB_CoC_EXTERNAL_en_EN_Update_Final-6_2-FINAL-ua.pdf) (5. kolovoza 2022).
21. Microsoft. (2022) *Legal Compliance and Ethics at Microsoft*. Preuzeto s: <https://www.microsoft.com/en-us/legal/compliance> (12. kolovoza 2022).

22. Prater, M. (2018) *25 Steve Jobs Quotes That Will Dramatically Shift Your Mindset*. Preuzeto s: <https://blog.hubspot.com/sales/steve-jobs-quotes> (14. kolovoza 2022).
23. PressBooks. (2013) *Focus on Power: The Case of Steve Jobs*. Preuzeto s: <https://open-text.wsu.edu/organizational-behavior/chapter/13-1-focus-on-power-the-case-of-steve-jobs/> (5. kolovoza 2022).
24. Rolih, R. (2017) 7 najboljih ideja Stevea Jobsa kojima odmah možete povećati prodaju vaših proizvoda i usluga. *Business Titans*, 1. Preuzeto s: <https://hr.business titans.online/stevejobs-7-ideja/> (12. kolovoza 2022).
25. Solon, O. (2018) *George Soros : Facebook and Google a menace to society*. Preuzeto s : <https://www.theguardian.com/business/2018/jan/25/george-soros-facebook-and-google-are-a-menace-to-society> (2. kolovoza 2022).
26. Sterling, G. (2018) *Google's new manifesto says AI will be used to benefit society*. Preuzeto s: Martech: <https://martech.org/googles-new-manifesto-says-ai-will-be-used-to-benefit-society/> (3. kolovoza 2022).
27. True digital park. (2020) *4 Apple Philosophies That Brought Its Remarkable Success*. Preuzeto s: [https://www.truedigitalpark.com/en/insights/articles/20/4-apple-philosophies-for-success\\_1](https://www.truedigitalpark.com/en/insights/articles/20/4-apple-philosophies-for-success_1) (8. kolovoza 2022).

## ŽIVOTOPIS



### Ivan Perica

Državljanstvo: hrvatsko

☎ (+385) 911145135

Datum rođenja: 01/01/1990

Spol: Muško

✉ E-adresa: [ivan.perica@hratimedi.com](mailto:ivan.perica@hratimedi.com)

📱 WhatsApp Messenger : +385/911145135

📍 Adresa: Petrinjska 25, 10000 Zagreb (Hrvatska)

### RADNO ISKUSTVO

#### Voditelj ugostiteljskog obrta

Ugostiteljski obrt "KROLO", Radčkava ulica 7, HR-10000 Zagreb [ 01/01/2013 – Trenutačno ]

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

- vođenje, koordinacija i nadziranje čitavog tima
- kontrola i praćenje troškova rada u usporedbi s planiranim prihodima
- odgovornost za kvalitete pružene usluge prema standardima rada i kvalitete
- svakodnevna kontrola stanja skladništva
- svakodnevna kontrola radne snage u skladu s ugovorenim radnim vremenom i po ugovorenoj cijeni
- svakodnevna kontrola radnih sati i materijalnih prilika
- svakodnevna kontrola i beskontaktnih proizvoda te njihova skladništva
- poslovi promocije i marketinga
- računovodstveni poslovi

### OBRAZOVANJE I OSPOBLJAVANJE

#### Stručni prvostupnik (baccalaureus) ekonomije

Velevašišće s pravom javnosti DALTAZAR ZAPREŠIĆ [ 10/05/2017 – 21/10/2020 ]

Adresa: Vladimira Novaka 23, 10290 Zaprešić (Hrvatska)

[www.bak.hr](http://www.bak.hr)

Područje obrazovanja: Znanstveno područje društvenih znanosti, znanstveno polje ekonomija

#### Stručni specijalist projektnog menadžmenta (struč. spec. oec.)

Velevašišće s pravom javnosti DALTAZAR ZAPREŠIĆ [ 21/10/2020 – Trenutačno ]

Adresa: Vladimira Novaka 23, 10290 Zaprešić (Hrvatska)

[www.bak.hr](http://www.bak.hr)

Područje obrazovanja: Interdisciplinarno područje znanosti, znanstveno polje projektni menadžment

## JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici:

hrvatski

Drugi jezik:

engleski

SLUŠANJE I/ILI ČITANJE I/ILI PISANJE A2

GOVORNA PRODUKCIJA B1

GOVORNA INTERAKCIJA B1

## DIGITALNE VJEŠTINE

Društvene mreže (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter) / Komunikacijski programi (Skype, Zoom, TeamViewer) / Vješto korištenje Internetom / MS Office (MS Word, MS Powerpoint, MS Excel, MS) / Google Tools (Google Trends - Google Analytics - Google Drive - Google Alert) / Oblikovanje, primjena i vrednovanje sadržaja u sistemu Moodle / Upoznavanje i korištenje Adobe Photoshopa / Oslušano korištenje računala u Windows okruženju

## ORGANIZACIJSKE VJEŠTINE

Sposoban za organizaciju i rukovođenje

dužnosničke uprave/jefto timovi ljudi (definiranje rasporeda radnih zadatka i radnih sati, motiviranje zaposlenika, održavanje svih zaposlenika)

Sposobnost u raznim poslovnim pregovorima

Dugogodišnja uspješna pregovaranja u smislu nabave cijene proizvoda, marži i raznih pokrivenosti

## KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJDSKE VJEŠTINE

Dobre komunikacijske vještine stečene na poslu u radu sa zaposlenicima i gostima

Stečene komunikacijske vještine u obrazovanju ( položen predmeti na temu komunikacija, te stalna komunikacija sa profesorima i kolegama )

## HOBIJI I INTERESI

Sport

skijaški, tinski sportovi, trčanje

Čitanje

razna literatura