

# Etička pitanja poslovanja poduzeća

---

**Salkić, Silvia**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:722170>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-06**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

"Dr. Mijo Mirković"

**SILVIA SALKIĆ**

**ETIČKA PITANJA POSLOVANJA PODUZEĆA**

Završni rad

Pula, 2018.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
"Dr. Mijo Mirković"

**SILVIA SALKIĆ**

**ETIČKA PITANJA POSLOVANJA PODUZEĆA**

Završni rad

**JMBAG:** 0303050954, redoviti student  
**Studijski smjer:** Marketinško upravljanje  
**Predmet:** Etika u marketingu  
**Mentor:** Izv. Prof. Dr. Sc. Ariana Nefat

Pula, 2018.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



IZJAVA  
o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja  
Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

---

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

---

## Sadržaj:

1. Uvod.....	1
2. Temelji marketinga .....	2
2.1. Definicija marketinga.....	2
2.2. Strateški marketing.....	3
2.3. Marketinški splet .....	7
3. Poslovna etika .....	9
3.1. Pojam i definicija poslovne etike .....	9
3.2. Subjekti poslovne etike .....	10
3.3. Temeljna pitanja poslovne etike.....	12
3.3.1. Narav korporacije.....	12
3.3.2. Rad u korporaciji .....	12
3.3.3. Budući korporacijski etos .....	13
4. Problemi etike u marketingu .....	14
4.1. Problemi vezani uz proizvod.....	14
4.2. Problemi vezani uz cijenu .....	15
4.3. Problemi vezani uz distribuciju.....	15
4.4. Problemi vezani uz komunikaciju .....	16
5. Etički kodeks poslovnog ponašanja .....	18
6. Primjeri etičnog poslovanja .....	19
6.1. CEMEX .....	19
6.2. Vetropack Straža.....	20
6.3. Coca-Cola HBC Hrvatska .....	20
6.4. INA d.d.....	23
6.5. Ericsson Nikola Tesla d.d.....	25
7. Kritički osvrt .....	26
8. Zaključak .....	27
9. Literatura .....	28
10. Sažetak .....	29
11. Summary .....	30

## 1. Uvod

U današnje vrijeme u svakom poslovanju ne bi se moglo funkcionirati ako se ne poštuju određeni zakoni te kulturni i moralni preduvjeti. Pod pojmom etika podrazumijeva se ponašanje u skladu s pravilima morala.

U ovom radu najveća pažnja posvećena je poslovnoj etici odnosno ponašanju poduzeća u skladu s pravilima morala u poslovnom okruženju. Iako većina današnjih poduzeća posluje u skladu s zakonom, postoje i neka poduzeća koja krše zakon odnosno koja se ne ponašaju etično. Pod pojmom neetično ponašanje podrazumijevamo lažno oglašavanje, zavaravajuća ambalaža, korupciju i slično. Prvi korak za etično ponašanje menadžera i zaposlenika je donošenje etičkog kodeksa. njime se nameću zajednički etički standardi rada, ponašanja, djelovanja i poslovnog odlučivanja.

Cilj ovog rada je analizirati etička pitanja poslovanja poduzeća. Rad započinje sa objašnjenjem pojmova marketing i etika. Zatim je u slijedećem poglavlju definirana poslovna etika, navedeni su njezini subjekti te su pojašnjena temeljna pitanja poslovne etike. Navedeni su probleme koji se javljaju u etici u marketingu, a odnose se na proizvod, cijenu, distribuciju i komunikaciju. Nadalje definirano je što je to etički kodeks i zašto je on važan za svako poduzeće.

Naposljetku je navedeno nekoliko primjera poduzeća koja se pridržavaju etičkih načela prilikom poslovanja, a to su : CEMEX - proizvođač građevinskog materijala , Vetropack Straža d.d. - tvrtka koja proizvodi, prodaje i distribuira staklenu ambalažu te Coca-Cola HBC Hrvatska - jedna je od najvećih tvrtki u industriji bezalkoholnih napitaka u državi, INA DD – europska naftna kompanija s vodećom ulogom u naftnom poslovanju u Hrvatskoj te Ericsson Nikola Tesla – vodeći regionalni isporučitelj komunikacijskih proizvoda i usluga..

Za izradu rada korištene su znanstveno-istraživačke metode: analiza, sinteza, indukcija, dedukcija i kompilancija.

"Mudrima nas ne čini naša povijest, već odgovornost prema budućnosti."<sup>1</sup>

## 2. Temelji marketinga

### 2.1. Definicija marketinga

Postoji nekoliko definicija pojma marketing. Opće prihvaćena definicija koju prihvaćaju i profesori i upravitelji marketinga naglašava usredotočenost marketinga na planiranje i provođenje marketinških aktivnosti kako bi se zadovoljile potrebe kupaca. Ta definicija glasi: "Marketing je proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, robe i usluga, određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinaca i organizacija."<sup>2</sup>

Još jedna od definicija marketinga glasi ovako: " Marketing se sastoji od aktivnosti pojedinaca i organizacija koje omogućuju i ubrzavaju razmjenu u dinamičkom okružju pomoću stvaranja, distribucije, promocije i određivanja cijena robe, usluga i ideja."

U ovoj definiciji razmjena je prijenos vlasništva nad dobrima, uslugama i idejama koje su zamijenjene za nešto od vrijednosti. Treba naglasiti da bilo koji proizvod može biti predmet tržišne razmjene. Kako bi se uspješno provodio marketing potrebno je obavljati mnogo aktivnosti. Marketing ne uključuje sve aktivnosti pojedinaca i organizacija, već samo one koje imaju zadatak omogućiti i ubrzati razmjenu.

---

1 George Bernard Shaw - citat

2 Peter D. Bennet, ed., *The Dictionary of Marketing Terms* (Chicago, Ill.: American Marketing Association, 1988.), str. 155.



## 2.2. *Strateški marketing*

Kotler definira strategiju marketinga kao: ...tržišno orijentirano strateško planiranje koje je upravljački proces razvijanja i održavanja veza između organizacijskih ciljeva, izvora i vještina te promjenjivih tržišnih mogućnosti. Ciljevi su strateškog planiranja dizajniranje i redizajniranje poslovanja poduzeća ili njegovih proizvoda i usluga na način da oni ostvaruju planirani profit i rast.<sup>3</sup>

Strategija marketinga serija je povezanih akcija koje vode do održive konkurentske prednosti. Strategija treba specificirati što, gdje i kako treba napraviti kako bi se postigla konkurentska prednost.

Dobro razvijena i postavljena strategija mora imati sljedeće karakteristike:<sup>4</sup>

1. Odluku o svrsi poslovanja poduzeća ili barem strateške namjere koje poduzeće želi ostvariti, što uz ostale aktivnosti i definiranje proizvoda/tržišta određuje što je poslovanje poduzeća danas, a što će biti u budućnosti.
2. Ciljeve koji će specificirati što će, koliko i u kojem vremenu poduzeće realizirati u odnosu na važne aktivnosti poslovanja kao što su: rast volumena prodaje, profita u određenom vremenu za svako poslovanje i proizvod/tržište, te također za cjelokupno poduzeće.
3. Strategija treba specificirati resurse, odnosno načine kako ih postići, kako raspodijeliti na cjelokupno poslovanje, odnosno poslovanje pojedinih proizvoda/tržišta, te ostalih funkcionalnih cjelina, kao i aktivnosti vezanih uz cjelokupno poslovanje i poslovanje na tržištima/proizvodima.
4. Vjerojatno najvažniji dio svake strategije jest analiza snaga poduzeća u odnosu na konkurenciju kako bi mogle razviti održive konkurentske prednosti u odnosu na postojeće i buduće konkurente.
5. Ako se sve prethodne karakteristike nadopunjuju i pojačavaju dolazi do sinergije, što poboljšava efektivnost i učinkovitost cjelokupnoga poslovanja.

---

3 Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 70.

4 Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 70.

Marketinška strategija može se oblikovati i primjenjivati u svakom poduzeću na nekoliko hijerarhijskih razina. Broj razina ovisi o visini i strukturiranosti organizacije konkretnog poduzeća. Pritom je moguće razlikovati:<sup>5</sup>

1. Korporativnu razinu – temeljna strategija marketinga na razini cjelokupnog poduzeća
2. Razinu strateške poslovne jedinice – strategija marketinga na razini pojedine organizacijske jedinice koja ima određeni stupanj samostalnosti u pogledu oblikovanja politike djelovanja, proračuna, marketinškoga spleta, ciljnog tržišta i profitne odgovornosti.
3. Razinu proizvoda ili usluga – strategija marketinga konkretnih linija proizvoda ili pojedinačnih proizvoda/usluga koje se prodaju na tržištu, a izdvojevi su prema specifičnostima jednog ili više elemenata marketinškoga spleta.

Ne postoji jedinstven način segmentacije tržišta. Marketinški stručnjak treba isprobati različite segmentacijske varijable kako bi pronašao najbolji način za pregled tržišne strukture. U nastavku su navedene glavne varijable koje se koriste u segmentaciji tržišta.<sup>6</sup>

- Zemljopisna segmentacija

Ona zahtjeva podjelu tržišta na različite zemljopisne jedinice kao što su narodi, države, gradovi i tako dalje. Tvrtka može poslovati samo na jednom ili na više zemljopisnih područja ali mora voditi računa o zemljopisnim razlikama u potrebama i željama.

Danas mnoge tvrtke koriste regionalne marketinške programe unutar države – lokalizirajući svoje proizvode, oglašavanje, promidžbu i napore prodaje kako bi oni odgovarali potrebama regija i gradova.

- Demografska segmentacija

Ona se sastoji od podjele tržišta na grupe koje su formirane prema različitim varijablama a to su dob, spol, seksualna orijentacija, veličina obitelji, životni vijek obitelji, prihodi, zanimanje, obrazovanje, religija, etnička zajednica i nacionalnost.<sup>7</sup> Demografski čimbenici jesu najpopularnija osnova za segmentiranje grupa kupaca.

- Psihografska segmentacija

---

5 Previšić J. i Ozretić Došen Đ. (2007) Osnove marketinga. Zagreb: ADVERTA d.o.o, str. 320.

6 Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 398.

7 Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 400.

Ona dijeli kupce u grupe prema društvenom sloju, načinu života ili karakteristikama osobnosti. Ljudi koji se nalaze u istoj demografskoj grupi mogu imati vrlo različite psihografske profile.

- Segmentacija prema ponašanju

Dijeli kupce u grupe prema njihovom znanju o proizvodima, stavovima o proizvodima, upotrebi proizvoda ili reakcijama na proizvod. Mnogi marketinški stručnjaci smatraju da je segmentacija prema ponašanju najbolji prvi korak za izgradnju tržišnih segmenata.

Marketinškom segmentacijom otkrivaju se prilike tvrtke za segmentaciju tržišta. Tvrtka treba znati vrednovati različite segmente te odlučiti na koje će se od njih usmjeriti te na koliko njih.

U nastavku je pojašnjeno na koji način tvrtke vrednuju i odabiru ciljne segmente.

Kod vrednovanja različitih tržišnih segmenata tvrtka mora veliku pažnju posvetiti dvjema karakteristikama: privlačnosti segmenta i spremnosti tvrtke.<sup>8</sup>

- Privlačnost segmenta

Tvrtka najprije mora prikupiti i analizirati podatke o trenutnoj vrijednosti prodaje. Neke tvrtke željeti će ciljati segmente s velikom trenutnom prodajom, visokom stopom rasta i visokom profitnom maržom. Međutim segment može imati poželjnu veličinu i rast, ali da nije profitabilan. Svaka tvrtka trebala bi ocijeniti postojeće i potencijalne konkurente. Segment je manje privlačan ako već postoji puno jakih konkurenata. Privlačnost segmenta ovisi o relativnoj moći dobavljača. Dobavljači postaju moćni kada su veliki te kada postoji mali broj supstituta.

- Poslovne snage

Tvrtka mora uzeti u obzir svoje ciljeve i sredstva za pojedini segment čak kada je segment odgovarajuće veličine i rasta te kada je strukturalno privlačan. Treba brzo odbaciti neke privlačne segmente koji nisu u skladu s tvrtkinim dugoročnim ciljevima. Iako ti segmenti mogu biti primamljivi, oni mogu odvratiti pažnju tvrtke od njezinih glavnih ciljeva.

---

<sup>8</sup> Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 416.

- Odabir tržišnih segmenata

Kada segment odgovara snagama tvrtke, tvrtka mora odlučiti da li ima sve potrebne vještine i sredstva kako bi mogla uspjeti u tom segmentu. Tvrtka ne bi trebala ulazi u segment ako joj nedostaju potrebne snage kako bi uspješno mogla konkurirati u određenom segmentu. Tvrtka bi trebala ući samo u one segmente u kojima može ponuditi superiornu vrijednost i zadobiti prednost u odnosu na konkurenciju.

Segmentacija tržišta čini osnovu za pozicioniranje proizvoda ili marke.

"Pozicija proizvoda je način na koji je proizvod definiran od strane potrošača vezano uz važne attribute-mjesto koje proizvod zauzima u svesti potrošača u odnosu na konkurentne proizvode."<sup>9</sup>

Konkurentska prednost tvrtke može se prilično razlikovati od njezine pozicije proizvoda. Konkurentska prednost odnosi se na jaču stranu tvrtke a pozicija proizvoda je percepcija proizvoda u budućnosti. Konkurentska prednost može utjecati na poziciju proizvoda, ali u većini slučajeva nije za to ključna. Pozicija proizvoda zapravo je složeni splet percepcija, osjećaja i utisaka koje potrošač ima za neki proizvod u usporedbi s proizvodima konkurencije.

---

<sup>9</sup> Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE, str. 432.

### 2.3. Marketinški splet

Profesor Jerome McCarthy je početkom 1960-ih godina predložio marketinški splet predstavljen od četiri P. Pod tim pojmom podrazumijeva se proizvod, cijena, distribucija i promocija.<sup>10</sup> Područja četiri P zahtijevaju od marketinških stručnjaka da donesu odluke o proizvodu i njegovim karakteristikama, odrede cijenu proizvoda, odluče na koji način distribuirati proizvod te da odaberu metode kojima će promovirati proizvod.

Tablica 1. Područja 4 P

<b>MARKETINŠKI SPLET</b>			
<b>Proizvod</b>	<b>Cijena</b>	<b>Promocija</b>	<b>Distribucija</b>
raznolikost	cijena proizvođača	unapređenje prodaje	kanali
kvaliteta	popusti	oglašavanje	pokrivenost
dizajn	naknade	Prodajne snage	pristupačnost
svojstva	Pok plaćanja	Odnosi s javnošću	lokacije
Ime marke	Uvjeti kreditiranja	Direktni marketing	zalihe
ambalaža			prijevoz
veličine			
usluge			
jamstva			
povrati			
<b>CILJNO TRŽIŠTE</b>			

Izvor:

Kotler P.(2006) Kotler o marketingu. Zagreb: Poslovni dnevnik i MASMEDIA, str.105.

---

<sup>10</sup> Kotler, P. (2006) Kotler o marketingu. Zagreb: Poslovni dnevnik i MASMEDIA, str. 103.

Nadalje, ukratko su objašnjeni svi elementi marketinškoga spleta.

Proizvod ili ponuda temelj su svakog poslovanja. Svaka kompanija želi i nastoji svaki svoj proizvod i svaku ponudu napraviti drugačijom i boljom od konkurencije. Na taj način želi potaknuti ciljno tržište da upravo njihov proizvod izdvoji i odabere iz mnoštva proizvoda.

Cijena se po jednoj karakteristici razlikuje od ostalih elemenata marketinškog spleta a to je prihod. Odnosno cijena ostvaruje prihod a ostali elementi marketinškog spleta stvaraju troškove. Iz tog razloga mnoge kompanije oblikuju cijene na onom stupnju koji im omogućava diferencijacija.

Distribucija je prijenos dobara od mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje uz minimalne troškove. Svaki prodavatelj odlučuje na koji će način učiniti svoju robu dostupnom na cijelom tržištu.

Promocija pokriva sve načine komunikacije pomoću koje prodavatelj prenosi poruku ciljnoj publici. Načini promocije dijele se u pet kategorija a to su: oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, prodajne snage i direktni marketing.

Učinkovit marketinški program kombinira sve elemente marketinškog spleta u usklađeni program koji je napravljen kako bi postigao marketinške ciljeve tvrtke. Marketinški splet omogućuje tvrtki taktičke alate kako bi uspostavila čvrstu poziciju na ciljnim tržištima.

### 3. Poslovna etika

#### 3.1. Pojam i definicija poslovne etike

Kada se spoje pojmovi *posso* – business, i *ethos* – etikos – etika dobijemo definiciju prirodnog i pravednog poslovanja. Poslovna etika se odnosi na one vrste poslova koji se obavljaju za druge, i to s ciljem pribavljanja koristi i za druge, te izravne ili neizravne koristi za nas same i to tako da isto radimo pravilno.

"Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istovremenom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja ili, jednostavnije, poslovnu etiku možemo objasniti kao prirodno vođenje poslova odnosno poslovanje u skladu s prirodom."<sup>11</sup>

Poslovati u skladu s prirodom znači poslovati na najekonomičniji način, uz najmanji trošak energije i ekološki trošak, a to znači poslovati najetičnije. Najveći dio poslovanja u današnjem svijetu obavlja se za novac tako da poslovna etika uglavnom objašnjava način na koji posluje tržište. Poslovna etika ne može se promatrati na isti način kao i teorijska disciplina etike. Poslovna etika vezana je uz interakciju koja ima za cilj ne samo obaviti zadatak koji radimo za nekoga drugoga, već mora obaviti zadatak da i druga strana kompenzira neku našu potrebu. Može se zaključiti da poslovna etika zapravo zahtijeva dvostruko zadovoljavanje ciljeva i potreba. Svaki poslovni subjekt, da bi etično poslovao treba realizirati ciljeve i potrebe drugoga, i biti pošten i etičan kao što mora biti i prema sebi.

---

<sup>11</sup> B.Bebek i A.Kolumbić, Poslovna etika, Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o., 2005., 7. str.

Elementarna poslovna etika postavlja određene zahtjeve. Oni su sljedeći:<sup>12</sup>

1. da subjekt po horizontali obavlja onu funkciju po vrsti u kojoj ima komparativnu prednost,
2. da subjekt (sada objekt) funkciju u kojoj ima komparativnu prednost po horizontalu izvršava na onoj razini po vertikali koja mu ontološki pripada,
3. da subjekt po transverzali radi onu vrstu posla na onoj razini, onoliko dugo i u takvo vrijeme (aspekt) koje odgovara prirodi samog posla, poslovnog procesa kao subjekta.

### ***3.2. Subjekti poslovne etike***

"Subjekt poslovne etike nositelj je moralne dužnosti ili odgovornosti u poslovanju. U shematskom smislu on je dužnosnik ili odgovornik, to jest moralno odgovorna osoba ili grupa osoba."<sup>13</sup>

U poslovnoj etici kao subjekti pojavljuju se pojedinac, pravna osoba, poslovna kultura i procesi rada.

1. Pojedinac – je kao fizička osoba subjekt etike jer njegov identitet proizlazi iz odnosa s drugim ljudima. On se vodi snagom vjere, snagom razuma, socijalnom etikom i naukom religije te njezinim poimanjem čovjeka koji ostvaruje koristi tako da ne povrijedi svoje bližnje, da ne nanosi štetu drugima oko sebe i da se uvijek ponaša moralno. <sup>14</sup>
2. Pravna osoba – pod tim pojmom podrazumijevamo trgovačko društvo ili ustanovu. Pravna osoba bavi se dopuštenom djelatnošću te stavlja na tržište proizvode i usluge po unaprijed dogovorenim uvjetima. Pravna osoba u svoje poslovanje uključuje etičke norme i odgovara djelatnicima, vlasnicima, kupcima i dobavljačima te svome prirodnom i društvenom okruženju u cjelini.

---

12 B.Bebek i A.Kolumbić, Poslovna etika, Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o., 2005., 8. str.

13 B.Bebek i A.Kolumbić, Poslovna etika, Zagreb, Sinergija nakladništvo d.o.o., 2005., 11 str.

14 Josip Grbac, Etičke dvojbe hrvatskog društva, Kršćanska sadašnjost, Zagreb, 2009.,str. 27.



3. Poslovna kultura i procesi rada – nju kao subjekt etike čine pojedinci, predmeti, sredstva i uvjeti za rad te postupci i poslovi koji se reguliraju raznim zakonima i aktima. Svi zaposlenici zajedno te svaki zaposlenik za sebe zajedno snose profesionalnu moralnu odgovornost za ostvarivanje ciljeva i svrhu pravne osobe.
4. Okruženje - kao subjekt etike čine ga priroda, regionalna i lokalna samouprava, odnosno svi pojedinci, pravne osobe i njihovi procesi rada te drugi subjekti koji su odgovorni društvu u cjelini.

U nastavku su navedeni objekti poslovne etike.

Objekti poslovne etike – kao objekti poslovne etike razlikujemo primarne, sekundarne, tercijarne i kvartarne poslovne djelatnosti koje su određenim zakonima dopuštene i koje se reguliraju u poslovnim odnosima. U svakom poslovanju se osim profita treba brinuti i o interesima ljudske zajednice, koja uključuje zaposlene, potrošače, dobavljače, druge poslovne sustave i globalnu javnost. Zbog toga se prilikom svakog ljudskog djelovanja treba pridržavati temeljnih etičkih načela.

Temeljna etička načela jesu:<sup>15</sup>

1. Sva ljudska bića rađaju se slobodna i jednaka u dostojanstvu i pravima
2. Zakonitost, transparentnost i javnost poslovanja
3. Održivo i društveno odgovorno poslovanje
4. Društvena solidarnost i pravednost
5. Poštenje i transparentnost u poslovnim odnosima
6. Profesionalnost i participativno upravljanje u vođenju poslovanja
7. Ravnopravan tretman i sinergija interesa svih sudionika
8. Inovativnost i otvorenost prema promjenama
9. Odgovorno upravljanje resursima i održivim razvojem
10. Svatko ima pravo na život, slobodu i osobnu sigurnost
11. Vjerodostojno i principijelno rješavanje nesuglasica na temelju činjenica i pravednost

---

<sup>15</sup> Vujić v., Ivaniš M., Bojić B., Poslovna etika i multikultura, Rijeka, 2012., str. 46.

12. Odricanje od svih oblika mita i sukoba interesa
13. Dosljedna težnja znanju i inoviranju znanja unutar profesije
14. Poštivanje slobode mišljenja, savjesti i vjere
15. Nekorištenje nepotizma u javne i oprečne poslovne svrhe

### ***3.3. Temeljna pitanja poslovne etike***

#### ***3.3.1. Narav korporacije***

Razumijevanje korporacije oblikuje vjerovanja o korporacijskoj odgovornosti. Primjerice ako se misli da je određeno poduzeće formirano da bi ostvarilo profit, vjerojatno će imati uži pogled na korporacijsku odgovornost nego ako se smatra da je kvazijavna institucija.

Kada se govori o korporacijskoj društvenoj odgovornosti, potrebno je razjasniti značenja dvaju koncepata a to su "poslovna etika" i "korporacijska društvena odgovornost". U nekim se slučajevima poslovna etika smatra dijelom korporacijske društvene odgovornosti, a u drugom se opet korporacijska društvena odgovornost gleda kao samo jedan aspekt poslovne etike. Svaka korporacija ima ciljeve, vrijednosti, interese, strategije ali i korporacijsku savjest. Smatra se da je glavna odgovornost posla proizvodnja dobara i usluga te njihova prodaja za profit. Sve više se od posla traži da aktivno i direktno doprinosi javnom dobru. Korporacije trebaju težiti profitu poštujući moralni minimum ispod kojeg je neprihvatljivo djelovati. Svaka korporacija mora surađivati sa drugim korporacijama i vladinim agencijama, kako bi se pomoglo riješiti socijalne probleme.<sup>16</sup>

#### ***3.3.2. Rad u korporaciji***

Jedna od najvažnijih grupa među dioničarima jesu sami zaposlenici tvrtke. Zaposlenici omogućuju produktivnu moć donošenja odluka u poslu. Tvrtka mora ostvariti dobar odnos sa zaposlenicima što podrazumijeva slobodni dogovor ili ugovor dviju strana za obostranu dobit. Osnovna je odgovornost poslodavca da zaposleniku isplati plaću. Za uzvrat zaposlenici duguju tvrtki lojalnost, poslušnost te obavljaju rad koji im je zadan.

Današnje korporacije moraju poštivati zakone koji utječu na minimum plaće i maksimum sati, zdravlje, sigurnosne standarde, zabranu diskriminacije pri zapošljavanju, otpuštanju i promoviranju. Osim navedenih zakona poslodavac mora poštovati i prava radnika, a to jesu:

---

16 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 201.

pravo na privatnost, na nadoknadu za ozljedu, na jednak tretman bez obzira na rasu ili spol, slobodu od uznemiravanja i pravo na plaću za život.<sup>17</sup>

### *3.3.3. Budući korporacijski etos*

U poslovnoj se etici stalno pojavljuju novi problemi. Najnovija etička pitanja postavljaju se oko pojedinih ulagača, financijskih izvještaja, zdravstvene industrije i pitanja koja se javljaju u odnosu na konkurentsku inteligenciju. Društvena i etička kultura korporacije može jako utjecati na osobe koje rade u korporaciji. Isto tako etički ljudi mogu biti korumpirani od strane loših organizacija.

Kako bi korporacije popravile svoju etičku kulturu trebale bi osigurati program koji uključuje sljedeće korake: samooporezivanje, predanost od vrha, kodeks poslovnog upravljanja, trening, izvore pomoći, organizacijsko vlasništvo, dosljedan odgovor i pojačavanje, pregled računa i mjerni sustav te reviziju i usavršavanje. Što se tiče etičnosti kompanije postoji uži i širi smisao etike. Uži smisao odnosi se na probleme kao što su uzimanje mita, lopovluka i seksualnog uznemiravanja.

U širem smislu, etika uključuje probleme kao što su afirmativno djelovanje i ovlašćivanje/opunomoćivanje zaposlenika. Za širi smisao etike smatra se da takva praksa više šteti poslu nego što pomaže. Prilikom poslovanje trebalo bi se držati "zlatne" sredine odnosno ne biti preneetičan ali ni preetičan. Primjerice ako tvrtka previše ulaže u društveno odgovorne projekte, to može postati glavni faktor propadanja bogatstva tvrtke.

U poslovanju postoji etička i profitna strana posla te one moraju biti u ravnoteži kako bi poduzeće dobro poslovalo.<sup>18</sup>

---

17 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 205.

18 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 213.

## 4. Problemi etike u marketingu

Pojam etika u poslovanju odnosi se na sve oblike etičkog poslovnog ponašanja, od strateških odluka do ponašanja prema kupcima i dobavljačima. Iz toga možemo posebno izdvojiti marketinšku etiku kao pridržavanje principa, vrijednosti i standarda marketinške struke. U poslovanju marketinški stručnjaci svakodnevno se susreću sa situacijama u kojima se pitaju što je ispravno učiniti, čak i ako poduzimajući neku aktivnost neće doći u sukob za zakonom. Takve situacije nazivaju se etičkim dilemama, u kojima si marketinški stručnjak treba postaviti pitanje da li će učinjeno biti dobro za sve strane, te je li to uistinu ispravan postupak sa kojim se treba hvaliti.

### 4.1. Problemi vezani uz proizvod

Proizvod je sve što može biti ponuđeno tržištu u svrhu zadovoljavanja potreba i želja. Proizvodi koje nalazimo na tržištu uključuju fizičku robu, usluge, iskustva, događaje, osobe, mjesta, imovinu, organizacije, informacije i ideje.<sup>19</sup>

Problemi etike vezani za proizvod nastaju kada poduzeća propuste otkriti moguće rizike u uporabi određenih proizvoda ili kada ne daju precizne informacije o njegovim funkcijama, vrijednostima ili primjeni. Proizvod uz cijenu, distribuciju i promidžbu čini dio marketinškog spleta. Postoji mnogo etičkih problema vezanih uz proizvod.

Neki od njih jesu :<sup>20</sup>

1. kvaliteta proizvoda nije na onoj razini na kojoj bi trebala biti.
2. proizvod nema naznačenu očekivanu trajnost
3. ambalaža proizvoda ne odgovara stvarnosti.
4. ambalaža i sama naljepnica sa informacijama o proizvodu sugeriraju veći proizvod
5. u opisu su naglašena samo pozitivna svojstva proizvoda, a zanemaruju se negativne činjenice
6. neispravne deklaracije na kojima su navedeni krivi podatci o zemlji podrijetla
7. količina proizvoda u pakiranju ne odgovara onome što je naznačeno na proizvodu.

---

19 Kotler, P. i Keller, K.L. Marketing Management, 12e. Prentice Hall, 2006. Str. 372.

20 Jurković Majić, O. (2009). Etični izazovi globalnom marketingu. Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti, 64 (1). str. 39.

Konkurencija može također nametnuti etičke probleme glede proizvoda. Kako se povećava broj konkurenata na tržištu, a visina profita se smanjuje to može dovesti do situacije da poduzeće odluči zamijeniti kvalitetan materijal i sirovine kojima izrađuje proizvode za lošije. Na taj način si poduzeće smanjuje troškove proizvodnje a samim time i troškove cjelokupnog poslovanja.

Pitanje etike postavlja se i kada se radi o pakiranju proizvoda. Pakiranje proizvoda je jedno od osnovnih komunikacijskih sredstava proizvoda s kupcem. Pakiranje uključuje dizajn, grafiku i informacije s ciljem da privuku pozornost kupca. U tim segmentima javlja se dosta neetičnih postupaka. Također neetičnim može se smatrati i proizvodnja te distribucija proizvoda koji mogu prouzročiti bilo kakvu štetu za ljude bilo da se radi o tjelesnoj ili duševnoj šteti.

#### ***4.2. Problemi vezani uz cijenu***

Problemi etike javljaju se prilikom odlučivanja cijena i to kod naknadnog određivanja cijena, obmanjujućeg određivanja cijena, tajnih dogovora konkurenata o podjeli tržišta i cijenama i slično. Ovdje se javljaju aktivnosti kao što su lažno oglašavanje sniženih cijena ili velikog sniženja na temelju prvobitno visoko postavljenih maloprodajnih cijena. Neki su oblici cjenovne diskriminacije i diferenciranog formiranja cijena legalni, ali pitanje je jesu li etični te kako će potrošači reagirati na takve načine oblikovanja cijena.<sup>21</sup>

#### ***4.3. Problemi vezani uz distribuciju***

Problemi etike koji se odnose na distribuciju mogu nastati na relaciji proizvođač - posrednik. I proizvođač i potrošač u ovom procesu moraju ispunjavati različite zadaće, moraju prihvaćati odgovornosti te imati neka prava. Može doći do sukoba u distribucijskim kanalima ukoliko primjerice proizvođač pojedinom posredniku daje bolje cijene, uvjete i slično. Velik broj etičkih sukoba i problema u distribuciji vezani su uz moć i kontrolu koju partnerske tvrtke imaju jedna nad drugom.

Jedan od etičkih problema koji se može javiti prilikom distribucije je i neplaćanje računa u dogovoreno vrijeme. Također i kod osobne prodaje mogu se javiti etički problemi i to na način da osobna prodaja kod potrošača izaziva dojam prisile na kupnju proizvoda koji im nisu

---

21 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 391

potrebni. Takav pristup potrošaču prilikom osobne prodaje je svakako etički dvojbeno postupanje.<sup>22</sup>

U Kodeksu etike Američkog udruženja za marketing navedeno je kako bi se poduzeće trebalo ponašati prilikom obavljanja distribucije. Poduzeće bi trebalo izbjegavati manipulaciju raspoloživošću pojedine robe na tržištu kako bi se iskoristila situacija nestašica u svrhu postizanja profita za poduzeće. Također bi trebalo izbjegavati prinudu u marketinškim kanalima, te ne utjecati na odabir trgovine na malo kojom će robom poslovati.

#### ***4.4. Problemi vezani uz komunikaciju***

U marketinškoj komunikaciji mogu se pojaviti različiti etički problemi i to u različitim oblicima. Jedan od problema koji se može javiti je i iskrenost u oglašavanju, što je također važno i kod etiketiranja i označavanja proizvoda. U više slučajeva se dešava da proizvođači ističu da su njihovi proizvodi nešto za što se kasnije ustanovi da je neistinito ili pretjerano. Takva praksa može se javiti primjerice kod prehranbenih proizvoda gdje proizvođači ističu da proizvod „nema šećera“, a zapravo je taj proizvod „bez dodatnog šećera“, te to može predstavljati značajnu razliku ali i zdravstveni problem za potrošača koji šećer u tom obliku ne bi smjeli uzimati.

Kada proizvođač pretjeruje u promidžbenim porukama, kada uvjerava u neistine ili na bilo koji drugi način vara potrošača tada on zapravo krši prava etike. Svi ti oblici zloupotrebe marketinških alata neetični su i zbog toga donose štetu i tvrtki i proizvodu.<sup>23</sup> Prilikom komuniciranja proizvođača i potrošača mogu se javiti različiti etički problemi. Neki od njih jesu pogrešno i zbunjujuće oglašavanje, manipulirajuće ili prevarantske metode unapređenja prodaje, problematične taktike publiciteta i slično. Nadalje detaljnije ću objasniti pitanje etike glede propagande i osobne prodaje.

Svako neetično ponašanje u oglašavanju može jako ugroziti povjerenje kupaca u kompaniji. Neetična ponašanja u oglašavanju mogu biti primjerice pretjerivanje u hvaljenju ili zatajivanje činjenica do otvorenog laganja. Zatajivanje činjenica znači kada se namjerno ne objave neke materijalne činjenice. Kada potrošači uoče takvo neetično ponašanje te kada se uvjere da

---

22 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 392.

23 Krkač, K. (2007)Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE, str. 393.

stvaran proizvod ne odgovara informacijama koje stoje na ambalaži osjećaju se prevarenim te u većini slučajeva prestanu kupovati proizvode od tog proizvođača.

Što se tiče osobne prodaje i tu se može naići na neetično ponašanje. Takvo ponašanje odnosi se na prodajno osoblje koje nastoji prisiliti potrošače na kupnju robe koju oni ne trebaju ili ne žele. Većina prodajnog osoblja se prilikom obavljanja svojih zadaća susreće s etičkim problemima. Ako kupac sazna da je prevaren, predstavnik prodaje izgubit će povjerenje koje je stekao kod kupca ali i kod njegovih prijatelja i poznanika. Tako da načini na koje prodavač rješava probleme etike mogu imati jako velike posljedice za pojedinca ali i za poduzeće.

## 5. Etički kodeks poslovnog ponašanja

Prvi korak za etično ponašanje menadžera i zaposlenika je donošenje poslovnog kodeksa kojim se nameću zajednički etički standardi rada, ponašanja, djelovanja i poslovnog odlučivanja. Kako bi se uspješno provodila poslovna etika u poduzeću potrebno je razvijati svijest zaposlenika o tome koliko je etično ponašanje važno za poduzeće. Osim toga potrebno je da vlasnik potiče etično ponašanje te rješavanje slučajeva u kojima se krše etička načela.

Prve korake prilikom donošenja jasnih pravila i etičkog kodeksa ponašanja te utvrđivanja zajedničkih standarda poslovne etike u svakodnevnom poslovanju učinili su Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika – CROMA 1990. I Hrvatska gospodarska komora 2005. godine. Skupština Hrvatske gospodarske komore 23. je svibnja 2005. godine potvrdila Kodeks etike u poslovanju kojim se utvrđuju osnovne smjernice etičkog ponašanja poslovnih subjekata u hrvatskom gospodarstvu. Određivanjem etičkih kriterija pridonosi se otvorenijem i učinkovitijem poslovanju te kvalitetnijim vezama poslovnih subjekata u RH s poslovnom sredinom u kojoj djeluju.<sup>24</sup> Etički kodeks najprimjenjiviji je alat kada se govori o etičnosti poslovanja. On poziva na pravedan pristup prema svim dionicima. Osim prednosti koje taj kodeks donosi ima i svoje nedostatke. Njegov najveći nedostatak je taj što ne može obuhvatiti sve oblike etičnih i neetičnih oblika ponašanja.

Etički kodeks definira načela i vrijednosti te daje upute kojih se se menadžeri i zaposlenici trebaju pridržavati u poslovnim odnosima i donošenju poslovnih odluka. Tekst etičnog kodeksa mora biti jednostavan i jasno napisan kako bi bio lako razumljiv korisniku. Etički kodeks je temelj za stvaranje uvjeta za etično ponašanje i službeni je pisani akt kojim se definiraju razna područja etičnoga poslovnog ponašanja: etička načela, prava, obveze, dužnosti i zadaće, financijska i druga izvješća, sukob interesa, nelojalna konkurencija, čuvanje poslovnih tajni, odnos prema okruženju i slično.<sup>25</sup>

Etički kodeks zaposlenicima daje smjernice za etičko donošenje odluka. Svaki pojedinac koji prekrši etički kodeks trebao bi se snositi jednake sankcije. Također, etički kodeks je sredstvo sa kojim se bolje ponaša prema suradnicima, kupcima, dobavljačima, poslovnim partnerima i javnosti.

---

24 "Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika" Dostupno na: [www.croma.hr](http://www.croma.hr) i "Hrvatska gospodarska komora" Dostupno na: [www.hgk.hr](http://www.hgk.hr). Pristupljeno dana: 12.08.2017.

25 Vujić v., Ivaniš M., Bojić B., Poslovna etika i multikultura, Rijeka, 2012., str. 59.



## 6. Primjeri etičnog poslovanja

U nastavku su navedena neka od poduzeća koja su potpisala etički kodeks i time se obvezali na pridržavanje visokih profesionalnih i etičkih standarda u poslovanju.

### 6.1. CEMEX

CEMEX je vodeći globalni proizvođač građevinskog materijala koji nudi visokokvalitetne proizvode i usluge klijentima i zajednicama širom Europe, Amerike, Bliskog istoka i Azije. Osnovan je 1906. godine u Meksiku. Kroz svoju poslovnu mrežu proizvodi, distribuira i prodaje cement, beton, agregat i vezane građevinske materijale u više od pedeset zemalja svijeta, a trgovinski odnosi razvijeni su s preko sto zemalja. Tvrтка broji gotovo 44.000 zaposlenika širom svijeta.

Na hrvatsko tržište CEMEX je stigao 2005. godine preuzimanjem britanske RMC Grupe, a time i Dalmacijacementa. CEMEX Hrvatska d.d. je od 2008. godine u stopostotnom vlasništvu CEMEX Investments Limiteda. Tom akvizicijom CEMEX postaje vodeći proizvođač cementa u regiji koja obuhvaća Hrvatsku, Bosnu i Hercegovinu te Crnu Goru, kao i na brojnim europskim tržištima.

Tvrтка CEMEX Hrvatska sustavno provodi smjernice održivog razvoja te je kao članica Udruženja hrvatskih tvornica cementa (CCA) temeljem Svjetske inicijative za održivi razvoj u cementnoj industriji, potpisala Izjavu o održivom razvoju u svibnju 2007. godine.

Strategija tvrtke je vođenje visoko učinkovitog i profitabilnog poslovanja koje osigurava sigurnost i dobrobit njihovih zaposlenika, zaštitu okoliša i razvoj lokalne zajednice.

Dodatna potvrda njihove strategije su i međunarodni certifikati upravljanja okolišem ISO 14001:2004 i upravljanja energijom ISO 50001:2011, koje posjeduju njihove tvornice Sv. Juraj, Sv. Kajo i 10. kolovoz s pripadajućim rudnicima, kao i depoi Podsused i Maksimir.

Tokom poslovanja tvrtka CEMEX vodi se svojim prioritetima a oni su:<sup>26</sup>

1. Vodeća pozicija u održivoj gradnji
2. Niže troškovno stambeno zbrinjavanje i infrastruktura
3. Poboljšanje njihove strategije ugljika

---

<sup>26</sup> "Cemex" : "Održivi razvoj" , <http://www.cemex.hr>, 13.08.2017.

4. Izvrsnost u upravljanju zaštitom okoliša i bioraznolikošću
5. Visok prioritet zdravlja i sigurnosti
6. Jačanje lokalnih zajednica
7. Partnerstvo s ključnim interesnim skupinama

### **6.2. Vetropack Straža**

Vetropack Straža d.d. proizvodi, prodaje i distribuira staklenu ambalažu na tržištima Hrvatske, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore, Makedonije, kao i na tržištima ostalih zemalja jugoistočne Europe. Tvornica se nalazi u Humu na Sutli. Cjelokupni asortiman prilagođen je regionalnim potrebama. Jedini su hrvatski proizvođač ambalaže te su najvažniji dobavljač staklene ambalaže domaćoj industriji pića i namirnica.

Smatraju da je savjesno postupanje sa sirovinama bitan element okolišne održivosti.

S recikliranjem stakla započeli su u Švicarskoj još sedamdesetih godina prošlog stoljeća. Vetropack stvara ekonomsku, okolišnu i društvenu vrijednost. Staklena ambalaža - od ponovne upotrebe starog stakla do novog premium proizvoda, uvijek ponovno. Recikliranje starog stakla znatno je popravilo okolišnu bilancu proizvodnje stakla u svega nekoliko desetljeća. Europska ambalažna industrija u posljednjih 25 godina smanjila je emisije CO<sub>2</sub> i opterećenje okoliša otpadom 75 posto. Za proizvodnju bijelog i smeđeg stakla može se koristiti do 60 posto staklenog krša, a za proizvodnju novoga zelenog stakla do 100 posto. No, taj postotak ovisi o kvaliteti staklenog otpada i njegovoj preradi. Proizvodnjom staklene ambalaže Vetropack Straža stvara dodanu vrijednost na svim trima razinama održivosti, a to su ekonomija, društvo i okoliš.

Cilj tvrtke je postojano poboljšavati postupke u proizvodnji stakla te smanjiti potrošnju materijala i energije u proizvodnji i prijevozu.<sup>27</sup>

### **6.3. Coca-Cola HBC Hrvatska**

Coca-Cola HBC Hrvatska jedna je od najvećih tvrtki u industriji bezalkoholnih napitaka u državi, a ujedno je i ovlaštena punionica tvrtke The Coca-Cola Company.

Piće Coca-Cola se je u Hrvatskoj počelo proizvoditi 1968. godine. Sjedište tvrtke je u Zagrebu, a posluje s dvije punionice diljem zemlje. Također distribuira proizvode preko svojih šest

---

27 "Vetropack Croatia" : "Održivost", [www.wetropack.hr](http://www.wetropack.hr), pristupljeno datuma 13.08.2017

skladišta i distribucijskih centara. Tvrtka Coca – Cola HBC Hrvatska zapošljava oko 700 ljudi, a u svom vrijednosnom lancu neizravno podupire još osmerostruko više zaposlenja.

Cilj tvrtke je svojim kupcima biti najpoželjniji dobavljač i provoditi programe kako bi poduprli više od 31.000 kupaca koji prodaju proizvode Coca – Cole potrošačima.

Dugoročni cilj i obaveza tvrtke je smanjiti svoj utjecaj na okoliš i pridonijeti kvaliteti života u lokalnim zajednicama te na taj način osigurati dugoročan uspjeh.

Tvrtka se suočava sa sve više izazova na području održivosti te se usredotočuju na pitanja koja su od iznimne važnosti za poslovanje tvrtke i njene dionike a to su:

- očuvanje vodnih resursa
- očuvanje energije i klime
- upravljanje ambalažnim otpadom i recikliranje
- zdravlje potrošača
- razvoj ljudi
- suradnja s dobavljačima
- ulaganja u zajednice
- Svjetski sporazum Ujedinjenih naroda

U nastavku su detaljnije objašnjena neka od pitanja kojima tvrtka Coca-Cola HBC Hrvatska najviše posvećuje svoju pažnju.

- Očuvanje vodnih resursa

Tvrtka vodi računa o vodenim resursima u svim svojim punionicama na način da smanjuje uporabu vode na najmanju moguću mjeru. Uvođenjem tehnologije za štednju vode na proizvodnim linijama tvrtka je poboljšala svoju učinkovitost u korištenju vodnih resursa. U svakoj punionici redovito ispituju rizik. Također i proučavaju okoliš, regulative i ostalo, tako proučavaju kvalitetu i kvantitetu lokalnih izvora vode. Na temelju tih ispitivanja razvijaju planove djelovanja kako bi ublažili rizike.

Iako su značajno povećali učinkovitost, ne mogu smanjiti količinu vode u svojim napitcima. Budući da proizvode sve veću količinu napitaka, koristit će i veću količinu vode. Stoga je

potrebno da i dalje povećavaju i učinkovitost u korištenju vodnih resursa te zbog toga neprestano ulažu u nove tehnologije.

Pobrinuli su se da je sva iskorištena voda koju nakon obrade vraćaju u prirodni okoliš pogodna za obitavanje riba. Tri punionice Coca – Cole u Hrvatskoj imaju vlastite pogone za obradu vode ili koriste lokalnu infrastrukturu. Obradena voda koja se pušta u okoliš prikladna je za upotrebu u poljoprivredi, a pogodna je i za biljni i vodeni život.

- Očuvanje energije i klime

U svoje punionice implementirali su programe štednje energije kojima smanjuju ispuštanje CO<sub>2</sub> po proizvodnji litre pića. U Hrvatskoj su izgradili sustav za ponovno iskorištavanje zraka pod visokim pritiskom u procesu oblikovanja PET boca.

Također su centralizirali proizvodnju predformi u zagrebačkom postrojenju za proizvodnju PET boca i time racionalizirali potrošnju električne energije.

U zagrebačkom su postrojenju, osim toga, ugradili i LPG uređaj za posluživanje viljuškara. Svi su objekti prešli na energetski učinkovito osvjetljenje.

Iako punionice koriste više energije od ureda i ostalih objekata, poduzimaju korake kako bi i tu smanjili ispuštanje CO<sub>2</sub>. Na primjer, kroz Zeleni informatički program mijenjaju informatičku opremu koju koriste, kao i način na koji ju koriste. Koristeći audio, video i online sastanke značajno smanjuju poslovna putovanja i uz njih vezano ispuštanje CO<sub>2</sub> u biosferu.

- Zdravlje i sigurnost

Cilj tvrtke je svojim zaposlenicima omogućiti sigurno radno mjesto i razviti kulturu sigurnoga radnog mjesta. S tim ciljem tvrtka, primjenjuje međunarodno priznate sustave upravljanja OHSAS 18001 i radi na njihovoj punoj homologaciji.

Na svim lokacijama povjerenstva za sigurnost tvrtka uključuje i članove uprave i zaposlenike. Da bi uklonili određene sigurnosne rizike, tvrtka je razvila i smislila ciljne programe za obuku. Na primjer, program sigurne i eko-vožnje pomaže pri smanjenju prometnih nesreća unutar našeg voznog parka.

Također Coca – Cola HBC Hrvatska provodi programe za promicanje zdravih, aktivnih stilova života među svojim zaposlenicima. Od najnovijih aktivnosti može se istaknuti kupnja bicikala za zaposlenike i promicanje sporta i wellnesa putem programa Malih poticaja.

Coca – Cola HBC osvojila je i brojne nagrade za svoje društveno odgovorno poslovanje. Jedna od njih je i Europska nagrada za društveno odgovorno poslovanje za Hrvatsku. Nju je osvojio jezični priručnik Coca-Cole HBC Hrvatska koji je osvojio tu nagradu u okviru Europskoga nagradnog programa za projekte društveno odgovornoga poslovanja. Projekt je pokrenut 2012. godine, a provodi ga konzorcij od 29 državnih ustanova mjerodavnih za društvenu odgovornost koje vodi europska organizacija pod nazivom CSR Europe uz podršku Europske komisije.<sup>28</sup>

#### **6.4. INA d.d.**

INA, d.d. je srednje velika europska naftna kompanija s vodećom ulogom u naftnom poslovanju u Hrvatskoj te značajnom ulogom u regiji. INA Grupu čini više društava u potpunom ili djelomičnom vlasništvu INA, d.d.

Ina ima velik utjecaj na hrvatsko društvo i gospodarstvo, a time i veliku odgovornost. Tako, primjerice, Ina svoju odgovornost iskazuje i brigom za zaposlenike i njihov društveni i poslovni razvoj.

Kako bi osigurali najbolje svjetske standarde i praksu, sukladno Sustavu upravljanja zaštitom zdravlja, sigurnošću i okolišem, INA uspješno provodi sljedeće glavne programe, o kojima svjedoči i konstantni trend smanjivanja neželjenih incidenata.

- Kultura sigurnosti

„Uključivanje rukovodstva u postizanje poslovne izvrsnosti kroz ZZS“ višegodišnji je program pokrenut 2015. godine u INA Grupi. Program je započeo provođenjem ankete o razini ZZS kulture. Temeljem rezultata ankete, razvijena je interaktivna radionica za menadžere s osnovnim ciljem podizanja kvalitete i razine ZZS kulture, svijesti o njezinom značaju u svakodnevnim aktivnostima i poticanju rukovodstva za preuzimanjem vodeće uloge u promicanju ZZS vrijednosti i kulture. Nakon uspješno provedenih aktivnosti edukacije internih trenera, top menadžera kao i menadžera 3 razine, 2015. i 2016. godine, Program se nastavlja organiziranjem interaktivnih radionica dijaloga između menadžera i radnika na lokacijama na kojima su provedene ankete.

- Temeljna prava sigurnosti

„Temeljna pravila sigurnosti“ predstavljaju 10 osnovnih pravila sigurnosti kod izvođenja radova. Ova pravila nisu nova, ona su jednostavna, jasna i postižu upravo ono što i sam njihov

---

28 "Coca – Cola HBC Hrvatska " : "Na putu prema održivosti", pristupljeno datuma: 14.08.2017.

naziv govori - spašavaju živote. Njihovo nepoštivanje može uzrokovati tešku ozljedu ili smrt. Ta su pravila nastala na temelju povratnih informacija i poruka koje su proizašle iz prakse, a vode ka učinkovitijem upravljanju opasnostima specifičnim za poslovanje društava INA Grupe. Pravila naglašavaju jednostavne aktivnosti koje pojedinci mogu poduzeti kako bi zaštitili sebe i svoje kolege. Preko 80% svih ozbiljnih incidenata javlja se kao izravni rezultat nepridržavanja jednog od ovih pravila. Kampanja je službeno započela u listopadu 2013. god. kada se krenulo s edukacijom zaposlenika INA Grupe i izvođača, a danas je dio ustaljene prakse. Sukladno pravilima sigurnosti, provode se potprogrami popraćenim preporučenim praksama jer naglašavaju da će sigurnost uvijek biti njihov prioritet.

- Sigurna vožnja

Program „Sigurna vožnja“ započeo je 2011. godine s ciljem poboljšanja svijesti o opasnostima u prometu te poticanja odgovornije vožnje. U sklopu programa vozače se upozorava na opasnosti koje vrebaju u prometu. Program je fokusiran na mlade vozače, profesionalne vozače kao i one koji godišnje prelaze 20.000 km.

Ceste predstavljaju različite rizike, a za kontrolu tih rizika INA od 2015. g provodi osnove sigurnosti vozača kamiona. Programom su definirana jasna i jednostavna pravila o tome što treba, a što ne treba činiti u vožnji, odnosno u cestovnom prijevozu, u kojima leži najveći rizik uzrokovanja ozbiljnih nesreća. Poštivanje tih pravila obvezno je za zaposlenike i izvođače u poslovanju INA Grupe.

Također INA d.d. za donacije i sponzorstva izdvaja višemilijunske iznose, što ih stavlja u rang velikih ulagača u zajednicu.

INA je pomogla izgraditi mnoge ceste, infrastrukturu, škole, vrtiće, kino dvorane, domove zdravlja, sportske dvorane i druge objekte značajne za gospodarstvo i životni standard lokalnih zajednica, sudjelovala je u kulturnim, znanstvenim, zdravstvenim, obrazovnim, sportskim, ekološkim i humanitarnim projektima.

Sponzorsko-donacijskim aktivnostima INA nastoji pružiti pomoć i podršku djeci i mladima, osobama s posebnim potrebama, znanstvenim, inovativnim i kulturnim projektima, projektima koji doprinose zaštiti i unapređenju zdravlja i okoliša, sportskim amaterima i profesionalcima te projektima važnima za lokalne zajednice u kojima INA djeluje.<sup>29</sup>

---

29 "INA" : "Održivi razvoj" , <http://www.ina.hr>, pristupljeno datuma: 09.09.2017.

### *6.5. Ericsson Nikola Tesla d.d.*

Ericsson Nikola Tesla je vodeći regionalni isporučitelj komunikacijskih proizvoda i usluga u operatorskom segmentu te je isto tako isporučitelj inovativnih informacijsko-komunikacijskih rješenja vezanih uz zdravstvenu zaštitu, promet, državnu upravu, komunalne djelatnosti i multimedijску komunikaciju.

Kompanija njeguje ugled društveno odgovornog poduzetnika koji svoju snažnu reputaciju, odnosno ugled, gradi vjerodostojnim radom i kvalitetnim odnosom prema svima zainteresiranim stranama: zaposlenicima, kupcima, partnerima, dobavljačima, dioničarima te široj društvenoj zajednici. Promiče održivi razvoj jer je riječ o poslovnoj strategiji čiji je cilj balansiranje dugoročnog rasta i konkurentnosti u promjenjivim vanjskim uvjetima s utjecajem na ekonomski, okolišni i društveni razvoj.

Sve kompanijske aktivnosti usklađene su s nacionalnim zakonskim odredbama vezanim uz zaštitu okoliša te s odgovarajućim međunarodnim standardima. Kompanija provodi Politiku upravljanja okolišem i posjeduje Certifikat za sustav upravljanja okolišem prema normi ISO 14001. Ericsson Nikola Tesla se u svom poslovnom procesu u potpunosti pridržava svih hrvatskih zakonskih propisa iz područja zaštite okoliša. Primjenjuju strategije "dizajna prihvatljivog za okoliš" kako bi kontrolirali tijek materijala i energije za proizvode i usluge te omogućili kupcima da i oni smanje svoj utjecaj na okoliš.

Tvrtka kontinuirano provodi izobrazbu te razvijaju svijest i povećavaju motiviranost svojih zaposlenika za praćenje tema iz područja ekologije i racionalnog gospodarenja energijom. Aktivno sudjeluju u različitim inicijativama usmjerenim na zaštitu okoliša a njihovi stručnjaci sudjeluju u procesu unaprjeđivanja hrvatskih propisa i prakse čime daju svoj puni društveni doprinos brizi za očuvanje okoliša.<sup>30</sup>

---

30 "Ericsson Nikola Tesla" : "Održivost i društvena odgovornost", pristupljeno datuma: 09.09.2017.

## 7. Kritički osvrt

Etičko poslovanje poduzeća vrlo je važno u današnje vrijeme te je postalo dio tržišnog natjecanja. To nam pokazuju današnje tvrtke, kojima veći profit nije jedini prioritet. Tvrtke su shvatile da je za njihov imidž bitno biti društveno odgovoran, a da je to istodobno i najbolji način pružanja društvenog doprinosa. U današnje vrijeme veliki broj poduzeća naglašava kako treba doći do promjene i kako svi trebamo biti društveno odgovorni, no riječi treba pretvoriti u djela kako bi se nešto napravilo za dobrobit zajednice.

Većina potrošača više vjeruje kompanijama za koje znaju da su društveno korisne. Etičko poslovanje je nešto o čemu bi u svome poslovanju trebale razmišljati sve tvrtke, no provođenje etičnog načina poslovanja je skupo, pa svi koji bi mogli ne daju doprinos društvu.

Etičko poslovanje zapravo je koncept u kojem kompanije integriraju brigu o okolišu i društvu u svoje poslovanje i to na dobrovoljnoj osnovi. To ne podrazumijeva samo ispunjavanje zakonske obaveze već preko toga investiciju u ljudski kapital, okoliš i odnose sa dionicima. Primjerice, tvrtka Ericsson Nikola Tesla kontinuirano provodi izobrazbu te razvija svijest i povećava motiviranost svojih zaposlenika za praćenje tema iz područja ekologije i racionalnog gospodarenja energijom, a to povećava produktivnost.

U Hrvatskoj ima nekoliko dobrih primjera tvrtki čiji je dugoročni cilj pridonošenje kvaliteti života u lokalnim zajednicama. Iako gore navedene tvrtke veliku pažnju posvećuju etičkom poslovanju, one nisu potpuno etične. To se može zaključiti na primjeru tvrtke Coca – Cola HBC Hrvatska. Ova tvrtka vodi brigu o zaposlenicima, okolišu i tako dalje, ali proizvodi bezalkoholno piće koje je nezdravo. Velike tvrtke etički posluju iz više razloga, a jedan od razloga je zasigurno skretanje pozornosti sa negativnih učinaka njihovih proizvoda. Naravno, ne može se zanemariti štetnost samog proizvoda, ali potrošači vide kako tvrtka na drugi način vodi brigu o svojim zaposlenicima i društvenoj zajednici. Tvrtke su svjesne da potrošači prepoznaju etično ponašanje, te da im je to bitan faktor prilikom donošenja odluka o kupovini. Možda nije svim potrošačima to vrlo bitno, ali pretpostavlja se da velikom broju njih je.



## 8. Zaključak

Etika se se bavi ljudskim ponašanjem i temeljnim kriterijima moralnog vrednovanja. Ona nas upućuje kako treba živjeti, ponašati se, što činiti te kakav biti. Etika kao znanost o moralnom djelovanju obuhvaća sva područja ljudskog djelovanja, a samim time i poslovne subjekte.

U poslovnim subjektima i poslovnim odnosima susrećemo se s pojmovima poslovne etike, etičkog kodeksa i ponašanja. Etika u poslovanju poduzeća nije odabir, već je to nužno za dugoročno uspješno i pošteno poslovanje. Poslovna etika fokusira se na moralno djelovanje i ponašanje poduzetnika i menadžera unutar i izvan poslovnog poduzeća.

Tijekom poslovanja marketinški stručnjaci susreću se sa situacijama u kojima se pitaju što je ispravno učiniti. Takve situacije nazivaju se etičkim dilemama, u kojima si marketinški stručnjak treba postaviti pitanje da li će učinjeno biti dobro za svih. Može se javiti nekoliko problema koji se odnose na etiku u marketingu. Ti problemi vezani su uz proizvod, cijenu, distribuciju te komunikaciju.

Kako bi se menadžer i zaposlenici etično ponašali potrebno je voditi se etičkim kodeksom. Njime se nameću etički standardi rada, ponašanja i djelovanja.

Veliki broj hrvatskih tvrtki preuzeo je smjernice etičkog kodeksa, a među njima su i navedeni primjeri tvrtke Cemex, Vetropack Straža, Coca – Cola HBC Hrvatska, INA te Ericsson Nikola Tesla.

Smatram da bi svaki menadžer trebao poticati zaposlenike na etično ponašanje te razvijati svijest zaposlenika o tome koliko je etično poslovanje bitno za poduzeće. Jer neetičnim ponašanjem tvrtka gubi svoje potrošače a samim time smanjuje se i dobit.

## 9. Literatura

### a) Knjige

1. Dibb S. et al. (1991) Marketing: Europsko izdanje. Zagreb: MATE
2. Kotler P. i Lee, N. (2011) Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
3. Kotler P. i Keller K.L. (2006) Marketing Management, 12e. Prentice Hall
4. Kotler P. (2006) Kotler o marketingu. Zagreb: Poslovni dnevnik i MASMEDIA
5. Kotler P. et.al. (2006) Osnove marketinga: Četvrto europsko izdanje. Zagreb: MATE
6. Krkač, K. (2007) Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: MATE
7. Previšić J. i Ozretić Došen Đ. (2007) Osnove marketinga. Zagreb: ADVERTA d.o.o.
8. Vujić, V., Ivaniš, M. i Bojić B. (2012) Poslovna etika i multikultura. Rijeka: Sveučilište u Rijeci Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

### b) Članak

1. Jurković Majić, O. (2009). Etični izazovi globalnom marketingu. Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti, 64 (1). str. 39.

### c) Internet

1. "Cemex" : "Održivi razvoj" , <http://www.cemex.hr>, 13.08.2017.
2. "Coca – Cola HBC Hrvatska " : "Na putu prema održivosti" , <http://www.coca-colahellenic.hr>, 14.08.2017.
3. "Ericsson Nikola Tesla" : "Održivost i društvena odgovornost", 09.09.2017.
4. "INA" : "Održivi razvoj" , <http://www.ina.hr>, 09.09.2017.
5. "Vetropack Croatia" : "Održivost" , <http://www.vetropack.hr>, 13.08.2017.

## 10. Sažetak

Etiku možemo pronaći u svim područjima marketinških funkcija te u svim marketinškim aktivnostima. Problemi u etici mogu se javiti u područjima istraživanja tržišta te oblikovanju svih elemenata marketinškoga spleta.

Svrha ovog završnog rada je objasniti sa kojim se sve etičkim pitanjima susreće poduzeće prilikom svog poslovanja. U temeljna pitanja poslovne etike ubrajamo narav korporacije, rad u korporaciji te budući korporacijski etos.

Cilj ovog završnog rada je istaknuti važnost etičnog poslovanja svakog poduzeća. Marketinški stručnjaci svjesni su činjenice da je etično poslovanje povezano s orijentacijom prema kupcima. Također su svjesni da će jedino poduzeća koja posluju etično biti prepoznata kao poželjni partneri kupcima.

U današnje vrijeme vrlo je važno etički poslovati. Subjekti poslovne etike nosioci su odgovornosti u poslovanju. Njih čine pojedinci, pravne osobe, poslovna kultura i procesi rada te okruženje. Svi oni trebali bi znati odgovoriti na temeljna etička pitanja. Prilikom poslovanja menadžeri ali i zaposlenici susreću se sa problemima etike u marketingu. Mogu se javiti problemi koji su vezani za proizvod, cijenu, distribuciju i komunikaciju. Kako bi se lakše nosio sa problemima etike svaki menadžer trebao bi razvijati svijest zaposlenika o tome koliko je etično ponašanje važno te ih poticati na etično ponašanje.

Ključne riječi: etika, marketing, poslovanje, zaposlenici, problemi

## 11. Summary

The ethics could be found in all the fields of the marketing functions and in all the marketing activities. The ethical problems could emerge in the fields of studies and modelling of all the elements of the marketing plexus. The purpose of this paper is to explain the ethical issues a company meets while operating. The basic issues of the business ethics are the nature of the corporation, the corporation work and the future corporative ethos.

The objective of this paper is to pinpoint the importance of ethical business of any company. The marketing managers are aware of the fact that an ethical business is connected with the orientation towards the clients. In addition, they are aware that only the corporations that operate ethically would be known as a reliable partner to the clients.

Today, the main objective is to operate ethically. The subjects of business ethics are the ones responsible for businesses. These are comprised of individuals, legal entities, business culture, manners of work and business circumstances. They would all need to know how to answer the basic ethical questions. While working, the managers, but also the employees, meet the problems of ethics in the marketing. The problems with the items, the prices, distribution and communication could emerge. To cope easily with the ethical problems, every manager should develop the consciousness of the employee about the importance of the ethical behaviour and encourage it.

Key words: ethics, marketing, business, employees, problem