PROVEDBA POSLOVNE ETIKE NA PRIMJERU MESNE INDUSTRIJE “BRAĆA PIVAC”

Jurišić, Svjetlana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:670585

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

PROVEDBA POSLOVNE ETIKE NA PRIMJERU MESNE INDUSTRIJE "BRAĆA PIVAC"

Mentor:
dr. sc. Nikša Alfirević

Student:
univ.bacc.oec. Svjetlana Jurišić

Split, rujan 2017.

SADRŽAJ

1. UVOD ..... - 4 -

1.1. Definiranje problema 4

1.2. Cilj izrade rada 4

1.3. Metode rada 4

1.4. Struktura rada 4

2. POJAM I DEFINIRANJE POSLOVNE ETIKE 5

2.1. Značenje pojma etika 5

2.1.1. Razine etike 6

2.1.2. Temeljne etičke vrijednosti 7

2.2. Poslovna etika 8

2.2.1. Povijesni razvoj poslovne etike 8

2.2.2. Definicija poslovne etike 9

2.2.3. Upravljanje poslovnom etikom 11

2.3. Društvena odgovornost poduzeća 12

2.3.1. Pojam društvene odgovornosti 12

2.3.2. Modeli društveno odgovornog poslovanja 13

2.3.3. Hijerarhija društvene odgovornosti poduzeća 13

3. ETIČNO I NEETIČNO PONAŠANJE U POSLOVANJU 15

3.1. Etično ponašanje u poslovanju 15

3.1.1. Načela moći poštenog poslovanja za pojedinca i poduzeća 19

3.2. Neetično ponašanje u poslovanju 20

3.2.1. Oblici neetičnog ponašanja 20

3.2.2. Glavni tipovi kršenja etičkih normi u poslovanju 21

4. PROVEDBA POSLOVNE ETIKE NA PRIMJERU MI “BRAĆA PIVAC” 24

4.1. Osnovni podaci o poduzeću 24

4.1.1. Proizvodna djelatnost 26

4.2. Organizacijska struktura poduzeća 28
4.3. Društveno odgovorno poslovanje mesne industrije “Braća Pivac” 30
4.4. Empirijsko istraživanje 37
4.4.1. Načela poslovne etike u poduzeću 37
4.4.2. Uzorak, cilj i svrha istraživanja 38
4.5. Interpretacija navedenih rezultata 39
4.5.1. Načela poslovanja u poduzeću 39
4.5.2. Značaj poslovne etike u poduzeću 40
4.5.3. Temeljne etičke vrijednosti i norme u poslovanju 40
4.5.4. Etički kodeks 41
4.5.5. Etičko ponašanje kao dimenzija upravljanja ljudskim resursima 42
4.5.6. Utjecaj etičnog ponašanja na osobni i poslovni uspjeh 42
4.5.7. Faktori utjecaja na etično ponašanje i etično odlučivanje 43
4.5.8. Utjecaj nadređenih na etično ponašanje podređenih 43
4.5.9. Etične problematične situacije u poduzeću 44
4.5.10. Sprječavanje neetične situacije u poduzeću 44
5. ZAKLJUČAK 45
SAŽETAK 47
SUMMARY 48
LITERATURA 49
DODATAK 1. PITANJA ZA INTERVJU 50
DODATAK 2. TRANSKRIPTI INTERVJUA S MENADŽMENTOM 51

1. UVOD

1.1. Definiranje problema

Da bi se poslovna etika provodila u poduzećima, kako u Hrvatskoj, tako i u cijelom svijetu, važno je da se poduzeće upozna s njenim pojmom i značenjem. Osim poslovne etike, važno je das u upoznati s pojmom morala, etičnog ponašanja, etičnih načela i temeljnih vrijednosti kojima se vode kroz život, te ih prenose u poslovanje. Današnje poslovanje traži od poduzeća uključivanje poslovne etike kao sastavnog dijela poslovanja jer stvaranje profita, rast i razvoj poduzeća, kao i njegovih zaposlenika nije moguć bez njene provedbe. U ovom završnom radu analizira se problematika poslovne etike i njezine provedbe na primjeru poduzeća Mesna industrija "Braća Pivac".

1.2. Cilj izrade rada

Cilj rada je objasniti pojam etike, pojam i razvoj poslovne etike, etičnoo i neetično ponašanje u poslovanju, najznačajniji podaci o navedenom poduzeću kao i primjenu načela poslovne etike te njen utjecaj i način implementacije u navedenom poduzeću kroz provođenje intervjua da bi se došlo do mišljenja ispitanika koje je važno za ovo istraživanje.

1.3. Metode rada

U ovom radu su korištene induktivna i deduktivna metoda te metoda analize i deskripcije. Za izradu empirijskog dijela završnog rada korišteni su interni podaci poduzeća te metoda intervjua provedena s pet ispitanika kako bi se ukazalo na značaj poslovne etike u navedenom poduzeću.

1.4. Struktura rada

Rad se sastoji od četiri dijela. U uvodnom dijelu predstavlja se problem istraživanja, ciljevi rada i metode korištene u istraživanju. U drugom dijelu se definira pojam poslovne etike, dok se u trećem dijelu opisuje etično i neetično ponašanje u poslovanju poduzeća. U četvrtom dijelu rada analizira provedba poslovne etike na primjeru mesne industrije "Braća Pivac". Na samom kraju iznosi se zaključak u kojem je dan rezime cjelokupnog rada.

2. POJAM I DEFINIRANJE POSLOVNE ETIKE

2.1. Značenje pojma etika

Ljudi se svakodnevno susreću s etikom i donošenjem odluka, bilo u privatno ili poslovnom svijetu. Kako bi znali razliku između dobro i lošeg, moralnog i nemoralnog, te ispravnog i neispravnog, treba poznavati pojam etike, odnosno etičnog ponašanja.

Postoji mnogo definicija etike, pa se tako za etiku može reći da su to zapravo načela ponašanja koja upravljaju pojedincem ili određenom skupinom ljudi, odnosno norme ili pravila ponašanja kojima se oni služe prilikom odlučivanja o tome kako se ponašati.[1] Također, etika definira čovjekovo svakodnevno ponašanje kako bi utvrdili sve što je pravilno i pogrešno u njegovom ponašanju. Primjena etike je važna i za poduzeće, i za zaposlenike, svakako je treba podržavati i konstantno primjenjivati u poduzeću kako bi se donijele ispravne odluke te spriječilo kršenje etičnih i zakonskih načela.[2]

Etika kao znanost bavi se proučavanjem ljudskog karaktera te ljudskog djelovanja. Naziva se moralnom filozofijom jer istražuje moral i čovjekova moralna obilježja., te filozofskom disciplinom. Čovjek se često nađe u životnoj situaciji kada sebi postavi pitanje "Što trebam učiniti?". Osim etike, važno je poznavati i pojam morala kako bi ispravno odgovorili na postavljeno pitanje.[3]

Već je spomenuto da je etika znanost o moralu čiji je osnovni cilj upoznati ljude s moralom i njegovim osnovnim karakteristikama, kao i situacijama u kojima je važno razlikovati dobro od lošeg, također je važno zauzeti i kritičko stajalište prema postojećoj moralnoj praksi. Ono što etika utvrđuje zapravo su pravila ponašanja koje nazivamo etičkim principima ili kodeksom, gdje su obuhvaćena pisana pravila, načela i politike koja se odnose na ljudsko ponašanje. Ta pravila bi se trebala primjenjivati uvijek i svugdje.[4]

[1] Dessler, G. (2011): Upravljanje ljudskim potencijalima, 12. globalno izdanje, str. 532.
[2] Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 53.
[3] Krkač, K. (2007): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Mate d.o.o./ŽSEM, Zagreb, str. 44-45.
[4] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 60.

Važno je spomenuti da zadatak etike nije samo u tome da ukaže na različita gledanja čovjeka, nego i da izvrši vrijednosnu ocjenu i da ukaže na temeljne, prave i istinske vrijednosti koje svaki čovjek posjeduje.[5]

Suvremeni pristup etiku promatra kao sustav načela i vrijednosti koji se odnosi na moralne sudove, dužnosti i obaveze, te određene oblike ponašanja svakog čovjeka.[6]

Da bi poslovanje bilo uspješno, prije svega se treba stvarati profit, ali osim toga danas je sve važnije unijeti etiku u poslovanje, jer će poduzeće tada prije svega dobiti kvalitetnog i zadovoljnog zaposlenika, ali i zadovoljnu zajednicu, odnosno potrošače koji stvaraju profit. Kako bi se iz navedenih definicija shvatilo značenje etike i morala, treba ih proučavati, a nakon toga primjenjivati kroz poslovanje. "Čini dobro, dobro će ti se vratiti" – kaže jedna izreka. Ako se ljudi vode barem ovom izrekom, to će biti dovoljno za pošten i ispravan životni i poslovni put.

2.1.1. Razine etike

Etika pokušava pronaći razliku između dobra i zla, pa se prema tome razlikuju dvije razine ili vrste etike, a to su normativna i deskriptivna.

- Normativna etika – je vrsta etika kojoj je cilj baviti se onim što bi trebalo biti, a ne onim što jest. Često se naziva filozofska etika ili filozofija morala. Daje rješenja kako u životnim tako i u poslovnim situacijama, odnosno želi otkriti kakvi bi ljudi trebali biti i kako bi se trebali ponašati u pojedinim situacijama. Bez normativne etike ne može se govoriti o poslovnoj etici.[7] Normativna etika se sastoji se od tri različite zadaće, formirati i povezati u cjelinu različite moralne norme, pravila i vrijednosti društva, pronaći temeljni princip iz kojega se mogu izvesti posebne ili pojedinačne norme te na različite načine opravdati temeljne principe moralnosti. Drugim riječima, zadatak normativne etike je odrediti smjernice koje će pomoći čovjeku da razlikuje ispravno od neispravnog, odnosno etično od neetičnog.
- Deskriptivna etika – je vrsta etike koja opisuje moral ljudi, kulture i društva, kao i provedbu moralnih sustava, zakona, vjerovanja, vrijednosti i načela u ljudskom ponašanju. Deskriptivna etika je povezana sa znanostima poput sociologije, psihologije i antropologije.[8] Deskriptivna ili opisna etika opisuje ono što stvarno jest (događaje i

[5] Klaić, B. (1978): Rječnik stranih riječi, Nakladni zavod Matice Hrvatske, Zagreb, str.395
[6] dr. Bahtijarević–Šiber, F., dr. Sikavica, P. (2001): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb, str. 108.
[7] Krkač, K. (2007): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Mate d.o.o, ŽSEM, Zagreb, str.46.
[8] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 66

činjenice), vrlo je važna za poslovnu etiku jer je izvor spoznaje o mogućim situacijama, rješenjima i pravilima vezanim za moral.

Uključuje metaetiku kao svoju posebnu vrstu, a ona se bavi logičkom analizom moralnih iskaza kako bi došla do prave naravi morala.[9]

Ova dva pristupa su povezana, i jednom i drugom je zadaća utjecati na čovjekovo ponašanje, te poticati dobro u njima, u bilo kojoj situaciji.

2.1.2. Temeljne etičke vrijednosti

Vrijednosti se stječu kroz odrastanje, to su zapravo čovjekova uvjerenja o tome što je dobro, a što loše. Koliko su vrijednosti važne u životnim situacijama, jednako je važno kakve vrijednosti prevladavaju u poslovnom okruženju.

Za vrijednosti se može reći da se odnose na individualne odluke, osjećaje i postupke, a često pojedinci nisu svjesni toga. Iz tih vrijednosti nastaju etičke norme koje su temelj za donošenje etičke odluke, odnosno ispravno postupanje u određenoj situaciji.[10]

Postoje dvije grupe vrijednosti i normi:

- Tradicionalne poslovne vrijednosti i norme
- Društvene vrijednosti i norme

Tradicionalne poslovne vrijednosti i norme se dijele na:

Slobodu pojedinca – koja je čovjekovo pravo da bude drukčiji, a pri tome da zaštititi i očuva slobodu svih ljudi s kojima je povezan, a u tome im pomažu institucije poput otvorenog tržišta, tržišnog gospodarstva i političke demokracije. Sloboda je prije svega vezana na pojedinca, pa tek onda za društvo i državu.

[9] Krkač, K. (2007): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Mate d.o.o, ŽSEM, Zagreb, str. 45.
[10] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 62.

Individualna odgovornost – potrebno je njegovanje osobne odgovornosti i osobnih interesa. Čovjek će uvijek težiti većem stvaranju profita, koji se postiže većom proizvodnjom, a to će pozitivno utjecati na zajednicu i poslovanje te stvarati obostrano zadovoljstvo.

Rast (proizvodnost) – postoje brojni faktori koji utječu na rast odnosno proizvodnost poput ekonomske situacije, sredine u kojoj se poduzeće nalazi, struktura poslovanja, tehnologija. Stvaranje novih proizvoda može pozitivno utjecati na proizvodnju, jer će zadovoljan kupac stvarati više profita.

Temeljne društvene vrijednosti i norme:

Dostojanstvo čovjeka – kako bi se sačuvalo dostojanstvo, čovjek se treba odnositi prema svim ljudima pošteno i ravnopravno te im pomagati u ostvarenju osnovnih životnih potreba (zdravlje, sigurnost, zaposlenje).

Zajedništvo – čovjek želi biti prihvaćen od strane drugih ljudi, zato je potrebno da bude u društvu, da nauči pomagati i brinuti o ljudima oko sebe.

Pravednost (jednakost) – uvijek treba biti pošten i pravedan, bilo da se radi o raspodjeli dobara, odgovornosti u području obavljanja zadataka ili moći, bitno je podupirati zajednicu i zajedničke interese, te izbjegavati bilo kakav oblik diskriminacije.[11]

Svaki pojedinac bi se trebao pridržavati temeljnih tradicionalnih i društvenih vrijednosti i normi. Ove definicije nije dovoljno poznavati samo kroz teoriju, već bi ih svakodnevno trebalo primjenjivati u praksi.

2.2. Poslovna etika

2.2.1. Povijesni razvoj poslovne etike

Kako bi se što bolje objasnio pojam poslovne etike, treba je početi objašnjavati od samih početaka, pa se za početak može reći da je zajedničkom suradnjom ekonomije i etike u 20.

[11] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 63-64.

stoljeću nastala ta znanstvena disciplina. Njeni počeci su bili krajem 60-ih godina 20-og stoljeća te su se odnosili na društvene poslove u gospodarstvu:

- Prava radnika vezana uz odgovarajuću plaću
- Uvjeti rada koji su trebali biti zadovoljavajući
- Konkretan poslovni odnos

Problematika etike u gospodarstvu javlja se 70-ih godina 20-og stoljeća u SAD-u i zemljama Zapadne Europe te počinje zauzimati sve više mjesta kako u teoriji tako i u praksi menadžmenta, pa tako u drugoj polovici 80-ih godina 20-og stoljeća poslovna etika se proučava na fakultetima.

Prva konferencija vezana za poslovnu etiku održala se u studenom 1987. godine, na kojoj je sa svojim radom započela međunarodna inicijativa koja razmjenjuje iskustva znanstvenika i praktičara o etici u poslovanju - "European Business Network".

Većina svjetskih kompanija 90-ih godina počinju usvajati etičko ponašanje koje smatraju bitnim, a poslovna etika tada postaje dio modernog poslovanja u poduzećima.

Etika ima važnu ulogu u području gospodarstva i znanstveno-istraživačkih radova s obzirom da se javljaju problemi razvoja kao što su glad u svijetu, ozonske rupe, propadanje šuma te istraživanje u području genetike koje je sve više problematično. Etički zakoni pokušavaju sve više doprijeti do medija kako bi se podigla svijest protiv poduzeća koja nisu dobra za okolinu jer je uništavaju svojim načinom proizvodnje. Zapravo kupce sve više zanima način proizvodnje i porijeklo proizvoda jer im je bitnija kvaliteta, nego cijena. Etika se odnosi na vrijednosti koje se uče u obitelji i kroz cjeloživotno obrazovanje.[12]

Može se reći da je poslovna etika u današnjem poslovanju sastavni dio u većini poduzeća kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu. Poduzeća više nisu samo usmjerena na rast profita, već i na uvođenje etičnog poslovanja koje je preduvjet za dugoročno poslovanje. Kako bi se to postiglo osim brige za zaposlenike i društvo, posebno se obraća pažnja na zaštitu okoliša uvođenjem raznih standarda.

2.2.2. Definicija poslovne etike

Poduzeća potiču etičnost u poslovanju ne samo zato što je moralno i ispravno već i zbog

[12] Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 55.

stjecanja poslovne pravednosti koja ostavlja dojam etičnosti na zaposlenike, poslovne partnere dobavljače. Danas se u poduzećima provode brojni zakoni koji utječu na utvrđivanje minimalne plaće, radno vrijeme, zaštita, sigurnost i zdravlje zaposlenih, otpuštanje i promoviranje zaposlenih, zabranu diskriminacije na radnom mjestu, pravo na privatnost, određene kompenzacije, a sve ovo su bitni čimbenici kako bi se nesmetano odvijalo poslovanje unutar poduzeća.[13]

Kako bi se definirala poslovna etika, potrebno je objašnjenje pojmova morala i etike.
Moral se definira kao skup pravila određene društvene zajednice o sadržaju i načinu odnosa među ljudima.[14] Zapravo je moral predmet etike i jedan od temeljnih načela ljudskog odnosa naspram svijeta.[15]

Za poslovnu etiku može se reći da je ona zapravo kodeks ponašanja koji se odnosi na poslovne ljude, odnosno ispravan način na koji se treba odnositi prema ljudima kojima si okružen.[16]

Poslovna etika je primjena etičkih principa na svakodnevno ponašanje u poslovanju. Primjenjuje se na različita područja poslovanja, a najčešći razlozi primjene u poslovnom svijetu su zaštita poduzeća i ljudi u poduzeću, osobni razlozi i sprečavanje štete do kojih može doći u slučaju kršenja etičkih načela.[17]

Kada se spoje pojmovi poslovanja i etike dolazi se do definicije pravednoga ili ispravnog načina poslovanja. Poslovna etika se odnosi na vrste poslova koje radimo za druge, kako bi ostvarili korist za druge, ali jednako tako izravnu ili neizravnu korist za sebe. Drugim riječima, ona je način na koji se sklapaju i izvršavaju određeni poslovi u skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i njegovog poslovnog okruženja, odnosno može se definirati kao poslovanje u skladu s prirodom. Cilj poslovne etike nije samo stvaranje profita, već donošenje poslovnih odluka koje su ispravne i u skladu sa zakonom te neće imati posljedice ni za poduzeće ni za pojedinca. Zapravo je to interdisciplinirana znanost gdje se rješavaju pitanja ekonomske politike, poslovne prakse i organizacijske teorije.[18]

[13] Ćorić, M., Jelavić, I. (2009): Etika u poslovanju, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb, str. 396
[14] Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika–element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str.420.
[15] Čehok, I. (1997): Etika, Školska knjiga, Zagreb, str. 27.
[16] Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 53.
[17] Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 56.
[18] Bebek, B., Kolumbić A. (2005.): Poslovna etika, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, str. 7-9.

Poslovna etika se odnosi na pravednost i istinitost, ima mnoštvo aspekata kao očekivanja društva, poštene konkurencije, odnosa s javnošću, oglašavanja, društvenih odgovornosti, samostalnost potrošača te ponašanje u zemlji i inozemstvu.[19]

Poslovna etika je pojam koji je nastao zbog ljudi, njihovih odnosa i ponašanja u poslovanju. Ono što poduzeća žele postići uvođenjem poslovne etike je pojedinačno shvaćanje moralnih i etičkih vrijednosti, kako bi svaki zaposleni u poduzeću mogao donijeti kvalitetnu poslovnu odluku koje će utjecati na druge, a pritom biti etična.

2.2.3. Upravljanje poslovnom etikom

Može se reći da je današnji poslovni svijet sklon brzim promjenama, stalnom razvoju novih proizvoda, unapređenju tehnologije te konstantnoj borbi na tržištu kako bi stvorio dobar glas o poduzeću i stvarao uspjeh. Samo ona poduzeća koja u današnjem poslovanju i izrazito jakoj konkurenciji, uspiju uspostaviti ravnotežu između stvaranja profita i poštivanja etičkih načela, mogu se nadati opstanku na tržištu. Da bi se to postiglo, potrebno je poticati zaposlenike na obavljanje zadataka vodeći se etičnim načelima na svim odjelima u poduzeću. Upravljanje poslovnom etikom poduzeća sastoji se od:

Vrijednosti poduzeća – koje su vezane za ciljeve, stavove, uvjerenja i vrijednosti unutar poduzeća. One određuju smjer djelovanja u kojem će poduzeće poslovati.

Etički kodeks – pravila ponašanja koja se temelje na vrijednostima, načelima i pravilima odgovornog ponašanja u poslovanju poduzeća, odnosno poduzeća donose kodeks kako bi definirala pravila kojima želi usmjeravati ponašanje pojedinca ili grupe. Etički kodeks bi trebalo imati svako poduzeće.

Linije izvještavanja i savjetovanja – njihova zadaća je otkrivanje etičkih problema te pružanje pomoći u prikupljanju i korištenju informacija potrebnih za upravljanje poslovnom etikom u poduzećima. Informacijska tehnologija također pomaže u poboljšavanju komunikacije unutar poduzeća razvojem sustava elektroničkog komuniciranja.

[19] Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin, str. 244-245.

Etički menadžeri, zaposlenici i odbori - provode poslove vezane uz poslovnu etiku. Njihov je cilj osigurati provođenje etičkih vrijednosti i načela na sve zaposlene u poduzeću.

Etički konzultanti – najčešće nude svoje savjete vezane za poslovnu etiku unutar malih poduzeća.

Etička edukacija i trening – pomaže u obučavanju pojedinaca ili grupe o primjeni načela poslovne etike. Cilj treninga je zapravo poticanje svijesti i promišljanja o poslovnoj etici, te svakako poticanje zaposlenih na prijavu bilo kakvog neetičnog ponašanja.

Izvještavanje, računovodstvo, revizija - načini na koje se provodi kontrola poslovanja u poduzećima, te mjerenje učinka koji upravljanje poslovnom etikom ima na cjelokupno poslovanje.[20]

2.3. Društvena odgovornost poduzeća

2.3.1. Pojam društvene odgovornosti

Društvena odgovornost poduzeća je novi pojam koji se pojavljuje 1960-ih godina, a u današnjem poslovanju ima sve veći. To je zapravo koncept na osnovu kojeg poduzeće rješava pitanja vezana za cjelokupno društvo kroz svoje poslovanje. Drugim riječima, to je način na koji poduzeće mora poslovati u skladu s etičnim vrijednostima i načelima, donositi odluke i poduzimati određene radnje kako bi se doprinijelo zajedničkim interesima zaposlenika i zajednice.

Društvena odgovornost poduzeća ogleda se kroz mjere zaštite okoliša, zaštite potrošača, organiziranja raznih humanitarnih akcija, razvoja ljudskih kapaciteta, jednaka prava i mogućnosti svim zaposlenicima, ulaganje u obrazovanje, mogućnost napretka i brojne druge mjere s ciljem odgovornosti prema društvu i poduzeću.[21]

Društveno odgovorno poslovanje je zapravo termin kojeg poduzeća koriste u svom poslovanju kako bi ostavili pozitivan dojam u zajednici u kojoj se nalaze, na zaposlenike u poduzeću te

[20] Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika–element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str. 426.
[21] Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika–element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str. 426.

poslovne partnere, dobavljače i ostale suradnike s kojim ostvaruju poslovni odnos.

2.3.2. Modeli društveno odgovornog poslovanja

Ono što predstavlja problem po pitanju društvene odgovornosti poslovanja je dilema treba li se poduzeće više posvetiti stvaranju profita za svoje vlasnike ili mu cilj treba bit usmjeren istovremeno na zadovoljavanje ekonomskih i socijalnih ciljeva cjelokupnog društva.

Da bi se to bolje razumjelo, postoje dva modela društveno odgovornog poslovanja:[22]

Stockholder model – je klasični model. U ovom se modelu podrazumijeva društvena odgovornost menadžera koja se najbolje ispunjava ako se vodi računa o financijskim interesima dioničara. Poduzeća koje se vodi ovim modelom imaju samo jednu zadaću, a to je stvaranje profita za svoje vlasnike. Ovakva poduzeća se protive društvenoj odgovornosti, jer smatraju se da je povećanje dobiti jedina društvena odgovornost menadžera u poduzeću.

Stakeholder model – je socioekonomski model, a to znači da poduzeće ima više ciljeva, a poslovanje se odnosi na cijelo društvo. U užem smislu, to su zaposlenici, kupci, dioničari, dobavljači o kojima ovisi opstanak poduzeća, dok su u širem smislu to grupe pojedinaca koje utječu na poduzeće (lokalna i trgovačka društva, vladine organizacije, konkurenti, sindikati i slične grupe). Smatra se da je poduzeće društveno odgovorno ako vodi računa o interesima različitih utjecajnih grupa. Ovakav model je bolji i za poduzeće i za pojedinca, potiče svijest menadžera i zaposlenika u poduzeću kako uspjeh njihovog poduzeća ne ovisi samo o stvaranju profita, već o uvažavanju potreba i interesa različitih utjecajnih grupa, odnosno stakeholdera.

2.3.3. Hijerarhija društvene odgovornosti poduzeća

Društvena odgovornost poduzeća zapravo se sastoji od 4 razine gdje se u najnižoj nalazi ekonomska odgovornost za stvaranje profita, zatim zakonska odgovornost, pa etička odgovornost te u samom vrhu diskrecijska odgovornost.[23] Ekonomska odgovornost je prva razina poduzeća i temeljna ekonomska jedinica društva, a cilj je stvoriti proizvode i usluge za cjelokupno društvo te povećanje profita za vlasnike i dioničare. Zakonska odgovornost društva temelji se na pravilima, propisima i zakonima koje treba poštovati prilikom poslovanja, a

[22] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 74.
[23] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 75–76.

donose ga nadležna tijela. Poduzeća ispunjavaju ekonomske ciljeve u skladu sa zakonom, dok ona koje to ne čine trebaju biti kažnjena. Etička odgovornost se odnosi na pošteno i pravedno ponašanje pojedinca sukladno etičkim načelima. Kako bi se potaklo etično ponašanje u poduzećima, zaposlenici trebaju biti upoznati s tim pojmom, a to u većini slučajeva najbolje prikazuje etički kodeks. Neetično ponašanje nastaje kada se donose odluke koje štete zaposlenicima, društvu i poduzeću. U slučaju primjećivanja neetičnog ponašanja, iznimno je važno prijaviti ga nadležnim tijelima kako bi se to što prije spriječilo. Diskrecijska odgovornost predstavlja dobrovoljni doprinos i poduzeću i zajednici ne očekujući povrat. Ona je zapravo najviši kriterij socijalne odgovornosti.[24]

[24] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 77.

3. ETIČNO I NEETIČNO PONAŠANJE U POSLOVANJU

3.1. Etično ponašanje u poslovanju

Etično ponašanje predstavlja odabir između dobrog i lošeg odnosno svjesno odabiranje dobrog i ispravnog ponašanja. Pravila etičnog ponašanja odnose se na sve zaposlene u poduzeću, te se moraju provoditi i poštovati na svim odjelima u poduzeću. Hoće li se čovjek ponašati etično, ovisi od pojedinca do pojedinca. Isto tako, poticanje etičnog ponašanja u poslovanju ovisi od poduzeća do poduzeća. Ona poduzeća koja prepoznaju važnost etičnog poslovanja biti će uspješnija od onih kojima je jedini cilj zarada.

Za poslovnu etiku se može reći da ima interdisciplinirani karakter, gdje spaja poslovnu praksu i ekonomsku politiku s pojedinim znanostima: sociologijom, politikom, teorijom organizacije, a temelji se na filozofiji. Unatoč tome, uočavaju se faktori koju utječu na etično ponašanje unutar poduzeća.[25]

Donošenje ispravnih i pravednih etičnih odluka podrazumijeva dvije stvari, a to su normativna prosudba i pitanje moralnosti. Normativna prosudba određuje da li je nešto dobro ili loše, točno ili pogrešno, bolje ili lošije, dok moralnost definira društveno prihvaćena pravila ponašanja. Moralne norme se najčešće odnose na ponašanja koja ima posljedice na dobrobit društva, dok moralna prosudba potiče jake emocije.

Postoje brojni faktori koji utječu na etički život menadžera, ali izdvojit će se tri temeljna:

1. Individualne karakteristike

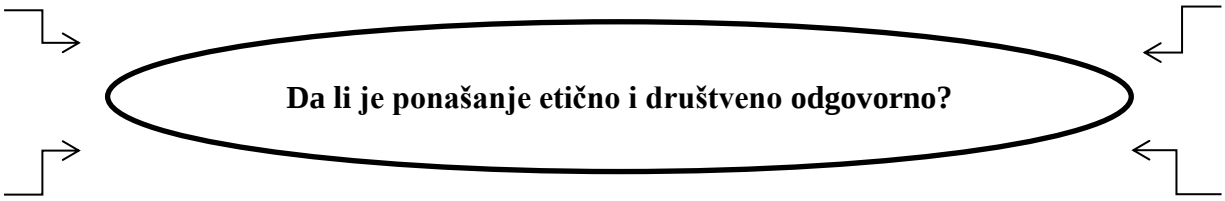
2. Strukturne varijable

3. Organizacijska kultura.[26]

[25] Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika–element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str. 422.
[26] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 70.

Tablica 1. Faktori koji utječu na etično ponašanje organizacije

Etika pojedinca	**Organizacijska kultura**
Uvjerenja i vrijednosti Moralni razvoj Okvir etičnog odlučivanja	Rituali, ceremonije Priče, legende Jezik, žargon simboli, Tradicija, povijest



Organizacijski sustav	**Vanjske interesne skupine**
Struktura Politika, pravila Etički kodeks Sustav nagrađivanja Selekcija, trening	Državna regulative Kupci Specijalne interesne skupine Globalno tržište

Izvor: Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika–element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str. 422., izrada prema autoru.

1. Individualne karakteristike posjeduje svaki čovjek i to je ono što ga određuje.. Tri najznačajnije su:

- Vrijednosti - koje menadžeri i pojedinci donose u poduzeće te utječu na njihovo etično odlučivanje, a naučili su ih od obitelji, škole i društva . Vrijednost se odnosi na ono što je ispravno ili neispravno, odnosno na ono što trebamo ili ne trebamo učiniti. Vrijednosti

utječu na ponašanje. "Poštenje je najbolja politika." je osnovni primjer vrijednosti.[27]

- Snaga ega ili snaga uvjerenja – razlikuje menadžere i pojedince s obzirom na vanjske utjecaje odnosno utjecaje okoline. Može se reći da menadžeri sa snažnijim egom su otporniji na utjecaje okoline za razliku od onih sa slabijim egom koji padaju pod njen utjecaj.
- Lokus kontrole - je stupanj vjerovanja, odnosno dijeli menadžere na one koji vjeruju da sami kontroliraju svoju sudbinu te na one koji vjeruju da je sve u životu pitanje sreće.[28]

2. Strukturne varijable utječu na etički izbor menadžera, pa tako pojedina poduzeće imaju pozitivan utjecaj prilikom odlučivanja, dok neka imaju i negativan. Dijele se na pet strukturnih varijabli, a to su:

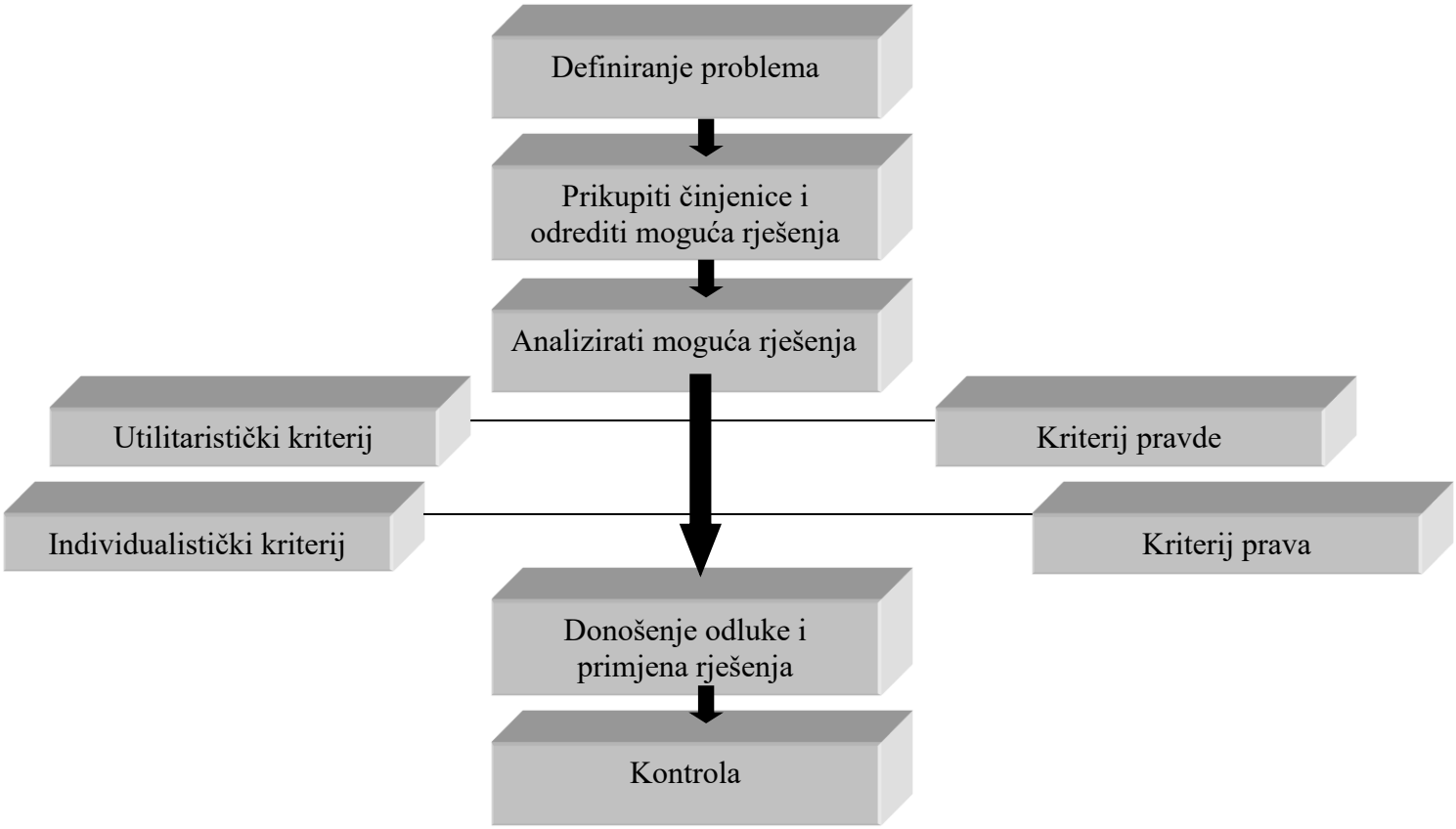
- Formalna pravila i propisi – uklanjaju se nejasnoće putem opisa poslova i kodeksa ponašanja kako bi se potaklo etično ponašanje kod zaposlenih, jer inače može doći do neetičnog ponašanja.
- Ponašanje nadređenih – njihovo ponašanje (etično/neetično) utječe na ponašanje podređenih. Oni bi svakodnevno trebali biti primjer kako se ponašati etično, poticati timski rad, poslovati sukladno zakonu, biti ravnopravni prema svima te stvarati profesionalno radno okruženje na zadovoljstvo svih zaposlenih u poduzeću.
- Sustav procjene performansi – utječe na etički izbor pa treba paziti pri njegovom odabiru, u suprotnom može dovesti do neetičnog ponašanja. Poželjno je da sustav bude usmjeren na etično poslovanje, a ne samo stvaranje profita.
- Nagrade – su također povezane sa sustavom procjene performansi, pa tako kazne ili nagrade utječu na etičko odlučivanje menadžera. Ono što može dovesti menadžere do neetičnog ponašanja često može biti preopterećenost na poslu (obavljanje što više zadataka, u što kraćem vremenu i s najnižim troškovima), zato poslove treba podjednako rasporediti kako bi se izbjegle takve situacije.

3. Organizacijska kultura – ima velik utjecaj na etično ponašanje i odlučivanje menadžera. Predstavlja specifične vrijednosti, tradicije i ponašanja koje dijele zaposleni u poduzeću. Jaka kultura odnosno okolina u kojoj menadžer djeluje će pozitivno utjecati na menadžere pri donošenju odluke dok će kod slabije kulture norme nižih organizacijskih jedinica imati snažniji

[27] Dessler, G. (2011.): Upravljanje ljudskim potencijalima, 12. globalno izdanje, str. 535-537
[28] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 71.

utjecaj na ponašanje organizacije u cjelini.[29]

Slika 1. Proces donošenja etične odluke



Izvor: Izvor: Aleksić, A. (2007), Poslovna etika–element uspješnog poslovanja, Zagreb:Ekonomski fakultet Zagreb. Dostupno na: http://hrcak.srce.hr/26144 (preuzeto 17.03.2017.), izrada prema autoru.

[29] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 72–73.

3.1.1. Načela moći poštenog poslovanja za pojedinca i poduzeća

Postoji pet načela moći poštenog poslovanja **za pojedinca**, a to su:[30]

Svrha – odluka o tome kojim poslom će se pojedinac baviti i kakva osoba želi biti. Svrha ima više ciljeva. Osoba je etična i moralna, ukoliko se može pogledati u ogledalo bez grižnje savjesti i osjećaja krivnje.

Ponos – osjećaj zadovoljstva koji se stvara u čovjeka, njegove obitelji i prijatelja nakon postignutog cilja. Ponos se još naziva i samopoštovanje. Poželjno je imati zdravu količinu samopoštovanja, odnosno ponos sa određenom dozom skromnosti.

Strpljenje – tu se krije vjera u ispravno donošenje misije i ciljeva. Vjera ljude potiče na pozitivno razmišljanje. Ljudi često znaju biti nestrpljivi zbog nedostatka vjere, ili nestrpljivi pri obavljanju određenih poslovnih zadatka, a to često vodi donošenju loših odluka.

Upornost – da bi osoba bila etična, mora biti uporna. Samo upornošću može se postići određena svrha i ostvarenje ciljeva.

Sagledavanje – pravilno procjenjivanje u pojedinim situacijama, odnosno razlikovanje važnih od nevažnih, bitnih od nebitnih stvari. Sagledavanje je načelo o kojem ovise sva prethodno navedena načela.

Načela moći poštenog poslovanja u **poduzećima**

Također se sastoji od pet načela moći koja se odnose na poduzeća:

Svrha – glavna uprava donosi zadaću poduzeća. Poduzeće se vodi pomoću vizija, misije, nade i temeljnih vrijednosti kako bi se napravila razlika između prihvatljivog i neprihvatljivog ponašanja.

Ponos – važno je ponositi se poduzećem u kojem se posluje, kao i svojom ulogom u poduzeću, a to vodi do boljeg i kvalitetnijeg rada te što manje neetičnosti u poslovanju.

Strpljenje – vodeći računa o vrijednostima poduzeća, odnosno poštenom ponašanju i poslovanju, vodi dugoročnom uspjehu u poslovanju.

[30] Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin, str. 304–305.

Upornost – uprava poduzeća svakako treba ispunjavati svoje obveze i obećanja. Najvažnije je biti pošten i uporan, te raditi sukladno misiji i načelima poduzeća.

Sagledavanje – važno je ponekad odvojiti vrijeme kako bi se sagledalo cjelokupno poslovanje, ide li poduzeće pravim putem i kako postići željene ciljeve. Cilj je da u tome sudjeluju svi zaposleni u poduzeću.[31]

Poštujući navedena načela, svako poduzeće i njegovi zaposlenici mogu se smatrati etičnima. Poduzeće treba imati viziju, misiju i ciljeve i biti uporan u njihovom izvršavanju, mora vjerovati u svoje zaposlenike, a isto tako zaposlenici u poduzeće, i jedna i druga strana trebaju ispunjavati svoje obveze i zadatke na vrijeme, ispuniti očekivanja društva te tako osigurati svom poduzeću dugoročan uspjeh zajedničkim radom, znanjem i vrijednostima koje svatko od njih posjeduje.

3.2. Neetično ponašanje u poslovanju

Zadnjih 20 godina puno se spominje neetično ponašanje u poslovanju. Nemoralno odnosno kriminalno ponašanje kažnjava se zakonom. Iako postoje i ona koja zakon ne obuhvaća. Od zaposlenika se traži da svaki uočeni slučaj nemoralnog ponašanja, uvijek prijavi nadležnoj osobi u poduzeću za takve slučajeve. U nastavku su navedeni neki od primjera neetičnosti.

3.2.1. Oblici neetičnog ponašanja

Postoji više oblika neetičnog ponašanja:

- razni oblici prijevara i obmana u poslovanju,
- oslobađanje pristojbi,
- proračunati oblici neplaćenih usluga i darova,
- prikriveni ili otvoreni oblici zastrašivanja,
- razni oblici podmićivanja,
- porezne prijevare,
- nepravedno prisvajanje javnih sredstava,
- povreda prava pisaca, umjetnika, izumitelja, kao i eventualno iskorištavanje njihova položaja,
- mutne kreditne i zajamske prakse,
- lažno prouzročen stečaj,

[31] Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin, str. 306 – 307.

- krađa poslovnih tajni konkurentnih poduzeća,
- podmićivanje djelatnika drugih tvrtki,
- prijetnje neutemeljenim otkazima "novih vlasnika"
- ponižavajuće postupanje s djelatnicima,
- ometanje slobode udruživanja radnika, ali i zlouporaba štrajka
- zanemarivanje mjera sigurnosti na radu
- ugrožavanje zdravlja i života radnika,
- razni oblici uništavanja okoliša.[32]

Nemoralno ponašanje u poduzećima može dovesti dovodi do velike materijalne štete. Iako postoje i gore štete od materijalnih kao što je gubitak povjerenja između zaposlenika te poslovnih partnera, a takvo povjerenje se gradi godinama. Najčešće se sklonost neetičnog ponašanja krije iza rečenice "Svi to rade pa mogu i ja". Ljudi zbog straha od gubitka posla podlegnu neetičnom ponašanju. Ono što se javlja kao najčešći oblik nedostatka poslovnog morala je neplaćanje preuzete robe ili obavljene usluge u poslovanju.

Poduzeće treba izbjeći pojavu neetičnog ponašanja i kriminala uz pomoć pravednih zakona koji bi trebali djelovati neovisno i boriti se za pravednu naknadu štete. Takvi pravedni i etični zakoni trebaju se odnositi na cjelokupan život i rad čovjeka.

Poslovna etika treba djelovati objektivno te ukazivati na nemoralno ponašanje. Neetično ponašanje ruši ugled i poduzeća i zaposlenika.[33]

3.2.2. Glavni tipovi kršenja etičkih normi u poslovanju

Postoji više načina kršenja etičkih normi u poslovanju tvrtki, ali ovdje su navedeni najučestaliji:

Kriminal –označava grijeh ili krivnju. To je kazneno ili krivično djelo, nemoralne radnje koje su opasne za pojedinca i cjelokupno društvo, i koje se zakonom kažnjavaju. Postoje tri tipa poslovnog kriminala: kriminalne aktivnosti koje uključuje zaposlene, kriminalne aktivnosti između poduzeća i kriminalne aktivnosti protiv društva.

Poduzeće protiv zaposlenih – kršenje temeljnih ljudskih prava, kašnjenje plaće, neisplate zaostalih plaća, neprijavljivanje radnika, slaba zaštita na radu, žene su slabije plaćene od muškaraca za isti rad što označava teži oblik diskriminacije, međusobno nepovjerenje, sve veći

[32] Čehok, I., Koperak, I. i dr. (1996): Etika, priručnik jedne discipline, Školska knjiga, str. 161.
[33] Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 57-59.

pritisak poduzeća na zaposlenike kao i brža želja za stvaranjem što većeg profita, može imati negativan utjecaj na zaposlenike i dovesti ih do kriminalnih radnji. Takva poduzeća, kao i njihovi menadžeri ne očekuju dugoročan uspjehu na tržištu.

Zaposleni protiv poduzeća – primanje mita, krađa i prodaja zaštićenih informacija, podešavanje troškovnika, zapošljavanje nekvalificiranih članova obitelji, krađa materijalnih dobara, nemar i neodgovornost pri obavljanju određenih poslova su samo neke od aktivnosti koje zaposleni zbog nedostatka etičnosti čine na štetu poduzeća.

Poduzeće protiv društva – neke od kriminalnih aktivnosti koje poduzeće može činiti protiv konkurentskog poduzeća su: namještanje cijena, podmićivanje, propuštanje povjerljivih informacija, nemarno odlaganje otrovnih otpada, proizvodnja te prodaja opasnih i neispravnih proizvoda, nepoštivanje sigurnosnih mjera i standarda, vrijeđanje konkurentskih proizvoda, krađa ideja i reklama za proizvode.

Državni organi protiv poduzeća – oblik kršenja etičkih normi koji ima negativan utjecaj na poduzeće i koji se rijetko spominje u javnosti, ali ipak postoji. Postoji mnogo prigovora od strane poduzetnika da državni organi pomažu druge poduzetnike zbog pripadanja istoj političkoj stranci, kao i primjera prikrivenog ili otvorenog miješanja političara i države u politiku poduzeća.

Korupcija – najrasprostranjenija i najstarija pojava u gospodarstvima u većini država koja ima negativan utjecaj na društvo. To je u najviše slučajeva primanje mita, materijalne ili financijske naknade za nemoralne ili protuzakonite usluge. Korupcija je stjecanje nepoštene zarade koju pojedinac nije zaslužio poslovnim sposobnostima nego podmićivanjem utjecajnih ljudi.[34]

Zanemarivanje ekoloških problema – osim što je etički problem, također je i općedruštveni i ekonomski problem, svi skupa bi trebali povećati svijest o važnosti očuvanja okoliša i zajedno tražiti rješenje problema. Pojedini proizvođači su na nemoralan način, koristeći ekološki imidž nastojali doći do brze zarade, ali se to nastojalo spriječiti u što kraćem roku.

Zanemarivanje problema siromaštva u svijetu – najsiromašnijim zemljama trebalo bi se pomoći iz moralnih, a ne samo ekonomskih i političkih razloga. Neetična, nemoralna i neodgovorna politika zanemarivanja problema stanovništva može uzrokovati velike probleme, kao što je ostvarivanje nelegalnih prihoda radi vlastite egzistencije, krijumčarenje, iseljavanje

[34] Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin, str. 284–291.

stanovništva u bogate zemlje zbog krize u vlastitoj zemlji.[35]

Svakodnevno u medijima može se čuti o pozitivnim i negativnim situacijama koje se događaju u poslovnom svijetu (razni skandali, nasilje, neizvjesno stanje gospodarstva, iseljavanje stanovništva, mito i korupcija). Kršenje etičkih načela postalo je učestalo, kako na razini pojedinih poduzeća, tako i cijele države. Najveći problem se javlja kada se takvi slučajevi zanemaruju ili pokušavaju prikriti. Da bi se nešto promijenilo, svaka osoba treba djelovati i prijavljivati takve slučajeve, bez obzira događaju li se u poduzeću, susjedstvu ili vlastitoj kući. Neetično ponašanje treba biti kažnjeno zakonom. Zato se tvrtke moraju posvetiti rješavanju takvih slučajeva, i stvaranju pozitivnog dojma o svom poduzeću kako bi društvo bilo sigurno da poduzeće radi na pošten i pravedan način koristan za cijelu zajednicu.

U nastavku ovog rada opisana je provedba poslovne etike na primjeru mesne industrije "Braća Pivac".

[35] Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin, str. 297–299.

4. PROVEDBA POSLOVNE ETIKE NA PRIMJERU MI "BRAĆA PIVAC"

4.1. Osnovni podaci o poduzeću

Kada govorimo o obitelji Pivac, treba reći da ona zapravo potječe iz Zavojana, gdje i započinje priča o njihovom velikom uspjehu. Glavni pokretač bio je poduzetni Ante Pivac, koji bi išao na sajam, kupio kravu, doveo u Zavojane, zatim zaklao i prodavao susjedima. S obzirom da se u to vrijeme to meso nije imalo gdje sačuvati, sve bi se isti dan prodavalo.

To je jedna od priča, iako Pivci danas smatraju da je pravi početak njihovog uspjeha započeo 1952. godine kada je Antin sin Miljenko Pivac doselio u Vrgorac, grad „podno Matokita" u Dalmatinskoj zagori te otvara svoj prvi mesarski obrt koji je zasnovan na tradiciji obrade i sušenja mesa. On je nabavljao stoku te sjekao meso, a njegova supruga Mila bi ga prodavala u mesnici. Osim njih dvoje, svoja tri sina su također podučavali obiteljskom poslu pa su ih tako još od malih nogu vodili na sajmove i pripremali za preuzimanje posla u budućnosti. Nakon nekog vremena posao se proširio i na druge gradove pa tako 70-ih i 80-ih godina prošlog stoljeća otvaraju mesnice u Ljubuškom, Međugorju, Makarskoj, Pločama, Metkoviću.

Svoju tvrtku registriraju 1990. godine i posvećuju se obradi suhomesnatih proizvoda, pršuta, pancete i kraškog vrata, a nakon toga nastavljaju s otvaranjem mesnica, sušara, klaonica diljem Hrvatske. Na kraju 2000. godine dolaze do milijarde kuna prometa, pa tako kupuju kliški Dalmesso, Karlovačku mesnu industriju, čakovečku Vajdu, te postaju vlasnici dvije velike farme bikova u Pitomači i Karlovcu.[36]

Iako su započeli s malim obrtom, čuvajući recepturu koju prenose s koljena na koljeno, danas su izrasli u jednu od vodećih mesnih industrija u Republici Hrvatskoj.

U svakodnevnoj suradnji s više od 650 zaposlenika u Mesnoj industriji Braća Pivac i preko 1000 u grupaciji Pivac, čine jednu od najvećih obiteljskih mesnih industrija u ovom dijelu Europe, te svoj rast i razvoj nastavljaju na čvrstim temeljima kvalitete i tradicije.

[36] Dostupno na:http://slobodnadalmacija.hr/dalmacija/split-zupanija/clanak/id/292302/zivotni-i-poslovni-put-obitelj-pivac-od-skromne-mesnice-do-tvrtke-s-prihodom-od-dvije-milijarde-kuna (28.08.2017)

Ovo poduzeće se vodi idejom razvijanja mreže distribucije proizvoda, nastoji se prilagođavati zahtjevima tržišta i poslovnih partnera te svakako vodi brigu o obaveznom zadovoljavanju svih higijenskih, veterinarskih i ekoloških standarda u skladu s europskim normama, sve kako bi ispunili očekivanja svojih kupaca, te im svakodnevno pružili zdrave i kvalitetne proizvode iz svog asortimana.

Ova obiteljska tvrtka svoj veliki porast poslovanja doživjela je tijekom desetljeća rada, stoga su svoje poslovanje nastavili kao jedna velika obitelj, a sve to ih je dovelo do ostvarenja visokih poslovnih ciljeva i stvaranja kvalitetnih i provjerenih proizvoda, te povjerenja kupaca. Sve do sada postignuto, kao i daljnji rast i razvoj, ne bi bio moguće bez te obitelji.

Grupacija Pivac danas ima više od 1500 zaposlenika, a oni svakodnevno doprinose ovom poduzeću svojim znanjima, vještinama i održavanjem ugodne radne atmosfere, uvijek spremno odgovaraju na nove izazove kako bi se održala tradicija u svijetu suvremenog poslovanja.

Njihova predanost u radu, kreativnost i učinkovitost prepoznaju se i nagrađuju. Ono čemu posvećuju veliku se pažnju osim održavanja tradicije je i održavanje stare obiteljske radne okoline u kojoj uvijek ima mjesta za otvoreni dijalog, timski rad i povjerenje među zaposlenicima.[37]

Mesna industrija „Braća Pivac“ ostvaruje prihode oko milijardu i 100 milijuna kuna sa 77 milijuna kuna neto dobiti, a grupacija zarađuje više od milijardu i pol kuna prihoda.[38]

Slika 2. Logo „Braća Pivac“

Dostupno na: www.pivac.hr (preuzeto 31.08.2017)

[37] Dostupno na: http://www.pivac.hr/ (31.05.2017)
[38] Interni podaci poduzeća

4.1.1. Proizvodna djelatnost

Glavno skladište ovog poduzeća nalazi se u Vrgorcu dok se preostalih sedam nalazi diljem Hrvatske: Slavonski Brod, Zagreb, Karlovac, Rijeka, Zadar, Šibenik i Split, te jedno u BiH odnosno u Ljubuškom. Danas njihovu maloprodajnu mrežu čini oko 200 mesnica raspoređenih po cijeloj Hrvatskoj. Mesna industrija "Braća Pivac" svakodnevno nudi bogatu ponudu visoko kvalitetnog i kontroliranog mesa sustavom kvalitete HACCAP i ISO 9001 kao i internim sustavima kontrole od strane vrsnih veterinara, tehnologa, prehrambenih tehnologa te ostalog stručnog kadra, a sve to u skladu sa željama i potrebama kupaca. Za svoj proizvodni asortiman koriste stari obiteljski recept, modernu tehnologiju te vrhunski tim zaposlenika koji se trude udovoljiti željama i potrebama kupaca.

Sustavi kontrole kvalitete koji se primjenjuju u ovom poduzeću pružaju veliku sigurnost kupcima te povjerenje u higijensku i veterinarsku ispravnost proizvoda. Ljudi žele biti sigurni da kupuju zdravu i provjerenu hranu, odnosno meso i mesne prerađevine. Zbog toga su važni ovi sustavi kontrole:

HACCP – (prema engl. Hazard Analysis Critical Control Point) uključuje analizu opasnosti i određivanje kritičnih kontrolnih točaka u cilju prevencije i kontrole moguće kontaminacije proizvoda. HACCP sustav pruža proizvođačima osiguranje zdravstvene ispravnosti hrane na način da kontrolira proizvodni proces od početka do kraja. Razvijen je radi identifikacije rizika po zdravlje ljudi i za uspostavu strategije sprečavanja njihove pojave. Također, osigurava kontrolu u svim fazama proizvodnje, a ne samo kroz ispitivanje gotovog proizvoda. Da bi se HACCP sustav kvalitetno proveo u poduzeću, zahtjeva timski rad različitih stručnjaka (mikrobiolozi, kemičari, djelatnici tehničkog održavanja, veterinari) s istim ciljem.

ISO 9001 – je certifikat kojim neovisna tvrtka, ovlaštena od međunarodnih institucija, pruža poduzeću sustav upravljanja kvalitetom prema međunarodnim standardima. Tu se ne radi o proizvodu koji je kvalitetan, nego certifikat jamči da je za njegovu proizvodnju osiguran niz postupaka koji će kvalitetu tog proizvoda odražavati na visokoj razini, s ciljem da krajnji kupac bude zadovoljan. To je razlog radi čega je certifikat važan. On jamči kupcu da je poduzeće uvelo postupke koji poboljšavaju kvalitetu proizvoda ili usluge te da ih cijelo vrijeme provodi, pa se na taj način poduzeće razlikuje od onih koji takve postupke ne provode. Certifikat izdaju posebno ovlaštene procjeniteljske tvrtke, koje jamče neovisnost u procjenjivanju.

U svojoj dnevnoj ponudi imaju:

- svježe meso: teletina, junetina, svinjetina, piletina i riba
- suhomesnati proizvodi: pršut, panceta, kraški vrat i pečenica
- mesne prerađevine: *polutrajni* – hrenovke, kobasice (domaća, kranjska, lovačka, roštilj kobasica) šunka za pizzu, tirolska, tlačenica, *trajni proizvodi* – čajna kobasica, srijemska kobasica, vrgoračkí kulen, zimska salama, *konzerve* – mesni narezak, čajna i jetrena pašteta Pivac
- izdvojeni proizvodi: Dalmatinski pršut, Dalmatinska panceta i Kraški vrat, odnosno buđola

Osim što su poznati po domaćem pršutu, panceti i kraškom vratu, bave se još brojnim djelatnostima:

- uzgojom stoke i peradi
- preradom i konzerviranjem ribe
- proizvodnjom i preradom mlijeka i mliječnih proizvoda
- trgovinom na veliko i malo
- turizmom
- ugostiteljstvom
- posredovanjem i zastupanjem u prometu roba i usluga s inozemstvom
- turističkim prometom s inozemstvom
- međunarodno prometno – agencijskim poslovima
- izvođenjem investicijskih radova u inozemstvu i dr.[39]

Uvijek se trude ispunjavati svoje obveze na vrijeme i u dogovorenom roku, a kako bi na vrijeme obavljali nabavu i isporuku robe, imaju vlastiti vozni park sa 160 kamiona kako bi u što kraćem roku njihovi proizvodi bili dostupni mesnicama i brojnim trgovačkim lancima s kojima posluju, uključujući još oko 70 osobnih automobila koje koriste voditelji skladišta i kontrolori. Ispred svakog skladišta je osiguran parking za kamione (koji se mogu priključiti na struju za potrebe rashladnog uređaja dok su kamioni ugašeni) kao i za osobne automobile svih zaposlenih u poduzeću.

[39] Dostupno na: http://www.pivac.hr/

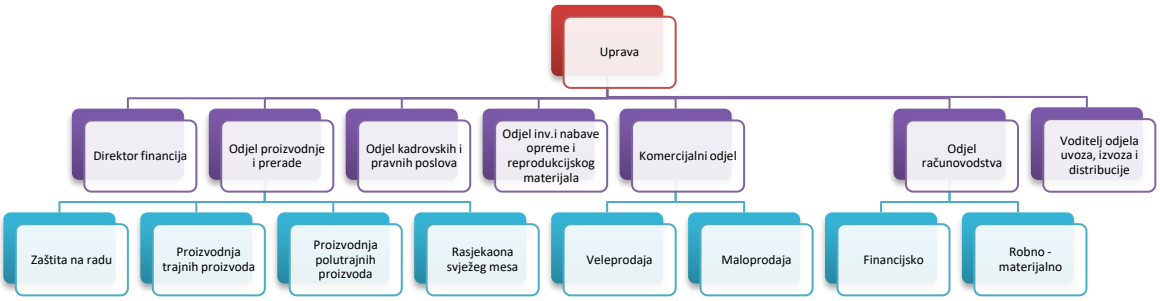
4.2. Organizacijska struktura poduzeća

U svom svakodnevnom poslovanju Uprava, menadžment i radnici poduzeća moraju svakom poslu pristupiti profesionalno i u skladu sa zakonskim propisima, poštovati poslovna načela i standarde, te izbjegavati neetične situacije koje bi dovele u probleme njih i ostale radnike te narušilo ugled poduzeću koji grade godinama. Osim u Vrgorcu, nastoje svoje poslovanje u skladu sa zakonom te etičkim načelima prenijeti i u druge već navedene gradove gdje grupacija ima svoje zaposlenike.

Funkcijska organizacijska struktura poduzeća na čelu poduzeća ima upravu i njena tri člana, a donja razina se dijeli na sedam najvažnijih odjela na čijim su čelima direktori. Ovakva organizacijska struktura je prikladna ovom poduzeću jer mu pruža brzu i efikasnu koordinaciju aktivnosti, a isto tako omogućuje Upravi značajnu kontrolu provođenja svojih odluka.

Odluke u većini slučajeva donosi Uprava poduzeća, čiji su članovi ujedno i vlasnici grupacije "Pivac". Ono što se može pojaviti kao nedostatak je smanjenje kreativnosti ljudi na nižim razinama, zbog prevelikog utjecaja Uprave poduzeća. Ono što ovo poduzeće čini boljim od konkurencije i prepoznatljivim na tržištu je dobra organizacija poduzeća i predanost njihovih radnika na svim razinama.

Slika 2. Organizacijska struktura poduzeća



Izvor: prema autoru na temelju internih podataka o poduzeću

Mesna industrija „Braća Pivac“ je obiteljsko poduzeće koje osnovao Miljenko Pivac, a sadašnji vlasnici su tri brata: Ivica, Tonči i Neven. Oni imaju po trećinu suvlasništva u poduzeću i donose sve odluke. Predsjednik Uprave poduzeća je Ivica Pivac koji nadzire odjel općih i pravnih poslova, financija i računovodstva. Tonći Pivac se bavi odjelom nabave i distribucije, dok Neven Pivac nadzire komercijalni odjel. Informatičkim odjelom se bavi firma Venio Indicium sa sjedištem u Splitu. Na čelu pojedinog odjela raspoređeni su voditelji tog odjela koji su odgovorni Upravi poduzeća. Direktor financija je Branko Jelavić, a financijski odjel se sastoji od 3 zaposlenika, koji vode brigu o financijama, obračunu plaća, naplati potraživanja te isplati dobavljačima u zakonski zakazanim rokovima. Financijski odjel je najvažniji odjel u poduzeću jer pruža financijsku potporu svim projektima ovog poduzeća. Odjel proizvodnje vodi Darko Markotić, koji je nadređen poslovođama raspoređenim po pojedinim odjelima, a odjel se dijeli na proizvodnju trajnih i polutrajnih proizvoda, rasjekaonu svježeg mesa te zaštitu na radu. Ovaj odjel je također važan jer se bavi proizvodnjom, obradom i skladištenjem mesa. Svi dugotrajni proizvodi se nakon procesa obrade voze u Zavojane u sušionicu mesa, kako bi se postigao najbolji rezultat. Voditelj odjela kadrovskih i pravnih poslova ovog poduzeća je Robert Radić, odgovoran za sva pravna pitanja, vođenje sporova, te prati obavljaju li se poslovi u poduzeću u skladu sa zakonskim i etičnim načelima. Kao što je već spomenuto, komercijalnim odjelom upravlja Neven Pivac, a on se dijeli na veleprodaju (dostava robe na teren, u mesnice i poslovi skladištenja) i maloprodaju (odjel kontrole nadzire rad trgovačkih putnika i obavlja inventure

po mesnicama).
Može se reći da je dobra organizacijska struktura jedan od najvažnijih elemenata u poduzeću, a s obzirom na rezultate, ovo poduzeće to zasigurno ima.[40]

4.3. Društveno odgovorno poslovanje mesne industrije "Braća Pivac"

Misija MI "Braća Pivac" je zasigurno život i rad u zajednici. Ovo poduzeće nastoji sudjelovati na raznim humanitarnim akcijama koje se održavaju u našem kraju, a i šire, donacijama te osiguravaju stipendije kako bi osigurali i poboljšali život, obrazovanje i napredak svim dobnim skupinama, za njih je iznimno važan napredak i obrazovanje sadašnjih i budućih generacija, bez obzira radi li se o socijalno ugroženima, posebno nadarenima ili svim građanima zajedno.

Vrijednosti poduzeća

„Među nama postoji apsolutno povjerenje. Čak i ako se naše žene zavade, pa ne razgovaraju, a znalo je i toga bit, nas se to ne tiče i to nema nikakvog utjecaja na posao", objasnili su u jednom članku.

Ova tri brata svoje zajedništvo i povjerenje najbolje su prikazali velikom metalnom blagajnom u uredu, s tri ključa. „Nas tri imamo ključ i ako kome treba, dođe i uzme, ne objašnjavajući drugoj dvojici zašto mu je potrebno. Među nama je apsolutno povjerenje."
Oduvijek im je obitelji na prvom mjestu. U njihovoj tvrtki, na važnim mjestima, već je započela raditi treća generacija, unuci Miljenka Pivca. Tonći Pivac je otac troje djece. Sin Miljenko direktor je uvoza i izvoza u obiteljskoj firmi, dok mu kćeri Milena i Ivana upravljaju poslovanjem u Splitu, Karlovcu i Zagrebu. Neven Pivac, otac je dviju kćeri Nene i Ruže, te Ivica Pivac, predsjednik Uprave tvrtke, ima kći Nevenu, koja radi u PPK Karlovac, a tamo su postali većinski dioničari od 2003. godine. Ističu da je jako teško sve držati pod kontrolom s obzirom da se tvrtka raširila po cijeloj Hrvatskoj, i to u kratkom vremenu i razvila veliku maloprodajnu mrežu.

Osim ulaganja u mesni biznis, već odavno su donijeli odluku o ulaganju u prerađivačku industriju i turizam. Danas posjeduju hotele „Miramare", „Biokovo" i udio u hotelima „Makarska" na području Makarske, te hotel „Petka" i hostel „Sol" u Dubrovniku. Također u njihovom vlasničkom portfelju se nalazi „Kraš" čije se dionice gomilaju iz godine u godinu,

[40] Interni podaci poduzeća

sredinom ožujka 2017. godine kupuju tri parcele u Gospodarskoj zoni Ravča, gdje planiraju graditi pogon za proizvodnju pršuta, kao i još brojne nekretnine, benzinske crpke u Hrvatskoj i BiH.

Nastoje pomagati rodnom kraju te tako stvaraju preduvjete za njegov snažniji rast i razvoj, a to najbolje opisuje činjenica da njihova tvrtka puni gotovo polovinu gradskog proračuna u Vrgorcu u kojem zahvaljujući njima gotovo nema nezaposlenih.[41]

Odnos prema zajednici

- Mesna industrija **"**Braća Pivac" stalno sudjeluje u poticanju zdravog načina života i razvoja sportske kulture kroz donacije raznim sportskim klubovima i događanjima, postali su službeni sponzori HNK Hajduk te su ponosni što jednom tako velikom klubu, odnosno sportskom brendu može pomoći u razvoju i ostvarivanju velikih rezultata, kakve samo Hajduk može imati. Potpisani ugovor vrijedi više od milijun kuna, a Pivci vjeruju da će to potaknuti i druge da ulažu u ovaj klub, kako bi nastavio nizati sportske uspjehe.
- Poduzeće sponzorira brojne neprofitabilne udruge i sudjeluje u humanitarnim projektima i priredbama (većinom na području Vrgorca), a sve to s ciljem pružanja podrške i doprinosa pri rješavanju problematike šire društvene zajednice, kao i osluškivanje, prepoznavanje i rješavanje problema i potreba socijalno ugroženih na lokalnoj razini.
- Ovo poduzeće najčešće donira novčana sredstva, a po potrebi i materijalna, tako su 2011. godine donirali vozilo hitne pomoći Zavodu za hitnu medicinu Splitsko dalmatinske županije za potrebe ispostave hitne medicine u Vrgorcu, vozilo vrijednosti više od 230 tisuća kuna, doniralo se u korist brže i kvalitetnije zdravstvene zaštite te boljeg i sigurnijeg života svim ljudima ovoga grada.
- Poduzeće podržava kulturne projekte kako na lokalnoj, tako i na državnoj razini u svrhu promicanja i poboljšanja kvalitete kulturnog života zajednice.
- Sudjelovanje u razvoju projekata namijenjenih edukaciji mladih, osobito u području mesarstva gdje svake godine zapošljavaju mlade mesare koji izlaze iz SŠ "Tin Ujević" – Vrgorac, jedan je od projekata ovog poduzeća. Takvim projektima žele potaknuti i

[41] Dostupno na: www.slobodnadalmacija.hr (25.06.2017.)

druge da ulažu u obrazovanje i razvoj mladih jer vjeruju da će takvim ulaganjem pomoći cjelokupnoj zajednici.

- Svake godine se povećava broj studenata koje ovo poduzeće stipendira, svjesni su odricanja koje donosi studentski život, pa im je veliko zadovoljstvo što njihov poslovni rezultat omogućuje stipendiranje svake godine sve većeg broja studenata. Trenutno stipendiraju 40 studenata s Vrgoračkog područja. Njihove stipendije iznose 700 kuna mjesečno te se isplaćuju kroz 9 mjeseci (listopad – lipanj). Stipendije su namijenjene nadarenim i socijalno ugroženim studentima grada Vrgorca i prigradskih naselja. Također daju mogućnost obavljanja prakse u svom poduzeću ukoliko se za to ukaže potreba. Surađuju s Forumom za slobodu odgoja koji je ujedno i administrator ovog programa za dodjelu stipendija.[42]

Odnos prema okolišu

- Jedan od temeljnih načela kojim se vodi ovo poduzeće je zaštita okoliša i visoki ekološki standardi. Plan zaštite okoliša podrazumijeva cjelovita rješenja u sektoru otpadnih voda, zagađenja zraka i gospodarenja otpadom.
- Cjelokupan proizvodni proces, od sirovine do gotovog proizvoda, kao i sve ostale aktivnosti, u potpunoj su skladnosti s važećim zakonskim odredbama o zaštiti okoliša koji su na snazi u EU.
- Poduzeće živi i radi u harmoniji s čovjekom i prirodom, nastoji zaštiti okoliš kontinuiranim ulaganjem u ekološke standarde i primjenom načela održivog razvoja po svjetskim standardima.[43]
- Poduzeće ima certifikate ISO 4001 i ISO 5001 te se vodi po zakonskim odredbama Ministarstva za zaštitu okoliša.
- U poduzeću je zaposlena jedna osoba koja prošla izobrazbu za gospodarenje otpadom te se brine o zakonskim regulativama iste. Razdvajaju se različite vrste otpada (opasni i bezopasni), postoje i kontejneri za papir, animalni otpad, motorno ulje te posebni kavezi za ostale vrste otpada (akumulatori, željezo i sl.), a uz svaki otpad prilikom odvoza prilaže se prateći list za otpad.
- U poduzeću ima i kemijsko mehanički pročišćivač otpadne vode kapaciteta 10 m^3 na sat koji pročišćava otpadnu vodu te je šalje u kanalizaciju nakon kemijskog i

[42] Dostupno na: http://www.pivac.hr/ (31.05.2017)
[43] Dostupno na: http://www.pivac.hr/ (31.05.2017)

mehaničkog tretiranja.

Odnos prema kupcima

- Cilj ovog poduzeća je da svakodnevno osigurava svojim kupcima vrhunske proizvode svježeg i kvalitetnog mesa koje kontrolira sustav kvalitete HACCP, ISO 9001, IFS i interni sustavi kontrole koji uključuju veterinare, tehnologe, prehrambene tehnologe i ostali stručni kadar.
- Svakodnevno svojim kupcima nude svježe meso, suhomesnate proizvode (trajne i polutrajne), konzerve, smrznuto meso, smrznutu ribu i ostalu trgovačku robu, proizvode visoke kvalitete i povoljnih cijena kako bi udovoljili željama i potrebama kupaca odnosno cijelog društva.
- Ovo poduzeće, osim vlastite maloprodajne mreže u kojoj, pored proizvoda iz svoje proizvodnje, nude i ostali široki asortiman proizvoda, grupacija Pivac je i dobavljač brojnim trgovačkim lancima (Plodine, Lidl, Kaufland, Konzum, Špar itd.) kao i hotelskim kućama, raznim restoranima i ostalim objektima.
- U poduzeću se poštuju svi zakonski standardi, porezni standardi, etička načela, računovodstvene politike.
- Sve informacije o poslovanju ovog poduzeća, proizvodima, ponudama, aktivnostima i akcijama, kupci mogu pronaći putem web stranice: www.pivac.hr ili putem društvenih mreža: Facebook, Twitter, YouTube i sl. Braća Pivac su danas postala prepoznatljiv brand, kako u Hrvatskoj tako i šire, također imaju besplatan potrošački telefon na koji kupci mogu ostavljati pozitivne kao i negativne dojmove, a grupacija je obavezna dati odgovor na iste.

Odnos prema dobavljačima

- Dobavljači za ovo poduzeće imaju važnu ulogu jer uvozom mesa od dobavljača kao i njihovim prerađivanjem poduzeće dolazi do novog proizvoda kojeg prodaje na tržištu.
- Plaćanje za robu i usluge vrši se u dogovorenom roku od 30 dana ili avansnom uplatom.
- Ovo poduzeće brine o sigurnosti i kvaliteti svojih proizvoda koje preuzima od dobavljača, jer u suprotnom to može stvarati velike probleme i troškove.
- Ukoliko dođe do neetičnog ponašanja dobavljača, poduzeće može prekinuti poslovni odnos.

- Mesna industrija “Braća Pivac” ima niz manjih OPG-ova čiji se udio povećava zadnjih godina, a cilj je da to bude i značajnije u skladu s potrebama tržišta.
- Nastoje sve obaveze prema državi izvršavati na vrijeme i u skladu sa zakonskim propisima.

Odnos prema konkurenciji

- Konkurencija ovog poduzeća raste iz godine u godinu te trenutno čine vodeće poduzeće na području Dalmacije.
- Glavni konkurenti su: PIK Vrbovec, Mesna industrija “Ravlić”, mesna industrija “Gavrilović”, mesna industrija “Ivanec” te još poneka manja poduzeća.
- S obzirom na jaku konkurenciju, glavni cilj je još više ulagati u razvoj tehnologije u poduzeću kako bi se dobio proizvod koji ispunjava sve propisane standarde i očekivanja kupaca.
- Uvijek se trude održavati korak s konkurencijom uvodeći nove proizvode i noviju tehnologiju u svoje poslovanje.

Zapošljavanje i promicanje radnika

- Zapošljavanje radnika vrši se preko natječaja na stranicama Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. U slučaju zapošljavanja, radnik za početak dobiva ugovor na određeno (6 mjeseci), a ukoliko zadovoljava sve uvjete, postoji mogućnost dobivanja stalnog radnog odnosa.
- Prava radnika u ovom poduzeću određena su Zakonom o radu i Kolektivnim ugovorom, radnici potpisuju ugovor o radu s kojim se obvezuju na stručno, svjesno i profesionalno obavljanje posla u skladu s naravi i vrstom posla koji mu je dodijeljen. Promicanje radnika ovisi o njegovom znanju, zalaganju, stručnosti i rezultatima koje ostvaruje, kao i volji za daljnjim obrazovanjem i usavršavanjem.
- U poduzeću se izbjegava bilo kakav oblik diskriminacije, poštuju se različitosti, ne smije doći do diskriminacije zbog spola, godina, vjerskog opredjeljenja, političkog opredjeljenja, u takvim slučajevima zaposlenike se potiče da to prijave Upravi poduzeća.

Sigurnost na radu

- Na prvom mjestu u ovom poduzeću je zaštita, sigurnost i zdravlje zaposlenika.
- Zaposlenici se pri obavljanju poslova trebaju pridržavati pravila o sigurnom radu kako ne bi ugrozili sebe ni druge u poslovanju.
- Svaki zaposlenik prilikom zaposlenja dobiva zaštitnu radnu opremu.
- Što se tiče pogona i mesnice, koristi se kodeks napisan u IFS pravilniku koji jasno govori u kojem dijelu proizvodnog pogona se mora nositi određena radna odjeća i obuća.
- Svaka mesnica u poduzeću ima najmanje dvije klime ovisno o kvadraturi prostorije te rashladne uređaje u kojima se drže proizvodi.
- Svi zaposlenici su obvezni pridržavati se kodeksa i snositi posljedice u slučaju nepridržavanja istog.
- Osobe koje rade u pogonu dobivaju kombinezon, rukavice, kapu, čizme, zaštitne naočale i ostale stvari koje su prikazane u dokumentu o procjeni opasnosti (sastavni dio zaštite na radu u kojem su opisane sve opasnosti po radnim mjestima u firmi).
- Oko poduzeća su zaštitari koji rade 0 - 24 sata dnevno kako bi se pružila veća sigurnost i zaštita zaposlenicima i spriječilo bilo kakvo narušavanje imovine poduzeća.
- Cijeli prostor oko poduzeća i unutar svih pogona nadzire se s više od 100 kamera.
- U poduzeću je zaposlena jedna osoba zadužena za sigurnost ljudi koja vodi zaštitu na radu te se vrši nadzor od ovlaštenih firmi za zaštitu na radu ING ATEST, koji se uz referente sigurnosti onih koji su zaposleni u firmi, brinu o zakonskim regulativama te sigurnosti radnika i cijelog poduzeća.

Donacije

- Mesna industrija “Braća Pivac” već godinama želi uljepšati blagdane svojim zaposlenicima, pa tako svaki Božić dijeli poklon pakete (igračke i slatkiše) te organizira predstavu za njihovu djecu od 0 - 9 godina.
- Svojim zaposlenicima daruje poklon bon u vrijednosti 1200 kuna i poklon paket suhomesnatih proizvoda. Svaki radnik osim za Božić, dobije paket suhomesnatih proizvoda u vrijednosti od 500 kuna i za Uskrs.
- Svaki mjesec radnik ima pravo na stimulaciju, ovisno o njegovom zalaganju na radnom mjestu .
- Svake godine poduzeće organizira i nagradne igre na benzinskoj pumpi gdje se dijeli 10 nagrada te nagrada koja ide po maloprodajnim trgovinama, koja se također sastoji

od 10 nagrada.

Mjere za sprječavanje mita i korupcije

- Financijski sektor ovog poduzeća provodi tečajeve o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma koji se odnosi na antikoruptivne metode.
- Također, u poduzeću se provode seminari koji se vežu za zakonsku regulativu koja je propisana da se provodi svake godine.
- Svaki pokušaj podmićivanja bilo od strane zaposlenih ili poduzeća, strogo se kažnjava zakonom.

Povjerljivost i tajnost podataka

- Svi podaci se čuvaju na serveru u prostorijama poduzeća, koji je pod stalnim video nadzorom, a pristup server imaju tri informatičara.
- Kako bi se zaštitili podaci, računala su zaštićena lozinkama koje se dodjeljuju zaposlenicima.
- Pristup računima i važnijim dokumentima imaju samo oni zaposlenici koji su dobili odobrenje od Uprave društva.
- Zaposlenici su obvezni čuvati povjerljive podatke.
- Prenošenje povjerljivih podataka izvan poduzeća je strogo zabranjeno, te se u slučaju takvog ponašanja poduzimaju zakonske mjere.
- Poduzeće ima sefove kojem pristup imaju samo ovlaštene osobe.
- Zaposlenici se vežu i ugovorom da ne smiju odavati tajne podatke poduzeća u suprotnom mogu biti sudski kažnjeni.[44]

[44] Interni podaci poduzeća

4.4. Empirijsko istraživanje

4.4.1. Načela poslovne etike u poduzeću

Mesna industrija “Braća Pivac” svjesna je činjenice da je poslovna etika od izuzetne važnosti za uspjeh poduzeća, odnosno na prvom mjestu joj je zaštita zdravlja i sigurnosti svojih zaposlenika, pružanje optimalnih radnih uvjeta te mogućnost daljnjeg napretka, poštujući Zakon o radu, kao i brigu o svojim kupcima isporučujući im svakodnevno svježe meso i ostale proizvode iz asortimana visoke i provjerene kvalitete kako bi stekli pouzdanost u njihovo poslovanje i ostvarili dugoročan odnos.

Svaki odjel u poduzeću nastoji poslovati u skladu sa zakonskim i etičkim načelima, prije svega želi se stvoriti dobra poslovna klima i ugodna atmosfera, izbjegavajući bilo kakve konflikte, oblike diskriminacije, omalovažavanje svojih radnih kolega, zapravo nastoje poslovati poštujući temeljne moralne vrijednosti te pružajući podršku etičnom ponašanju.

Treba istaknuti kako je ovo poduzeće već duže vrijeme uspješno i prepoznatljivo na tržištu zahvaljujući prije svega svojim zaposlenicima koji već dugi niz godina daju sve od sebe, ulažu trud i rad, stečena znanja i vještine, kako bi ovo poduzeće raslo i razvijalo se iz dana u dan. Nadređeni vjeruju da će motiviran i zadovoljan zaposlenik kvalitetno obavljati svoje radne zadatke i ostvarivati zadane ciljeve poduzeća jer obostrano zadovoljstvo uvijek daje najbolji rezultat u poslovanju.

Kako je već navedeno, poduzeće je protiv bilo kakvog oblika diskriminacije, nastoje sve radnike tretirati jednako, bez obzira na spol, dob ili rasu, bez obzira kojoj se poziciji nalazi. Uz brigu za zaposlene i kupce, također već godinama njeguju fer i korektan odnos sa svojim poslovnim partnerima, ispunjavaju svoje obveze u zadanom i dogovorenom roku, odgovorno i profesionalno, sve u skladu sa zakonskim propisima. Već je spomenuto kako je poduzeće posvećeno zaštiti okoliša, također predaje izrazito veliku pažnju kvaliteti i higijenskoj ispravnosti svojih proizvoda, te posjeduje certifikate IFS, ISO 4001 i ISO 5001 u skladu sa zakonskim odredbama.

Ono što čini konkurentsku prednost je svakako njihova velika posvećenost svakom detalju u procesu proizvodnje, počevši od odabira i uzgoja stoke pa sve do konačnog proizvoda spremnog za prodaju, sve to koristeći tradicionalnu recepturu te suvremenu tehnologiju.

Ovo poduzeće želi najviše od svega pomoći razvoju grada Vrgorca, odakle je sve i počelo, žele otvarati nova radna mjesta, ulagati u nove pogone i tehnologije, usavršavati svoje proizvode, osigurati budućnost sadašnjim i budućim naraštajima. Dobitnici su brojnih priznanja, jedna od tih je Zlatna kuna Županijske gospodarske komore u kategoriji velikih trgovačkih poduzeća. Također njihovi najistaknutiji proizvodi (dalmatinska panceta, kraški vrat i vrgorački pršut bez kosti) nositelji su znaka Hrvatska kvaliteta, a vrgorački pršut je još i nositelj znaka Izvorno hrvatsko.

Sukladno svemu navedenom može se reći da je ovo poduzeće društveno odgovorno, posluje etično i vjeruje kako je to najbolji put prema uspjehu.

Svakodnevno primjenjuju načela poslovne etika, iako još uvijek nemaju uređen etički kodeks poslovanja, smatrajući da je poslovna etika važan čimbenik za cjelokupno poduzeće i njegovu poziciju na tržištu.

Oni su zapravo stvorili su jednu veliku obitelj, bez koje se ostvarenje poslovnih ciljeva te daljnji rast i razvoj poduzeća ne bi nastavio, a svoj uspjeh najbolje su opisali sloganom: tko zna – zna. Sve navedeno će se najbolje prikazati kroz rezultate intervju - a u nastavku ovog rada.

4.4.2. Uzorak, cilj i svrha istraživanja

U ovom dijelu rada provedeno je istraživanje metodom intervju - a s pet ispitanika odnosno zaposlenika mesne industrije “Braća Pivac” na različitim odjelima u poduzeću.

Cilj empirijskog istraživanja je utvrditi kako se provodi i koji je utjecaj poslovne etike u navedenom poduzeću.

Svrha istraživanja je da se metodom intervjua prikupe podaci o poduzeću i provedbi poslovne etike u poduzeću, odnosno prikupljanje informacija postavljenih kao ciljevi u uvodu završnog rada.

U ovom radu je provedeno kvalitativno istraživanje kako bi se na temelju informacija i spoznaja prikupljenih tijekom istraživanja došlo do željenog rezultata. Proveden je polustrukturirani intervju s pet ispitanika, a ispitanicima je ponuđeno 10 unaprijed pripremljenih pitanja u odnosu na navedenu teoriju. Svi podaci su transkribirani, odnosno pretvoreni u oblik kako bi se olakšalo

njihovo razumijevanje.

4.5. Interpretacija navedenih rezultata

Ovaj dio rada odnosi se na transkribiranje provedenog intervjua s pet ispitanika u već navedenom poduzeću. Kako bi se detaljnije objasnila važnost poslovne etike i njena provedba u mesnoj industriji "Braća Pivac", postavljeno je deset pitanja na koja su ispitanici odgovarali.

U nastavku se analiziraju rezultati kvalitativnog istraživanja na temelju izabranih odrednica primjene poslovne etike.

4.5.1. Načela poslovanja u poduzeću

Načela kojima se ispitanici najčešće vode u poslovanju su jednakost, ravnopravnost, poštenje, njegovanje dobrih odnosa s kolegama, povjerenje među zaposlenicima, sprječavanje ogovaranja ako ga primijete, sprječavanje bilo kakvog oblika neetičnog ponašanja, najčešće diskriminacije koja je strogo zabranjena u poduzeću, odgovornost i profesionalnost u obavljanju zadataka, kao i obavljanje zadataka u skladu sa zakonskim propisima i standardima u svrhu zaštite okoliša i nastanka proizvoda koji će donijeti profit te zadovoljiti želje i potrebe kupaca, međusobna pomoć i podrška, maksimalan doprinos razvoju poduzeća, odnosno proizvodnji ulažući svoja znanja, vještine, trud i rad očekujući od poslodavca da to cijeni i nagradi, radnu klimu u njihovom poslovanju određuje pohvala, priznanje i sposobnost prihvaćanja kritike.

Pridržavanjem ovih načela ispitanici zasigurno stvaraju ugodno poslovno okruženje što pozitivno utječe na kvalitetno obavljanje zadataka, a to ih vodi prema napretku i ostvarenju ciljeva poduzeća.

Ovim načelima trebala bi se voditi sva poduzeća koja žele uvesti poslovnu etiku i etično ponašanje kao sastavni dio svoga poslovanja.

4.5.2. Značaj poslovne etike u poduzeću

Pojam poslovne etike ispitanici definiraju kao određena pravila ponašanja kojih se svi u poduzeću trebaju pridržavati kako bi međusobni odnosi kao i samo poslovanje moglo kvalitetno funkcionirati.

To za njih znači prihvaćanje zajednice u kojoj žive i rade, poštovanje različitosti kolega s kojima surađuju te kolega na drugim odjelima u poduzeću, poštovanje prava i osjećaja drugih ljudi, poštena konkurencija, poštovanje zakonskih i etičnih načela, posebno pri obavljanju zadataka koji su im dodijeljeni kako bi se postigao zadovoljavajući rezultat kojeg poslodavci od njih očekuju.

Pojedini ispitanici smatraju da je poslovna etike od velike važnosti za poslovanje te da bez nje današnje poslovanje ne može očekivati uspjeh na tržištu. Problem je što današnja poduzeća ne poštuju dovoljno etičnost u poslovanju, a ono što bi trebalo je predavati joj jednak značaj kao i stvaranju profita.

Prednost ovog poduzeća je što su zaposlenici svjesni važnosti provođenja poslovne etike te su upoznati s njenim pojmom, a to je iznimno važno kako za njih osobno tako i za cjelokupnu zajednicu u kojoj djeluju.

4.5.3. Temeljne etičke vrijednosti i norme u poslovanju

Poštivanje temeljnih etičkih vrijednosti i normi očekuje se od svih zaposlenika u ovom poduzeću i jedan su od glavnih čimbenika uspješnog poslovanja. Međusobno poštenje i povjerenje važni su za stvaranje dobrih odnosa unutar poduzeća.

Prednost ovog poduzeća koje je smješteno u maloj sredini je povezanost ljudi koji rade skupa jer su u većini slučajeva u prijateljskom odnosu i izvan poduzeća, dok ponekad to može predstavljati nedostatak u poduzeću s obzirom da uključivanje emocija u poslovanje dovodi do konfliktne situacije, a to svakako treba izbjegavati.

Oni zaposlenici koji su na odjelu gdje se radi u timu nastoje izbjegavati konflikte i rasprave, cijene tuđa mišljenja, ideje i međusobno pomažu jedni drugima kako bi se ostvarili ciljevi koje im je poduzeće zadalo.

Ako zaposlenici poštuju temeljne etičke vrijednosti i norme u poslovanju, to će se zasigurno odraziti na njihovo poslovanje. Ako ih krše, to se treba prijaviti.

4.5.4. Etički kodeks

Ovo poduzeće, prema odgovorima ispitanika, nema etički kodeks i to se ponekad javlja kao nedostatak u provođenju etičnog poslovanja i ponašanja zaposlenika.

Iako poduzeće posluje bez kodeksa, ostvaruje zavidne rezultate, a u tome pomažu nadređeni odnosno voditelji odjela koji su zaduženi da na svom odjelu vode brigu o zaštiti i sigurnosti zaposlenika, zaštiti okoliša, obavljanju poslova sukladno načelima, te brigu o kvaliteti i ispravnosti proizvoda.

Pojedini ispitanici smatraju da etički kodeks nije nužan kako bi poduzeće bilo uspješno, dok drugi smatraju da bi svako poduzeće, uključujući i mesnu industriju “Braća Pivac” trebalo uvesti kodeks u poslovanje jer bi tako dodatno poticali zaposlenike na etično ponašanje i obavljanje poslova u skladu s etičnim načelima na svim odjelima u poduzeću.

Ovo poduzeće u budućnosti planira uvođenje etičkog kodeksa u svoje poslovanje, ali konačnu odluku o njegovom uvođenju treba donijeti Uprava poduzeća.

4.5.5. Etičko ponašanje kao dimenzija upravljanja ljudskim resursima

Ovo poduzeće uključuje etičko ponašanje kao dimenziju kod upravljanja ljudskim resursima, a najveću brigu posvećuju prije svega ljudima, u poduzeću i izvan njega.

Svaka osoba u poduzeću treba biti svjesna kolika je važnost etičnog ponašanja u poslovanju te poslovati u skladu s tim.

Zaposlenici se uvijek trebaju u poslovnim situacijama ponašati odgovorno, profesionalno i etično jer donose odluke koje utječu na ljude, financije, proizvodnju te na njih same.

Nadređeni trebaju zaposlenicima dati slobodu u izvršavanju zadataka i odlučivanju, ali je važno da se ipak prati ponašanje zaposlenika kako bi se na vrijeme spriječio bilo kakav oblik neetičnog ponašanja, odnosno ukazalo na pogreške u ponašanju i samom poslovanju. Također, nadređeni su osobe koje uvijek trebaju biti na raspolaganju zaposlenicima u slučaju bilo kakvih pitanja o etičnosti te pitanjima osobne ili profesionalne prirode.

4.5.6. Utjecaj etičnog ponašanja na osobni i poslovni uspjeh

Ispitanici smatraju da je etično ponašanje od iznimne važnosti kako za osobni tako i za poslovni uspjeh.

Napredak u oba slučaja ovisi o pojedincu, temeljnim etičnim i zakonskim načelima kojima se vode kroz život i poslovanje, njegovom odnosu prema poslu, odnosu prema ljudima u poduzeću, ljudima u privatnom životu, cjelokupnoj zajednici, želji za daljnjim ulaganjem u sebe i u svoje obrazovanje.

Pojedini ispitanici smatraju da je raditi u ovakvom poduzeću velika prednost za njihov daljnji napredak i daljnje usavršavanje, a to se može postići samo ako vjeruju u sebe i svoj rad, te ako se vode vrijednostima koje su naučili kroz život, tek tada mogu očekivati i uspjeh.

4.5.7. Faktori utjecaja na etično ponašanje i etično odlučivanje

Ispitanici spominju samo neke faktore koji utječu na etično ponašanje i odlučivanje, a to su:

- karakter
- osjećaji
- stavovi i uvjerenja pojedinca
- zajednica u kojoj žive
- vrijednosti koje nauče u obitelji, školi, društvu
- eventualna osobna korist ili šteta u određenoj situaciji
- spajanje privatnog i poslovnog života
- položaj u određenoj situaciji
- vrijednosti u poduzeću
- poslovno okruženje

Svi navedeni faktori razlikuju se od pojedinca do pojedinca, te mogu pozitivno ili negativno utjecati na etično poslovanje i etično odlučivanje.

4.5.8. Utjecaj nadređenih na etično ponašanje podređenih

Osobe koje najviše trebaju poticati etično ponašanje u poslovanju su nadređeni u ovom poduzeću, a zaposlenici jednako kao i nadređeni trebaju biti svjesni i upoznati s pojmom etičnog ponašanja te takvo ponašanje trebaju primjenjivati u praksi svakodnevno.

Svi ispitanici se slažu da nadređeni trebaju pružiti pozitivan primjer etičnog ponašanja i poslovanja u ovom poduzeću, biti uzor i podrška te poticati ravnopravnost među zaposlenicima, od najnižeg do najvišeg odjela.

Potrebna je stalna komunikacija sa zaposlenicima kako bi se stvorilo međusobno povjerenje i poželjno radno okruženje, jer to je jedini način na koji će se najbolje rješavati problemi, pogreške i nejasnoće koje se javljaju kroz poslovanje.

4.5.9. Etične problematične situacije u poduzeću

Prema odgovorima ispitanika, u poduzeću se dosad nisu događale značajnije neetične situacije, odnosno nije bilo potrebe za prijavljivanjem takvih slučajeva.

Razlog takvih situacija može biti:

- neravnomjerno plaćanje za isti posao koji se obavlja u poduzeću
- diskriminacija u poslovanju
- krađa
- laganje kupcima i zaposlenicima
- uzimanje ili davanje mita
- primanje darova (novčanih ili materijalnih)
- zapošljavanje članova obitelji koji nisu kvalificirani za dodjeljni posao *("zapošljavanje preko veze")*

4.5.10. Sprječavanje neetične situacije u poduzeću

Ispitanici su se odgovorili da bi zasigurno reagirali ako bi mogli sprječiti neetičnu situaciju koju primjete u poduzeću. A takve situacije bi odmah prijavili Upravi poduzeća ili osobi koja je u poduzeću zadužena za takve slučajeve.

Svakodnevno se događaju brojni slučajevi neetičnog ponašanja u poduzećima. Ukoliko se takvi slučajevi štite ili prekrivaju, i sami zaposlenici će biti odgovorni za takvu situaciju i dobiti kaznu za kršenje zakonskih i etičnih načela.

5. ZAKLJUČAK

Poslovna etika se danas sve više proučava i primjenjuje na hrvatskom tržištu, te se sve veći broj poduzeća vodi etičnošću u svom poslovanju smatrajući da je poslovna etika, osim profita važan faktor za uspješno poslovanje.

Ovaj završni rad definira poslovnu etiku kroz njen teorijski aspekt, te na samom kraju njenu provedbu u mesnoj industriji "Braća Pivac" pomoću internih podataka poduzeća i metodom intervjua s pet ispitanika s različitih odjela u poduzeću, čiji su podaci transkribirani kako bi se olakšalo njihovo razumijevanje.

Rezultati kvalitativnog istraživanja na temelju izabranih odrednica primjene poslovne etike dovode nas do zaključka da se u ovom poduzeću poštuju temeljna načela etičkog poslovanja koja su značajna za cjelokupno poduzeće i cjelokupnu zajednicu, zaposlenici su upoznati s pojmom poslovne etike te shvaćaju njenu važnost i provedbu u poslovanju, poštuju sva etička i zakonska načela poslovanja, a kao najveći problem današnjih poduzeća spominje se nedovoljno provođenje poslovne etike u većini poduzeća iako bi joj se trebao pridavati značaj sve više s obzirom na današnje promjene u poslovanju i jaku konkurenciju. Također, u ovom poduzeću ljudi se nastoje međusobno poštovati, odnosno poštovati temeljne etičke vrijednosti i norme u poslovanju, kao prednost male sredine gdje se nalazi mesna industrija može biti njihova povezanost i u poduzeću i izvan poduzeća, samim time bolji odnosi u poduzeću i poslovanju, a ponekad to može biti nedostatak jer uključivanje emocija nije poželjno za poslovanje. Kao glavni nedostatak ovog poduzeća spominje se etički kodeks kojim bi se dodatno potakla svijest zaposlenika na etično ponašanje, iako ga poduzeće planira uvesti u skorijoj budućnosti. Ono je dimenzija koja se prati kod upravljanja ljudskim resursima jer ovo poduzeće veliku pažnju posvećuje brizi o ljudima koji u njemu rade.

Na etično ponašanje utječu brojni faktori, a to su prije svega temeljne vrijednosti kojima se zaposlenici vodi. Etično ponašanje treba se primjenjivati uvijek i svugdje, iznimno je važno za sve ljude, kako u poduzeću tako i izvan njega.

Ono na što treba obratiti pozornost je neetično ponašanje. Iako zasad u ovom poduzeću nije bilo značajnih neetičnih postupaka. zaposlenici su svjesni da takvo ponašanje trebaju prijaviti Upravi poduzeća, kako bi se takvi slučajevi spriječili na vrijeme.

Prema svemu navedenom kroz ovo istraživanje, u zaključku se može reći da ovo poduzeću uspješno provodi poslovnu etiku u svom poslovanju, da poštuje zaposlenike i cjelokupnu zajednicu, poslovne partnere, dobavljače, veliku pažnju posvećuje proizvodima, poštujući sve propisane standarde, vodi brigu o zaštiti okoliša i posluje u skladu sa Zakonom.

SAŽETAK

Poslovna etika je jedan od ključnih čimbenika za uspješno poslovanje. U ovom završnom radu nastojala se prikazati provedba poslovne etike kao i njen utjecaj na poslovanje zaposlenika i cjelokupnog poduzeća. Iako je ovo poduzeće prema svim podacima jako uspješno i prepoznatljivo na tržištu, zaposlenici ističu da je etično poslovanje iznimno važno kako za poduzeće, tako i za njih same. Ono što nedostaje ovom poduzeću je etički kodeks u pisanom obliku, ali bez obzira na to, oni posluju po etičkim i zakonskim načelima, pružaju dobar primjer kvalitetnog, odgovornog i uspješnog poslovanja, gledajući na svoje zaposlenike kao na obitelj.

U prvom dijelu rada ukratko su predstavljeni problem, cilj, metoda i struktura istraživanja. U drugom dijelu rada prikazani su osnovni pojmovi etike, poslovne etike i društvene odgovornosti. U trećem dijelu rada predstavljeno je etično i neetično ponašanje u poslovanju, odnosno faktori utjecaja na takvo ponašanje. Na samom kraju prikazana je provedba poslovne etike u mesnoj industriji "Braća Pivac" pomoću internih podataka, provedena je metoda intervju – a s pet ispitanika, odnosno zaposlenika navedenog poduzeća o poslovnoj etici na temelju deset unaprijed pripremljenih pitanja, te je donesen zaključak.

Ključne riječi: etika, poslovna etika, društvena odgovornost, etično i neetično poslovanje.

SUMMARY

Business ethics is one of the crucial factors for a successful management. This final work is striving to show the implementation of business ethics as well as its influence on employee's business and also including the whole company. Even though this company is by all the data very successful and well-known on the market, employers point out how ethical business is extremely important not only for the enterprise, but also for themselves. The thing that is missing in this company is the codex in written form, but in spite of that, they are working and operating by ethical and legal principles, and they give a good example for high-quality, responsible and successful business, looking after their employees as if they were family.

In the first part of this paperwork, there is a brief presentation of problem, goal, method and the structure of research. In the second part, we have the basic concepts of ethics, business ethics and social responsibility. In the third part of this work is the presentation of ethical and unethical behavior, regarding the factors of impact on such behavior. At the very end, we have the review of implementation of business ethics in the meat industry called "Braća Pivac" using company's internal data and there is a conduction method of interviews with 5 respondents, which stands for the employees of the stated enterprise about business ethics on the basis of ten prepared in advance questions, and enacted conclusion.

Key words: ethics, business ethics, social responsibility, ethical and unethical business.

LITERATURA

1. Dessler, G. (2011): Upravljanje ljudskim potencijalima, 12. globalno izdanje
2. Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managmenta, Ekonomski fakultet Rijeka
3. Krkač, K. (2007): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, Mate d.o.o./ŽSEM, Zagreb
4. Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb
5. Klaić, B. (1978): Rječnik stranih riječi, Nakladni zavod Matice Hrvatske, Zagreb
6. Bahtijarević – Šiber, F., dr. Sikavica, P. (2001): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb
7. Bebek, B., Kolumbić A. (2005.): Poslovna etika, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
8. M., Jelavić, I. Ćorić. (2009): Etika u poslovanju, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb
9. Aleksić, A. (2007): "Poslovna etika – element uspješnog poslovanja": Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu
10. Čehok, I. (1997): Etika, Školska knjiga, Zagreb
11. Žugaj, M. i Brčić, R. (2003): Menadžment, Varteks tiskara, Varaždin
12. Interni podaci poduzeća
13. http://www.pivac.hr/
14. http://www.slobodnadalmacija.hr/

POPIS TABLICA

Tablica 1. Faktori koji utječu na etično ponašanje organizacije
Tablica 2. Fayolova, Druckerova i Champyjeva koncepcija menadžmenta

POPIS SLIKA

Slika 1. Proces donošenja etične odluke
Slika 2. Logo mesne industrije "Braća Pivac"

DODATAK 1. PITANJA ZA INTERVJU

1. Koja su temeljna načela kojima se vodite u poslovanju?
2. Što za Vas znači pojam poslovna etika?
3. Poštuju li se u Vašem poduzeću temeljne etičke vrijednosti i norme?
4. Postoji li u Vašem poduzeću etički kodeks? Ako ne postoji, planirate li ga uvesti?
5. Je li etičko ponašanje dimenzija koja se prati kod upravljanja ljudskim resursima?
6. Smatrate li da je za uspjeh poduzeća, kao i vaš osobni napredak važno etično ponašanje u poslovanju?
7. Prema Vašem mišljenju koji su faktori utjecaja na etično ponašanje i etično odlučivanje?
8. Potiču li nadređeni etično ponašanje podređenih u Vašem poduzeću?
9. Po Vašem mišljenju u kojim situacijama ili području može doći do etične problematične situacije?
10. U slučaju da dođe do neetičnih postupaka, kome biste prijavili takvo ponašanje?

DODATAK 2. TRANSKRIPTI INTERVJUA S MENADŽMENTOM

Koja su temeljna načela kojima se vodite u poslovanju?

"*Temeljna načela kojima se svakodnevno vodim u poslovanju prije svega su jednakost i ravnopravnost, odnosno nastojim da se prema ljudima s kojima radim uvijek odnosim pravedno i pošteno očekujući od njih isti odnos meni. Bitno je da se među nama stvori povjerenje, samo tako ćemo moći surađivati i ostvarivati ciljeve koje nam poduzeće odredi. Izbjegavam ogovaranje drugih kolega, i uvijek nastojim pronaći dobro u ljudima, ponašanje koje smatram neprimjerenim uvijek ću prijaviti Upravi poduzeća."*

"*Temeljna načela zapravo stječemo iz kućnog odgoja i samo ih prenosimo u poslovanje, a to za mene znači biti dobar, pošten i moralan, u svom poslu biti odgovoran i savjestan, primjereno se ponašati i stvarati pozitivnu atmosferu na odjelu na kojem radim, izvršavam svoje zadatke u skladu s propisima i standardima, kako bi pripomogao stvaranju proizvoda visoke kvalitete kojeg će zajednica kupovati sa zadovoljstvom, važno je da pomažemo međusobno jedni drugima kako bi se olakšalo poslovanje. Uvijek se trudim dati sve od sebe u onome što radim, jednako tako vjerujem da to čine i drugi u poduzeću."*

"*Temeljna načela u mom poslovanju uključuju prije svega svjestan rad odnosno konkretno obavljanje poslova koje svaki dan moramo izvršavati, cilj mi je da svojim radom i zalaganjem ispunim očekivanja poslodavca, a da istovremeno drugoj osobi s kojom radim ne nanesem štetu, također ono što je za mene iznimno važno je poštenje i njegovanje dobrih odnosa s kolegama koje svakodnevno susrećem u poduzeću. Nastojim dati svoj maksimum, ali jednako tako očekujem od poslodavca da mi rad i doprinos poduzeću bude plaćen u skladu s potpisanim ugovorom o radu."*

"*Naše svakodnevno poslovanje zahtijeva od nas ekonomsku, društvenu i ekološku odgovornost. Temeljna načela kojima se vodim u poslovanju je da se prema svakoj osobi u poduzeću odnosim korektno i pošteno, mi se nastojimo međusobno cijeniti i podržavati, ne pravimo razlike među ljudima, poštujemo dogovore u ozračju uzajamnog povjerenja, a ono što određuje radnu klimu je pohvala, priznanje i sposobnost prihvaćanja kritike u našem poslovanju, te pozitivan primjer nadređenih prema podređenima."*

”Za mene temeljna načela u poslovanju znače poštovati svaku osobu u poduzeću, uvijek govoriti istinu te uvijek biti spreman pomoći, odnositi se jednako prema svim kolegama jer svi zajedno sudjelujemo u razvoju naših proizvoda, zaštiti okoliša i pomaganju cjelokupnoj zajednici, od najniže do najviše razine ovog poduzeća.”

Što za Vas znači pojam poslovna etika?

“*Poslovna etika je zapravo prihvaćanje svoga kolektiva, odnosno zajednice u kojoj radim, poštujući različitost svojih kolega u bilo kojem smislu, kako na svom odjelu tako i u cijelom poduzeću, međusobna tolerancija i poštena konkurencija, pravednost u očekivanju obavljanja svih radnih zadataka te odgovornost poduzeća prema svima, na svim odjelima, kao i odgovornost koju mi moramo imati prema poduzeću.”*

”Za poslovnu etiku može se reći da je to poštivanje moralnih i zakonskih načela te prava i osjećaja ljudi s kojim surađujemo svaki dan bilo da se radi o kolegama ili poslovnim partnerima, svakodnevno obavljanje radnih zadataka na savjestan i moralan način na zadovoljstvo svih.”

“Poslovna etika poduzeća određena je pravilima ponašanja kojih se svi moramo pridržavati da bi naše poslovno i društveno okruženje bilo maksimalno zadovoljeno i kako bi stvorili ugodnu radnu atmosferu. Smatram da današnja poduzeća ne poštuju dovoljno etičnost u poslovanju, a da bi se poslovna etika provodila u poduzećima, nadređeni bi je trebali poticati i podržavati, te joj predavati značaj jednako kao i stvaranju profita. Dodatni poticaj etičnosti u našem poduzeću bio bi etični kodeks, čije se uvođenje planira uskoro.”

“U poslovanju je od iznimne važnosti poštivanje etičnih načela u obavljanju zadataka kako ne bi doveli u neugodnu situaciju ni sebe ni poduzeće za koje radimo, odnosno kako ne bi prekršili zakon. Poslovna etika je zapravo ispravno ponašanje prema kolegama, nadređenima i svima koji su u kontaktu s poduzećem te obavljanje zadanih poslova odgovorno i kvalitetno u skladu sa zakonom.”

“Kada govorim o poslovnoj etici, prije svega mislim na vrijednosti kao što su poštenje, pravednost, ravnopravnost, povjerenje među nama. Poslovna etika zahtijeva poštivanje načela kojima se svi trebamo svakodnevno voditi u poslovanju i pružati pozitivan primjer drugima oko

sebe. Osim u ovom poduzeću, smatram da je poslovna etika općenito važna za poslovanje u svim poduzećima, kako u Hrvatskoj tako i u svijetu. Treba je stalno poticati jer bez nje poduzeća ne mogu dugoročno funkcionirati i ostati na tržištu."

Poštuju li se u Vašem poduzeću temeljne etičke vrijednosti i norme?

"U ovom poduzeću se poštuju temeljne etičke vrijednosti i norme jer bez toga ne bih bilo uspješnih rezultata. Odjel na kojem radim zahtijeva timski rad, a to svakako traži odgovornost pri obavljanju zadataka, prihvaćanje tuđih ideja, mišljenja, davanje slobode pojedincu te međusobno povjerenje. Naravno da ponekad bude i konfliktnih situacija ili neslaganja u pri donošenju odluka, ali to se nastoji što prije riješiti među nama."

"Moj odgoj je oduvijek bio takav da pomogneš svakome ako si u mogućnosti, pa tako živim i radim, vjerujući da je to pravi put prema ostvarenju cilja. Mogu reći da je zapravo prednost malog mjesta to što smo više povezani i prijateljski nastrojeni, iako se to često može javiti kao nedostatak jer uključivanje emocija u poslovanje može dovesti do konflikta među zaposlenicima. Nužno je poticati ispravno poslovanje, te prijavljivati kršenje etičkih vrijednosti i načela."

"U poduzeću se svakodnevno poštuju temeljna načela poslovanja. Iako etički kodeks još uvijek nije donesen, pravila se znaju i moraju se poštovati. Najvažnije je se međusobno slažemo s drugim osobama u poduzeću, težimo zajedničkom cilju i trudimo se ne prekršiti zakonske propise kojima bi doveli u neugodnu situaciju i sebe i poduzeće."

"Može se reći da uspjeh poduzeća uvelike ovisi o odnosu koji imamo s drugima u poslovanju. U ovom poduzeću zasad prevladava dobra poslovna klima, dobro surađujemo i poslujemo u skladu sa zakonom. Poštivanje temeljnih etičkih vrijednosti i načela jedan je od glavnih čimbenika kvalitetnog poslovanja. Od nas se zahtijeva da bilo kakav oblik etičkih kršenja načela uvijek prijavimo, a u najkraćem roku će se poduzeti sve mjere da se takva situacija ne ponovi."

Postoji li u Vašem poduzeću etički kodeks? Ako ne postoji, planirate li ga uvesti?

"U našem poduzeću trenutno ne postoji etički kodeks u pisanom obliku i to je ono što se javlja kao nedostatak ovom poduzeću kako bi u potpunosti moglo provoditi poslovnu etiku. Mislim da bi etički kodeks trebalo imati svako poduzeće kako bi nas se još više potaklo na etično ponašanje i poslovanje. Svakako će i ovo poduzeće u skorijoj budućnosti uvesti etički kodeks poslovanja, koje će jasno definirati ponašanje zaposlenika, a odluku o njegovom uvođenju treba donijeti Uprava poduzeća."

"Po mom mišljenju etički kodeks nije uvijek nužan za uspjeh u poslovanju, ali njegovo uvođenje bi zasigurno dobro došlo i utjecalo bi na poboljšanje etičnog ponašanja u našem poduzeću, na svim razinama poslovanja. Bez obzira postoji li kodeks u poduzeću ili ne, mi svakodnevno obavljamo svoje poslove odgovorno i savjesno, također nije dovoljno samo poznavati pravila ponašanja u teoriji, već to treba prenijeti u djela i snositi odgovornost. Hoće li se kodeks uvesti u poduzeće u budućnosti, ovisi o Upravi."

"Unutar svakog odjela u ovom poduzeću vodi se briga o tom odjelu, svaki odjel ima voditelja koji brine o sigurnosti i zaštiti na radu, ispravnosti proizvoda, brizi o okolišu te nadgleda poslove koji se obavljaju, da li je sve u skladu sa Zakonom i s propisanim standardima, imaju li zaposlenici adekvatnu opremu za rad, kao i njihovo ponašanje, također sve odluke koje se donose moraju biti u skladu sa Zakonom. Mogu reći da se ponašamo se sukladno etičkom kodeksu, iako on još uvijek nije uveden u poduzeće."

"Smatram da poduzeće dobro funkcionira gledajući cjelokupno poslovanje, odnos prema zaposlenicima, poslovnim partnerima, konkurenciji, dobavljačima, kupcima i zajednici. Ostvarujemo dobre rezultate i vjerujemo da će tako i ostati. Uvođenje kodeksa bi zasigurno dodatno poboljšalo ponašanje te utjecalo na poslovanje."

Je li etičko ponašanje dimenzija koja se prati kod upravljanja ljudskim resursima?

"Etičko ponašanje se uvijek treba pratiti kod upravljanja ljudskim resursima. Svakodnevne situacije u poduzeću zahtijevaju od svih nas da se ponašamo na etičan, odgovoran i profesionalan način jer odluke koje donosimo vezane su za financije, poduzeće, cjelokupnu zajednicu, te utječu izravno i na nas. Svakako trebamo biti svjesni svog ponašanja, ali nadređeni

uvijek trebaju pratiti i poticati takvo ponašanje kako bi donijeli ispravne odluke."

"Ovo poduzeće veliku brigu posvećuje prije svega svojim ljudima. U poduzeću je važno da nadređeni prate naše ponašanje kako bi se na vrijeme spriječio bilo kakav pokušaj neetičnog ponašanja među zaposlenicima, bilo da se radi o diskriminaciji, nekorektnom odnosu prema drugim kolegama, svaljivanju krivnje na poslovne suradnike ili laganju, uvijek je važno da se zaposlenici prate i upozoravaju na greške u poslovanju ili ponašanju. Mogu reći da je etično ponašanje svakako dimenzija koja se prati u našem poduzeću i koja bi se trebala pratiti u svim poduzećima kako bi poboljšali međusobne odnose, kao i samo poslovanje."

"Etično ponašanje treba uvijek pratiti. Važno je naglašavati i poticati etičnost u poslovanju i obavljanju zadataka, a to svakako trebaju obavljati nadređeni u poduzeću ili voditelji pojedinog odjela, a mi sami moramo shvatiti važnost etičnog poslovanja i primjenjivati ga svaki dan. Mislim da je najvažnije stvoriti povjerenje između nas i nadređenih."

"Važno je da pojedinačno shvatimo važnost etičnog ponašanja i poslovanja kao i njen utjecaj na cjelokupno poslovanje, a hoće li se ono pratiti ili ne ovisi o nadređenima u poduzeću."

"Potrebno je da nam nadređeni daju slobodu, a mi zauzvrat moramo poštivati etička i zakonska načela kad dobijemo zadatak koji moramo obaviti. Oni nam uvijek trebaju biti na raspolaganju vezano za sva pitanja o etičnosti ili bilo koja druga pitanja profesionalne ili osobne prirode. Ako se krše etička načela, nadređeni to trebaju primijetiti i prijaviti odgovornima za takvo ponašanje."

Da li je za uspjeh poduzeća, kao i osobni napredak važno etično ponašanje u poslovanju?

"Svi u poduzeću smo već upoznati sa značenjem etičnog ponašanja u poslovanju i jednako tako znamo da je to jako važno ne samo za uspjeh poduzeća nego i za osobni razvoj svih nas, bilo u poduzeću ili izvan poduzeća. Mislim da sve zapravo polazi od nas samih, kakvi smo mi kao pojedinci i kako se odnosimo prema poslu, sve to utječe na konačan rezultat. Što više budemo ulagali u sebe, u svoje znanje i daljnje obrazovanje, više ćemo napredovat."

"U mom slučaju, u poslovanju se uvijek vodim osnovnim načelima koje učim kroz život, a to je da nastojim biti u dobrim odnosima sa svim ljudima u privatnom, a i poslovnom svijetu, te pored toga izvršavam svoje obveze kako najbolje znam i kako je najispravnije. Trudim se biti etičan i izbjegavati bilo kakve situacije koje bi me mogle dovesti do kršenja zakonskih i moralnih načela. Vjerujem da će takav način rada donijeti zadovoljstvo ne samo meni, već i ljudima s kojima sam okružen."

"Već godinama radim u ovom poduzeću, mogu reći skoro od samih početaka, i najbolje znam kako je bilo teško na početku i koliko je truda, rada i upornosti trebalo da ovo poduzeće izraste u jednu od najboljih mesnih industrija u Hrvatskoj. Bez pravednog i poštenog odnosa , prije svega, prema nama zaposlenicima, ne bi bili tu gdje jesu.Mislim da je etično ponašanje važno i za nas same i za poduzeće.
S obzirom da je ovo poduzeće obiteljsko, takvim vrijednostima se i vodim, i takvim vrijednostima nas uče."

"Smatram da uspjeh, i osobni i poslovni ovisi o puno čimbenika, ali je etično ponašanje važno u obje situacije. U svom poslovanju nastojim raditi kako mi savjest nalaže i kako smatram da je ispravno. Raditi u ovakvom poduzeću pruža mnoge prednosti, samo ih treba znati iskoristiti na najbolji način. Uspjeh je bitan, ali do njega treba doći na pošten i pravedan način."

"Svakodnevno se trudim sa svojim timom pridržavati etičkih načela koja mi poduzeće nalaže kako bi ostvarili ciljeve na svom odjelu, te tako pridonijeli razvoju proizvodnog asortimana koji će ljudi prepoznati i cijeniti, a to mi daje dodatni poticaj za napredovanje. I u privatnom životu nastojim se voditi temeljnim etičnim načelima. Uspjeh će doći samo ako budemo uporni u onome što radimo."

Prema Vašem mišljenju koji su faktori utjecaja na etično ponašanje i etično odlučivanje?

"Faktori koji najčešće utječu na etično ponašanje i donošenje odluka prije svega su karakter, osjećaji, stavovi i uvjerenja koja posjedujem, položaj u određenoj situaciji kao i eventualna osobna korist ili šteta koju mogu imati u određenoj situaciji, zajednica u kojoj živim, kolektiv firme kao i cjelokupno poslovanje, ponašanje zaposlenih i menadžmenta. Iako određene vrijednosti dolaze od kućnog odgoja, ili se nauče u školi, čak i među prijateljima, također se puno toga može naučiti i u poduzeću u kojem radim, kao i od ljudi s kojima radim."

"Unatoč brojnim faktorima koji utječu na ponašanje u poslovanju, najznačajnija su osobna uvjerenja i vrijednosti s kojima dolazimo u poduzeće i koja primjenjujemo kroz poslovanje, također je važno kakva radna klima prevladava u poduzeću, kakvi su odnosi na odjelu u kojem radim, prave li se razlike među zaposlenicima, pružaju li mi se odgovarajući radni uvjeti, uvažavaju li moje ideje pri donošenju odluka."

"Svi smo različiti pa tako faktori koji utječu na naše ponašanje razlikuju se od osobe do osobe. Na naše ponašanje na poslu mogu utjecati problemi koji imamo u privatnom životu. Iako se ne smije miješati privatni i poslovni život, ponekad se na to ne može utjecati pa tako možemo doći nervozni i depresivni na posao, te prenijeti to i na ostale zaposlenike. Često u takvim situacijama može doći i do konflikta među nama, pa to treba izbjegavati. Kada dolazim na posao, nastojim se skoncentrirati na ono što radim, razmišljajući samo o zadacima koje moram obaviti taj dan, trudim se to obaviti na najbolji način, odgovorno i profesionalno.
Etično ponašanje je važno ne samo za nas osobno, nego za sve zaposlenike kako bi u poduzeću vlada zdrava atmosfera jer samo tako možemo postići zajedništvo i ostvariti ciljeve poduzeća."

Potiču li nadređeni etično ponašanje podređenih u Vašem poduzeću?

"Nadređeni su osobe koje uvijek trebaju poticati etično ponašanje podređenih, biti primjer svima u poduzeću, odnositi se ravnopravno prema svima bez obzira na kojoj se poziciji nalazili zaposlenici te stvarati optimalno radno okruženje u kojem ćemo svi skupa bolje poslovati. U poduzeću postoji osoba koja vodi računa o ponašanju zaposlenika na svim odjelima, te obavljaju li se poslovi u skladu sa zakonom."

"*Važno je da nadređeni u poduzeću stalno komuniciraju sa svima nama, bilo da se radi o zadacima, odlukama, idejama, problemu ili ciljevima, jer je stalna komunikacija osnova dobrog poslovanja."*

"Nadređeni su osobe koje trebaju biti sposobne da etične vrijednosti primjenjivaju u praksi i prenose ih na sve nas u poduzeću. Trebalo bi nam dati više slobode u obavljanju zadataka, a u slučaju da pogriješimo, na to nas upozoriti."

"Bez obzira potiču li nas nadređeni na etično ponašanje, mi sami moramo biti svjesni činjenice

koliko je to dobro za nas i za odnose u poduzeću. Mislim da bi nadređeni trebali etično ponašanje ponekad nagraditi. Tada bi zaposlenici dobili dodatnu motivaciju."

Po Vašem mišljenju u kojim situacijama ili području može doći do etične problematične situacije?

"Ovo poduzeće nije imalo značajnijih neetičnih problematičnih situacija. Kao najčešći uzrok tome može biti slučaj neravnomjernog plaćanja za isti posao koji obavljamo u poduzeću, u slučaju spolne diskriminacije ili bilo koje druge. Također se može javiti u slučaju kada zaposlenik procjeni da može profitirati ako poduzme nešto što nije u skladu s etičkim načelima i zakonskim odredbama, u takvim situacija treba biti kažnjen."

"Jedan primjer neetičnog ponašanja: znamo da se tvrtke svakodnevno susreću s moralnim i etičkim dilemama, kao i da se etični problemi javljaju u području proizvoda ili usluge te određivanju cijena. Recimo da imamo slučaj kada kupac zatraži naš proizvod kojeg nemamo na zalihama, a istovremeno ga ima konkurencija. Radi se o našem redovnom kupcu kojeg ne želimo izgubiti. Postavlja se pitanje trebam li u takvoj situaciji kupca obavijestiti o tome ili ga pustiti da ode bez traženog proizvoda i te korisne informacije? Ako uzmem u obzir činjenicu da uspješno poslovanje čini izgradnja dugoročnog odnosa s kupcima i ostalim klijentima, to bi značilo da bi se kupac cijeneći dobivenu informaciju o ponudi konkurenta i postupak iz kojeg se vidi da naš cilj nije samo trenutna zarada nego izgradnja dugoročnih odnosa s njima, ipak vratio u naše poduzeće prvom prilikom (odnosno čim stigne traženi proizvod.)."

"Zaposlenici nikako ne bi smjeli primate ili nuditi mito, niti davati ikakve darove (materijalne ili novčane) u svrhu promaknuća na bolje radno mjesto ili zapošljavanja u poduzeće nekoga od članova svoje obitelji koji nisu kvalificirani za taj posao."

"Jedna od neetičnih situacija koje treba prijaviti je krivotvorenje potpisa, podataka, sprječavanje informacija koje su nam potrebne za poslovanje ili koje mogu utjecati na donošenje odluke, laganje, svaljivanje krivnje na drugoga. Sve te situacije treba sprječavati na vrijeme i reagirati čim ih primijetimo."

U slučaju da dođe do neetičnih postupaka, kome biste prijavili tako ponašanje?

"Svjesni smo činjenice da se neetično ponašanje događa svakodnevno, al je važno uvijek poduzeti mjere za sprječavanje takvog ponašanja. Naše poduzeće teži održavanju pozitivne radne okoline koja cijeni svakog čovjeka u svom poduzeću, na svim razinama, i koja se prema svakome od nas odnosi s poštovanjem i dostojanstvom. U slučaju bilo kakvog neprofesionalnog, neprimjerenog ili neetičnog ponašanja, odmah bi ga prijavili Upravi poduzeća ili nadređenoj osobi ovisno o procjeni neetičnog ponašanja ili postupka."