

# Poslovna etika u hotelijerstvu

---

**Sabati, Petra**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:833809>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-06**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Prijediplomski sveučilišni studij**

**PETRA SABATI**

**POSLOVNA ETIKA U HOTELIJERSTVU**

**BUSINESS ETHICS IN HOTEL INDUSTRY**

Završni rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Prijediplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu**

**Studijski smjer: Menadžment u turizmu**

**POSLOVNA ETIKA U HOTELIJERSTVU**

**BUSINESS ETHICS IN HOTEL INDUSTRY**

Završni rad

Kolegij: **Poduzetnički menadžment i  
inovacije**

Student:

**Petra Sabati**

Mentor: **Izv. prof. dr. sc. Elena Rudan**

Matični broj:

**24799**

Opatija, lipanj 2023.



## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I

### O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Petra Sabati

(ime i prezime studenta)

24799

(matični broj studenta)

Poslovna etika u hotelijerstvu

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autorzavršnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja besadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela poduvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, \_\_\_\_\_

Potpis studenta

## SAŽETAK

Tema završnog rada je poslovna etika u hotelijerstvu. Poslovna etika definira što je u poslovnom svijetu ispravno, etično i pravedno te što nije, odnosno što je neetično i nepravedno. Svrha rada je objasniti važnost etike u suvremenom poslovanju hotelijerstva to jest objasniti kako poslovna etika potiče na obavljanje posla na primjeren način, ali i preuzimanje odgovornosti za eventualne neuspjehe. Odgovorna i moralna osoba se obvezuje obaviti posao na najbolji mogući način, ali i preuzeti odgovornost za eventualne pogreške koje se dogode. Osnova poslovne etike leži u poštovanju poslovnih procedura. To uključuje pružanje istinitih i transparentnih informacija, pošten pristup prema konkurentima, zaposlenicima, dioničarima i partnerima, te naglašavanje društvene odgovornosti i održivog razvoja. Prednosti koje organizacija dobiva primjenom poslovne etike i etičkog ponašanja su brojne i dugoročno isplative, jer se tim pristupom smanjuju troškovi nastali zbog neetičkog ponašanja zaposlenika i upravljačkog tima.

Ključne riječi: etika; poslovna etika; hotelijerstvo; društveno odgovorno poslovanje.

# SADRŽAJ

UVOD .....	5
1. TEORIJSKE DETERMINANTE ETIKE.....	6
1.1. Definiranje etike.....	7
1.2. Etičke vrijednosti.....	10
2. POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA.....	14
2.1. Definiranje poslovne etike .....	15
2.2. Povijesni razvoj etike .....	16
2.3. Poslovna etika kroz menadžment i poduzetništvo .....	18
2.4. Korporacijska društvena odgovornost.....	20
2.5. Etički kodeks .....	22
3. POSLOVNA ETIKA U HOTELIJERSTVU .....	24
3.1. Značaj poslovne etike u hotelijerstvu.....	25
3.2. Društveno odgovorno ponašanje u hotelijerstvu.....	26
3.3. Etički kodeks u hotelijerstvu .....	27
4. PRIMJERI HOTELA SA ETIČKI POSLOVANJEM U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	29
4.1. Villa Dubrovnik.....	29
4.2. Bluesun Hotels & Resorts .....	30
4.3. Valamar Riviera .....	32
ZAKLJUČAK.....	34
BIBLIOGRAFIJA.....	36

# UVOD

Tema ovog završnog rada je poslovna etika u hotelijerstvu. Etika predstavlja sustav pravila ponašanja te kriterij ispravnoga i neispravnoga. Drugim riječima, ona razvija načela etičkog ponašanja u poslovanju. Moguće je produbiti temu kroz specifične grupe kao što su menadžerska i poslovna etika. Budući da je etika neizostavna tema suvremenog menadžmenta i poduzetništva, uvedena je u poslovne i upravljačke sustave.

Svrha i cilj završnog rada je istražiti definiciju poslovne etike, stjecanje temeljna znanja o etici, poslovnoj etici, pokazati važnost njihove primjene u poslovnom djelovanju, objasniti pojam korporacijske društvene odgovornosti te definirati etičke kodekse. Izrazita je važnost usmjerena na hotelijerstvo kako bi se uz pomoć etičkih kodeksa, pravila i vrijednosti istaknuli najvažniji ciljevi, a to je uspješno i društveno odgovorno poslovanje poduzeća.

Strukturu djela čine četiri različita, međusobno povezana poglavlja koja čine zaokruženu cjelinu. U uvodnom dijelu definirana je svrha i predmet rada, prikazana je struktura rada i objašnjene metode koje su korištene korištenjem stručne literature o etici i poslovnoj etici u hotelijerstvu. U poglavlju pod nazivom "Teorijske determinante etike" prikazano je definiranje etike i etičke vrijednosti koje predstavljaju takozvane vodiče poslovanja. Drugo poglavlje obuhvaća poslovnu etiku i društvenu odgovornost poduzeća. U trećem poglavlju definira se i istražuje razvoj poslovne etike, proučava se poslovna etiku kroz menadžment i poduzetništvo, opisuje se korporacijska društvena odgovornost te zadnje definiraju se etički kodeksi. Četvrto poglavlje odnosi se na poslovnu etiku u hotelijerstvu te etičke kodekse hotelijerstva. Peto poglavlje navodni primjere hotela s etičkim poslovanjem u Republici Hrvatskoj kao što su Villa Dubrovnik, Bluesun Hotels and Resorts i Valamar Riviera. U završnom dijelu se donosi općeniti zaključak o obrađenoj temi.

# 1. TEORIJSKE DETERMINANTE ETIKE

Izvorno značenje etike, prema Aristotelu, odnosi se na praktičnu, materijalnu, ali i duhovnu kompetenciju ili znanje koje je usko povezano s ekonomijom, odnosno načelima ekonomije. Kad s druge strane imamo moral koji se definira kao osobni ili društveni putokaz. Znanost ili proučavanje morala uobičajena je definicija za etiku. Ako odbacimo latinski ekvivalent riječi "etika", moral je riječ analogna grčkoj riječi za etiku. Dok se moral definira kao osobno ili društveno pravilo, etika se razlikuje od morala i često se promatra kao filozofija ili sustav za opravdavanje tog morala.<sup>1</sup> Etika pruža različite teorije i perspektive koje pomažu u razumijevanju temeljnih vrijednosti i njihovog utjecaja na naše postupke.

Etičke teorije odnose se na određena pravila ili načela koja pojedinci primjenjuju pri donošenju odluka. Ne postoji niti jedna etička teorija koja je prihvatljiva svim ljudima. Svaki pojedinac ponaša se prema vlastitim vrijednostima i uvjerenjima, prema jednoj ili više etičkih teorija.<sup>2</sup>

Etika i moral, prakse i politike koje uzimaju u obzir definicije dobra i zla kao i pravila koje vode te prakse, predmet su proučavanja. Definiranjem moralnih standarda, također poznatih kao etički principi ili etički kodeksi, nastoji se razumjeti ljudsko ponašanje. Oni se sastoje od zakona, pravila i načela koji usmjeravaju ponašanje.<sup>3</sup>

Etika, to jest etički pristup je ključan za uspjeh tvrtke na konkurentnom tržištu, dok tvrtke koje zanemaruju sve standarde, vezane za etiku i moral, neće postići dugoročnu konkurentnost. Nedostatak kvalitetnih međuljudskih odnosa može dovesti do krađe. Povjerenje ne može postojati ako postoji intenzivna nesuglasica, a posebno ako se ona pogorša. Ako se radnje poduzimaju samo kako bi se zaobišlo pošteno izvršenje zadatka, ishod neće biti onakav kakvog se svi nadaju.

---

<sup>1</sup> Bebek i Kolumbić, *Poslovna etika*, 4.

<sup>2</sup> Vig, *Poslovna etika*, 38.

<sup>3</sup> Buble, *Poslovno vođenje*, 267.



## 1.1. Definiranje etike

Etika je skup normi (prirodnog) moralnog ponašanja u društvu ili društvenoj skupini, utemeljenih na temeljnim društvenim vrijednostima kao što su dobrota, poštenje, dužnost, istina, humanost itd. To je grana filozofije koja proučava korijene i izvore morala, osnovne standarde za procjenu morala te svrhe i značenje moralno motiviranih želja i postupaka.<sup>4</sup> Općeprihvaćena definicija etike je da je etika znanost o moralu. Etika dolazi od grčke riječi "ethos" što znači "običaj, navika, smisao, stanje duha i ima za cilj ne samo upoznati nas s time što je moral i koje su njegove temeljne komponente, već i kritički stav u usporedbi postojećeg praktičkog morala.<sup>5</sup>

Determinante kao što su vjera i religija, kultura i društvo, obrazovanje, osobno iskustvo i ostale zajedno utječu na formiranje etike pojedinaca i društva. One oblikuju moralne vrijednosti, norme i perspektive te igraju ključnu ulogu u donošenju moralnih odluka i ponašanju.

Čovjek kroz ljudsku povijest, filozofiju i druge društvene znanosti pokušava definirati pojam, sa svoje točke gledišta i prema vremenu i kulturi u kojoj se razvijao.<sup>6</sup> Etika traga za istinom i ispravnim ponašanjem. Riječ ispravno izražava prije svega jednu oznaku.<sup>7</sup> Neetično je osporavati ili ograničavati općepriznata ljudska prava. Neetične odluke kojima se krše ljudska prava lako mogu ugroziti poslovanje pojedine tvrtke. Korporativna odgovornost za poštivanje ljudskih prava proizlazi iz odgovornosti matične države za ljudska prava.<sup>8</sup> Postoje različite vrste etike, a autor Vig dijeli ih u četiri vrste. (Tablica 1).

---

<sup>4</sup> Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=18496> (31.05.2023.)

<sup>5</sup> Vig, op.cit. 24.

<sup>6</sup> Marčetić, *Etički kodeksi i etika javnih službenika*, 503.

<sup>7</sup> Čehok, *Etika: priručnik jedne discipline*, 9-10.

<sup>8</sup> Pupovac, *Poduzetnička etika*, 82.

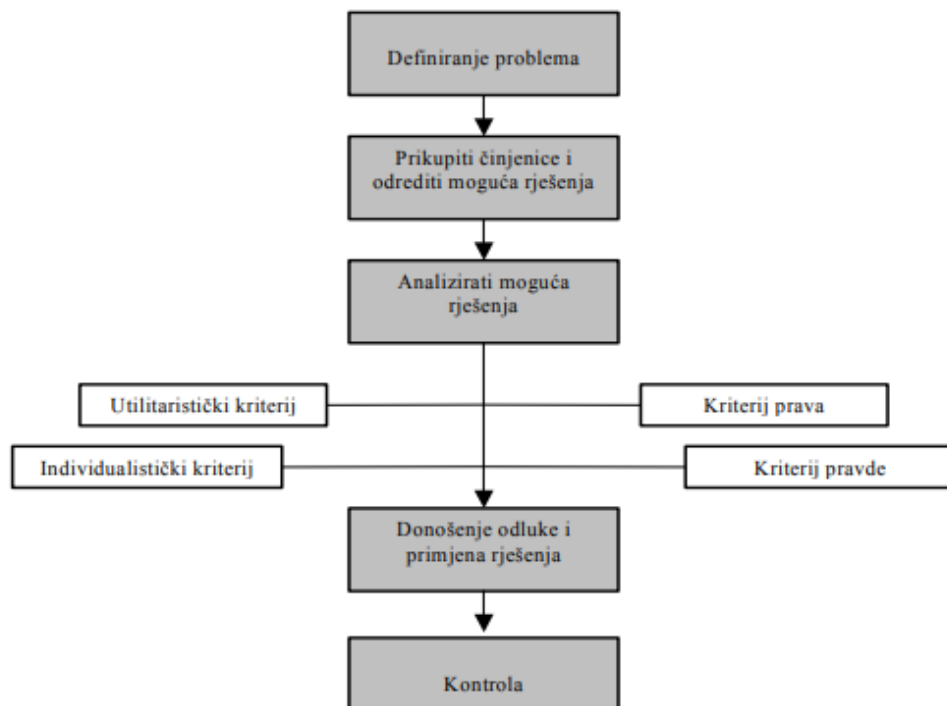
**Tablica 1.** Vrste etike

<b>Vrste etike</b>	<b>Opis</b>
<b>Deskriptivna etika</b>	Temelji se na društvenim znanostima i pristupima iz antropologije, sociologije, psihologije te proučava kako ljudi opisuju i objašnjavaju moralne fenomene.
<b>Metaetika</b>	Fokusira se na razumijevanje prirode etičkih svojstava, izjava, stavova i sudova.
<b>Normativna etika</b>	Nudi smjernice i pravila za određivanje što je moralno ispravno ili pogrešno. Bavi se razmatranjem moralnih vrijednosti, principa i dužnosti koje bi trebalo slijediti u određenoj situaciji.
<b>Primijenjena etika</b>	Primjenjuje normativne principe na konkretne situacije, postavljajući pitanja o moralnoj dopustivosti ili neprihvatljivosti određenih djelovanja ili aktivnosti.

Izrada autora prema Vig, *Poslovna etika*, 26-27.

Deskriptivna etika proučava način na koji ljudi opisuju i objašnjavaju moralne fenomene kroz društvene znanosti. Metaetika se usredotočuje na razumijevanje prirode etičkih svojstava, izjava, stavova i sudova. Normativna etika pruža smjernice i pravila za određivanje što je moralno ispravno ili pogrešno, uzimajući u obzir moralne vrijednosti, principe i dužnosti koje treba slijediti. Primijenjena etika primjenjuje normativne principe na konkretnim situacijama i postavlja pitanja o moralnoj dopustivosti ili neprihvatljivosti određenih djelovanja ili aktivnosti.

Etički slučaj je, u srži, problem pri kojem neke komponente daju za naslutiti kako bi se određene vrijednosti ili moralne prosudbe mogle biti u sukobu. Dakle, presudno je pristupiti takvim slučajevima uporabom modela sustavnog rješavanja problema kako bi se pojasnili elementi i teme uključene u problem, kako bi se generirala moguća rješenja i kako bi se osigurao okvir unutar kojeg se može izabrati između mogućih rješenja. Poradi toga što osigurava deliberativni i promišljajući pristup, nalazimo kako je model rješavanja problema (*problem solving model*), koji ovdje predstavljamo, od značajne dobroti u asistenciji osobama koje nastoje riješiti etičke probleme.<sup>9</sup>



**Slika 1.** Proces donošenja etičke odluke

Izvor: Aleksić, “Poslovna etika – element uspješnog poslovanja,” 6.

<sup>9</sup> Krkač, *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, 255.

Proces započinje identifikacijom ili prepoznavanjem etičkog problema. Nakon toga, važno je sakupiti relevantne informacije koje su povezane s problemom i njegovim rješenjem, kao i identificirati sveključne aktere ili skupine koje su uključene u problem. Također je potrebno razmotriti različite mogućnosti za rješavanje problema. Nadalje, treća faza uključuje procjenu mogućih rješenja s različitih etičkih perspektiva. Ovo podrazumijeva ocjenu predloženih rješenja na temelju različitih etičkih kriterija, kao što su utilitaristički kriterij, individualistički kriterij, kriterij prava i kriterij pravednosti. Nakon procjene, dolazi faza donošenja odluke. Odluka se donosi temeljem najboljeg kriterija koji je usklađen s etičkim razmatranjima. Nakon donošenja odluke, provodi se njena primjena u praksi. Konačno, posljednja faza uključuje kontrolu donesene odluke i provjeru njenog ispravnosti. To podrazumijeva praćenje provedbe odluke i evaluaciju u skladu s etičkim standardima te procjenu postignutih rezultata. Ovaj proces, koji obuhvaća identifikaciju, prikupljanje informacija, procjenu, donošenje odluke i kontrolu, pomaže pojedincima i organizacijama da donose moralno utemeljene odluke i postupaju na etički prihvatljiv način.

Etika je pojam koji znanstvenici naširoko proučavaju već stoljećima. Razvija se, raste, dobiva sve veći značaj ali svatko etiku drugačije shvaća. Može se definirati i kao promatranje različitih situacija, odnosno kako se osoba u određenim situacijama ponaša. U današnjem poslovnom svijetu, zaposlenici i poduzetnici podjednako prate trendove i ponašanja okoline. Društvo u kojem živimo razvija vlastite vrijednosti i norme. Pozitivni ishodi u odnosima koriste svima. Naravno, uvijek ima mjesta za napredak i sve tvrtke se jednako rukovode svojim vrijednostima.

## **1.2. Etičke vrijednosti**

Vrijednosti su sva, ovdje prije svega javna dobra u područjima morala, vjere i umjetnosti, tehnologije itd. Međutim, budući da su kulturne vrijednosti ukupnost moralnih, vjerskih i umjetničkih vrijednosti s jedne strane i tehnologija, ekonomija, pravo i politika s druge strane,

dovoljno je utvrditi da su vrijednosti u stvarnosti sve samo ne "previše" osnovna dobra koja određena zajednica smatra vitalnim za svoj opstanak u usporedbi s opstankom koji smatra važnim, a ta dobra nazivamo dodatnim dobrima, kada utječu ne samo na preživljavanje nego i na prirodu i kvalitetu preživljavanja.<sup>10</sup>

Dobro označava biće ako je ono u odnosu prema svrsi ili redu. Treba, međutim, istaknuti da je čovjek onaj koji otkriva svrhu, red, jedinstvo, ljepotu i sva druga određenja bića. Samo čovjek kao razumno biće ima sposobnost u njima otkrivati ciljeve, upoznavati njihovu unutarnju strukturu, uspoređivati ih i vrednovati prema stupnju ostvarenosti svog idealnog bića. Dobro izražava svrhe, biti, red i poredak koji mi nalazimo i otkrivamo u stvarima. Za razliku od toga, vrijednosti označavaju svrhe, ciljeve i red koji mi dajemo stvarima. Vrijednosti su ono što mi od stvari, s njihovim prirodnim svrhama i značenjima, činimo. One su novi smisao koji im mi dajemo. U njima se izražava prevrednovanje i preusmjeravanje stvari u skladu s našim zamislima o sebi i o svijetu. U tom smislu dobro pripada redu prirode, a vrijednost redu kulture. One izražavaju i određuju naš način mišljenja, umjetničkog stvaranja, proizvodnje, vjerovanja i nadanja.<sup>11</sup> Kombinacija vrijednosti pomaže u usmjeravanju moralnih postupaka i donošenju etičkih odluka u različitim situacijama.

Izbor za ulazak u neki odnos morao bi se zasnivati na mišljenju obje strane da će novi odnos za njih imati pozitivne posljedice. Kako bi obje strane mogle odlučiti žele li ući u vezu ili ne, potrebno je uzeti vremena za razmatranje konkretnih informacija koje su vam potrebne za donošenje odluke. Stoga svaka strana ima odgovornost ne ograničavati, iskrivljavati, krivotvoriti ili izmišljati informacije koje bi mogle utjecati na proces donošenja odluka. Takvi pokušaji su svakako neetični, bilo da ih je stranka poduzela ili otkrila. Na primjer, potencijalni zaposlenici su neetični ako svjesno krivotvore ili izmišljaju podatke u svojim životopisima.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Jalšenjak i Krkač, op.cit. 4.

<sup>11</sup> Čehok, op.cit. 97.

<sup>12</sup> Jalšenjak i Krkač. op.cit. 489.

Temeljne etičke vrijednosti koje se preporučuje uzeti u obzir zbog velike važnosti koju imaju u našem društvu:<sup>13</sup>

- Sloboda: To je toliko važna etička vrijednost da je čak poslužila kao inspiracija u tako zapamćenim filmovima kao što je Hrabro srce. Sloboda djelovanja prema vlastitoj volji, sloboda tiska ili sloboda izražavanja temeljne su vrijednosti društva i samog pojedinca,
- Pravda: Pravda mora biti jednaka za sve ljude i mora se regulirati nizom društveno prihvaćenih propisa. Pravda se može razlikovati od jednog do drugog društva, uz to je pojam pravda također subjektivan kada je povezan s nekim činom ili određenim iskustvom. Na primjer, dobitak na lutriji i mogućnost izlaska iz siromaštva. Pravda je zadovoljena. Stoga je pravda objektivna etička vrijednost kao društveni regulatorni okvir i također subjektivna pri procjeni određenih iskustava koja se javljaju u svakodnevnom životu,
- Poštovanje: Važan je temelj na kojem se gradi većina odnosa. To je etička vrijednost koja se stječe iz djetinjstva i određuje naše socijalno ponašanje s drugima. Osim toga, to je nešto dvosmjerno, to je način da se to primijeni u praksi. Poštovanje roditelja, djece, učitelja ili životinja. Ponašanje prema njima, kroz toleranciju i razumijevanje, jedan je od temeljnih ključeva održavanja pozitivnih odnosa,
- Odgovornost: Obveze i odgovornosti preuzimaju se tijekom čovjekova života. Na svjestan i predan način. Primjerice, udomljavanje životinje i briga o njoj tijekom cijelog života ili prihvaćanje odgovornosti važnog posla,
- Poštenje: Iskrenost prema sebi i onome što nas okružuje pomaže nam da budemo dosljedni u životu. To je način dogovora oko onoga što netko osjeća i kako se to odnosi prema svijetu općenito. Iskrenost je važna etička vrijednost jer donosi koherentnost odnosa s ljudima, poštovanje i nadasve vrijednost.

---

<sup>13</sup> Etičke vrijednosti, <https://hr.economy-pedia.com/11041126-ethical-values#menu-1> (pristupljeno 05. Svibnja 2023.).

Etičke vrijednosti također su i smjernice koje koristimo za donošenje odluka o tome kako se ponašati. Ljudi imaju vrijednosti i uvjerenja o tome što je ispravno, a što pogrešno. Kada rade nešto temeljeno na tim vrijednostima, to se zove etički princip. Vrijednosti su stvari koje ljudi koriste kako bi razmišljali o tome što im je važno u životu. Mnogo je vrijednosti u našem društvu, a svatko odlučuje koje su mu najvažnije.

## 2. POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA

Poslovna etika je novi pojam i odnosi se na primijenjenu etiku. Bavi se proučavanjem moralnih normi i njihovom primjenom sustava i organizacija koje proizvode moderna društva te distribuiranje robe i usluge ljudima u organizaciji.

Poslovna etika je postupanje ispravne stvari u situacijama u kojima ne postoje jasna pravila ili zakoni koji bi nam govorili što da radimo. Ponekad se ljudi svađaju oko toga što je ispravno učiniti u poslu, a ako se dovoljno ljudi složi, moglo bi se donijeti novo pravilo. Ali za sada, moramo koristiti vlastitu prosudbu kako bismo napravili dobre izbore u tim "sivim" područjima.<sup>14</sup> Društvena odgovornost organizacije ne samo da doprinosi stvaranju prepoznatljive slike u svojoj okolini, već također promovira djelovanje u skladu s visokim etičkim standardima.<sup>15</sup>

Općenito se fokusira na sljedeće teme: zaposlenici, marketing, nagrade i natjecanje, okoliš i društvo. Sukobi su važna preliminarna odrednica koja zbog ideologije ističe slobodno tržište i neograničenu konkurenciju. Podržava i društvenu suradnju s vladom i skrbi za zaposlenika na poslu. Etičko ponašanje u poslovanju ovisi o etičkoj klimi gdje zadruga djeluje. Može se aktivirati pomoću organizacijskih pravilima ponašanja, posebice etičkim kodeksima.

Kada zaposlenici budu unaprijeđeni ili se od njih traži da donose etičke odluke, etika će biti temelj odluke; stoga je obuka o etici neophodna. Kompanije se nerado podvrgavaju obuci o etici jer se boje da će zaposlenici koji su prošli obuku o etici neizbježno dovesti u pitanje neke politike i procedure tvrtke.

---

<sup>14</sup> Crane, Matten, Glozer i Spence, *Business ethics*, 4.

<sup>15</sup> Aleksić, „Poslovna etika – element uspješnog poslovanja,“ 10.



## 2.1. Definiranje poslovne etike

Poslovna etika odnosi se na istinitost i poštenje očekivanja društva, pošteno tržišno natjecanje, odnose s javnošću, društvenu odgovornost, odnose s javnošću i poslovno ponašanje u zemlji i inozemstvu. Poslovna etika je primjena općeprihvaćenih etičkih načela u poslovnim procesima pojedinaca i tvrtki.

Poslovanje – od slavenski *poso*, *trad*, *pusso*, *posso*, *busso*, engl. *busy* – djelovanje, odnosno djelovanje u prostoru i vremenu sa zadanim ciljem i svrhom – poslovanjem i misijom, ili djelovanje u zamjenu za nešto. Poslovna etika označava način poslovanja u skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonima čovjeka te zamišljanje, angažiranje, komuniciranje i poslovanje s okolišem prirodne poslovne prakse ili poslovanje u skladu s prirodom.<sup>16</sup> Poslovna etika se odnosi na primjenu etičkih načela u praksi poslovanja.<sup>17</sup> Poslovanje je jedan od bitnih aspekata društvenog angažmana, koji obuhvaća ne samo stvaranje bogatstva, već i neophodno etičko donošenje odluka i djelovanje.<sup>18</sup>

Zadaća poslovne etike je dvojaka: primarna i sekundarna. Glavna zadaća je formulirati prvorazredne moralne izjave. Ona oblikuje praksu, nudeći ne samo moralno tumačenje, već i moralno ispravno tumačenje. Njegov sekundarni zadatak je rješavanje određenih vrsta situacija:<sup>19</sup>

1. Kada se krše moralno ispravni običaji,
2. Kada moralnu praksu treba promijeniti iz bilo kojeg razloga,
3. Kada postoje novi i nepoznati načini poslovanja.

Također, poslovna etika ima mnogo dimenzija, ali svrha poslovne etike kao znanstvene discipline nije naučiti razliku između dobrog i lošeg, već opremiti organizacije alatima koji su im potrebni za rješavanje pitanja moralne složenosti.

---

<sup>16</sup> Bebek i Kolumbić, *Poslovna etika*, 4.

<sup>17</sup> Dujanić, "Poslovna etika u funkciji managementa," 4.

<sup>18</sup> George, "Poslovna etika," 4.

<sup>19</sup> Krkač, *op.cit.* 242.

Na etiku poslovanja zadane epohe gotovo je uvijek utjecala etika specifična za tu epohu. U različitim su epohama ljudi, odnosno elite, predviđali važnost etike i morala u poslovanju.<sup>20</sup>

Poslovna etika prvenstveno se bavi stvarima koje nisu regulirane zakonom ili gdje ne postoji konačan konsenzus o ispravnom ili pogrešnom. Rasprava o etici nekih poslovnih praksi može se na kraju pretvoriti u zakon nakon što se postigne određeni konsenzus, ali za većinu pitanja poslovne etike zakon nam općenito ne daje smjernice. Zbog toga se često kaže da se poslovna etika odnosi na "sive zone" poslovanja, odnosno gdje ne postoje jasne zakonske smjernice.

## 2.2. Povijesni razvoj etike

Poslovna etika kao sustav vrijednosti, pravila i procedura na kojima se temelji poslovanje, pojavljuje se već s prvim poslovnim transakcijama. Od Hamurabijevog zakona, napisanog prije gotovo 4000 godina i brojnih svetih spisa koji su nastajali tijekom povijesti, poput Starog zavjeta, židovskog Talmuda, Novog zavjeta i Kurana spominju se načini kako ispravno voditi poslovanje. Kod nas, u najstarijem hrvatskom pravnom zapisu, Vinodolskom zakoniku iz 1288. godine, uveden je čitav niz normi protiv samovolje, što pokazuje da su ljudi ovih krajeva bili svjesni potrebe etike u poslovanju prije više od sedam stoljeća. Dubrovački statut iz 1272. vrhunski je primjer brige za održanje pravedne vlasti usmjerene općem dobru, Zadarski statut iz 1305.), Statut srednjovjekovnog Splita (1312.) i Statut općine Pag (1437.) spominju slične odredbe.<sup>21</sup>

Povijest etike pruža nam uvid u evoluciju moralnih vrijednosti, teorija i sustava tijekom vremena. Ona nam otkriva da su moralne vrijednosti i norme podložne promjenama ovisno o kulturi, društvu i razdoblju u kojem se nalazimo. Promjene u etičkim uvjerenjima i praksama često su rezultat društvenih, kulturnih, političkih i filozofskih promjena koje su se događale tijekom povijesti.

**Tablica 2:** Povijesni razvoj poslovne etike od 20. stoljeća

---

<sup>20</sup> Vidanec, *Uvod u etiku poslovanja*, 225.

<sup>21</sup> Vig, op.cit. 58.

Razdoblje	Opis
Prvo razdoblje	Do 1960-ih, crkvene škole počele su nuditi tečajeve "društvene etike" temeljene na socijalnoj enciklici pape Lav XIII. "Rerum novarum" iz 1891.
Drugo razdoblje	U 1960-ima počeo je rast društvenih i etičkih pitanja u poslovanju, kao što su građanska prava, zaštita okoliša, zaštita na radu i prava potrošača.
Treće razdoblje	Od 1970-ih, poslovna etika počela se pojavljivati na sveučilištima, a mnoga američka sveučilišta su nudila izborne predmete o poslovnoj etici.
Četrto razdoblje	Od 1980. do 1985. godine, nastaju važne udruge, poput EBEN-a (European Business Ethics Network) u Europi, koje izdaju brojne časopise o poslovnoj etici.
Peto razdoblje	Od 1985. do 1995. godine, poslovna etika se sve više integrira u poslovanje, stvaraju se etički kodeksi za struke, tvrtke i organizacije.
Šesto razdoblje	Od 1995. godine, poslovna etika se proširuje na međunarodnu razinu, razmatraju se globalne teme kao što su politika rada, ekološka pitanja, korupcija i zloupotreba moći.
Sedmo razdoblje	Od 1995. do 2005. godine, poslovna etika je u središtu pažnje javnosti, posebno zbog skandala poput Enrona i WorldComa.

Izrada autora prema Krkač, *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, 245.

Ova razdoblja i događaji najbolje svjedoče o razvoju i sve većem značaju poslovne etike, ali se uvijek mora imati na umu da je poslovna etika prije svega praktična, a ne teorijska disciplina. Razvoj poslovne etike može se podijeliti u sedam razdoblja. Prvo razdoblje obuhvaća razdoblje do 1960-ih, kada su crkvene škole počele nuditi tečajeve "društvene etike" temeljene na socijalnoj enciklici pape Lav XIII. "Rerum novarum". Drugo razdoblje obuhvaća 1960-e, kada je došlo do porasta društvenih i etičkih pitanja u poslovanju, kao što su građanska prava, zaštita okoliša, zaštita na radu i prava potrošača. Treće razdoblje obuhvaća 1970-e, kada je poslovna etika počela ulaziti na sveučilišta, a mnoga američka sveučilišta su nudila izborne predmete o poslovnoj etici. Četvrto razdoblje obuhvaća razdoblje od 1980. do 1985. godine, kada su se osnovali važni udruženja, poput EBEN-a, koji se bavi poslovnom etikom u Europi. Peto razdoblje obuhvaća razdoblje od 1985. do 1995. godine, kada je poslovna etika postala sve više integrirana u poslovanje, stvarajući etičke kodekse za struke, tvrtke i organizacije. Šesto razdoblje obuhvaća razdoblje od 1995. godine, kada je poslovna etika proširena na međunarodnu razinu, uz razmatranje globalnih tema poput politike rada, ekoloških pitanja, korupcije i zloupotrebe moći. Sedmo razdoblje obuhvaća razdoblje od 1995. do 2005. godine, kada je poslovna etika bila u središtu pažnje javnosti, posebno zbog skandala poput Enrona i WorldComa.

Kroz povijest su ljudi, na temelju njihovih vjerovanja, kulture i vrijednosti, donosili odluke za koje su oni sami smatrali da su ispravne i opravdane. Ljudski faktor daje smisao izazovima poslovne etike u svakom stoljeću. Čovjek je osoba koja pokreće akciju, koristeći svoj intelekt i raspoložive alate da nešto postigne. U tom smislu možemo reći da je pametan poduzetnik onaj koji primjenjuje etički standard u svojim aktivnostima te koji gradi konkurentsku prednost i pozitivan odnos prema društvenom okruženju.

### **2.3. Poslovna etika kroz menadžment i poduzetništvo**

Etičko korporativno upravljanje temelji se na visokim standardima osobne i profesionalne etike. Visoka razina etike u osobnom i profesionalnom menadžmentu trebala bi pomoći u izgradnji komercijalno prihvatljivog sustava vrijednosti za organizaciju: rast, opstanak, profit. Etičko

upravljanje u poslovanju također teži uspjehu, ali samo u okviru etičkih normi, odnosno standarda kao što su poštenje, pravičnost i zakonitost. Nadalje, etički menadžment poštuje ne samo slovo, već i duh zakona. Zakon se shvaća kao minimalni standard etičkog ponašanja jer menadžment poslovne etike nastoji djelovati na razini koja nadilazi zakonske norme.<sup>22</sup>

Menadžment i poduzetništvo se razlikuju po svojim ulogama i ciljevima. Menadžment se bavi upravljanjem postojećim organizacijama i osiguravanjem njihovog učinkovitog rada, dok se poduzetništvo fokusira na stvaranje novih organizacija i inovativnih poslovnih ideja. Menadžment se često oslanja na uspostavljene procese i sustave kako bi upravljao organizacijom, dok poduzetništvo zahtijeva fleksibilnost i kreativnost kako bi se stvorile nove prilike i rješenja. Iako se njihove uloge razlikuju, menadžeri i poduzetnici su oba važna za vođenje i razvoj organizacija te se njihove funkcije često preklapaju u praksi.

Upravljačka, odnosno menadžerska, etika kao široka tematika bavi se situacijama s kojima se menadžeri susreću u svom radnom životu te su prožete etičkim sadržajem.<sup>23</sup> Menadžeri moraju biti svjesni moralnih implikacija svojih postupaka i promicati vrijednosti poput transparentnosti, integriteta, poštenja i odgovornosti unutar organizacije. To uključuje usklađivanje s zakonskim propisima, poštivanje prava radnika, izbjegavanje sukoba interesa te poticanje raznolikosti i inkluzivnosti. Menadžment ima posebnu ulogu jer također posjeduje udjele u modernoj tvrtki. S jedne strane, uloga menadžmenta jednaka je onoj radnika, s nekom vrstom eksplicitnog ili prešutnog ugovora o radu. No, s druge strane, menadžment ima dužnost zaštititi dobrobit apstraktnog entiteta, tj. tvrtke. Ukratko, menadžment, posebno viši menadžment, mora održavati tvrtku zdravom, što znači uravnotežiti mnoge proturječne zahtjeve dionika.<sup>24</sup> Poslovno etičan menadžment shvaća etiku kao referentni okvir za sve poslovne funkcije i sve zaposlenike, te etiku vidi kao pokretačku snagu unutar poduzeća koja daje smjernice menadžmentu u potrazi za mogućnostima i osigurava donošenje poslovnih odluka koje neće biti u suprotnosti s etičkim vrijednostima.<sup>25</sup> Poduzetništvo i poduzetnici temelj su suvremenog tržišnog

---

<sup>22</sup> Pupovac, op.cit. 153.

<sup>23</sup> Jamnik, "The challenges of business ethics: The basic principles of business ethics – Ethical codex in business," 7.

<sup>24</sup> Krkač, op.cit. 355.

<sup>25</sup> Pupovac, op.cit. 154.

gospodarstva. Značaj poslovanja u uvjetima naglašenih ekonomskih razvojnih procesa sve je veći zbog sve većih potreba potrošača i potrebe za njihovim zadovoljenjem.

Učinkovito upravljanje i vodstvo su u velikoj potražnji, posebno visoko etični menadžeri i vođe. Tvrtke žele ljude s leaderskim kvalitetama jer vjeruju da ti ljudi dodaju vrijednost njihovom poslovanju. Kada govorimo o menadžerima i vođama, slika koja nam obično pada na pamet su snažni i dinamični pojedinci koji s vrhova blještavih nebodera vode pobjedničke vojske i gospodarska carstva ili oblikuju budućnost nacija.<sup>26</sup>

U poduzetništvu, poslovna etika ima ključnu ulogu u oblikovanju identiteta i reputacije poduzeća. Poduzetnici se suočavaju s raznim etičkim izazovima, kao što su održavanje visokih standarda kvalitete proizvoda ili usluga, odnosi s konkurencijom, transparentnost u komunikaciji i poštivanje zakona. Važno je da poduzetnici donose moralno odgovorne odluke koje uzimaju u obzir šire društvene i ekološke implikacije svog poslovanja.

## **2.4. Korporacijska društvena odgovornost**

Društveno odgovorno poslovanje koncept je, fenomen koji je u proteklom desetljeću postao sastavni dio svakodnevnog života ne samo korporacija i rukovoditelja, već i organizacija civilnog društva, državnih vlada i obrazovanih pojedinaca. Općenito, društveno odgovorno poslovanje opisuje odgovornost poslovnog sektora za aktivnosti koje nadilaze stvaranje profita. To su aktivnosti koje imaju utjecaj na prirodni okoliš, društvo (zajednicu) i ljudske potencijale. Koncept društvene odgovornosti može se opisati u nekoliko termina: održivi razvoj, etično poduzetništvo, korporativno građanstvo, održivi poduzetnički razvoj, koncept tri ravnoteže.<sup>27</sup>

Osnovna moralna ispravnost u poslovnoj etici i društvenoj odgovornosti poduzeća sastoji se prvenstveno od: lijepog ponašanja praćenog osnovnim pristojnostima ili kulturom. Većina tih stoljetnih običaja kodificirana je u zakone, pravila i propise, pa čak i etičke kodekse za određene

---

<sup>26</sup> Buble, op.cit. 3.

<sup>27</sup> Krkač, op.cit. 437.

industrije i profesije. Ovi pravni akti imaju za cilj potaknuti poduzetnike da djeluju u skladu s normama, vrijednostima, stavovima i načinima rada društva u kojem posluju. Stoga je u poslovnoj etici zakonska granica postavljena kao minimalna razina moralne ispravnosti. No, budući da je moguće ostati u granicama pravnog djelovanja, a u isto vrijeme prekršiti moralno ispravnu praksu napuštanjem iste, neizvršavanjem i prakticiranjem kontradiktorne prakse, potrebno je posebno razjasniti moralna pravila, običaji i zakoni.

Potrebno je razjasniti značenje dvaju pojmova koji se često miješaju: „poslovna etika“ i „društvena odgovornost poduzeća“. Neki ih koriste naizmjenično, dok ih drugi smatraju različitim. U nekim se slučajevima poslovna etika smatra dijelom društvene odgovornosti poduzeća, dok se u drugim slučajevima smatra samo jednim aspektom poslovne etike. Poslovna etika, kao znanost o tome što je dobro i ispravno za poduzeće, ispituje i specifičan problem društvene odgovornosti poduzeća, odnosno primjerene uloge ili dužnosti poduzeća u društvu. U praksi se korporativna etika izražava u etičkom kodeksu, a društvena odgovornost poduzeća u poštenim odlukama i postupcima prema dionicima.<sup>28</sup>

Smatra se da ulaganje u društveno odgovornu tvrtku donosi nekoliko prednosti: značajno povećanje prodaje, postotno povećanje tržišnog udjela, jačanje pozicije brenda u smislu zavidnih konkurentskih prednosti, jačanje ugleda tvrtke, stjecanje svojevrsnog ugleda u društveno okruženje, poboljšanje sposobnosti motiviranja i zadržavanja zaposlenika, smanjenje troškova poslovanja i povećanje interesa investitora.<sup>29</sup>

Društveno odgovorno poslovanje objašnjava kako poduzetnička aktivnost ima ogroman utjecaj na društvo i kako se integracija svih društveno odgovornih aktivnosti može postići samo usklađivanjem društvene i ekonomske orijentacije poduzeća. U svijetu su to prvenstveno mjere koje utječu na zaposlenike, društvenu zajednicu i održivi razvoj.

---

<sup>28</sup> Op.cit. 194.

<sup>29</sup> Sević, „Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija,“ 263.

## 2.5. Etički kodeks

Etički kodeks temelj je za stvaranje uvjeta za etično djelovanje i odlučivanje. Riječ je o službenom pisanom aktu koji definira različita područja etičkog ponašanja poduzeća: etička načela, prava, obveze, dužnosti i odgovornosti, financijske i druge odnose, sukobe interesa, nelojalnu konkurenciju, zaštitu poslovne tajne, odnose s okolinom itd. Sva kršenja kodeksa trebaju se tretirati jednako. Svaki etički kodeks mora imati sustav postupaka i informacija za lako prepoznavanje svakog od njegovih kršenja. Isto tako, etički kodeks je alat za poboljšanje poslovanja i profesionalnog ponašanja prema kolegama, kupcima, dobavljačima, poslovnim partnerima i javnosti.<sup>30</sup>

Primjena etičkog kodeksa omogućuje organizacijama da razviju pozitivno radno okruženje koje potiče inovacije, privlači visokokvalitetne talente i osigurava održivi uspjeh. Istovremeno, organizacije doprinose društvenoj dobrobiti i promiču moralne vrijednosti.

Dobar etički kodeks je kodeks koji utječe na ponašanje i zadržavanje zaposlenika, dijelovi oko kojih se svi slažu i u kojem su sudjelovali svi dionici, tj. kratak, jasan kodeks koji naglašava vrijednosti koje se provode, a manje obveze te zabrane koje se traže i očekuju od zaposlenika. Svrha Etičkog kodeksa nije detaljno opisati ponašanje u svakoj konkurentskoj situaciji, već pružiti zaposlenicima određeno razumijevanje etike, temeljeno na temeljnim vrijednostima tvrtke, na kojem temelje vlastite odluke. suočiti se s novim izazovima. Cilj kodeksa nije prvenstveno nametnuti vrijednosti ili stavove zaposlenicima, već stvoriti okvir za njihovo konstruktivno i kritičko suočavanje s poslovnim praksama unutar i izvan organizacije.<sup>31</sup>

Kroz primjenu etičkih kodeksa, organizacije i profesije mogu stvoriti kulturu integriteta, gdje se moralna vrijednost cijeni i potiče. Kodeksi pomažu u usmjeravanju postupanja u etički složenim situacijama i pružaju smjernice za donošenje moralno odgovornih odluka. Također mogu služiti kao sredstvo za izgradnju povjerenja s dionicima, uključujući klijente, dobavljače i javnost.

---

<sup>30</sup> Vujović, Ivaniš i Bojić, *Poslovna etika i multikultura*, 64.

<sup>31</sup> Op.cit. 209.



Etički kodeks mora se odnositi na opća moralna načela i pomoći u stvaranju moralne klime u poduzeću. Usvajanjem kodeksa poslovne etike trebale bi se postići sljedeće koristi: zaposlenici počinju razmišljati o etičkim problemima prije nego što se s njima susreću u stvarnim radnim situacijama, zaposlenici imaju priliku odbiti neetične aktivnosti, granice ponašanja definiraju se kao prihvatljive i neprihvatljive, pomaže u ovome, educirati i obučiti zaposlenike o etičkom ponašanju i omogućiti menadžmentu da jasno definira što smatra neetičkim ponašanjem.<sup>32</sup>

Također je važno naglasiti kako svaka država ima svoje zakone i postupke kojih se treba pridržavati. Različiti karakter i opseg pravnih okvira na globalnoj razini u određenoj mjeri zahtijevaju različite pristupe poslovnoj etici. Ključne praktične smjernice za etičko ponašanje u nekim regijama, poput Europe, obično su kodificirane u dogovorenom pravnom okviru poslovanja što dovodi do više organskog i fleksibilnog pristupa etičkom donošenju odluka koji stavlja značajan naglasak na osobne vrline i kolektivnu odgovornost. U Sjevernoj Americi postoji snažno oslanjanje na pravila i smjernice za poslovno ponašanje. Oni se često postavljaju kako bi se izbjegle potencijalno pozamašne novčane kazne koje prate organizacije ili pojedince prilikom kršenja tih određenih zakona Sjedinjenih Američkih Država.<sup>33</sup>

Pravila etičkog kodeksa se vrlo često zaboravljaju i stoga ih se treba stalno podsjećati. Ljudsko dostojanstvo je neprocjenjivo i treba ga znati poštovati. Da bi organizacija postigla uspjeh u primjeni etičkog kodeksa, ključno je aktivno podržavati i implementirati kodeks te osigurati da zaposlenici budu svjesni, razumiju i primjenjuju njegove principe. Kontinuirana edukacija, praćenje usklađenosti i uspostava sustava povratnih informacija su od vitalnog značaja za održavanje i jačanje etičke kulture unutar organizacije.

---

<sup>32</sup> Pupovac, op.cit. 155.

<sup>33</sup> Vig, op.cit. 25.

### 3. POSLOVNA ETIKA U HOTELIJERSTVU

Hotelijerstvo je jedna od najvažnijih komponenti šire uslužne industrije koja se bavi pružanjem smještaja gostima koji trebaju prenoćište. Usko je povezano s turističkom i ugostiteljskom industrijom, iako postoje primjetne razlike u obuhvatu.

Za hrvatsko se hotelijerstvo može utvrditi da ima gotovo jednako dugu tradiciju kao europsko. Hoteli koji su građeni u drugoj polovici prošlog stoljeća i kasnije do drugog rata u hrvatskim gradovima (Zagreb, Rijeka, Dubrovnik) i poznatim turističkim mjestima (Opatija, Crikvenica) bili su kvalitetan temelj za razvoj hotelijerstva visokih kategorija.<sup>34</sup> Hrvatska raspolaže s raznolikom ponudom smještaja, uključujući hotele, apartmane, kampove i privatni smještaj. U posljednjim godinama, ulaganja u obnovu i razvoj hotela u Hrvatskoj su značajno porasla. Mnogi stariji hoteli su podvrgnuti renovaciji, dok su pokrenuti novi projekti s ciljem poboljšanja kvalitete smještaja i prilagodbe suvremenim potrebama gostiju.

U Republici Hrvatskoj se ukupno nalazi 28 hotela baština, 2 difuzna hotela, 32 integralna hotela i 6 hotela posebnog standarda. Ukupan broj hotela sa dvije, tri, četiri i pet zvijezdica iznosi 746, što znači da sveukupan broj hotela uključujući hotel baštinu, difuzni hotel, integralni hotel i hotel posebnog standarda iznosi 813 hotela. Dubrovačko-neretvanska županija je domaćin 18 hotela s pet zvijezdica, što je najveći broj takvih hotela u Republici Hrvatskoj.<sup>35</sup> Hotel s pet zvijezdica je najviša kategorija hotela koja označava luksuzni standard i vrhunsku kvalitetu usluge. Ovi hoteli nude najvišu razinu udobnosti, luksuza, sadržaja i usluge kako bi zadovoljili potrebe i očekivanja zahtjevnih gostiju.

Hotelijerstvo se neprestano razvija i prilagođava promjenama u potrebama i preferencijama gostiju. S razvojem tehnologije, online rezervacijski sustavi postali su važan alat za hotelijere kako bi privukli goste i poboljšali svoju vidljivost na tržištu. Osim pružanja osnovnih usluga,

---

<sup>34</sup> Pančić-Kombol, "Imidž i marka hotela te specifičnosti u hrvatskom hotelijerstvu," 7.

<sup>35</sup> Ministarstvo turizma i sporta, <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/kategorizacija-11512/arhiva-11516/11516> (pristupljeno 31. svibanj 2023.)

hotelijerstvo također obuhvaća upravljanje hotelskim operacijama, rezervacijama, marketingom, upravljanjem ljudskim resursima, financijama i održavanjem objekata. Hotelijeri se trude pružiti ugodno i ugodno iskustvo gostima, osiguravajući visoku razinu kvalitete usluga i udobnosti.

### 3.1. Značaj poslovne etike u hotelijerstvu

Poslovna etika je dio opće i praktične etike koji ne zabranjuje niti dopušta ono što je nedopušteno u poslovnom odnosu. Podržava etičke izbore aktera u obavljanju određenih profesija i ispituje primjenu osobnih standarda u odnosima između poduzetnika, menadžera, poslovnih jedinica, zaposlenika te između njih i okoline. Njegov fokus je stoga na produktivnim pojedincima, odlukama nekih društvenih struktura i korporativnog sustava u cjelini.<sup>36</sup>

Vrlo je važan odnos prema zaposlenicima. Odnos između zaposlenika i hotela može stvoriti veliki broj etičkih problema, poput sukoba interesa, povjerenja, poštenja itd. Ako se zaposlenici ponašaju neetično, to može imati negativan utjecaj na poslovanje hotela. Menadžment i hotelski zaposlenici suočavaju se s raznim etičkim izazovima u interakciji s okolinom. Radi se o odnosima s kupcima, dobavljačima, konkurentima i drugima.

Kada hotel postavi svoje ciljeve, menadžment ima na što usredotočiti svoje odluke i akcije. Ovo je početak formuliranja politike, koja se može opisati kao skup administrativnih uputa. Nakon utvrđivanja ciljeva koje želi postići i sredstava za postizanje tih ciljeva, tvrtka formalno definira gledište i pristup svojim odnosima s kupcima, zaposlenicima, dioničarima i subjektima poput dobavljača. Budući da su kupci, zaposlenici, dioničari i dobavljači glavne skupine ljudi s kojima hotel dolazi u kontakt, glavne smjernice za postavljanje načela kojih se treba pridržavati u takvim odnosima najčešće se formuliraju s njima.<sup>37</sup> Hotelijerstvo u postojećoj i perspektivnoj gospodarskoj strukturi u Hrvatskoj predstavlja jednu od djelatnosti s najvećim ekonomsko-razvojnim potencijalom.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Vujović, Ivaniš i Bojić, op.cit. 47.

<sup>37</sup> Medlik i Ingram, *Hotelsko poslovanje*, 44.

<sup>38</sup> Čizmar, Sanja. "Konkurentnost hoeske industrije Hrvatske," 2-3.

U Hrvatskoj, hotelijerstvo je regulirano nizom zakona, propisa i standarda koji se primjenjuju na hotele i ugostiteljske objekte općenito. S obzirom da je kodeks ponašanja zaposlenih jedan od dokumenata koji obavezuje sve zaposlene, idealna je prilika da se u njemu iskaže posvećenost kompanije društvenim i ekološkim vrednostima.

### **3.2. Društveno odgovorno ponašanje u hotelijerstvu**

Društvena odgovornost u poslovanju načelno se sastoji od poslovne etike i društvene odgovornosti poslovanja hotelskog poduzeća te je uvjetovana širokim spektrom i utjecajem aktivnosti za razvoj lokalne zajednice. Društveno odgovornim inicijativama kompanije ulažu napore radi umanjavanja negativnih socioloških utjecaja za život domicilnog stanovništva te kako bi na svojevrsan način obeštetili i ispravili te negativne utjecaje. Odgovorni turizam je osjetljiviji na kulturu, potiče poštovanje između turista i gostiju, pomaže u izgradnji lokalnog ponosa i jača samopouzdanje.<sup>39</sup>

Društvena odgovornost doživjela je vrhunac u drugoj polovici 20. stoljeća i uključuje obvezu trgovačkih pravnih društava da poduzimaju mjere koje služe dobrobiti i interesima društva i poduzeća. Uprava trgovačkog društva odgovorna je za unutarnje i vanjsko poslovanje. Opća područja korporativne i društvene odgovornosti su:<sup>40</sup>

- prevencija i rješavanje društvenih i ekoloških problema,
- poboljšanje obrazovanje, umjetnost i zdravlje zajednice
- doprinos rješavanju općeljudskih i društvenih problema u društvu,
- omogućen pristup svojim rukovoditeljima i stručnjacima interakciju s udrugama civilnog društva i obavljanje javnih zadaća.

Društveno odgovorno ponašanje u hotelijerstvu donosi mnoge prednosti, uključujući poboljšanje reputacije, privlačenje odgovornih gostiju i talenata, smanjenje troškova i rizika te pridonos održivom razvoju zajednice i okoliša. To je važan aspekt uspješnog i odgovornog poslovanja u hotelijerstvu. Također, sudjelovanje društveno odgovornih tvrtki u korporativnim

---

<sup>39</sup> Floričić, *Suvremeno hotelijerstvo: Izazovi nove konkurentnosti*, 127.

<sup>40</sup> Vujović, Ivaniš i Bojić, op.cit. 95.

društvenim inicijativama oduševljava potencijalne potrošače, investiture, financijske analitičare i poslovne partnere, kao i poslovna izvješća i medije. To ima vidljivo pozitivan učinak na zaposlenike, korporativne kupce, dioničare i članove uprave. I što je najvažnije, koristi tvrtki i robnoj marki.

### **3.3. Etički kodeks u hotelijerstvu**

Etički kodeks hotelskih poduzeća jasno definira "što je loše, a što dobro". Uspostavljanje etičkog kodeksa zahtijeva temelje jake organizacijske kulture. Etički kodeks predviđa odnose između poslodavaca i zaposlenika kao i cijele industrije.

Jasna slika ciljeva pokazuje menadžmentu hotela ili hotelske grupe na što se treba usredotočiti. Na primjer, ako je hotel potpuno popunjen, smatra se prikladnim pomoći koliko god je to moguće i ponuditi druge opcije onima čije rezervacije nisu prihvaćene.<sup>41</sup> Od velike je važnosti za dugoročni strateški uspjeh poduzeća uspostava etičkog kodeksa koji mora biti integriran na svim razinama i implementiran kroz smjernice društveno odgovornog poslovanja.

Zadatak je uprave hotela pomiriti sukobljene i konkurentne interese stranaka, najprije formuliranjem ciljeva poslovanja, a potom i djelujući prema postavljenim ciljevima. Preuveličavanje ciljeva jedne strane, bili to gosti ili zaposlenici ili vlasnici, na štetu ciljeva ostalih nije formula kojom će se osigurati održiv napredak hotela ili, što se toga tiče, bilo koje vrsti poslovanja, niti to može biti jedini razlog postojanja.<sup>42</sup>

Etički kodeks gradi povjerenje i vjerodostojnost u organizaciji te stvara kulturu otvorene i poštene komunikacije. Pogreške i nesporazumi su neizbježni u svakom radnom okruženju. Ali kada to učine, zaposlenici moraju preuzeti odgovornost za svoje postupke. Mora se preuzeti odgovornost za ono što se događa i proaktivno rješavati probleme. Kada organizacija ima standard

---

<sup>41</sup> Medlik i Ingram, op.cit. 43-47.

<sup>42</sup> Ibid.

odgovornosti, njeni zaposlenici zahtijevaju od sebe i svojih kolega da se pridržavaju tog standarda odgovornosti.

## **4. PRIMJERI HOTELA SA ETIČKI POSLOVANJEM U REPUBLICI HRVATSKOJ**

U završnom radu izdvajam tri hotelske kompanije i hotela, a to su: Villa Dubrovnik, Bluesun Hotels&Resorts i Valamar Riviera. Odabrani su zbog toga jer na svojim internet stranicama ističu svoje etičko poslovanje. Ovi hoteli i korporacije aktivno podržavaju i primjenjuju visoke standarde poslovne etike u svom radu. Njihove prakse odražavaju njihovu posvećenost društvenoj odgovornosti, zaštiti okoliša i brizi za zaposlenike i lokalnu zajednicu. Sve tri hotelske tvrtke, Villa Dubrovnik, Bluesun Hotels&Resorts i Valamar Riviera, predstavljaju primjere organizacija koje aktivno podržavaju etičnost u svom poslovanju. Njihove inicijative i prakse svjedoče o njihovoj posvećenosti održivosti, odgovornom poslovanju i promicanju moralnih vrijednosti u industriji hotela.

U Republici Hrvatskoj se sve više pažnje posvećuje društveno odgovornom poslovanju okolišu, zaposlenicima i lokalnoj zajednici. Uspostavom snažnog, jasnog skupa moralnih načela izgrađuje se zdravije i etičnije radno okruženje koje će organizaciji omogućiti dugoročni uspjeh. U nastavku su predstavljena tri odabrana hrvatska hotela i kompanija kao primjeri dobre društvene prakse.

### **4.1. Villa Dubrovnik**

Villa Dubrovnik malen je, luksuzni butik hotel u Dubrovniku. Ovaj suvremeni hotel smjestio se na litici s pogledom na Jadransko more i otok Lokrum te je dva kilometra udaljen od Kneževog dvora iz 15. stoljeća.

Hotel Villa Dubrovnik poštuje sve ljude, žene i muškarce u svim njihovim različitostima povezuje ljude, tvrtke i proizvode te je posvećen promicanju kvalitete dugoročnih odnosa između kupaca, zaposlenika i dobavljača. Stoga Hotel Villa Dubrovnik postupa u skladu sa zakonima i propisima, u skladu s načelima jednakosti i ljudskih prava, uključujući zdravstvenu zaštitu,

sigurnost, gospodarstvo i okoliš. Hotel Villa Dubrovnik strogo se pridržava hrvatskih i europskih zakona o radu djece. Hotel Villa Dubrovnik poduzima mjere za sprječavanje zlostavljanja djece i sprječavanja trgovanja ljudima. U sklopu plana upravljanja i u skladu s održivim razvojem, hotel ne prihvaća nikakav oblik radnog ili seksualnog iskorištavanja za zlostavljanje i uznemiravanje ili trgovinu maloljetnicima u prostorijama hotela. Hoteli Villa Dubrovnik osobnim mentorstvom podiže svijest o zlostavljanju djece u sklopu internih programa edukacije zaposlenika. Svi zaposlenici upoznati su s etičkim kodeksom koji je temelj ponašanja hotelskih zaposlenika. Sukladno hrvatskom zakonu o radu, Villa Dubrovnik ispunjava svoje obveze koje se temelje na zaštiti dostojanstva i povjerljivosti zaposlenika, internom prijavljivanju nepravilnosti i zaštiti osobnih podataka.<sup>43</sup>

Odnos prema gostima, zaposlenicima i lokalnoj zajednici važni su aspekti poslovanja Ville Dubrovnik. Villa Dubrovnik je odredište koje se ističe svojim sofisticiranim dizajnom, modernom arhitekturom i vrhunskom uslugom. Hotel Villa Dubrovnik posluje u skladu sa zakonima i propisima, prema načelima jednakosti i ljudskih prava, uključujući brigu o zdravlju, sigurnosti, poslovanju i okolišu.

## **4.2. Bluesun Hotels & Resorts**

Bluesun Hotels & Resorts je hrvatski kompanija kojim upravlja Suncehotels d.d. S ciljem povećanja konkurentnosti, Suncehotels d.d. su 2005. godine objedinili hotele pod brendom Bluesun Hotels & Resorts i preuzeli poziciju lidera turističkog proizvoda u Hrvatskoj. Bluesun Hotels & Resorts objedinjuje pola stoljeća iskustva i turističke tradicije Hotela Brela, Hotela Tučepi i Hotela Zlatni Rat, osiguravajući inovativnost, nove tehnologije i implementaciju međunarodnih standarda.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Villa Dubrovnik, "Plan upravljanja održivošću," 7.

<sup>44</sup> Bluesun Hotels & Resorts <https://www.bluesuncamping.com/hr/o-kompaniji-bluesun.aspx> (pristupljeno 20. Svibnja 2023.).



Predanost i kontinuirano poboljšanje kvalitete glavne su značajke kompanije Bluesun Hotels & Resorts. Ova kompanija ima jasno definirane etičke smjernice i politike koje se odnose na radne uvjete, zaštitu okoliša i odgovornu potrošnju. Također su uključeni u lokalne inicijative i podržavaju lokalnu zajednicu.

U izvještaju o održivosti Blue Sun Hotels & Resorts kompanije mogu se pronaći detaljne informacije o poslovanju kompanije. Navedeno je kako među zaposlenicima nema razlika, svatko ima priliku pokazati svoje vještine, za napredovanje na radna mjesta u hotelima te nastoje osigurati jednake mogućnosti pri odabiru kandidata perspektivnih kandidata, ali i potvrđenih s već završenim tečajevima, npr. obećava kontinuitet kvalitete usluga na visokoj razini. Kompanija Bluesun & Resorts smatra da je društveno odgovorno ponašanje u turizmu nužno i poželjno. Na taj način se postiže sinergija gospodarstva i društva. Cilj društveno odgovornog ponašanja je preuzimanje odgovornosti za djelovanje tvrtke i na taj način pozitivno utjecati na cjelokupni proces, od zaštite okoliša do brige za zajednicu, zaposlenike i ostale dionike. Suncehotels pod brendom Bluesun Hotels & Resorts upravljaju s 11 hotela uz obalu na Jadranskom moru u kojima se nalazi i hotel Berulia.<sup>45</sup>

Bluesun Hotels & Resorts smatra da je društveno odgovorno ponašanje u turizmu potrebno i poželjno za stvaranje sinergije između gospodarstva i društva. Cilj društveno odgovornog ponašanja je preuzimanje odgovornosti za poslovanje tvrtke, čime se pozitivno utječe na cjelokupni proces od zaštite okoliša do brige za zajednicu, zaposlenike i ostale dionike. Bluesun Hotels & Resorts svojim radom i u skladu s internim standardima surađuje s lokalnom zajednicom na obostranu korist u ulaganju u turizam. Grupacija se vodi ulaganjem u turizam i ulaganjem u lokalne zajednice, pa je na mikrorazini to ulaganje u lokalno gospodarstvo.

---

<sup>45</sup> Bluesun hotel Berulia, Brela „Izvještaj o održivosti,“ 6-7.

### 4.3. Valamar Riviera

Valamar Riviera jedna je od vodećih hrvatskih kompanija koja upravlja hotelima, odmaralištima i kampovima u popularnim turističkim destinacijama - u Istri, na otocima Krku, Rabu i Hvaru, u Makarskoj, Dubrovniku i Austriji. U 36 hotela i ljetovališta te 15 kampova s kapacitetom od više od 21.000 Valamarovih smještajnih jedinica svakodnevno je na raspolaganju oko 58.000 gostiju za nezaboravan odmor i autentično iskustvo za svakog gosta.<sup>46</sup>

Kodeks poslovnog ponašanja Valamar Riviere d.d. sastoji se od dvadeset sedam točaka. Kodeks počinje uvodom, misijom i vizijom, u kojoj se navodi da su temeljne vrijednosti tvrtke gostoprimstvo, ambicija, odgovornost, inovativnost i ponos. Menadžeri su posebice dužni promicati etičku kulturu ponašanja i načela utvrđena Kodeksom. Velika važnost pridaje se činjenici da se nigdje ne tolerira diskriminacija ili povreda dostojanstva prema kriterijima kao što su dob, invaliditet, nacionalnost, spol, rasa, političko uvjerenje ili djelovanje zaposlenika te vjerska ili rodno određena orijentacija. Valamar vodi politiku potpune netolerancije prema svim oblicima korupcije i financijskih nepravilnosti, uključujući mito, prijevaru, pronevjeru i pranje novca.

Valamar V Health & Safety je sveobuhvatan program zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških standarda te poboljšanih protokola čišćenja osmišljen kako bi ojačao učinkovite higijenske standarde koje Valamar primjenjuje u svim objektima. Pokrenut 2020. pokriva tri ključna područja. Prvo područje je V Health & Safety CleanSpace, koje uključuje poboljšane protokole za čišćenje stambenih i javnih prostora na temelju preporuka globalnih zdravstvenih organizacija WHO i ECDC. Protokoli čišćenja potvrđeni su od strane ISO 9001 certificiranog sustava kvalitete, a provode ih vodeće marke za čišćenje površina Ecolab i Johnson-Diversey. Druga zona pod nazivom "V zdravstvena i sigurna hrana" osigurava maksimalnu sigurnost.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Valamar Riviera, „Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje,“ 8.

<sup>47</sup> Op.cit. 48.

Ulaganje u ljude jedan je od najvažnijih korporativnih ciljeva Valamara. Valamar već dugi niz godina sustavno provodi različite inicijative i programe kojima je cilj produžiti sezonu u destinacijama u kojima posluje i omogućiti što većem broju zaposlenika cjelogodišnji boravak.

Valamar Riviera je hotelijerska kompanija koja se ističe svojim angažmanom u području održivosti i društvene odgovornosti. Njihove prakse uključuju upravljanje energijom, zaštitu okoliša, edukaciju i dobrobit zaposlenika te suradnju s lokalnim dobavljačima i organizacijama.

Sva tri prikazana primjera na svojim internetskim stranicama pružaju detaljne informacije o svojoj poslovnoj etici i ističu svoje etičke vrijednosti. Također se mogu pronaći opisi njihovih etičkih načela, smjernica i politika koje usmjeravaju njihovo poslovanje.

## ZAKLJUČAK

Etika je filozofska disciplina koja istražuje moralne vrijednosti, načela i postupke. Njezin glavni fokus je razumijevanje razlika između ispravnog i pogrešnog te dobrog i lošeg, te donošenje moralno utemeljenih odluka u konkretnim situacijama. Cilj etike je istražiti osnovne moralne principe i njihovu primjenu u stvarnom svijetu. Glavna svrha etike je potaknuti nas na razmišljanje o moralnim pitanjima i promicati moralno ispravno ponašanje kako bismo izgradili pravednije i moralno svjesnije društvo.

U poslovnom kontekstu, poslovna etika je iznimno važna tema. To se odnosi na primjenu etičkih principa u poslovnom okruženju. Povezanost između poslovne etike i hotelijerstva je posebno važna, s obzirom na to da hotelijerstvo pruža smještaj i usluge gostima u njihovim putovanjima. Stoga je ključno da vođe, menadžeri i ostali zaposlenici razumiju i primjenjuju visoke etičke standarde u svojim radnim aktivnostima.

Važno je da zaposlenici osjete da su dio organizacije koja živi u skladu s visokim etičkim standardima kako bi se postigao uspjeh u primjeni poslovne etike. Hotelijerstvo kao ključna industrija uslužnog sektora ima važnu ulogu u poticanju turizma, gospodarskom rastu i razvoju. Spajanje etike i hotelijerstva može pridonijeti stvaranju pozitivnog i etički osviještenog okruženja za goste i zaposlenike, što u konačnici može potaknuti razvoj industrije i doprinijeti općem dobrobiti društva.

Također je važno naglasiti koncept društvene odgovornosti poduzeća kao etički način vođenja organizacije za postizanje općeg dobra i dobrobiti društva općenito. Neetično ponašanje može dovesti do kratkoročnog uspjeha, ali ne može biti osnova za dugoročnu profitabilnost. Kao što je objašnjeno u završnom radu poslovna je etika skup moralnih načela koja upravljaju ponašanjem u određenom području života – poslovanju. Neki ljudi misle da je korporativno okruženje mjesto gdje će ljudi učiniti sve što mogu, uključujući kršenje zakona te obmanu i ozljeđivanje drugih, kako bi stekli prednost. Međutim, ovo gledište je pogrešno. Naravno, postoje primjeri lošeg ponašanja u poslu (kao i u drugim sferama života), ali većina ljudi sa stvarnim poslovnim iskustvom reći će vam da je dobra etika bitan dio uspješne poslovne karijere.

Zaključno, hoteli i kompanije poput Ville Dubrovnik, Bluesun Hotels and Resorts i Valamar Riviera mogu poslužiti kao primjeri dobrog etičkog ponašanja. Njihova pažnja prema etičkim kodeksima i ulaganje u edukaciju pomažu im u postizanju uspješnog poslovanja. Potrošači koji se odluče za ove smještajne jedinice mogu biti sigurni da će dobiti vrhunsku vrijednost za svoj novac. Navedeni hoteli također brinu o reputaciji svojih objekata i nastoje se ponašati na pozitivan i etičan način, što privlači više potencijalnih klijenata, kupaca i partnera. Osim toga, nastoje izgraditi lojalnost kod kupaca kako bi oni preporučili njihovu tvrtku drugima. Ti primjeri služe kao dokaz da društveno i ekološki odgovorni poslovni poduhvati mogu biti financijski uspješni.

Etika je važna na svim razinama društva, uključujući i poslovanje. Toga bi trebao biti svjestan svaki poduzetnik, vođenje vlastitog posla nije samo za njega, već i za dobrobit cijelog društva. Organizacija i njezino vodstvo moraju preuzeti odgovornost za uspostavljanje i održavanje etičkog kodeksa u organizaciji ali i društveno odgovorno poslovanje.

## BIBLIOGRAFIJA

Buble, Marin. *Poslovno vođenje*, Zagreb: M.E.P., 2011.

Crane Andrew, Matten Dirk, Glozer Sarah i Spence Laura. *Poslovna etika (Business ethics)*, 5.izd, Oxford: University press, 2019.

Čehok, Ivan i Koprek, Ivan. *Etika: priručnik jedne discipline*, Zagreb: Školska knjiga, 1996.

Floričić, Tamara. *Suvremeno hotelijerstvo, izazovi nove konkurentnosti*, Pula: Sveučilište "Jurja Dobrile", Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", 2022.

Jalšenjak, Borna i Krkač, Kristijan. *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, Zagreb: MATE d.o.o., 2016.

Kangrga, Milan. *Etika: Osnovni problem i pravci*, Zagreb: Golden marketing & Tehnička knjiga, 2004.

Kolumbić, Antun i Bebek, Borna. *Poslovna etika*, Zagreb: Sinergija, 2000.

Krkač, Kristijan. *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb: MATE d.o.o. & Zagrebačka škola ekonomije i managementa, 2007.

Medlik, Slavoj i Ingram, Hadyn. *Hotelsko poslovanje*, Zagreb: Golden marketing, 2002.

Pupovac, Drago. *Poduzetnička etika*, Rijeka: Veleučilište u Rijeci, 2020.

Vidanec, Dafne. *Uvod u etiku poslovanja*, 2.izd. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", 2011.

Vig, Silvija. *Poslovna etika*, Zagreb: Codupo, 2019.

Vujić Vidoje, Ivaniš Marija i Bojić Bruno. *Poslovna etika i multikultura*, 2. izd. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2016.

## ČLANCI:

Aleksić, Ana. "Poslovna etika – element uspješnog poslovanja." Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5, No. 1, (2007): 6-10. <https://hrcak.srce.hr/file/41349> (pristupljeno 31. svibnja 2023.).

Čizmar, Sanja. "Konkurentnost holeske industrije Hrvatske." *Acta turistica*, Vol. 19, No. 2, (2007): 2-3. <https://hrcak.srce.hr/file/113386> (pristupljeno 11. lipnja 2023.).

Dujanić, Marčelo. "Poslovna etika u funkciji managementa." Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci : Časopis za ekonomsku teoriju i praksu, Vol. 21, No. 1, (2003): 4. <https://hrcak.srce.hr/file/152321> (pristupljeno 13. lipnja 2023.).

Gregorić, Marina. "Poslovna etika i korporacijska društvena odgovornost u Hrvatskoj i Kataru." *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 5, No. 2, (2015): 8-9. <https://hrcak.srce.hr/file/220133> (pristupljeno 13. lipnja 2023.).

Jamnik, Anton. "The challenges of business ethics: The basic principles of business ethics – Ethical codex in business." *Review of Innovation and Competitiveness*, Vol. 3, No. 3, (2017): 7-10. <https://hrcak.srce.hr/file/276042> (pristupljeno 31. svibnja 2023.).

Pančić-Kombol, Tonka. "Imidž i marka hotela te specifičnosti u hrvatskom hotelijerstvu." *Tourism and hospitality management*, Vol. 1, No. 2, (1995): 7. <https://hrcak.srce.hr/file/269261> (pristupljeno 12. lipnja 2023.).

T. de George, Richard. "Poslovna etika." *Jahr : Europski časopis za bioetiku*, Vol. 2, No. 1, (2011): 4. <https://hrcak.srce.hr/file/102638> (pristupljeno 13. lipnja 2023.).

## WEB STRANICE:

Bluesun Hotels & Resorts, <https://www.bluesuncamping.com/hr/o-kompaniji-bluesun.aspx> (pristupljeno 05. svibnja 2023.).

Bluesun hotel Berulia, Brela, “Izvještaj o održivosti.”

<https://uploads.bluesunhotels.com/21/618d237146fac.pdf> (pristupljeno 09. svibnja 2023.).

Hrvatska gospodska komora, “Kodeks etike u poslovanju.”

<https://www.hgk.hr/documents/kodeksposlovneetikehrweb581354cae65c8.pdf> (pristupljeno 05. svibnja 2023.).

Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=18496> (pristupljeno 31. svibnja 2023.).

Valamar Riviera, “Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje.”

<https://valamar-riviera.com/pdfjs/viewer.html?file=/media/441917/integrirano-godis-nje-izvjes-c-e-i-drus-tveno-odgovorno-poslovanje-2020.pdf> (pristupljeno 01. svibnja 2023.).

Villa Dubrovnik, “Plan upravljanja održivošću.”

<https://www.villadubrovnik.hr/assets/uploads/VillaDubrovnik/HVD%20Sustainability%202021%20HR.PDF> (pristupljeno 05. svibnja 2023.).



## **POPIS ILUSTRACIJA:**

### **Tablice**

Tablica 1. Vrste etike	8
Tablica 2. Povijesni razvoj poslovne etike od 20. stoljeća	16

### **Slike**

Slika 1. Proces donošenja etičke odluke	9
---	---