

# Etički kodeks i poslovna etika u croatia osiguranju d.d.

---

**Tomašić, Laura**

**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:191:065316>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-30**



*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**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**

**LAURA TOMAŠIĆ**

**ETIČKI KODEKS I POSLOVNA ETIKA U**  
**CROATIA OSIGURANJU d.d.**

**Ethical Codex and Business Ethics in Croatia Osiguranje d.d.**

Završni rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**  
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu  
Studijski smjer: Menadžment u hotelijerstvu

**ETIČKI KODEKS I POSLOVNA ETIKA U**  
**CROATIA OSIGURANJU d.d.**

**Ethical Codex and Business Ethics in Croatia osiguranje d.d.**

Završni rad

Kolegij:	Etika i društvena odgovornost	Student:	Laura Tomašić
Mentor:	Dr.sc. Marija Ivaniš, izv. Prof.	Matični broj:	23391/15

Opatija, rujan 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

**Laura Tomašić**

**23391/15**

---

(ime i prezime studenta)

(matični broj studenta)

---

**ETIČKI KODEKS I POSLOVNA ETIKA U CROTIA OSIGURANJU D.D.**


(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–autor završnog 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 bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, \_\_\_\_\_ rujan 2023. \_\_\_\_\_

  
Potpis studenta

## SAŽETAK

Etički kodeks u poslovanju predstavlja skup pravila ponašanja kojih se tvrtka pridržava u cilju održavanja visokih standarda etičkog i moralnog ponašanja u svojim poslovnim aktivnostima. Primjena etičkog kodeksa u poslovanju ima brojne prednosti, poput izgradnje povjerenja kod zaposlenika, klijenata i šire javnosti, poboljšanja reputacije tvrtke, povećanja motivacije i produktivnosti zaposlenika te smanjenja rizika od kršenja zakona i propisa. Croatia osiguranje primjenjuje svoj Etički kodeks u svim aspektima svog poslovanja, odnoseći se na sve zaposlenike, upravu, partnere, klijente i širu zajednicu. Kodeks se temelji na temeljnim vrijednostima tvrtke poput poštenja, integriteta, transparentnosti, profesionalizma, društvene odgovornosti i poštovanja. Primjena etičkog kodeksa u poslovanju Croatia osiguranja omogućuje tvrtki da bude odgovorna, transparentna i etički osviještena, što ima pozitivan učinak na poslovanje i dugoročnu reputaciju tvrtke.

**Ključne riječi:** etika, poslovna etika, etički kodeks, Croatia osiguranje d.d.

## Sadržaj

1.	Uvod	1
1.1.	Problem, predmet i objekti istraživanja	2
1.2.	Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja	2
1.3.	Ocjena dosadašnjih istraživanja	2
1.4.	Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze	3
1.5.	Struktura rada	
2.	SUVREMENI PRISTUP POSLOVNOJ ETICI	4
2.1.	Pojmovne odrednice etike kao znanstvene discipline	4
2.2.	Važnost i uloga poslovne etike u funkciji uspješnog poslovanja	10
2.3.	Specifičnost radne i profesionalne etike	14
2.4.	Upravljanje poslovnim etikom	17
2.5.	Obilježja moralnog kapitalizma	23
2.6.	Etičko bankarstvo u RH	25
3.	OBILJEŽJA OSIGURAVAJUĆIH DRUŠTAVA U RH	29
3.1.	Osiguravajuća društva u RH i njihove temeljne djelatnosti	29
3.2.	Povijesni razvoj Croatia osiguranja d.d.	32
3.3.	Organizacijska struktura Croatia osiguranja d.d.	33
4.	IMPLEMENTACIJA POSLOVNE ETIKE U PODUZEĆU CROATIA OSIGURANJU D.D.	37
4.1.	Značajke društveno odgovorno poslovanja u Croatia osiguranju d.d.	37
4.2.	Etički kodeks u Croatia osiguranja d.d.	39

Zaključak

Literatura

## 1. UVOD

Etički kodeks je skup načela i vrijednosti koji usmjeravaju ponašanje pojedinaca i organizacija u poslovanju. Croatia osiguranje d.d. je renomirano poduzeće koje cijeni važnost etičkih načela i poslovne etike u svojem poslovanju. Slijedeći visoke standarde integriteta, poduzeće je uspostavilo jasan etički kodeks koji služi kao smjernica za zaposlenike i sve ostale dionike u ostvarivanju poslovnih ciljeva.

Etički kodeks Croatia osiguranja d.d. temelji se na brojnim načelima koji doprinose uspjehu njegovih poslovnih odnosa. Poduzeće promiče iskrenost, poštenje i odgovornost u svim aspektima poslovanja, a zaposlenici se potiču da donose odluke zasnovane na visokim moralnim vrijednostima i da se suzdrže od bilo kakvih oblika nepoštenja. Zaštita povjerljivih podataka i informacija ključna je vrijednost. Zaposlenici su obvezni čuvati povjerljivost podataka o klijentima, poslovnim strategijama i drugim osjetljivim informacijama.

Svi dionici, uključujući zaposlenike, klijente, poslovne partnere i zajednicu, zaslužuju poštovanje. Diskriminacija na temelju spola, rase, vjeroispovijesti, nacionalnosti ili bilo kojeg drugog osobnog obilježja nije prihvatljiva. Croatia osiguranje d.d. teži transparentnosti u svim svojim poslovnim aktivnostima. Poduzeće se obvezuje pružiti točne, relevantne i pravovremene informacije svim dionicima.

Zaposlenici su odgovorni za svoje postupke i odluke koje donose u okviru svojih radnih zadataka. Poduzeće potiče otvorenu komunikaciju i suradnju kako bi se izgradilo povjerenje među svim dionicima.

Poslovna etika u Croatia osiguranje d.d. prožima sve segmente poslovanja. U odnosu s klijentima, poduzeće se obvezuje pružiti visoku razinu profesionalnosti, ispravne informacije i kvalitetnu uslugu. Odnos s poslovnim partnerima temelji se na poštenju, uzajamnom povjerenju i obostranoj koristi.

Croatia osiguranje d.d. također prepoznaje svoju ulogu u društvu i posvećuje se društveno odgovornom poslovanju. Kroz razne inicijative i projekte, poduzeće doprinosi zajednici, okolišu i održivom razvoju.

### **1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja**

Problem istraživanja odnosi se na ispitivanje segmenata poslovne etike i etičkog kodeksa u teoriji, kao i na praktičnom primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d. te način njihove implementacije u cilju postizanja uspješnih suradničkih odnosa sa svim dionicima poduzeća. Iz navedenog problema proizlazi i predmet istraživanja koji predstavlja aktualnu poslovnu etiku i etički kodeks Croatia osiguranja d.d.

### **1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja**

Cilj istraživanja jest determinirati teorijske odrednice poslovne etike i etičkog kodeksa te ispitati kakvi su ovi elementi u poduzeću Croatia osiguranje d.d. Svrha je rada ukazati na važnost i potrebu implementacije poslovne etike i etičkog kodeksa u Croatia osiguranju d.d. da bi njegova poslovna klima i organizacijska kultura bila stabilna i pozitivna.

### **1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja**

Dosadašnja istraživanja su u vrlo značajnoj mjeri obradila problem poslovne etike i etičkog kodeksa te su date definicije i pregled poslovne etike i njezinih načela primjenjivih u praksi. Ističući važnost poslovne etike, istraživači akademske zajednice (Ali i Sokail, 2018., Bonhoffer, 2009., Čupić 2008, Morin, 2008 i drugi) istaknuli su u teorijskim aspektima koji su elementi poslovne etike primjenjivi u poslovanju da bi isto bilo uspješno. Određeni autori (Bekavac, 2011., Bijelić i Mileti, 2009., Ćurak, 2004. i drugi) predstavili su poslovanje i organizacijsku kulturu u osiguravajućim društvima te načine implementacije poslovne etike u ovoj domeni poslovnih aktivnosti.



#### **1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze**

Nakon definiranja cilja i svrhe istraživanja, moguće je determinirati temeljnu znanstvenu hipotezu rada:

H0: Implementacijom etičkih načela u poduzeću Croatia osiguranje d.d. moguće je unaprijediti njegovu organizacijsku kulturu, poslovnu klimu i suradničke odnose.

Kao potporu temeljnoj hipotezi, moguće je determinirati pomoćne znanstvene hipoteze:

H1: Primjena poslovne etike u poslovanju poduzeća nužna je za uspjeh njegova poslovanja.

H2: Osiguravajuća društva u Hrvatskoj mogu unaprijediti svoju organizacijsku kulturu i poslovnu klimu donošenjem i implementacijom Etičkog kodeksa.

H3: Croatia osiguranje d.d. aktualno uspješno implementira etička načela u poslovanju, ali postoji potreba za njihovim unapređenjem i optimizacijom.

#### **1.5. Struktura rada**

Struktura rada podijeljena je na pet poglavlja. U uvodu je dana uvodna riječ teme, problem i predmet istraživanja, cilj i svrha rada, ocjena dosadašnjih istraživanja, znanstvena i pomoćna hipoteza te struktura rada. U prvom poglavlju opisan je suvremeni pristup poslovnoj etici, gdje su opisani teorijski pristup poslovnoj etici, njezina obilježja i upravljanje te prikaz etičkog bankarstva u Hrvatskoj. Drugo poglavlje opisuje obilježja osiguravajućih društava u Hrvatskoj sa prikazom poslovnog profila poduzeća Croatia osiguranje d.d. te njegovom organizacijskom i kadrovskom strukturom. U trećem poglavlju je opisana implementacija poslovne etike i etičkih načela u Croatia osiguranju d.d., kao i njezino društveno-odgovorno poslovanje. U zaključku je iznesena završna misao autorice o istraženoj temi.

## 2. SUVREMENI PRISTUP POSLOVNOJ ETICI

U suvremenom poslovnom svijetu, poslovna etika dobiva sve veći značaj jer se prepoznaje važnost integriteta, odgovornosti i održivosti u poslovanju. Tradicionalni pristupi poslovnoj etici često su se usredotočili na poštivanje zakona i minimalne standarde ponašanja. Međutim, suvremeni pristupi poslovnoj etici prepoznaju da je to samo početak i da postoji potreba za integriranjem etičkih vrijednosti u sve aspekte poslovanja.

U prvom poglavlju opisan je suvremeni pristup poslovnoj etici, gdje su opisani teorijski pristup poslovnoj etici, njezina obilježja i upravljanje te prikaz etičkog bankarstva u Hrvatskoj.

### 2.1. Pojmovne odrednice etike kao znanstvene discipline

Etičko-moralna dimenzija je činjenično stanje čovječanstva, te se sa time slažu gotovo svi pripadnici civilizacije i društva bez obzira na vjeru, rasu, obrazovanje i ostale različitosti koje oplemenjuju ljudski rod. Iako postoje razna tumačenja etike i etičkih načela, morala i moralnih zakona, svojstveno svakome ljudskom biću jest priznavanje postojanja određenih moralnih zakona i načela kojih se treba pridržavati ili koje se svjesno krši (Bonhoeffer, 2009).

Porijeklo riječi „etika“ otkriva značenje ovoga pojma koji je sve više u upotrebi u gotovo svim sferama društva. Prema svojem porijeklu, riječ dolazi iz grčke riječi *ethos* koja znači običaj, ponašanje, karakter, osobina. Upravo taj prijevod uvelike objašnjava značenje riječi etika, koja predstavlja uobičajeno i normirano ponašanje koje je prihvatljivo u društvu (Dujanić, 2003).

Iako se etika često smatra kao nešto sasvim poznato u svakodnevnom životu, zapravo pojam etike predstavlja izazov za definiranje uslijed svoje opširnosti područja koje obuhvaća i kojime se bavi. U običnom govoru odnosno kroz perspektivu laika, etika je isto što i moral

ili skup moralnih pravila prema kojima se ljudi ponašaju i trebaju ponašati. Usljed takvog poimanja etike dolazi do specijaliziranih etičkih disciplina, pa se govori o liječničkoj etici, profesionalnoj etici, itd. Pri tome etika predstavlja gotovo istoznačnicu pojmu moral. S druge strane, često se navodi kako se etika bavi moralom, odnosno kako je moral instrument etike. Sagleda li se pojam moral i pojam etika etimološki, tada se radi o istoznačnama koje dolaze iz različitih jezika: etika od grčke riječi *ethos* (navika, običaj, karakter, ćudoređe), dok moral proizlazi iz sinteze latinskih riječi *mos* (običaj), *mores* (vladanje) i *moralis* (Bonhoeffer, 2009).

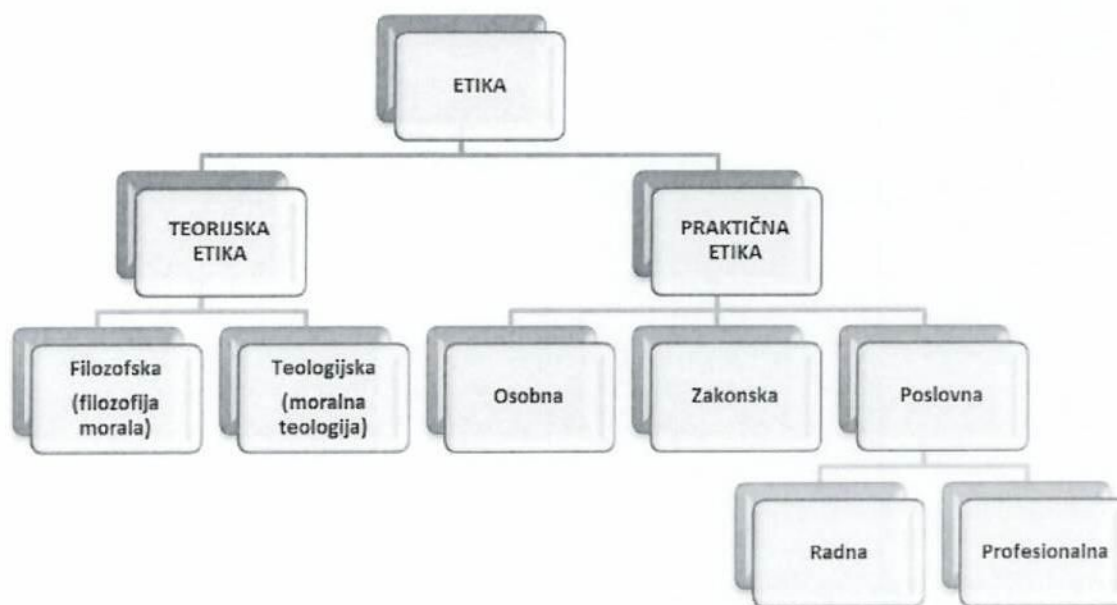
Prema većini suvremenih autora, etika i moral se razlikuju. Prema jednom gledištu, moral je univerzalna pojava i temelji se na pravilima koja reguliraju ljudska djelovanja, ponašanja i odnose. Ta pravila omogućuju pojedincu razlikovanje između dobrog i lošeg ponašanja, te se oni pridržavaju tih pravila kako bi mogli živjeti u društvu. Moral ima regulativnu funkciju koja utječe na uspostavljanje reda, sigurnosti i stabilnosti u pojedinačnom i društvenom životu. Kada većina ljudi prihvaća moralna pravila i poštuje ih, društvo postaje uređenije, poredak stabilniji, a pojedinci sigurniji (Čupić, 2008, str. 258).

Postoje različita mišljenja u znanstvenim krugovima o tome što etika predstavlja te jesu li etika i moral sinonimi. Morin (2008, str. 12) definira razliku između etike i morala, tvrdeći da se pojam etike koristi za označavanje nadindividualne ili metaindividualne perspektive, dok se moral odnosi na pojedinačne odluke i postupke u konkretnim situacijama. Međutim, individualni moral ovisi o etici, koja bez njega gubi smisao. Ta dva pojma su nerazdvojna i katkad se preklapaju, pa se može ravnopravno koristiti bilo jedan, bilo drugi pojam. U tom smislu, kompleksna etika može se smatrati metaperspektivom koja obuhvaća razmišljanje o temeljima i načelima morala.

Etika kao znanstvena disciplina obuhvaća kompleksnu podjelu u kontekstu ne samo društvenog života i odnosa, već i u procesu korporativnog upravljanja. Autorica Ivaniš (2015) je pojasnila na vrlo značajan način klasifikaciju etike na teorijsku, filozofsku, praktičnu i filozofsku etiku, kao i determinante etike u odnosu na oraktičnu filozofiju. Njen je naglasak na analitiku etike u procesu korporativnog upravljanja, gdje autorica Ivaniš (2015) objeedinjuje područja etike koja se međusobno isključuju u poslovnim svijetu te ukazuje na nužnost njihova povezivanja u poslovnim aktivnostima u potrebi korekcije

postojećih negativnih poslovnih praksi i implementaciju poslovne etike u poslovanju poduzeća putem koje bi se stvorila pozitivna etička kultura i klima, a koje bi utjecale na generiranje povećane dobiti kroz produktivnost, duh i moral zaposlenih.

Slika 1. Podjela etike



Izvor: prilagodba autorice prema Ivaniš, M. (2015). *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja: novi pristup strateškom menadžmentu u doba multikulturalizma*. Naklada Kvarner, Rijeka.

Postoje dvije osnovne područja unutar teorijske etike: filozofska etika i teologijska etika. Filozofska etika, također poznata kao filozofija morala, proučava moralne korijene i razmatra različite etičke perspektive koje se koriste u svakodnevnom prosuđivanju (Vujić, Ivaniš i Bojić, 2016: 36). Filozofska etika ispituje različite moralne teorije, kao što su utilitarizam, deontologija i moralni relativizam, kako bi razumjela temelje etičkog razmišljanja.

S druge strane, teologijska etika, poznata i kao moralna teologija, temelji se na vjerovanjima i naukama vjerskih tradicija. Teologijska etika promatra čovjekov život i djelovanje u kontekstu vjere i odnosa prema Bogu (Bonhoeffer, 2009: 35). Ona se oslanja na religijske

tekstove, nauke i moralne smjernice kako bi razvila etičke smjernice za pojedince i zajednice.

Oba područja imaju za cilj razumijevanje i raspravu o moralnim pitanjima te pružanje smjernica za donošenje etičkih odluka. Filozofska etika koristi logičko i filozofsko razmišljanje, dok teologijska etika koristi vjerske vrijednosti i nauke kako bi oblikovala svoje stavove.

Važno je istaknuti da se ove dvije grane mogu preklapati i da postoje mnogi filozofi i teolozi koji pridružuju teorije i vjerovanja iz oba područja u svoja istraživanja. Oba pristupa doprinose bogatom razumijevanju etičkih pitanja i promiču razmišljanje o moralu i djelovanju na svijetu.

Praktična etika obuhvaća različite područja ljudskog djelovanja kao što su politika, sport, medicina, pravo, menadžment i druga područja profesionalne prakse (Ivaniš, 2015.). Ona ima ulogu oblikovanja javnog mnijenja o aktualnim etičkim pitanjima te utječe na formuliranje propisa, uredbi i zakona kao oblik regulacijske etike. Praktična etika se dijeli na osobnu, zakonsku i poslovnu etiku, a njezin naglasak je na pojedincu kao subjektu etike.

Osobna (personalistička) etika je neobvezujuća po svojoj prirodi, ali može imati značajan utjecaj na provedbu zakonskih etičkih normi (Ivaniš, 2015.). Ona proizlazi iz individualnih uvjerenja, svjetonazora, obiteljskog odgoja, kulture i osobnih stavova. Zakonska etika, sa svojim normama i standardima, pruža okvir za osobnu etiku. U idealno uređenoj državi, ono što je propisano zakonom trebalo bi biti u skladu s etičkim vrijednostima. Međutim, često zakone donose političke stranke na vlasti ili njihova povjerenstva, što može dovesti do sukoba interesa i različitih stavova u vezi općih, individualnih i specifičnih interesa.

Praktična etika također se bavi tumačenjem moralnih pojmova i logikom moralnog zaključivanja. Pokušava integrirati teorijski i normativni dio etike u poslovnu i životnu praksu. Njezin cilj je pružiti smjernice za donošenje moralno ispravnih odluka i ponašanje u različitim profesionalnim i životnim situacijama.

U kontekstu ljudskog djelovanja orijentiranog prema etici kao moralnom djelovanju, pristupa se etičkim motrištima koja obuhvaćaju ekonomsku teoriju morala (Yung, 2006: 61), koncept socioekonomske racionalnosti (Ulrich, 1998: 12) te teoriju ljudskih prava (Sen, 1987: 35).

Prvi pristup je "ekonomska teorija morala" ili "moralna ekonomija" ili "moralni kapitalizam", koji predvode Karl Homann i Stephan Yung te njihovi sljedbenici. Ovaj pristup ističe pomirenje i korištenje privatnog interesa za zajedničko dobro (Yung, 2006: 61). Bez povjerenja, tržište ne može opstati. Slobodno tržište potiče moralno ponašanje između kupaca, prodavača i proizvođača. Tamo gdje prevladava varanje, nepovjerenje i kršenje obećanja, tržište se sužava i smanjuje na puku robnu razmjenu. Samo prodavači koji steknu ugled poštenog poslovanja mogu povećati svoju bazu kupaca (Yung, 2006: 61). Samo oni mogu dobiti kredit ili trgovati robom pod različitim uvjetima. Nemoralni ljudi s vremenom će biti izbačeni s tržišta jer ljudi ne prihvaćaju njihovo ponašanje.

Etika se može svesti na sustavnu logiku ekonomije putem koncepta socioekonomske racionalnosti ili sociološke teorije, koju zastupaju Peter Ulrich, Mark Timmons i njihovi istomišljenici. Prema njihovom gledištu, gospodarstvenici u oblikovanju okvirnog gospodarskog poretka trebaju uzeti u obzir svoju političku odgovornost usmjerenu prema određenim normativnim zahtjevima kao što su pravednost ili solidarnost (Ulrich, 1998: 12). Zagovaraju integrativnu etiku koja se temelji na kontekstualizmu, racionalnom konsenzusu i društvenoj odgovornosti. Njihov koncept temelji se na individualnoj sferi i spremnosti svih aktera u gospodarstvu da svoju strategijsku orijentaciju usmjerenu prema uspjehu, u slučaju konflikta, podvrgnu "uvjetima legitimnosti pravednog suživota u državi" (Ulrich, 1998: 12), u kojoj se osobna i poslovna etika međusobno usklađuju i nadopunjuju.

Teoriju ljudskih prava zastupaju Miomir Matulović, Amartya Sen i mnogi drugi autori koji smatraju da su tržište, politika i moral neovisni, ali istovremeno međusobno povezani. Amartya Sen, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju 1998. godine, promatra poslovnu etiku u svjetlu crkvenog-kršćanskog nauka iz kojeg izvodi moral. Prema Senovom gledištu, moral se temelji na dostojanstvu svih ljudi, što proizlazi u "modernu etiku uma" i "ideju ljudskih prava" (Sen, 1987: 35). Sen dodaje individualnu slobodu poslovnoj etici, zajedno s povezanim vrijednostima poput osobnog interesa, osobne inicijative i samoostvarenja, što predstavlja temeljni cilj ljudskog djelovanja. On shvaća slobodu kao sposobnost ostvarivanja jednakih životnih šansi, što uvelike ovisi o organizacijama u kojima ljudi rade ili egzistiraju. Također, Sen pridaje posebnu važnost tržištu kao instituciji, ističući da tržište samo po sebi nije sposobno stvoriti pretpostavke za pravednost.

S obzirom na znanstvenu perspektivu, etika se može definirati kao filozofija morala te se smatra jednom od temeljnih filozofskih disciplina zajedno s ontologijom, teorijom spoznaje i estetikom. U okviru etike razvija se filozofski pogled koji se temelji na moralnim vrijednostima poput pravde, pouzdanosti, poštenja, povjerenja, poštivanja zakona i ispunjavanju obaveza, što se smatra moralno ispravnim ili "dobrim". Etika se stoga smatra znanstvenom disciplinom filozofije koja se bavi moralnim vrijednostima i načelima (Werhane & Freeman, 1999).

U etici, kao i u većini drugih filozofskih disciplina, ne postoji jedinstveni znanstveni konsenzus koji bi bio prihvaćen od svih teoretičara i koji bi se smatrao ispravnim i točnim kao što su to zakoni u fizici. Glavno pitanje koje se postavlja u etici jest što točno ona proučava, a to je iznimno teško definirati, dok je lakše reći čime se etika ne bavi. Stoga se pojavljuju različita mišljenja o tome hoće li se etika fokusirati na dobre norme ili na dobre etičke subjekte odnosno karaktere. Ovo pitanje je bitno za razumijevanje važnosti etike jer se prema odgovoru na to pitanje razlikuju etičko od neetičkog, a to utječe na raspravu o individualnosti i slobodi te na mnoga druga bitna pitanja (Svensson & Wood, 2008).

Etika je ključni faktor u ljudskim životima jer utvrđuje moralne i socijalne odnose te standarde u međuljudskoj komunikaciji. U poslovnom kontekstu, poslovna etika se odnosi na pravila morala u poslovnom okruženju. Poduzeća se suočavaju s brojnim moralnim i etičkim pitanjima u svom poslovanju. Prije nego što se može stvoriti predodžba o moralnom i etičkom ponašanju u poslovnom okruženju, potrebno je uspostaviti temeljni uvid u etička načela i općenito prihvaćena etička ponašanja u društvu (Dujanić, 2003).

Etika ima važnost u primjeni u svakodnevnom životu. Uobičajeno se procjenjuje ljudsko djelovanje i donose se sudovi na osobnoj i društvenoj razini o moralnosti i ispravnosti postupaka. Prema Asimu Mujkiću (2012, str. 12), etika se bavi argumentacijom koja podupire naše prosudbe o moralnosti djelovanja. Etika istražuje kakve se argumente može ponuditi za smatranje nekog djelovanja prihvatljivim ili neprihvatljivim.

Na globalnoj razini, postoji sve veća potreba za usklađivanjem temeljenom na pravednosti i slobodi, a ne na sve većim nejednakostima i nasilju (Mužić, 2003). U današnjem društvu postoji sve veća svijest o potrebi etike u društvenom životu koja se zalagati za zajedničko

dobro i pružiti sigurnost na narodnom i međunarodnom planu. Ne samo da je bitno biti izvrstan stručnjak u svom poslu, već je važno imati poštenje i spremnost za podređivanje osobnih interesa općem dobru. Bez toga, sposobnosti osobe postaju opasnost za one koji se nalaze na njezinom putu i mogu potaknuti razne oblike nepoštivanja.

## **2.2. Važnost i uloga poslovne etike u funkciji uspješnog poslovanja**

U sklopu filozofske discipline etike razvila se poslovna etika, koja je prisutna kao problem u poslovnim odnosima kroz sve epohe ljudskog mišljenja i djelovanja. Etičko poslovanje sve više se raspravlja na razini cijele Europske unije, integrirajući se u modernu europsku politiku 21. stoljeća kroz razne dokumente i pravilnike (Ivaniš, 2015.). Strah od amoralnosti, korupcije i prijevara koje bi mogle ugroziti osnove kapitalizma i slobodnog tržišta potaknuo je poslodavce diljem svijeta da usvoje etičnije pristupe u poslovanju. Javno mišljenje, koje uključuje potrošače i dioničare, sve više kažnjava tvrtke koje su uhvaćene u menadžerskim prijevarama (Ivaniš, 2015.), manipuliranju podacima, propustima u zaštiti okoliša ili nepoštivanju socijalnih standarda.

Danas, a u budućnosti još više, poslovna etika i kultura postat će ključni proizvodni adut svakog poslovnog subjekta jer doprinose njegovom razvoju i stvaranju nove konkurentske prednosti. Poslovna etika se tako pretvara u nacionalnu i međunarodnu, znanstvenu i praktičnu disciplinu, jednako važnu kao i poslovanje samo.

Suvremeni pristup poslovnoj etici se temelji na ideji da su poslovni uspjeh i etički principi međusobno povezani. Ovaj pristup prepoznaje da su poslovne organizacije dio društva te da stoga imaju odgovornost prema svojim dionicima, uključujući zaposlenike, klijente, dobavljače, zajednice u kojima djeluju te prema samom okolišu. Osim toga, moderni pristup poslovnoj etici naglašava važnost transparentnosti, odgovornosti i društvene odgovornosti u poslovanju. To znači da poslovne organizacije trebaju biti otvorene u svojim poslovnim praksama, biti odgovorne za svoje postupke i djelovati na način koji doprinosi zajednici i okolišu (Werhane & Freeman, 1999).



Suvremeni pristup poslovnoj etici uključuje i sljedeće ključne aspekte (Dujanić, 2003):

- Društveno odgovorno poslovanje (CSR) - Poslovne organizacije trebaju biti odgovorne prema društvu u kojem djeluju, a ne samo prema svojim dioničarima i profitu. To podrazumijeva uspostavljanje društveno odgovornih praksi, poput podrške lokalnim zajednicama, održivog korištenja resursa i brige o zaposlenicima.
- Etično vođenje - Poslovni lideri trebaju preuzeti odgovornost za stvaranje kulture etičnosti u organizaciji i osigurati da se etički principi primjenjuju u svim aspektima poslovanja. To uključuje uspostavljanje jasnih vrijednosti i načela, te modeliranje poštenog i transparentnog ponašanja.
- Zdrava konkurencija - Poslovne organizacije trebaju poštovati pravila fer igre i tržišnu konkurenciju. To znači da ne smiju koristiti nepravedne taktike kako bi stekle konkurentsku prednost, poput kršenja autorskih prava ili korupcije.
- Etička komunikacija - Poslovne organizacije trebaju komunicirati s javnošću na transparentan i istinit način. To uključuje izbjegavanje lažnog oglašavanja i propagande te poštivanje prava potrošača na informacije o proizvodima i uslugama.
- Diverzitet i inkluzivnost - Poslovne organizacije trebaju razumjeti i cijeniti različitosti među svojim zaposlenicima, kupcima i zajednicama u kojima djeluju. To znači da bi trebale poticati diversitet i inkluzivnost u svojoj radnoj snazi i poslovnim praksama.

Jedan od ključnih aspekata modernog pristupa poslovnoj etici je poštivanje ljudskih prava. To uključuje poštivanje prava radnika, kao što su pravo na sigurne i zdrave uvjete rada, pravo na pristojnu plaću te pravo na slobodu udruživanja. Također, poslovne organizacije trebaju poštovati ljudska prava u svojim aktivnostima, uključujući i one koje se tiču ljudskog zdravlja, sigurnosti i privatnosti.

U modernom pristupu poslovnoj etici važnu ulogu ima i održivost. Poslovne organizacije trebaju poslovati na održiv način, uzimajući u obzir dugoročne posljedice svojih aktivnosti na okoliš te vodeći brigu o smanjenju svog ugljičnog otiska. Nadalje, moderni pristup poslovnoj etici naglašava važnost razvijanja kulture etičnosti u poslovanju. To podrazumijeva uspostavljanje vrijednosti i načela koja će biti usvojena u svim dijelovima organizacije, uključujući upravljačke i zaposleničke strukture. Na taj način, poslovne organizacije mogu osigurati da se etička načela primjenjuju u svim aspektima poslovanja (Werhane & Freeman, 1999).

Ukratko, moderni pristup poslovnoj etici prepoznaje važnost povezanosti etike i poslovnog uspjeha te naglašava važnost društvene odgovornosti, održivosti, poštivanja ljudskih prava i transparentnosti u poslovanju.

Poslovna etika je skup moralnih načela, vrijednosti i standarda koji se primjenjuju u poslovnom kontekstu, uključujući odnose između poslodavaca i zaposlenika, odnose s klijentima i drugim poslovnim partnerima te odnose s okolišem i društvenom zajednicom u kojoj posluje tvrtka. Poslovna etika uključuje ponašanje koje se smatra moralno ispravnim u poslovanju, uključujući poštivanje zakona, pravednost, poštenje, integritet, odgovornost, transparentnost, društvenu odgovornost i zaštitu okoliša. Cilj poslovne etike je stvoriti okruženje koje podržava integritet, poštovanje, jednakost i povjerenje među zaposlenicima i poslovnim partnerima te promovirati održivost i društveno odgovorno poslovanje (Werhane & Freeman, 1999).

Najčešće se poslovna etika definira kao područje etike koje se bavi moralnim ponašanjem u kontekstu poslovnih aktivnosti i odluka. Ova grana etike pokušava pronaći načine na koje poslovni ljudi mogu postupati moralno i odgovorno u svom radu, a da istovremeno ostvaruju svoje poslovne ciljeve. Poslovna etika uključuje različite aspekte poslovanja, uključujući odnose s kupcima, dobavljačima i konkurentima, upravljanje zaposlenicima, društvenu odgovornost poslovanja, zaštitu okoliša, upravljanje rizicima, financijsko izvještavanje i ispunjavanje zakonskih propisa (Svensson & Wood, 2008).

Ključna pitanja poslovne etike su, na primjer, treba li tvrtka nastojati samo ostvariti maksimalnu dobit, ili treba uzeti u obzir i društvenu odgovornost i dobrobit zaposlenika, zajednice i okoliša? Kako se odnositi prema korupciji i sukobu interesa? Kako osigurati poštenu konkurenciju na tržištu? Kako postupati u situacijama u kojima se javlja sukob između interesa poslovanja i etičkih principa? U današnje vrijeme, poslovna etika je postala sve važnija tema u svijetu poslovanja i upravljanja. Sve više tvrtki pridaje važnost etičkom ponašanju i društvenoj odgovornosti, ne samo zbog moralnih razloga, već i zbog toga što etičko poslovanje može poboljšati poslovne rezultate i stvoriti bolji imidž tvrtke u očima javnosti (Clegg, Kornberger, & Rhodes, 2017).

Poduzeća moraju imati sustav vrijednosti koji se odnosi ne samo prema društvu, već i prema vrijednostima koje njeguju zaposlenici. Zaposlenici su vitalni dio društva i predstavljaju temeljnu radnu snagu poduzeća. Stoga je važno njegovati poštivanje poslovne etike i etičkih standarda tijekom poslovanja kako bi se osigurao društveno prihvatljiv način poslovanja. Razvoj etičkog profila kao značajnog čimbenika prilikom zapošljavanja i zadržavanja najkonkurentnije radne snage također je od vitalne važnosti. Konkurencija će brzo oduzeti najbolje radnike ako se ne tretiraju na prihvatljiv način, a poslovna etika igra ključnu ulogu u zadržavanju kvalitete ljudskih potencijala unutar poduzeća i održavanju društvenog imidža (Werhane & Freeman, 1999).

U današnjem poslovnom okruženju i u općenito u socijalnoj interakciji, etika ima za cilj zaštititi prava i potrebe jedne osobe od prava i potreba drugih. Stoga, nije potrebno razlikovati poslovne pothvate od životnih pothvata, jer u oba slučaja sudjeluju isti subjekti - ljudi, te se u oba slučaja temelje na interakciji s drugim ljudima koji čine njihovu okolinu. Poslovna etika ima ključnu ulogu u funkciji uspješnog poslovanja. Ona oblikuje vrijednosti, norme i standarde koje organizacija slijedi u svom djelovanju. Važnost poslovne etike proizlazi iz nekoliko ključnih čimbenika.

Pomoću poslovne etike se gradi povjerenje. Povjerenje je temeljni element uspješnih poslovnih odnosa, kako s kupcima i partnerima, tako i unutar organizacije. Kada se poslovne aktivnosti temelje na integritetu, ispravnosti i odgovornosti, stvara se povjerenje koje vodi dugoročnoj suradnji i lojalnosti.

Poslovna etika pomaže u zaštiti ugleda organizacije. U današnjem digitalnom dobu, informacije se brzo šire i javnost je sve osviještenija o etičkim pitanjima. Organizacije koje se pridržavaju visokih etičkih standarda i ponašaju se odgovorno prema svojim interesnim skupinama gradi pozitivan ugled. Ugled je važan resurs koji utječe na percepciju i privlačnost organizacije u očima klijenata, potencijalnih zaposlenika i investitora.

Implementacijom poslovne etike se povećava zadovoljstvo zaposlenika. Kada organizacija promiče etičnost i poštenje, zaposlenici se osjećaju cijenjeno i motivirano. Osjećaj moralnog ispravnog djelovanja daje zaposlenicima osjećaj svrhe i ponosa u vezi s poslom koji obavljaju. To rezultira većim zadovoljstvom na radnom mjestu, većom produktivnošću i zadržavanjem kvalitetnih kadrova.

Poslovna etika smanjuje rizike. Mnogi poslovni skandali i neetičko ponašanje dovode do pravnih, finansijskih i reputacijskih problema za organizaciju. Poslovna etika pomaže u izgradnji okruženja usklađenog s pravnim propisima i regulativama te smanjuje izgleda za kršenje zakona. Također osigurava da organizacija djeluje transparentno i odgovorno, smanjujući rizik od regulatornih kazni i gubitka povjerenja klijenata i investitora.

Konačno, poslovna etika doprinosi održivosti i društvenoj odgovornosti. Organizacije s visokim etičkim standardima nastoje biti društveno odgovorne, brinući se o okolišu, zajednici i interesima dionika. Takav pristup osigurava dugoročni uspjeh organizacije, uzimajući u obzir i interese budućih generacija

### **2.3. Specifičnosti radne i profesionalne etike**

Radna etika i profesionalna etika su srodne koncepcije, ali imaju neke razlike u obilježjima. Radna etika je skup moralnih načela koja se primjenjuju u radnom okruženju, dok se profesionalna etika odnosi na moralna načela koja su specifična za neko zanimanje ili profesiju. Stoga je profesionalna etika usko povezana s profesionalnom odgovornošću i stručnom osposobljenošću, dok radna etika nije toliko usko povezana s određenom profesijom (Werhane & Freeman, 1999).

Osim toga, profesionalna etika uključuje i moralne načela koja su važna za odnos s klijentima ili pacijentima, dok se radna etika uglavnom odnosi na moralna načela koja su važna za odnos između kolega i odnos prema poslodavcu.

Radna etika se odnosi na skup pravila, vrijednosti i normi ponašanja koje utječu na način na koji pojedinac obavlja svoj posao. Obilježja radne etike uključuju (Werhane & Freeman, 1999):

- **Odgovornost:** Pojedinac s jakim radnom etikom preuzima odgovornost za svoj posao i djeluje u skladu s tim kako bi ispunio svoje obaveze.
- **Predanost:** Pojedinac s jakim radnom etikom je predan svom poslu i teži kvalitetnom obavljanju posla. On ili ona žele biti uspješni i napredovati u svojoj karijeri.
- **Profesionalizam:** Radna etika uključuje profesionalni pristup poslu. To znači da pojedinac održava visoku razinu integriteta, poštuje pravila i propise te drži se etičkih standarda u svom radu.
- **Ustrajnost:** Pojedinac s jakim radnom etikom je ustrajan u svom radu, što znači da ostaje fokusiran na svoje ciljeve i uporan u njihovom ostvarenju.
- **Efikasnost:** Radna etika uključuje i sposobnost pojedinca da učinkovito i učinkovito obavlja svoj posao, s ciljem postizanja visoke kvalitete rada.
- **Samodisciplina:** Pojedinac s jakim radnom etikom ima samodisciplinu, što znači da je sposoban organizirati svoje vrijeme, prioritzirati zadatke i ostati fokusiran na svoj posao.
- **Pouzdanost:** Pojedinac s jakim radnom etikom je pouzdan, što znači da se može računati na njih da će obaviti svoj posao na vrijeme i na kvalitetan način.

Sve ove karakteristike zajedno tvore radnu etiku, koja igra važnu ulogu u uspjehu pojedinca u poslovnom svijetu.

Tablica 1. Osnovni faktori iz vanjskog okruženja koji oblikuju korporativne moralne standarde

Faktori iz vanjskog okruženja	Rangiranost 2005. g.	Rang važnosti	Rangiranost za 10 godina	Rang važnosti
Pravo: zakoni, regulativa	1	3,88	1	4,32
Ekonomsko okruženje	2	3,64	4	4,01
Politički ambijent	3	3,52	9	3,79
Društvene vrijednosti	4	3,45	6	3,93
Privatnost	5	3,43	8	3,84
Nivo nacionalne sigurnosti	6	3,43	5	4,00
Tehnologija	7	3,38	7	3,93
Pokret društvene odgovornosti	8	3,33	3	3,84
Pitanja životne sredine	9	3,32	2	4,07
Društveni pritisci	10	3,27	10	4,19

Izvor: American Management Association (2005). *A Global Study of Business Ethics 2005–2015*. Copyright AMA/HRI, str. 49

Profesionalna etika odnosi se na skup pravila, vrijednosti i standarda ponašanja koji su karakteristični za određenu profesiju i koji se odnose na moralna i etička pitanja koja su specifična za tu profesiju. Obilježja profesionalne etike uključuju sljedeće (Werhane & Freeman, 1999):

- **Odgovornost:** Profesionalci moraju biti svjesni svoje odgovornosti prema klijentima, kolegama i društvu općenito. To znači da moraju biti sposobni donositi moralno i etički ispravne odluke koje će zaštititi prava i interese svih uključenih strana.
- **Integritet:** Profesionalci moraju djelovati u skladu sa svojim vrijednostima i uvjerenjima, te biti iskreni i poštteni u svim svojim poslovima. Ovo uključuje i priznanje pogrešaka i sposobnost da se isprave.

- **Kompetencija:** Profesionalci moraju imati potrebno znanje, vještine i iskustvo da bi uspješno obavljali svoj posao. Također, moraju se kontinuirano usavršavati kako bi pratili napredak u svojoj struci.
- **Diskrecija:** Profesionalci moraju biti sposobni zadržati povjerljivost informacija koje su im povjerene od strane klijenata i drugih uključenih strana.
- **Nepristranost:** Profesionalci moraju biti nepristrani u svojim odlukama i postupcima, te ne smiju se koristiti svojim položajem ili utjecajem za osobnu dobit.
- **Odgovornost prema društvu:** Profesionalci moraju biti svjesni svoje uloge u društvu i djelovati na način koji će unaprijediti opće dobro. To uključuje i poštivanje zakona i propisa, te sudjelovanje u društvenim i humanitarnim projektima.

Temeljna razlika između radne i profesionalne etike je u tome što je profesionalna etika utemeljena na etičkim kodeksima i pravilima koje su postavile strukovne organizacije, dok radna etika može biti utemeljena na općim moralnim načelima i društvenim normama (Ghanbarpour, 2019).

Ukratko, radna etika se odnosi na opća moralna načela u radnom okruženju, dok profesionalna etika uključuje specifična moralna načela i pravila koja su važna za određeno zanimanje ili profesiju.

#### **2.4. Upravljanje poslovnom etikom**

Upravljanje poslovnom etikom obuhvaća razvoj i primjenu sustava pravila i standarda ponašanja koja se primjenjuju unutar organizacije kako bi se osiguralo poštivanje etičkih načela u poslovanju. To uključuje uspostavu etičkog kodeksa i politika, edukaciju zaposlenika o poslovnoj etici, provođenje etičkih ispitivanja i prijava nepravilnosti te sankcije za neetično ponašanje (Werhane & Freeman, 1999).

Upravljanje poslovnom etikom je važno jer etička ponašanja u poslovanju mogu utjecati na odnose s klijentima, dobavljačima, zaposlenicima, društvenom zajednicom i drugim dionicima u poslovanju. Uz to, organizacije koje se bave neetičnim postupcima mogu biti izložene negativnim posljedicama u obliku gubitka klijenata, lošeg imidža, pravnih problema i drugih gubitaka (Trevino & Nelson, 2021).

Pored posjedovanja standarda korporativnog upravljanja, kao što su suvremeni tehnološki procesi proizvodnje, moderni informacijski sustavi, razvijena distributivna i prodajna mreža te uvažavanje novih tehnološko-informacijskih promjena, moderna i uspješna poduzeća te uspješan menadžment, također trebaju oblikovati standarde temeljene na moralnim vrijednostima koji čine osnovu i početak svake poslovne aktivnosti. Korporativno upravljanje podrazumijeva unapređenje kvalitete upravljačkog sustava, a važni elementi tog sustava su etika i odgovornost, kako vlasnika i investitora, regulatornih tijela, tako i šire javnosti.

Moralni standardi predstavljaju ključne elemente morala, neophodne za određivanje sadržaja moralnih stavova. Oni uključuju zahtjeve koji su u skladu s ljudskim sklonostima i stajalištima te motiviraju ljude da se ponašaju u skladu s njima (Koller, 2005: 62). Važno je razlikovati moralne standarde od drugih praktičnih standarda, kao što su opće prihvaćene društvene norme ili propisi. Moralni standardi su autonomni u smislu da obvezuju samo osobe koje ih dobrovoljno prihvaćaju, što ih razlikuje od heteronomnih pravnih i društvenih normi. Međutim, oni se ne razlikuju potpuno od standarda razboritosti i osobnih preferencija. Moralni standardi pretendiraju na univerzalnost u smislu da osobe koje ih prihvaćaju smatraju da su važeći i za druge osobe. Oni se razlikuju od osobnih želja, pretpostavki razboritosti i društvenih običaja, ali ne uvijek i potpuno od pravnih normi. Zbog svoje važnosti u odnosu na druga pravila ljudskog ponašanja, moralni standardi imaju posebnu težinu.

Etički kodeks je dokument koji promiče etički način rada i etičnost u organizaciji, uspostavljen putem normiranih pravila. Svi članovi organizacije su dužni pridržavati se načela i odredbi etičkog kodeksa, te ga primijeniti u svom radu prema suradnicima, okolini i samom radu. Etički kodeks je neophodan i primjeren za svaku struku i poslovno područje te se temelji na povjerenju u međuodnosima unutar poslovne organizacije. Osim definicije



etičnosti, etički kodeks uključuje i važna načela i pravila ponašanja koja opisuju očekivane standarde ponašanja (Owusu, 2019).

Iz perspektive upravljanja poslovnom etikom, etički kodeks ima veliki značaj jer predstavlja dokument koji propisuje etička načela i pravila ponašanja koja su važna za organizaciju. Kodeks služi kao vodič za zaposlenike u pravilnom ponašanju u poslovnom okruženju i u međusobnom odnosu s drugima. Poštivanje etičkog kodeksa unutar organizacije pridonosi stvaranju pozitivne radne kulture, koja je usmjerena prema poštenju, integritetu i odgovornosti (Owusu, 2019).

Etički kodeks omogućuje da se organizacija usmjeri prema visokim etičkim standardima, te da se svi zaposlenici upoznaju s tim standardima i ponašaju u skladu s njima. Osim toga, etički kodeks može pomoći organizaciji u izgradnji povjerenja sa svojim klijentima, dobavljačima, partnerima i drugim dionicima.

Kroz primjenu etičkog kodeksa, organizacija može izbjeći potencijalne etičke probleme i sukobe interesa, te unaprijediti svoju reputaciju u poslovnom okruženju. Stoga je etički kodeks važan alat za upravljanje poslovnom etikom i ključan element u razvijanju pozitivne radne kulture i uspješnog poslovanja.

Opći kodeks obično sadrži načela kao što su odgovornost, istinitost, učinkovitost, transparentnost, kvaliteta, pošteno postupanje, poštivanje poslovnih običaja prema poslovnim partnerima, društvenom okruženju i zaposlenicima, pravi odnosi, lojalnost i točnost. Sva ova načela trebaju biti usklađena s primjenjivim zakonodavstvom u domaćim i međunarodnim okvirima. Kodeks također naglašava važnost zaštite okoliša i zabranu bilo kakvog narušavanja u proizvodnji i ponudi. Važno je napomenuti da propust druge strane ne može biti opravdanje za nepoštivanje navedenih načela (Učur, 2014, str. 431).

Etički kodeks ima za cilj poticanje razumijevanja i prihvaćanja temeljnih načela moralno opravdanog ponašanja te njihovu primjenu u specifičnom kontekstu. Kako je područje etike šire od zakonskog, Etički kodeks nastoji afirmirati i promicati osjetljivost na vrijednosti koje su specifične za određenu djelatnost u najširem smislu. Ove vrijednosti nisu ugrađene u postojeću zakonsku regulativu ili još nisu priznate kao obvezujuće (Werhane & Freeman, 1999).

Osim etičkog kodeksa, mnoga poduzeća danas primjenjuju i neke druge alate ili mjere kojima se upravlja etikom u poslovnoj praksi, a oni su sljedeći (Ivaniš, 2015.):

- vođenje pomoću primjera (eng. Leadership by Example) - smatra se najadekvatnijim načinom širenja etičke klime u poduzeću, s obzirom daje menadžer „etičan menadžer“ i svojim primjerom utječe na ponašanje ostalih zaposlenika. Etičan menadžer najbolja je inspiracijama drugima da slijede njegov primjer, ponašajuse i posluju u skladu s etičkim principima.
- etičke strukture - odnose na specifična tijela poduzeća koja su formirana u cilju da implementiraju etičke kodekse , ali i da nadziru etičko ponašanje zaposlenika. U tom smislu u poduzeću su najrasprostranjeniji „etički odbori ili povjerenstva“ kojima je temeljna zadaća da nadgledaju provođenje etičke prakse poduzeća te „etički zastupnik“ odnosno „etički specijalist“ koji djeluje kao samostalan član Upravnog odbora, a koji reagira po svojoj savjesti, nadgleda etičko ponašanje i primjenjuje sankcije za one koji se ponašaju neetično.
- etički treninzi i etičke vruće linije - jedni su od najboljih načina razvijanja etičkog ponašanja svih zaposlenika njihova kontinuirana edukacija. Etičke teme mogu se „učiti“ samostalno no i u sklopu raznih programa kroz neformalno, informalno i cjeloživotno obrazovanje. Etičke vruće linije se pak odnose na posebne telefonske linije uz pomoć kojih pojedinci prijavljuju etičke dileme, probleme s kojima se susreću pri donošenju i provođenju odluka s etičkog aspekta ili neetičkog ponašanja koje primjećuju kod drugih.
- zviždači (eng. Whistle-Blowers) - nazivajuse oni zaposlenici koji neetičku ili nezakonsku ili pak nemoralnu praksu svog poslodavca razotkrivaju kao „golu istinu“

Upravljanje poslovnom etikom također može pomoći u razvijanju kulture etičnosti unutar organizacije, što može poboljšati radno okruženje i potaknuti zaposlenike da se pridržavaju visokih etičkih standarda. To može dovesti do veće motiviranosti zaposlenika, bolje reputacije organizacije i boljeg poslovanja općenito. Prema tome, etički kodeks jest najočitiiji i najpotrebniji dio djelatnosti, svojevrsna je duša svih profesionalnih udruga. Stoga je posebno važan dio poslovanja i organizacije poslovanja upravo sastavljanje etičkog kodeksa i briga da on prodre do svih djelatnika koji pretendiraju biti profesionalci na ovom području,

te da ga se, naravno, pridržavaju u svojoj karijeri. Etički kodeks stoji u službi zaštite klijenata i privilegiranog položaja struke u društvu. Normalno je da pri tome imaju zakonsku snagu. Uostalom svaka profesija zahtijeva posebna znanja i vještine važne za javnu dobrobit; logično je da su je sposobni obavljati samo kvalificirani pojedinci pa i to onda govori u prilog neophodnosti strogo kodeksa i njegova oživotvorenja, a u nastojanju etabliranja jedinstvenih standarda prakse odnosa s javnošću za svaki je kodeks važno da se povremeno mijenja kako bi se prilagodio novim problemima. Ključni faktor u raspravama o neetičnom ponašanju u bilo kojem području je krajnja točka na koju se oslanjaju etički kodeksi. Iako bi bilo idealno kada bi postojali pojedinci s visokim moralnim standardima koji bi sami po sebi bili dovoljni za uspostavljanje etičkih smjernica, takva situacija je rijetka u odnosima s javnošću ili drugim područjima. Stoga, etički kodeksi su neophodni za vođenje rasprava o etici i za uspostavljanje smjernica za neetično ponašanje (Tanta & Lesinger, 2014: 548). Osim navedenih alata, značajan doprinos upravljanju poslovnim etikom dala je autorica Ivaniš (2015) izradom Programa poslovne etike, koji sadrži niz faznih postupaka koji mogu doprinijeti uspješnom upravljanju poslovnim etikom u poduzeću.

Tablica 2. Program poslovne etike

KORAK	SMJER
1. Najviše posloводство donosi vlastitu odluku ili preuzetu obvezu od vlasnika poduzeća za razvoj programa poslovne etike.	Najviše posloводство obavještava poduzeće kao cjelinu o preuzimanju projekta te daje smjernice ključnim dionicima.
2. Najviše posloводство formira radnu skupina koja prikuplja potrebne informacije.	Kad počne oblikovanje i provedba projekta, radna će skupina prikupiti podatke, odrediti koje su još informacije potrebne i odrediti izvore za te informacije uključujući vanjske interesno-utjecajne skupine.
3. Radna skupina razvija inicijalni nacrt dokumenta ili koncept programa poslovne etike.	Nakon što je radna skupina prikupila podatke koji su joj potrebni ili je ugovorila njihovo dobivanje u određenom roku, razvija inicijalni nacrt dokumenta poput kodeksa ponašanja ili koncepta, na primjer o mogućoj strukturi etičkog ponašanja na poslu. Savjetnici, pojedinci ili skupine, također i djelatnici poduzeća daju svoj doprinos izradi inicijalnog nacrt.
4. Najviše posloводство razmatra nacrt.	Najviše posloводство razmatra nacrt te ga vraća s komentarima. Ovaj korak je sastavni dio postupka izrade nacrt te se komentarima daje uvid u perspektivu koju menadžment ima za oblikovanje nacrt.
5. Radna skupina uključuje komentare najvišega posloводства i vlasnika te razvija drugi nacrt.	Radna će skupina napraviti novi nacrt dokumenta ili koncept te će ga ponovno dati na razmatranje najvišem poslovodu onoliko puta koliko je to potrebno.
6. Predstavnik interesno-utjecajne skupine razmatra drugi nacrt i daje komentare.	Kada se dokument ili koncept približi zadnjoj fazi svoje izrade, radna skupina može ga predstaviti predstavniku interesno-utjecajnih skupina kako bi ocijenili njihove reakcije te tako dobili povratne informacije. Ovaj korak obično pruža odličnu priliku za vođenje intervjua i fokus grupa.
7. Radna skupina uključuje komentare interesno-utjecajnih skupina te razvija završni nacrt.	Do ovoga bi trenutka radna skupina trebala raspolagati svim potrebnim informacijama te razmotriti što više perspektiva.
8. Najviše posloводство završno pregledava dokument ili koncept.	Najviše posloводство završno pregledava dokument ili koncept i odobrava ga prije nego se predstavi vlasnicima ili njihovim predstavnicima. Najviše posloводство je zaduženo za to da osigura da je dokument ili koncept ispravan i dosljedan temeljnim uvjerenjima poduzeća.
9. Vlasnici ili njihovi predstavnici pregledavaju i odobravaju program poslovne etike kao cjelinu.	Kada su prikupljeni svi dokumenti i koncepti, slijedi oblikovanje programa. Vlasnici ili njihovi predstavnici trebaju ga razmotriti i odobriti.

Izvor: Ivaniš, M. (2015). *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja : novi pristup strateškom menadžmentu u doba multikulturalizma*. Naklada Kvarner, Rijeka.

Ivaniš (2015) naglašava kako bi program poslovne etike trebao uključivati standarde, procedure i očekivanja koja jasno određuju autoritet djelovanja unutar poduzeća. To podrazumijeva utvrđivanje tko ima ovlasti donositi određene odluke i obavljati određene aktivnosti. Također je važno odrediti tko je odgovoran za svoje individualne izbore i postupke te kako će se ta odgovornost provoditi i sankcionirati.

Osim toga, program poslovne etike treba razmotriti i interese i utjecajne skupine koje su povezane s poduzećem. Treba definirati što te skupine mogu razumno očekivati od poduzeća

u pogledu transparentnosti, odgovornosti, društvene odgovornosti i postizanja zajedničkih ciljeva.

Sve ove smjernice trebaju biti jasno komunicirane zaposlenicima i ostalim relevantnim dionicima te provodene na dosljedan način kako bi se osiguralo poštivanje etičkih standarda i izgradila kultura integriteta unutar poduzeća.

## **2.5. Obilježja moralnog kapitalizma**

Moralni kapitalizam je koncept koji promovira ideju da kapitalizam i etika mogu i trebaju raditi zajedno kako bi se postigao pozitivan društveni utjecaj i održivi gospodarski rast. Ideja je da bi poslovni lideri i organizacije trebali slijediti moralne vrijednosti i principije, kao što su poštenje, transparentnost, društvena odgovornost, briga za zaposlenike i okoliš, te se pritom ne bi trebalo zanemariti ostvarenje financijskih ciljeva (Pearlstein, 2021.). Moralni kapitalizam promiče ideju da etičko ponašanje u poslovanju može biti korisno ne samo za društvo u cjelini, već i za same poslovne organizacije. Prema ovom konceptu, poslovne organizacije koje se pridržavaju etičkih načela i vrijednosti imaju veću vjerojatnost da će privući i zadržati kvalitetne zaposlenike, privući i zadržati klijente, te ostvariti dugoročni uspjeh i stabilnost (Farrell, 2015).

Moralni kapitalizam je koncept koji se odnosi na ideju da kapitalistički sustav može i treba biti usklađen s moralnim vrijednostima. Ova koncepcija naglašava da poslovne aktivnosti ne bi trebale biti isključivo usmjerene na ostvarivanje financijske dobiti, već bi trebale uzeti u obzir i šire društvene, etičke i ekološke implikacije.

U moralnom kapitalizmu, poduzeća teže ostvarivanju profita na etički način, poštujući zakone, norme i vrijednosti društva u kojem djeluju. Ovo uključuje transparentnost u poslovanju, poštivanje radnih prava, brigu za okoliš, društvenu odgovornost i promicanje jednakosti.

Iako koncept moralnog kapitalizma nije bez kritika, jer se smatra da se fokus previše stavlja na profit, umjesto na stvarno društveno dobro, sve više poslovnih organizacija svejedno pokušava implementirati ovaj koncept u svoj rad, promovirajući etičko i društveno odgovorno poslovanje kao sastavni dio njihovog identiteta i branda.

Moralni kapitalizam je relativno nov koncept, koji se počeo razvijati u posljednjih nekoliko desetljeća kao reakcija na štetne posljedice neetičkog ponašanja u poslovanju. Ideja je da poslovni lideri i organizacije trebaju biti svjesni svog društvenog utjecaja i da mogu i trebaju raditi na ostvarenju pozitivnih društvenih promjena, dok pritom ostvaruju profit (Yang, 2010).

Jedan od ključnih aspekata moralnog kapitalizma je integracija etike u sve aspekte poslovanja. To znači da etički principi trebaju biti temelj za donošenje poslovnih odluka, oblikovanje korporativne kulture i odnosa s dionicima poput zaposlenika, klijenata, dobavljača i zajednice (Pearlstein, 2021.).

Moralni kapitalizam također promiče dugoročnu održivost i pravednu raspodjelu bogatstva. To znači da poduzeća ne bi trebala samo gledati na kratkoročne financijske rezultate, već bi trebala razmišljati o dugoročnom utjecaju svojih aktivnosti na društvo i okoliš. Također bi trebala osigurati pravednu raspodjelu dobiti, uključujući pravedne plaće za radnike i pravedne cijene za kupce.

Moralni kapitalizam ne samo da promiče etičke vrijednosti, već također prepoznaje da su društvo i poslovni uspjeh međusobno povezani (Pearlstein, 2021.). Poduzeća koja djeluju na moralan način često imaju koristi kao što su povjerenje kupaca, lojalnost zaposlenika, pozitivna reputacija i podrška zajednice.

Međutim, moralni kapitalizam suočava se s brojnim izazovima i dilemama. Pronalaženje ravnoteže između postizanja financijske dobiti i poštivanja moralnih principa može biti izazovno. Također postoji pitanje kako mjeriti i ocjenjivati moralnost poduzeća te kako osigurati dosljednu primjenu etičkih standarda u dinamičnom poslovnom okruženju (Pearlstein, 2021.).

Jedna od glavnih prednosti moralnog kapitalizma je što promovira dugoročni uspjeh i stabilnost, umjesto kratkoročnog profita. Organizacije koje su usmjerene prema ostvarenju dugoročnog uspjeha i uspostavljaju etičke standarde u svom poslovanju, imaju veću vjerojatnost da će zadržati lojalne klijente i kvalitetne zaposlenike, kao i da će izbjeći negativan društveni i medijski utjecaj (Yang, 2010).

Međutim, kritičari moralnog kapitalizma tvrde da se fokus previše stavlja na profit, umjesto na stvarno društveno dobro. Neki smatraju da se poslovne organizacije prečesto koriste

etikom kao marketinškim trikom, a da u stvarnosti ne poduzimaju dovoljno konkretnih mjera za ostvarenje pozitivnih društvenih promjena. Također se često postavlja pitanje koliko je moguće ostvariti ravnotežu između etičkih načela i financijskih ciljeva u današnjem poslovnom svijetu (Godley, 2013).

## **2.6. Etičko bankarstvo u RH**

Etičko bankarstvo uključuje svijest o tome kako bankarske prakse utječu na društvo i okoliš. Financijske institucije koje ističu etičke prakse traže profit kao i svaka druga financijska institucija. Međutim, oni nastoje ostvariti zaradu bez žrtvovanja načela ili nanošenja štete.

Moralnost banaka može se promatrati iz vanjske i unutarnje perspektive. Vanjska moralnost odnosi se na ponašanje banaka prema sebi, klijentima i tržištu, kao i na odnos tržišta prema bankama (Krkač et al., 2012.). Nepoštovanje moralnih načela od strane banaka može dovesti do njihovog neuspjeha, posebno ako se provodi nepošteno ili štetno ponašanje na tržištu.

Unutarnja moralnost banaka odnosi se na etičke standarde koji se primjenjuju unutar samih banaka. To uključuje integritet, odgovornost i transparentnost u njihovim internim procesima, upravljanju rizicima i odnosima s klijentima (Krkač et al., 2012.). Bankarski sektor ima posebnu odgovornost u čuvanju i upravljanju financijskim sredstvima klijenata, kao i u pružanju informacija i usluga na etičan način.

Važno je da banke budu svjesne svoje odgovornosti prema svim svojim dionicima, uključujući klijente, investitore, regulatorna tijela i širu javnost. Njihovo ponašanje na tržištu treba biti vođeno moralnim principima kako bi se izbjegla nepoštena praksa, zloupotreba povjerenja ili šteta tržištu.

Moralnost banaka ima duboke implikacije na povjerenje javnosti u financijski sektor i na stabilnost tržišta. Banke koje se pridržavaju visokih moralnih standarda imaju veću vjerojatnost da će izgraditi dugoročne odnose s klijentima, steknuti povjerenje investitora i izbjeći negativnu reputaciju koja može proizaći iz nemoralnog ponašanja (Krkač et al., 2012.)

U cilju promicanja moralnosti u bankarskom sektoru, važno je da postoje adekvatni regulatorni okviri, kao i unutarnje politike i procedure koje podržavaju etičko poslovanje.

Dodatno, edukacija i svjesnost o moralnim pitanjima u bankarstvu mogu igrati ključnu ulogu u oblikovanju pozitivne kulture i promicanju odgovornog ponašanja unutar banaka. Kombinacija vanjske i unutarnje moralnosti ključna je za održavanje integriteta i povjerenja u bankarskom sektoru. Banke koje uspiju postići moralnost u svom djelovanju imaju priliku igrati pozitivnu ulogu u društvu i doprinijeti održivom razvoju financijskog sektora.

Budući da je etično bankarstvo tako širok pojam, banke uživaju veliku fleksibilnost kada je u pitanju točna priroda njihovog poslovanja. Imajući to u vidu, postoji nekoliko ključnih karakteristika kojih se gotovo sve banke pridržavaju kada su u pitanju etičke smjernice (De Clerck, 2009):

- Banke koje slijede etička načela obično su željne interakcije sa svojim lokalnim zajednicama i njegovanja zdravog i prosperitetnog lokalnog okruženja. Njihove smjernice mogu uključivati stvari poput uspostavljanja financiranja pristupačnih stambenih kompleksa, djelovanja kao sponzora za događaj u zajednici ili postavljanja stipendija za studente srednjih škola. Većina srednjih i velikih banaka u Hrvatskoj nudi različite vrste zelenih kredita kao dio svog društveno odgovornog poslovanja, no to nije jedino obilježje etičkog bankarstva.
- Banke moraju "hodati", održavajući dosljednom i unutarnju i vanjsku etiku. Što god banka izvana smatra etičkim, mora se održavati unutar banke. Ako, primjerice, etična banka odbije raditi s klijentom jer tvrtka ne prima hendikepirane radnike, trebala bi prihvatiti osoblje s različitim vrstama hendikepa.

Etičko bankarstvo potiče transparentnost, pomaže u izgradnji jakih zajednica i uspostavlja skup načela i ideala koji određuju kako i kome teku financije. Banke koje slijede takvu praksu također su često posljednja šansa dostupna mnogim novoosnovanim poduzećima za dobivanje sredstava potrebnih za pokretanje (Barigozzi & Tedeschi, 2019).

Praktična je stvarnost, međutim, da iako je uspostavljanje skupa temeljnih načela prema kojima bi se radilo plemenit pothvat, odbijanje preuzimanja klijenata ili rada s



organizacijama koje na neki način "krše" navedena načela može dovesti do financijske katastrofe, kako za klijente tako i za banka.

Etičko bankarstvo u Hrvatskoj je relativno nov pojam koji se pojavio u zadnjih nekoliko godina, a u osnovi se odnosi na pristup bankarstvu koji se temelji na etičkim vrijednostima, društvenoj odgovornosti i održivosti. Etičko bankarstvo u Hrvatskoj obuhvaća nekoliko vrsta financijskih usluga, kao što su krediti za održive projekte, zeleni krediti, štednja za održivost te druge financijske proizvode koji su usklađeni s etičkim i društveno odgovornim načelima.

Zadruga za etično financiranje će biti jedina vlasnica i stopostotna dioničarka etične banke, što znači da će svi članovi Zadruga biti suvlasnici etične banke. Glavni cilj bit će ulaganje u projekte koji su financijski, društveno i okolišno održivi, s fokusom na razvoj zajednice. Etična banka će biti registrirana i ustrojena kao dioničko društvo, a njezin jedini dioničar, odnosno stopostotni vlasnik, bit će Zadruga za etično financiranje. Banka će u potpunosti biti u vlasništvu svojih klijenata, koji će bez obzira na visinu financijskih sredstava uloženi u etičnu banku imati jednako pravo glasa u skupštini (Zadruga za etično financiranje, 2023). Primjer uspješne implementacije etičkog kodeksa u bankarstvu je etički kodeks Hrvatske narodne banke (HNB).

Hrvatska narodna banka (HNB) utvrđuje svoj etički kodeks kako bi promovirala važne etičke vrijednosti u svom neovisnom, profesionalnom i javnom djelovanju. Kroz svoje etičke vrijednosti, Banka potiče odgovorno ponašanje, profesionalnost, neovisnost, nepristranost i transparentnost među svojim zaposlenicima. Cilj Kodeksa je osigurati da zaposlenici, kroz primjenu ovih etičkih vrijednosti u svakodnevnom radu i ponašanju, doprinose organizacijskoj kulturi Banke, čuvajući pri tome svoj osobni ugled, ugled Banke, stranaka i poslovnih partnera te tako osobno promiču održavanje povjerenja javnosti u Banku (HNB, 2021., pristupljeno 06.06.2023.).

Rad u Banci temelji se na profesionalizmu svih zaposlenika, koji podrazumijeva odgovornost prema poslu, stručnost, savjesnost, poštenje, inicijativu, nepristranost, neovisnost, kompetentnost u obavljanju poslova i zadataka, efikasnost i suradnju.

Zaposlenici se u skladu sa svojim sposobnostima i potrebama rada školuju, osposobljavaju i usavršavaju za svoje zadatke. Osim mogućnosti koje pruža Banka, zaposlenici sami nastoje proširiti svoje stručno znanje.

U okviru svoje struke, zaposlenici surađuju s kolegama dijeleći relevantne informacije potrebne za zakonito i profesionalno obavljanje poslova. Također, upozoravaju na moguće nepravilnosti u obavljanju poslova, posebice u slučajevima kršenja propisa ili internih akata koji bi mogli naštetiti Banci (HNB, 2021., pristupljeno 06.06.2023.).

Zaposlenici aktivno dijele korisne poslovne informacije i obavijesti kako bi proširili znanje unutar Banke.

Također, zaposlenici se suzdržavaju od širenja netočnih, lažnih ili pretjeranih informacija koje bi mogle dovesti do krivih zaključaka kod drugih zaposlenika te uzrokovati pogreške u obavljanju poslova ili ih na bilo koji način uznemiriti.

Ovaj etički kodeks i njegova praktična implementacija treba biti indikativan primjer svim ostalim bankama u Hrvatskoj u orijentaciji prema etičkom poslovanju i učinkovitom upravljanju poslovnom etikom u bankarstvu.

### **3. OBILJEŽJA OSIGURAVAJUĆIH DRUŠTAVA U RH**

Osiguravajuća društva u Hrvatskoj igraju ključnu ulogu u zaštiti imovine i interesa pojedinaca, poduzeća i društva u cjelini. Ona pružaju financijsku sigurnost i zaštitu od rizika putem različitih vrsta osiguranja. Drugo poglavlje opisuje obilježja osiguravajućih društava u Hrvatskoj sa prikazom poslovnog profila poduzeća Croatia osiguranje d.d. te njegovom organizacijskom i kadrovskom strukturom.

#### **3.1. Osiguravajuća društva u RH i njihove temeljne djelatnosti**

Sa pravnog aspekta, osiguranje se definira kao pravni odnos između osiguranika i osiguravatelja u kojem se na načelu zajedničkog snošenja određenog rizika osiguravatelj obvezuje osiguraniku, isplatom određenog novčanog iznosa ili priznanjem nekog drugog prava, naknaditi štetu proizašlu iz nastupa osiguranog rizika, a osiguranik ili neka druga osoba se obvezuje da će platiti premiju osiguranju kojom se prikupljaju sredstva za podmirenje prava koja proizlaze iz nastupa osiguranog rizika. S ekonomskog aspekta, zaključivanjem osiguranja osiguranik svoje varijabilne troškove pretvara u fiksne plaćanjem premije osiguranja, a ekonomske posljedice nastupanja određenog događaja koji izaziva štete on prenosi na osiguratelja (Stipić, 2008, p. 13). Treba također naglasiti i društvenu ulogu osiguranja. Pri tome je osiguranje gospodarski instrument za smanjivanje i uklanjanje rizika procesom kombiniranja dovoljnog broja izlaganja istovjetnim rizicima, kako bismo mogli predvidjeti gubitke za promatranu skupinu kao cjelinu (Vaughan, 2000, p. 23). Osiguranje predstavlja oblik financiranja rezervi, baziran na primjeni statističkih zakonitosti, s ciljem individualne raspodjele za pokriće budućih i u svojoj ukupnosti ocjenjivih potreba, koje nastaju nastupom određenih opasnosti odnosno rizika i kao posljedicu imaju nastanak šteta ili sličnih događaja (Bijelić & Miletić, 2009, p. 314). Isto tako, osiguranje je metoda transfera rizika s osiguranika na osiguravatelja, koji prihvaća da naknadi slučajne štete onima kod kojih su nastale i raspodjeli ih na sve članove rizične zajednice na načelima uzajamnosti i solidarnosti (Ćurak, 2004, p. 25).

Osiguranjem predstavlja zaštitu od gubitaka uslijed pojave određenih rizika koji mogu dovesti do značajnih gubitaka u poslovanju. Rizici mogu predstavljati pojavu nekog štetnog događaja, a osiguranje smanjuje rizike raspodjelom potencijalnih gubitaka na veći broj osoba. Sjedinjavanjem financijskih doprinosa (premija) većeg broja osiguranika i troškova isplate naknade nastalih šteta, osiguravatelj može podmiriti nastalu štetu ukoliko se pojavi gubitak u određenom razdoblju te tako štiti pojedinca koji je sklopio policu osiguranja, dok s druge strane osiguravatelj se financira velikim brojem osiguranja u slučajevima u kojima se šteta nije dogodila. Stoga za definiranje osiguranja važno je naglasiti i značaj rizika koji mora definirati visine polica osiguranja kako bi osiguravatelj opstao na tržištu.

Elementi koji određuju osiguranje su (Bekavac, 2011, p. 9):

- premija koju plaća osiguranik za rizik koji je preuzeo osiguravatelj sklapanjem ugovora o osiguranju
- kompenzacija (odšteta, ugovorena osigurana svota) koju osiguranik prima kada nastupi osigurani slučaj

Osiguranje, bez obzira na oblik osiguranja, mora prikupiti dovoljnu premiju kako bi moglo nadoknaditi nastale štete.

Obilježja koja su karakteristična za osiguravajuća društva u Hrvatskoj su sljedeća (Bekavac, 2011.):

- Licencirane institucije: Osiguravajuća društva u Hrvatskoj moraju biti licencirane i regulirane od strane Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga (HANFA). Ova regulatorna tijela osiguravaju da društva zadovoljavaju određene standarde i pridržavaju se propisa kako bi zaštitila interese osiguranika i osigurala stabilnost tržišta.
- Širok spektar osiguranja: Osiguravajuća društva u Hrvatskoj nude različite vrste osiguranja kako bi zadovoljila različite potrebe klijenata. To uključuje osiguranje imovine (npr. stambeno osiguranje, osiguranje vozila), životno osiguranje, zdravstveno osiguranje, odgovornosti i mnoge druge vrste osiguranja.

- Pružanje zaštite od rizika: Glavna svrha osiguravajućih društava je pružiti zaštitu od različitih rizika s kojima se pojedinci i poduzeća suočavaju. Osiguravajuća društva preuzimaju rizik od osiguranika u zamjenu za premiju. U slučaju nepredviđenih događaja, poput nesreća, šteta ili gubitka, osiguranici imaju pravo na nadoknadu ili isplatu od strane osiguravajućeg društva.
- Stručnost i usluga klijentima: Osiguravajuća društva pružaju stručnost i uslugu klijentima u vezi s odabirom pravilne vrste osiguranja, izračunom premija i obradom šteta. Ona nude savjete i podršku kako bi klijenti mogli donijeti informirane odluke o svojoj zaštiti.

- 

Rezerviranje kapitala: Osiguravajuća društva moraju imati adekvatno rezerviran kapital kako bi se osigurala financijska stabilnost i ispunjenje obveza prema osiguranicima. Ovo osigurava da društva mogu isplatiti naknade i štete kada su potrebne.

Prema podacima koje je objavio Hrvatski ured za osiguranje za siječanj 2022. godine, društva za osiguranje su ukupno naplatila bruto premiju u iznosu od 1.227.073.986 kuna. Ovo predstavlja rast od 19,07% u odnosu na premiju zaračunatu u istom razdoblju prethodne godine (2021.) (Poslovni-savjetnik, 2023).

U kategoriji neživotnih osiguranja, koja čini 82,63% ukupne premije, bruto premija iznosi 1.013.914.297 kuna, što je povećanje od 9,15% u odnosu na prošlu godinu. Najpopularnija vrsta osiguranja je i dalje Osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila, sa bruto premijom od 231.462.218 kuna. Premija za ovu vrstu osiguranja u ovom razdoblju bilježi rast od 7,87% u odnosu na prethodnu godinu. Ova vrsta osiguranja čini 18,86% ukupne premije, a 22,83% premije u neživotnim osiguranjima. Najveći udio u Osiguranju od odgovornosti za upotrebu motornih vozila ima Obvezno osiguranje vlasnika/korisnika motornih vozila za štete nanese trećim osobama, s premijom od 218.343.208 kuna i rastom od 8,20% u odnosu na prethodnu godinu. U 2022. godini sklopljeno je 185.057 policia, što je 9.284 policia (5,28%) više nego prošle godine. Prosječna premija za Obvezno osiguranje vlasnika/korisnika motornih vozila za štete nanese trećim osobama iznosi 1.179,87 kuna, što je povećanje od 2,78% u odnosu na 2021. godinu kada je iznosila 1.148,00 kuna (Poslovni-savjetnik, 2023).

Zaračunata bruto premija za životna osiguranja iznosi 213.159.689 kn, što je rast od 8,71%. U ukupnoj premiji, udio životnih osiguranja je sada 17,37% u usporedbi s 17,43% u 2021. Klasično Životno osiguranje čini najveći udio u strukturi sa premijom od 168.103.135 kn, što je pad od 0,92% u odnosu na prethodnu godinu. Ova vrsta osiguranja sudjeluje s 78,86% u skupini životnih osiguranja te s 13,70% u ukupnoj premiji. Životna ili rentna osiguranja kod kojih ugovaratelj osiguranja snosi rizik ulaganja zabilježila su značajan rast od 114,59% u odnosu na prethodnu godinu sa zaračunatom bruto premijom od 32.442.795 kn i udjelom u ukupnoj premiji od 2,64%. Dopunska osiguranja životnog osiguranja imaju zaračunatu premiju od 10.349.132 kn i udjel od 0,84% u ukupnoj premiji sa rastom od 3,07%. Rentno osiguranje ima zaračunatu premiju od 2.007.572 kn te je zabilježilo rast od 103,29% u odnosu na prethodnu godinu. Na kraju, Osiguranja za slučaj vjenčanja ili rođenja imaju zaračunatu premiju od 257.055 kn te su zabilježila pad od 7,53% u odnosu na 2021. godinu (Poslovni-savjetnik, 2023).

### **3.2. Povijesni razvoj Croatia osiguranja d.d.**

Croatia osiguranje je osnovano 1884. godine kao jedna od prvih institucija koje su promicale hrvatski nacionalni identitet. U više od stoljeća poslovanja, tvrtka Croatia osiguranje je pratila naše ljude i stekla ugled kao gospodarski čimbenik vrijedan poštovanja. Od 2014. godine, Croatia osiguranje je dio rovinjske Adris Grupe, te nastavlja jačati svoju poziciju kao vodeće osiguravajuće društvo u zemlji, te predvoditi nove trendove u industriji (Croatia osiguranje, 2022).

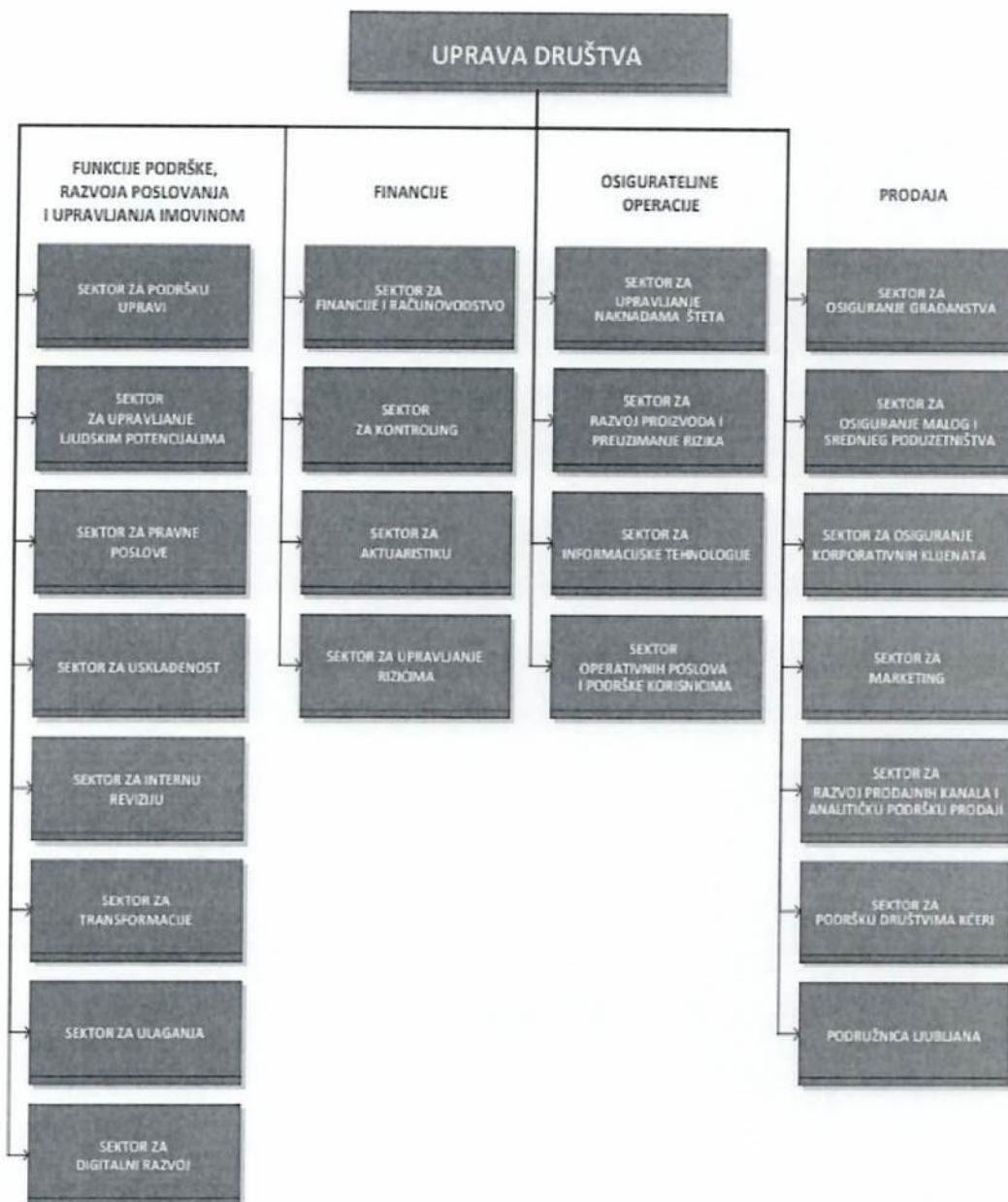
Croatia osiguranje je danas moderan i fleksibilan sustav koji se prilagođava potrebama svakog osiguranika, nudeći najširi spektar inovativnih proizvoda. Tvrtka podržava projekte i inicijative od materijalne važnosti te promovira zajedničke vrijednosti. Uz razvijenu internu prodajnu mrežu i poslovnice diljem zemlje, proizvodi tvrtke su dostupni u poštanskim uredima, u poslovnicama najvećih hrvatskih banaka te putem široke mreže specijaliziranih agencija i web-trgovine. Zaposlenici tvrtke su usredotočeni na klijenta, pouzdanost, odgovornost, stručnost, agilnost i inovacije. Tvrtka se usredotočuje na razvoj naprednih

inovativnih proizvoda s primjenom novih tehnologija i pristup usmjeren na klijenta kako bi ostvarili organski rast i potencijalne akvizicije, te ostvarili jaku prisutnost na regionalnom tržištu (Croatia osiguranje, 2023).

### **3.3. Organizacijska struktura Croatia osiguranja d.d.**

Temeljni organi Društva su Uprava, Nadzorni odbor i Glavna Skupština Društva. Obveze i odgovornosti navedenih tijela upravljanja utvrđene su odredbama ZTD-a, Zakona o osiguranju (u daljnjem tekstu: ZOS) i Statuta Društva.

Slika 2. Organizacijska struktura Croatia osiguranja d.d.



Izvor: Croatia Osiguranje (2023). Izvješće o strukturi Grupe CROATIA osiguranja d.d. na dan 31.12.2022. Dostupno na [https://kompanija.crosig.hr/media/uploads/izvje%C5%A1%C4%87e\\_o\\_strukturi\\_grupe\\_croatia\\_osiguranje\\_d.d.\\_na\\_dan\\_31.12.2022\\_final.pdf](https://kompanija.crosig.hr/media/uploads/izvje%C5%A1%C4%87e_o_strukturi_grupe_croatia_osiguranje_d.d._na_dan_31.12.2022_final.pdf) (pristupljeno 06.06.2023.), str. 9



Uprava Društva je odgovorna za vođenje poslova Društva i zastupanje istog u skladu s propisima ZTD-a, ZOS-a, Statutom i drugim internim aktima Društva. Uprava Društva sastoji se od najmanje 3 (tri), a najviše 7 (sedam) članova, među kojima je jedan predsjednik. Nadzorni odbor određuje broj članova Uprave. Potencijalni član Uprave mora ispunjavati uvjete propisane ZTD-om, ZOS-om i Pravilnikom o uvjetima za obavljanje funkcije člana uprave i člana nadzornog odbora društva za osiguranje ili reosiguranje, prokurista društva za osiguranje ili reosiguranje i ovlaštenog zastupnika podružnice društva za osiguranje ili reosiguranje (Narodne novine" br. 102/2020) donesenim od strane HANFA-e. Osoba može biti imenovana kao član Uprave Društva samo nakon što dobije odobrenje HANFA-e (Croatia osiguranje, 2023).

Nadzorni odbor je tijelo Društva koje ne samo da nadzire poslovanje Društva, već ima ovlasti i u drugim poslovima propisanim ZTD-om, ZOS-om i Statutom Društva. Osobe koje ispunjavaju uvjete utvrđene zakonom i Pravilnikom o uvjetima za obavljanje funkcije člana uprave i nadzornog odbora mogu biti imenovane kao članovi Nadzornog odbora, a mandat im traje 4 godine prema Statutu Društva. Prema vlasničkoj strukturi, Republika Hrvatska ima pravo izravno imenovati 2 člana Nadzornog odbora ako drži najmanje 25% redovnih dionica Društva uvećano za jednu takvu dionicu, ili 1 člana ako drži najmanje 10% redovnih dionica Društva. Radničko vijeće Društva ima pravo imenovati 1 člana Nadzornog odbora, a preostalih 4 ili 5 članova Nadzornog odbora bira Glavna skupština Društva (Croatia osiguranje, 2023).

Nadzorni odbor ima ovlasti imenovati Povjerenstva koja će pripremati odluke i nadzirati njihovo provođenje. Članovi Nadzornog odbora mogu biti uključeni u rad Povjerenstava. Odluke Nadzornog odbora se donose većinom glasova svih članova, osim ako Statut Društva ne predviđa drugačije. Nadzorni odbor može osnovati Revizijski odbor i druge odbore kao pomoćna tijela (Croatia osiguranje, 2023).

Europski parlament i Vijeće donijeli su Direktivu 2009/138/EZ koja je postavila zahtjeve za uspostavu učinkovitih sustava upravljanja u sektoru osiguranja i reosiguranja. Ova Direktiva je uvela koncept "ključnih funkcija" u društvima za osiguranje i reosiguranje, kojima je potrebno osigurati stabilno i razborito upravljanje poslovanjem. Društva za osiguranje i

reosiguranje su obvezna primjenjivati odredbe Direktive koje su prenesene u ZOS. Društvo je uskladilo svoj sustav upravljanja s odredbama Direktive i ZOS-a, posebice članak 93. koji se odnosi na ključne funkcije, organizirajući ih na način koji pokriva sve značajne rizike, izbjegavajući sukob interesa i osiguravajući usklađenost s internim aktima i relevantnim zakonskim okvirom (Croatia osiguranje, 2023).

Društvo je organizirano tako da su svi temeljni i potporni procesi centralizirani u back office-u, dok je prodajni proces osiguranja pojačan kroz organizacijsku strukturu koja je usmjerena prema kategorijama klijenata. Organizacijska struktura Društva je podijeljena na funkcije podrške, razvoja poslovanja i upravljanja imovinom, financije, osigurateljne operacije i prodaju, u skladu s definiranim funkcijama u Društvu. Ovakva funkcijski orijentirana organizacijska struktura ima za cilj ubrzati poslovanje i usredotočiti se na klijenta.

## **4. IMPLEMENTACIJA POSLOVNE ETIKE U PODUZEĆU CROATIA OSIGURANJE d.d.**

U Croatia osiguranju provođenje etike u poslovanju podrazumijeva primjenu etičkog kodeksa i svih internih pravila i procedura koje su uspostavljene s ciljem osiguranja visokih standarda etičnosti. U trećem poglavlju je opisana implementacija poslovne etike i etičkih načela u Croatia osiguranju d.d., kao i njezino društveno-odgovorno poslovanje.

### **4.1. Značajke društveno odgovorno poslovanja u Croatia osiguranje d. d.**

Croatia osiguranje ima jasno definirane procese i postupke za osiguravanje etičnosti u svim aspektima poslovanja, uključujući regrutiranje i odabir zaposlenika, obuku, odnose s klijentima, upravljanje informacijama, upravljanje rizicima, ispunjavanje zakonskih i regulatornih obveza, te financijsko izvještavanje. Također je sastavni dio etičnog poslovanja i društveno odgovorno poslovanje kojem teži Croatia osiguranje d. d. ne samo kroz svoje poslovne strategije već i interna etična načela.

Tema društvene odgovornosti poduzeća sve više dobiva na značaju u poslovnom svijetu, od multinacionalnih do malih poduzeća. Ova tema nastaje kao odgovor na rastući problem prevelikog iskorištavanja resursa i neodgovornog poslovanja, što doprinosi nestabilnosti i lošim uvjetima rada u zemljama u razvoju. Multinacionalne korporacije postale su važan faktor u politici zbog svoje ekonomske moći, a često su i diplomatski čimbenici koji otežavaju postizanje primirja u svijetu. Unatoč tome, većina poduzeća teži stvaranju pozitivne reputacije te se društveno odgovorno poslovanje danas smatra standardom u poslovnoj etici i gospodarstvu. Ova praksa predstavlja obvezu poslovnih ljudi da slijede etički prihvatljive i moralno opravdane politike poslovanja, donoseći odluke u skladu sa vrijednostima i ciljevima, u skladu s etičkim načelima i moralnim standardima društva.

Suvremena društvena odgovornost ima mnogo naziva, kao što su korporativno građanstvo, korporativna filantropija, korporativno davanje, uključenost korporativne zajednice, odnosi sa zajednicom, poslovi zajednice, razvoj zajednice, korporativna odgovornost, globalno građanstvo i korporativni društveni marketing. U pravilu, radi se o pristupu u kojem se odgovorno pristupa trendovima koji su popularni u društvu u pogledu održavanja odgovornosti prema javnosti i zajednici (Lankoski, 2009).

Društvena odgovornost poduzeća usmjerava fokus na klijenta, stručnost, pouzdanost i odgovornost, agilnost i inovativnost korporativne su vrijednosti na kojima temelje poslovanje. Primjenjujući ih u svakodnevnom radu Croatia osiguranje jača svoje kompetencije, komparativne prednosti i korporativnu kulturu, čime doprinosi uspješnom i održivom poslovanju Društva (Croatia Osiguranje, 2020).

Iako se srž društvene odgovornosti bavi odgovornostima izvan maksimizacije profita, odnos između uključenosti organizacije u društveno odgovorne prakse i njezinih učinaka na financijski učinak organizacija tek treba biti konačno utvrđen. Važno je prepoznati odnos između kupovnih namjera potrošača i uključenosti organizacija u društveno odgovorne programe jer se društveno odgovorno poslovanje često odbacuje kao samo još jedan alat za odnose s javnošću. Međutim, razumijevanje temeljnih razloga zbog kojih potrošači kupuju u vezi s društveno odgovornim poslovanjem pridonijelo bi razumijevanju društveno odgovornog poslovanja kao strategije strateškog upravljanja općenito. Nadalje, literatura koja se bavi društveno odgovornim poslovanjem u odnosu na financijski učinak organizacije je proturječna; međutim, većina literature prepoznaje da postoji pozitivna povezanost između društveno odgovornog poslovanja i financijskog učinka organizacije (Ali & Sohail, 2018).

#### 4. 2. Etički kodeks u Croatia osiguranju d. d.

Etički kodeks Croatia osiguranja d.d. je dokument koji predstavlja formalnu deklaraciju o etičkim principima i vrijednostima koje tvrtka Croatia osiguranje d.d. promiče u svojim poslovnim aktivnostima. Ovaj dokument služi kao smjernica za sve zaposlenike tvrtke u njihovom ponašanju prema klijentima, partnerima, dobavljačima, društvu i okolišu.

Navedeni dokument obuhvaća različite teme kao što su poštenje, integritet, profesionalnost, transparentnost, odgovornost, zaštita osobnih podataka, zaštita okoliša i društvena odgovornost. U ovom dokumentu su definirani standardi ponašanja koji se očekuju od zaposlenika u svim aspektima poslovanja tvrtke, a osmišljen je kako bi se osiguralo da se poslovanje Croatia osiguranja d.d. odvija na etičan način u skladu s najvišim profesionalnim standardima.

Etički kodeks Croatia osiguranja d.d. može se naći na web stranici tvrtke te se svim zaposlenicima i poslovnim partnerima preporučuje da ga pažljivo pročitaju i pridržavaju se njegovih odredbi u svom poslovanju.

U etičkom kodeksu je na najviše mjesto stavljen odnos prema drugim dionicima, od zaposlenika do klijenata i suradnika. Primjenom najviših etičkih standarda i profesionalnosti tvrtka poštuje različitosti i stvara povoljno i poticajno radno okruženje. Oni komuniciraju jasno i iskreno te primjenjuju korporativne vrijednosti u svakodnevnom radu. Poslovne odluke donose objektivno i u najboljem interesu Društva (Croatia Osiguranje, 2020).

Primjena etičkog kodeksa u Croatia osiguranju d.d. igra ključnu ulogu u održavanju visokih standarda profesionalnosti, transparentnosti i odgovornosti u industriji osiguranja. Etički kodeks predstavlja skup pravila i smjernica koje osiguravajuća društva usvajaju kako bi osigurala poštivanje moralnih vrijednosti i etičkih načela u svojim poslovnim aktivnostima. Elementi etičkog kodeksa Croatia osiguranja su sljedeći (Croatia Osiguranje, 2020):

- Zaštita interesa osiguranika: Etički kodeks u osiguravajućim društvima ima za cilj zaštititi interese osiguranika kao prioritetni fokus djelovanja. Društva se obvezuju da će postupati pošteno i odgovorno prema svojim osiguranicima, pružajući im jasne

informacije o proizvodima i uslugama te osiguravajući kvalitetnu uslugu tijekom cijelog razdoblja osiguranja.

- **Transparentnost i poštenje:** Etički kodeks potiče osiguravajuća društva da djeluju transparentno i pošteno u svojim poslovnim aktivnostima. To uključuje transparentnost u postupanju s premijama, uvjetima osiguranja, obradi šteta i donošenju odluka. Društva se obvezuju na izbjegavanje bilo kakvih oblika prijevare, nepoštenog postupanja ili sukoba interesa.
- **Povjerenje i integritet:** Etički kodeks ističe važnost povjerenja i integriteta u odnosima s osiguranicima, poslovnim partnerima i javnošću. Osiguravajuća društva se obvezuju na poštovanje povjerljivosti informacija, na postupanje u skladu s primjenjivim propisima i regulativama te na održavanje visokih standarda profesionalnosti i moralnih vrijednosti.
- **Sukob interesa:** Etički kodeks regulira postupanje u situacijama sukoba interesa kako bi se osiguralo da odluke i postupci osiguravajućih društava budu utemeljeni na najboljim interesima osiguranika. Društva uspostavljaju mehanizme za identifikaciju, sprječavanje i upravljanje sukobima interesa te osiguravaju da zaposlenici djeluju nepristrano i u skladu s etičkim načelima.
- **Društvena odgovornost:** Etički kodeks potiče osiguravajuća društva da preuzmu društvenu odgovornost i doprinesu održivom raz

Croatia osiguranje d. d. cijeni i poštuje prirodne i kulturne razlike među ljudima te zapošljava, usavršava i promovira zaposlenike bez obzira na spol, dob, nacionalnost, rasu, etničku ili vjersku pripadnost, jezik, bračno stanje, seksualnu orijentaciju, tjelesne nedostatke, političko ili drugo uvjerenje, socijalni ili ekonomski status. Odluke o zapošljavanju temelje se na obrazovanju i radnom iskustvu kandidata te usklađenosti s traženim kompetencijama i potrebama poslovanja (Croatia Osiguranje, 2020).

Razlike među zaposlenicima se prihvaćaju na otvoren i tolerantan način, bez uplitanja u privatnost i intimu zaposlenika. Svi zaposlenici imaju jednaku priliku za uspjeh u tvrtki, a položaj u tvrtki ovisi isključivo o radnim rezultatima i uspješnosti svakog pojedinca. Tvrtka promiče profesionalno radno okruženje te ne tolerira nijedan oblik diskriminacije po bilo kojoj osnovi, uznemiravanja, verbalnog, fizičkog ili vizualnog ophođenja koje za cilj,

odnosno za posljedicu ima stvaranje uvredljivog, neprijateljskog ili zastrašujućeg radnog okruženja (Croatia Osiguranje, 2020).

Nadalje se naglašava unutar etičkog kodeksa kako se u odnosima sa suradnicima i podređenima, treba promicati etička načela, pridržavati se propisa i internih akata te primijeniti vrijednosti tvrtke u svakodnevnom radu. Svi zaposlenici, posebno rukovoditelji, trebaju biti primjer pristojnosti, pravednosti i integriteta u radu s drugima, te pozitivan model poslovnog ponašanja u skladu s etičkim načelima i poslovnim standardima. Oni također trebaju poticati transparentnu i pravovremenu razmjenu informacija. Rukovoditelji su dužni kontinuirano pratiti rad zaposlenika, prepoznati i usmjeravati njihove potencijale i mogućnosti te aktivno spriječiti moguće problematične i konfliktne situacije.

Tvrtka temelji svoj ugled na najvišoj kvaliteti svojih proizvoda, inovativnosti te dvosmjernoj komunikaciji koju gradi s klijentima. Prema klijentima se uvijek ponaša s poštovanjem, korektno i u skladu s najvišim etičkim standardima. Tvrtka gradi i njeguje partnerske odnose sa svim klijentima, bez obzira na njihovu veličinu i snagu. Klijente se tretira na način kako i tvrtka očekuje da bude tretirana od strane svojih klijenata; iskreno i s poštovanjem (Croatia Osiguranje, 2020).

U odnosu s dobavljačima, klijentima i ostalim poslovnim partnerima, tvrtka poštuje načelo savjesnosti i poštenja u poslovanju. Tvrtka se pridržava pravila fer trgovine, kao i dobrih poslovnih i trgovinskih običaja. U procesu zasnivanja i ispunjavanja obveza prema poslovnim partnerima, kao i u rješavanju sporova, tvrtka djeluje u skladu s etičkim standardima i pravilima struke. Tvrtka cijeni uzajamnost u poslovanju sa svojim poslovnim partnerima. Odluke o izboru dobavljača donose se na temelju objektivnih kriterija kao što su cijena i kvaliteta, pouzdanost i integritet dobavljača. Društvo razvija suradnju sa svojim dobavljačima te procedure natječaja za odabir dobavljača temelje se na prethodno definiranim kriterijima. Zabranjeno je primanje ilicitnih provizija ili bilo koje vrste nepoštenog pogodovanja dobavljačima. Odnosi s dobavljačima se redovito procjenjuju i vrednuju s ciljem stalnog unapređenja te se dobavljače potiče da se pridržavaju standarda Kodeksa i procedura vezanih uz nabavu te im se jasno savjetuje da ne obavljaju ili se ne

uključuju u bilo kakvu djelatnost zabranjenu zakonom ili Kodeksom (Croatia Osiguranje, 2020).

Na sljedećem mjestu se u etičkom kodeksu nalazi odgovornost prema društvu. Sve interne akte Društva i zakonske propise, kao i pravila svoje struke, poštuju u svom radu. Povjerljive informacije se čuvaju s pažnjom, a javnosti se komunicira transparentno, iskreno, s poštovanjem i pravodobno. Imovina Društva se čuva u duhu dobrog gospodarstvenika, a poslovna dokumentacija i osobni podaci se pohranjuju u skladu sa propisima i internim aktima Društva (Croatia Osiguranje, 2020).

Velik značaj stavlja se i prema zaštiti privatnih podataka korisnika, što je jedan od najvažnijih suvremenih trendova o zaštiti privatnosti. Povjerljive informacije su sve informacije koje nisu dostupne javnosti i zahtijevaju pažljivo čuvanje. Primjeri takvih informacija uključuju poslovne tajne, planove razvoja proizvoda, informacije o klijentima, baze podataka zaposlenika, dobavljača i klijenata, uvjete suradnje, plaću te druge financijske ili druge podatke koji se drže kao povjerljivi od strane vlasnika informacije. Ovo također uključuje pisane dokumente, softver, zvučne zapise i drugo intelektualno vlasništvo. Zaštita povjerljivih informacija je od vitalnog značaja za stalni razvoj i sposobnost tržišnog natjecanja.

Sukladno odredbama etičkog kodeksa nije dozvoljeno (Croatia Osiguranje, 2020):

- odavati povjerljive informacije drugim zaposlenicima, osim onima kojima su povjerljive informacije nužne za obavljanje posla,
- odavati povjerljive informacije osobama izvan Društva, bez prethodne izričite dozvole nadležnog rukovoditelja,
- koristiti povjerljive informacije za vlastitu korist ili korist trećih osoba, unutar i izvan Društva.

Povjerljive informacije ne smiju biti otkrivene ili učinjene javno dostupnima, niti za vrijeme radnog odnosa, niti nakon njegovog prestanka. Također, informacije koje su dobivene tijekom prethodnog zaposlenja također su zaštićene. Važno je da se izbjegne nenamjerno



objavljivanje povjerljivih informacija te se treba voditi posebnom pažnjom pri pohranjivanju ili prijenosu tih informacija. Svi zaposlenici dužni su poštivati interne akte Društva koji se odnose na postupanje s povjerljivim informacijama. Društvo se brine o zaštiti privatnosti i sigurnosti informacija koje su im povjerene od strane klijenata ili dobavljača s jednakom pažnjom kao da se radi o vlastitim povjerljivim informacijama.

Unutar etičkog kodeksa također je predstavljena i procedura za komunikaciju s javnosti u ime korporacije. Predsjednik Uprave i Korporativne Komunikacije ovlašteni su za komunikaciju s medijima, uključujući i komunikaciju putem medija. U određenim situacijama, Predsjednik Uprave može ovlastiti druge zaposlenike za komunikaciju s predstavnicima medija, ali samo ako su im prethodno definirane poruke koje mogu izgovoriti. U medijskim nastupima ne smiju se širiti neprovjerene i neistinite informacije o poslovanju Društva, niti iznositi stavovi o poslovanju Društva bez prethodne izričite suglasnosti osoba ovlaštenih za medijsko komuniciranje o poslovanju Društva. U slučaju da zaposlenik koji nije ovlašten za komunikaciju s medijima dobije medijski upit na bilo koju temu, dužan je proslijediti upit Korporativnim komunikacijama te uputiti predstavnika medija da kontaktira Korporativne komunikacije. Ova pravila vrijede za sve kanale komunikacije, uključujući pisane i usmene oblike (Croatia Osiguranje, 2020).

Točno evidentiranje poslovnih događaja u poslovnim knjigama te podataka o klijentima u bazama podataka, u skladu s propisima, internim aktima te standardima za financijsko izvještavanje, vitalno je za održivo poslovanje Društva i također je propisano etičkim kodeksom. Svi koji sudjeluju u stvaranju, obrađivanju i evidentiranju takvih informacija preuzimaju odgovornost za njihovu točnost i pouzdanost. Društvo je dužno osigurati svojim dioničarima, Nadzornom odboru te financijskoj javnosti sveobuhvatne, točne, pravovremene i razumljive informacije o svim bitnim aspektima financijskog stanja Društva i rezultatima poslovanja. Međutim, ova obveza ne obuhvaća samo financijske informacije, već se odnosi na sve izvještaje o poslovanju bilo koje vrste i u bilo kojem obliku te zahtijeva da su točni, potpuni i pravovremeni. Informacije ne smiju biti prikrivene od rukovodstva (ili od strane rukovodstva), niti od unutarnjih ili neovisnih revizora Društva (Croatia Osiguranje, 2020).

Oprema, sustavi, poslovni objekti, vozila, kreditne kartice i uredski materijali Društva smiju se koristiti samo za potrebe Društva, osim ako Društvo ne odredi drugačije. Zaposlenici su

osobno odgovorni za zaštitu imovine Društva koja im je povjerena, kao i za pomoć u zaštiti imovine Društva općenito. Zaposlenici bi trebali izbjegavati ili spriječiti situacije ili događaje koji mogu dovesti do gubitka, zlouporabe ili protupravnog prisvajanja imovine Društva i prijaviti takve incidente pravnim poslovima i jedinicama korporativne sigurnosti što je prije moguće (Croatia Osiguranje, 2020).

Svi zaposlenici imaju dužnost štiti imovinu Društva od krađe, oštećenja, zlouporabe, prijevare, lažnog predstavljanja i uništenja. To uključuje materijalnu i nematerijalnu imovinu, uključujući robne marke, know-how, povjerljive informacije i informacijske sustave. Treba napomenuti da svi poslovni zapisi nastali tijekom Vašeg rada u Croatia Osiguranju pripadaju Društvu i nisu dio Vaših osobnih zapisa. U mjeri dopuštenej primjenjivim zakonom, Tvrtka zadržava pravo nadgledanja i provjere načina na koji zaposlenici koriste imovinu Tvrtke (Croatia Osiguranje, 2020).

Kako je poslovanje korporacije usmjereno na odgovorno i održivo poslovanje, kroz sponzorstva i društveni angažman nastoji se ostvariti takav poslovni model. Stoga je društvena odgovornost i sastavni dio etičkog kodeksa. Croatia osiguranje ima za cilj pokretati i podržavati projekte kojima se promiče razvoj i dobrobit lokalne zajednice. Takvi projekti uključuju preuzimanje odgovornosti za doprinos zdravlju, edukaciji i blagostanju zajednice te poticanje i sudjelovanje u dobrotvornim akcijama i pružanju pomoći potrebitima. Njihovo sudjelovanje može uključivati savjetovanje, upravljanje, donaciju, sponzorstvo ili bilo koji drugi oblik podrške koji uključuje njihove proizvode, sredstva i/ili usluge.

U okviru svojih ovlaštenja, Croatia osiguranje se brine da osigura svim dionicima jednostavan i nediskriminirajući pristup ključnim javno dostupnim informacijama vezanim za poslovanje i društvenu odgovornost društva. Po potrebi se uključuju u redoviti dijalog između društva i glavnih dionika. Radi zaštite okoliša, potiču digitalno potpisivanje ugovora o osiguranju i drugih dokumenata, a omogućuju i dostavu putem e-maila. Također, potiču razmjenu dokumentacije e-mailom unutar društva i s poslovnim partnerima. Svi su dužni ograničiti ispisivanje i razmjenu dokumentacije u materijalnom obliku na razumnu mjeru te odlagati papirni otpad u za to namijenjene kutije u prostorijama društva. Croatia osiguranje

potiče i recikliranje ostalog otpada u odgovarajuće spremnike kako bi se smanjila upotreba energije, papira i tonera te tako sačuvao okoliš (Croatia Osiguranje, 2020).

U okviru svojih ovlaštenja, Croatia osiguranje ima nultu toleranciju prema bilo kakvom pokušaju prijevare ili korupcije. Prijevarena se definira kao bilo koji namjerni čin ili propust s ciljem stvaranja nezakonitog, neprimjerenog ili neopravdanog dobitka koji dovodi u nepovoljan položaj Društvo ili poslovne partnere Društva. Također, prijevarom se smatra i čin stjecanja neprimjerenog i neopravdanog dobitka koji je u korist Društva (Croatia Osiguranje, 2020).

Organizacijske jedinice nadležne za upravljanje naknadama šteta, upravljanje osigurateljnim portfeljem i upravljanje proizvodima dužne su definirati procedure i upute za prevenciju i izbjegavanje prijevare u svojim područjima djelovanja. Zaposlenici na tim poslovima dužni su s naročitom pažnjom primjenjivati propisana pravila i upute. Organizacijske jedinice nadležne za distribuciju osiguranja i upravljanje osigurateljnim portfeljem također su dužne kreirati i ažurno održavati pravilnik za razduživanje dokumentacije i gotovine vezane uz procese distribucije osiguranja (Croatia Osiguranje, 2020).

Korporativna sigurnost u Croatia osiguranju se ostvaruje dosljednim poštivanjem propisanih procedura od strane zaposlenika i neposrednom koordinacijom svih rukovoditelja s ciljem sprečavanja i pravovremenog otkrivanja prijevarenih ponašanja. Svi zaposlenici su dužni bilo kakvu sumnju u prijevaru prijaviti organizacijskoj jedinici nadležnoj za korporativnu sigurnost i menadžmentu. Društvo će svaku prijavu ili sumnju na prijevaru istražiti te donijeti potrebne mjere ukoliko se prijava pokaže utemeljenom.

U Croatia osiguranju, privatni interesi i osobna korist ne smiju imati utjecaja na poslovne odluke i poslovne odnose. Prilikom donošenja poslovnih odluka, vodi se računa o najboljem interesu Društva te se izbjegavaju situacije koje bi mogle dovesti u pitanje lojalnost i objektivnost prema Društvu. U procjeni interesa Društva uzimaju se u obzir interesi zaposlenika, dioničara i drugih dionika. Zaposlenici u Croatia osiguranju ne smiju raditi za konkurenciju niti pružati usluge bilo kojoj trećoj strani koja bi mogla štetno utjecati na njihovu radnu učinkovitost ili prosuđivanje na poslu. Također, ne smiju koristiti radno

vrijeme u Društvu niti njegovu imovinu za obavljanje poslova koji nisu vezani za njihov posao u Društvu (Croatia Osiguranje, 2020).

Croatia osiguranje temelji svoje poslovanje na neovisnosti, znanju, iskustvu, snazi Društva i grupe kojoj pripadaju te stručnosti i integritetu vlastitih zaposlenika. U poslovanju i interakciji s vanjskim suradnicima primjenjuju najviše etičke standarde i relevantne propise, te razvijaju nultu stopu tolerancije na korupciju, dok eventualne probleme s kojima se susreću u poslovanju rješavaju timski i u skladu sa zakonom. Oni ne smiju, izravno ili preko posrednika, nuditi, obećavati ili jamčiti nikakve materijalne ili druge pogodnosti u cilju dobivanja ili zadržavanja posla ili druge neprimjerene svrhe trećoj strani, bilo javnoj ili privatnoj. Također, ne smiju prihvatiti takvu pogodnost od treće strane u zamjenu za bilo kakav povlašteni tretman za Društvo ili donošenje povoljne odluke za Društvo. To uključuje izravne pogodnosti poput davanja u novcu i ekvivalenata tih davanja (poklon bonovi i sl.) davanja u robi i uslugama, kao i neizravne pogodnosti poput korištenja resursa Društva ili uredskog prostora. Svi zaposlenici moraju se suzdržati od bilo kakvog poticanja ili ponašanja koje bi moglo dovesti do pojave ili sumnje na pojavu koruptivnih aktivnosti (Croatia Osiguranje, 2020).

Za osobe koje prekrše etička načela koja su propisana u etičkom kodeksu, u istom dokumentu jest propisan i etički postupak kojim se određuje sankcija ili druga mjera protiv te osobe. Etički postupak će biti pokrenut na temelju prijave Etičkom povjerenstvu od strane bilo koje osobe koja je obveznik poštivanja Kodeksa. Glavni cilj etičkog postupka je poticanje etičnog ponašanja koje je uređeno u Kodeksu te utvrđivanje uloga i odgovornosti organizacijskih jedinica i uključenih osoba. Svi sudionici etičkog postupka u Croatia osiguranju moraju uložiti sav trud koji se od njih razumno očekuje kako bi se pridržavali rokova navedenih u ovom poglavlju, na način da se zajamči da postupci koje provodi Etičko povjerenstvo učinkovito podržavaju donošenje odluka ovlaštenih osoba i upravljaju drugim ugovornim pravnim odnosima. Svi dokumenti koji se odnose na pitanja etičkog postupanja bit će povjerljivi kako bi se zaštitila privatnost osoba uključenih u etički postupak, osim ako nije drugačije utvrđeno u ovom poglavlju. Sve osobe koje sudjeluju u etičkom postupku u Croatia osiguranju moraju zadržati povjerljivima sve podatke i dokumente. Ako prijavitelj otkrije podatke povezane s etičkim postupkom, može se odbiti provedba etičkog postupka.

Tijekom etičkog postupka u Croatia osiguranju, sve strane moraju primjenjivati način komunikacije koji je primjeren u svakom formalnom poslovnom odnosu (Croatia Osiguranje, 2020).

Kada Etičko povjerenstvo u etičkom postupku utvrdi da je jedan od prekršitelja Kodeksa zaposlenik Croatia Osiguranja, Etičko povjerenstvo će o tome obavijestiti Upravu Društva, nadležnog rukovoditelja i organizacijsku jedinicu nadležnu za upravljanje ljudskim resursima. Ustrojstvena jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima ovlaštena je odlučiti o mjeri i o svojoj odluci mora obavijestiti Etičko povjerenstvo. Mjere koje se mogu izreći propisane su posebnim internim aktom Društva koji se donosi uz suglasnost Nadzornog odbora, a pri izboru mjere uvažit će se preporuke Etičkog povjerenstva. Kada je jedan od prekršitelja član Uprave, Etičko povjerenstvo će obavijestiti Nadzorni odbor Društva. Nadzorni odbor donosi odluke o daljnjim koracima u skladu sa zakonskim propisima i statutom Društva. Kada je jedan od prekršitelja vanjski suradnik ili druga osoba koja obavlja poslove za Društvo, Etičko povjerenstvo će o tome obavijestiti Upravu Društva i nadležnu organizacijsku jedinicu Društva za čije potrebe navedena osoba obavlja poslove. Nadležna organizacijska jedinica će Upravi Društva predložiti mjere u skladu s ugovorom o poslovnoj suradnji i zakonskim propisima, uvažavajući preporuke Etičkog povjerenstva (Croatia Osiguranje, 2020).

## Zaključak

Poslovna etika i etički kodeks imaju izuzetno važnu ulogu u radu Croatia osiguranja, kao jednog od vodećih osiguravajućih društava u Hrvatskoj. Etički kodeks predstavlja smjernice i vrijednosti koje definiraju pristup društva prema osiguranicima, poslovnim partnerima, zaposlenicima i široj zajednici.

Poslovna etika formalizirana kroz etički kodeks osigurava da se poslovanje odvija na etičan način, što podrazumijeva poštivanje moralnih vrijednosti, zakonskih propisa, i društvenih normi. Ovo je važno ne samo zbog moralnih razloga, već i zbog reputacije Društva. Klijenti i ostali dionici očekuju od Croatia osiguranja da posluje na odgovoran način i da brine o njihovim interesima. Poštivanje poslovne etike može pomoći u izbjegavanju kriza u poslovanju i smanjenju pravnih rizika. Ako se posluje na etičan način, manja je vjerojatnost da će doći do nepravilnosti ili prekršaja zakonskih propisa, što može dovesti do sudskih sporova i novčanih kazni.

Croatia osiguranje provodi etiku u svojem poslovanju kroz svoj Etički kodeks te kroz Etičko povjerenstvo koje ima zadaću održavanja i unaprjeđenja etičkog standarda u tvrtki. Croatia osiguranje prepoznaje važnost zaštite interesa osiguranika i postupa pošteno i odgovorno prema njima. Kroz etički kodeks, društvo osigurava transparentnost u odnosu s osiguranicima te pruža kvalitetne usluge tijekom cijelog razdoblja osiguranja. Društvo naglašava integritet i povjerenje kao temeljne vrijednosti. Održavanje visokih standarda integriteta u svim poslovnim aktivnostima i odnosima s klijentima i partnerima ključno je za očuvanje povjerenja javnosti u Croatia osiguranje. Etički kodeks potiče transparentnost i poštenje u svim aspektima poslovanja društva. Croatia osiguranje se obvezuje na jasnu i razumljivu komunikaciju s klijentima, transparentnost u postupanju s premijama i uvjetima osiguranja te poštenu obradu šteta. Croatia osiguranje preuzima društvenu odgovornost i aktivno doprinosi održivom razvoju zajednice. Kroz etički kodeks, društvo potiče inicijative i projekte koji imaju pozitivan utjecaj na društvo i okoliš.

Prekršaji Etičkog kodeksa, kao što su primjerice korupcija, nepotizam, diskriminacija ili zlouporaba položaja, se prijavljuju Etičkom povjerenstvu koje obavještava Upravu tvrtke i

nadležnu organizacijsku jedinicu za upravljanje ljudskim potencijalima. Organizacijska jedinica nadležna za upravljanje ljudskim potencijalima zatim donosi odluku o mjerama koje će se poduzeti, a pri tome uzima u obzir preporuke Etičkog povjerenstva. U slučajevima kada je prekršitelj član Uprave ili Nadzornog odbora, o tome se obavještavaju Nadzorni odbor ili Uprava tvrtke, koji donose odluke sukladno zakonskim propisima i statutu tvrtke. Za vanjske suradnike ili druge osobe koje obavljaju poslove za tvrtku, Etičko povjerenstvo obavještava Upravu tvrtke i nadležnu organizacijsku jedinicu za čije potrebe navedena osoba obavlja poslove, a nadležna organizacijska jedinica predlaže mjere sukladno ugovoru o poslovnoj suradnji i zakonskim propisima, uz uvažavanje preporuka Etičkog povjerenstva.

Provođenje etičkog poslovanja putem primjene načela etičkog kodeksa može doprinijeti motivaciji i zadovoljstvu zaposlenika. Kada zaposlenici znaju da poslodavac od njih očekuje da rade na etičan način, osjećaju se važnima i cijenjenima. To može pomoći u zadržavanju kvalitetnih zaposlenika, povećanju njihove produktivnosti i smanjenju fluktuacije radne snage.

Poslovna etika i etički kodeks su neodvojivi dio identiteta Croatia osiguranja. Njihova primjena osigurava da društvo djeluje u skladu s najvišim standardima profesionalnosti, integriteta i odgovornosti, stvarajući tako povjerenje kod osiguranika, poslovnih partnera i šire javnosti.

## Literatura

1. Ali, F., & Sohail, M. (2018). Effects of corporate social responsibility on consumer purchase intention. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 477-491.
2. American Management Association (2005). *A Global Study of Business Ethics 2005 –2015*. Copyright AMA/HRI
3. Barigozzi, F., & Tedeschi, P. (2019). On the credibility of ethical banking. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 381-402.
4. Bekavac, A. (2011). *Životna i neživotna osiguranja u Republici Hrvatskoj*. Split: Ekonomski fakultet Split.
5. Bijelić, M., & Miletić, V. (2009). Osiguranje i reosiguranje u globalizaciji. *Ekonomija*, 16(2), 311-336.
6. Bonhoeffer, D. (2009). *Etika*. Rijeka: Synopsis.
7. Clegg, S., Kornberger, M., & Rhodes, C. (2017). Business ethics as practice. *British Journal of Management*, 107-122.
8. Croatia Osiguranje. (2020). *Etički kodeks*. Zagreb: Croatia Osiguranje.
9. Croatia osiguranje. (2022). *O nama*. Preuzeto 18. 03 2023 iz Croatia osiguranje: <https://kompanija.crosig.hr/hr/>
10. Croatia osiguranje. (2023). *Izješće o strukturi Grupe CROATIA osiguranja d.d. na dan 31.12.2022*. Zagreb: Croatia osiguranje.
11. Čupić, Č. (2008). Etika i moral novinara. *Fakultet političkih nauka, godišnjak*, 257 – 266.
12. Ćurak, M. (2004). *Osiguravajuća društva u financijskoj strukturi*. Split: Ekonomski fakultet Split.
13. De Clerck, F. (2009). Ethical banking. *Ethical Prospects: Economy, society, and environment*, 209-227.
14. Dujanić, M. (2003). Poslovna etika u funkciji managementa. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci: časopis za ekonomsku teoriju i praksu*, 53-63.
15. Farrell, N. (2015). Conscience capitalism and the neoliberalisation of the non-profit sector. *New political economy*, 254-272.



16. Ghanbarpour, O. (2019). Designing the pattern of teachers' professional ethics: A mixed methods study. *Educational Innovations*, 33-60.
17. Godley, M. R. (2013). The moral economy of profit: diaspora capitalism and the future of China. *Qiaoxiang Ties: Interdisciplinary Approaches to 'Cultural Capitalism' in South China*, 267-305.
18. Hrvatska narodna banka - HNB (2021): Etički kodeks zaposlenika Hrvatske narodne banke. Preuzeto 06.06.2023. s <https://www.hnb.hr/documents/20182/2363701/h-eticki-kodeks-zaposlenika-HNBa.pdf/b368ab4c-64d0-4dd6-a5ba-f448f4f378cc>
19. Ivaniš, M. (2015). Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja : *novi pristup strateškom menadžmentu u doba multikulturalizma*. Naklada Kvarner, Rijeka.
20. Koller, P. (2005). Pravo, moral i vrlina, *Anali pravnog fakulteta u Beogradu*, No. 2, Beograd
21. Krkač, K., Volarević, H., Jerković, H. (2012). Poslovna etika banaka. *Obnov. život*, 68 (1), 105–120
22. Lankoski, L. (2009). Differential economic impacts of corporate responsibility issues. *Business & Society*, 206-224.
23. Morin, E. (2008). *Etika*. Zagreb: Masmedia.
24. Mujkić, A. (2012). *Uvod u etiku*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
25. Mužić, J. (2003). Etika – Umijeće življenja. *Metodički ogledi*, 49 - 60.
26. Owusu, E. K. (2019). Contemporary review of anti-corruption measures in construction project management. *Project Management Journal*, 40-56.
27. Pearlstein, S. (2021). *Moral Capitalism: Why Fairness Won't Make Us Poor*. St. Martin's Griffin, London.
28. Poslovni-savjetnik. (2023). *Tržište osiguranja za 2022 godinu*. Preuzeto 13. 03 2023 iz Poslovni savjetnik: <https://www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/trziste-osiguranja-u-rh-u-2022>
29. Sen, A. (1987). *On Ethics and Economics*, Oxford, UK.
30. Stipić, M. (2008). *Osiguranje s osnovama reosiguranja*. Split: Sveučilište u Splitu.
31. Svensson, G., & Wood, G. (2008). A model of business ethics. *Journal of Business Ethics*, 303-322.

32. Tanta, I., & Lesinger, G. (2014). Etika struke odnosa s javnošću - utječu li odnosi s javnošću na novinarstvo u Republici Hrvatskoj? *In medias res : časopis filozofije medija*, 540-554.
33. Ulrich, P. (1998). *Integrative Wirtschaftsethik, Grundlagen einer lebensdienlichen. Ökonomie*, Haupt, Bern.
34. Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B. (2016). *Poslovna etika i multikultura*. Rijeka, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci
35. Werhane, P., Freeman, E. (1999). *Business Ethics: The State of the Art*. Wiley. London.
36. Yung, S. (2006). *Moralni kapitalizam, Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika*. CROMA, Zagreb

## POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Podjela etike.....	6
Tablica 1. Osnovni faktori iz vanjskog okruženja koji oblikuju korporativne moralne standarde.....	16
Tablica 2. Program poslovne etike.....	22
Slika 2. Organizacijska struktura Croatia osiguranja d.d.....	34