



Najbolje iz prirode. Najbolje za prirodu.

# Etički kodeks

(Ethik – Charta)

## Sadržaj

1. Ponašanje na tržištu.....	4
1.1. Dugoročna orijentacija uspješnosti .....	4
1.2. Upravljanje kvalitetom .....	4
1.3. Ponašanje prema kupcima.....	4
1.4. Ponašanje prema dobavljačima.....	5
1.5. Ponašanje prema konkurenciji.....	5
1.6. Orijentacija ka inovacijama i rastu .....	5
1.7. Suvlasništvo u drugim poduzećima.....	5
2. Ponašanje prema zaposlenicima.....	6
2.1. Interna komunikacija u poduzeću.....	6
2.2. Dogovaranje cilja sa rukovoditeljima.....	6
2.3. Odabir zaposlenika .....	7
2.4. Obrazovanje i daljnja izobrazba.....	7
2.5. Odabir i razvoj rukovodećeg kadra .....	7
2.6. Ocjena zaposlenika.....	8
2.7. Ocjena rukovodećeg kadra .....	8
2.8. Nagrađivanje zaposlenika .....	8
2.9. Otkazi .....	9
2.10. Načini otpuštanja.....	9
2.11. Radno vrijeme i obitelj.....	9
2.12. Prijedlozi.....	10
2.13. Sigurnost na radu .....	10
2.14. Zastupanje interesa zaposlenika.....	10
3. Ponašanje zaposlenika .....	11
3.1. Kultura razgovora .....	11
3.2. Ambicioznost i obazrivost .....	11
3.3. Lojalnost prema poduzeću.....	11
3.4. Podmitljivost.....	12
3.5. Organizacija .....	12
3.6. Poduzetnički duh zaposlenika.....	12
3.7. Upravljanje vremenom i troškovima.....	13
3.8. Razmjena informacija .....	13
3.9. Know – how prijenos.....	13

3.10. Ponašanje prema državi .....	14
4. Ponašanje prema državi i društvu .....	14
4.1. Ispunjavanje obveza prema državi .....	14
4.2. Ponašanje prema tijelima uprave.....	14
5. Ponašanje u okolišu .....	15
5.1. Zaštita okoliša .....	15
5.2. Razvoj zaštite okoliša.....	16
5.3. Zaštita okoliša politički zadatak .....	16

# 1. Ponašanje na tržištu

---

## 1.1. Dugoročna orijentacija uspješnosti

**Pravilo:** Način rada u HiPP-u treba biti usmjeren ka dugoročnom ostvarenju uspjeha. Da bi se ostvario taj cilj dozvoljene su kratkoročno lošije pozicije u nabavi.

**Razlog:** Kratkoročno orijentiranje na uspjeh ili usmjerenje ka drugim ciljevima nije u duhu poduzeća HiPP, jer se time dugoročno stanje trajno dovodi u opasnost, ako se ignoriraju i previde šanse i opasnosti dalje budućnosti. Samo dugoročnom orijentacijom moguće je ostvariti uspješno planiranje razvoja poduzeća

**Posljedica:** Zaposlenici, a posebno rukovoditelji, koji nemaju u vidu, stalno, dugoročnu dobrobit poduzeća, nisu odgovarajući zaposlenici za HiPP, a pogotovo nisu odgovarajuće osobe za preuzimanje rukovodećih pozicija.

## 1.2. Upravljanje kvalitetom

**Pravilo:** Upravljanje kvalitetom je živuća filozofija svih aktivnosti u HiPP-u. Kako pridržavanje postojećih pravila priručnika Upravljanja kvalitetom (QM), tako i aktivno i svjesno razvijanje i poboljšanje mjera QM-a stalni su zadaci svih zaposlenika.

**Razlog:** Ugled HiPP-a na tržištu temelji se na kvaliteti zajedničkog ostvarenja, koje se sastoji iz ostvarenja svakog pojedinca. To je obilježje konkurentnosti, koje se vrednuje u visokoj mjeri od strane kupaca i krajnjih potrošača. Iz tog razloga provedba mjera za QM mora u HiPP-u imati najviši prioritet. QM nije oslobođen provođenja i čuvanja mjera, nego u okvirima istraživanja, razvoja i iskustva moraju se te mjere stalno prilagođavati uvjetima koji se mijenjaju, kako bi iste dugoročno predstavljale prednost u konkurentnosti na tržištu.

**Posljedica:** Pridržavanje propisa QM-a važna je sastavnica ocjene zaposlenika. Pogrešno ponašanje negativno djeluje na razvoj zaposlenika. Nasuprot tome, prijedlozi za poboljšanje upravljanja kvalitetom, ocjenjuju se pozitivno, kao visoko vrijedan doprinos uspjehu poduzeća.

## 1.3. Ponašanje prema kupcima

**Pravilo:** HiPP-ovi kupci kao njegovi partneri na tržištu mogu se pouzdati, da će se HiPP pridržavati pravila tržišta, a nečasne metode za stjecanje prednosti nisu u duhu grupacije HiPP. HiPP vodi računa o tome da se povjerenje nagrađuje povjerenjem, a međusobno potpomaganje se nagrađuje odgovarajućim priznanjem. Ukoliko suradnja u duhu povjerenja nije moguća ili nije željena, partneri na tržištu moraju računati da će HiPP povratno odgovarajuće reagirati na takvo ponašanje.

**Razlog:** HiPP je poduzeće, koje nije usmjeren na postizanje kratkoročnog cilja, nego želi biti dugoročno uspješno koliko god je to moguće. Nužan preduvjet za to je dugoročna obostrana suradnja sa kupcima, na bazi povjerenja.

**Posljedica:** Od zaposlenika HiPP-a, koji su u kontaktu sa kupcima, očekuje se, da sve učine za ostvarenje dugoročnog uspjeha svoga poduzeća u izgradnji odnosa punog povjerenja između HiPP-a i kupaca. Njihov tako ostvareni uspjeh mora biti detaljno naveden u ocjeni zaposlenika.

#### *1.4. Ponašanje prema dobavljačima*

**Pravilo:** HiPP je zainteresiran za korektne odnose sa dobavljačima, koji se temelje na davanju i uzvraćanju. Vjernost se nagrađuje povjerenjem, a posebna ostvarenja odgovarajućom susretljivošću. Sposobnost dobavljača prati se kontinuirano putem ocjenjivanja dobavljača.

**Razlog:** Temeljem strategije kvalitete HiPP-a, neophodne su od strane dobavljača isporuke visoke kvalitete. To za njih znači troškovno intenzivnu koncentraciju na posebne zahtjeve. Samo u odnosu koji je pun povjerenja, dugoročan, oba partnera mogu biti sigurna od iskorištavanja. Na isti način kako se dobavljači ponašaju prema HiPP-u, ponašati će se i HiPP prema dobavljačima.

**Posljedica:** S HiPP-ovim dobavljačima treba izgraditi i održati partnerski odnos u kojem nastaje visoka kvaliteta nabavljenih materijala sa visokim stupnjem sigurnosti i ekonomičnosti. Uspjeh u tim težnjama mora biti detaljno naveden u ocjeni zaposlenika.

#### *1.5. Ponašanje prema konkurenciji*

**Pravilo:** Odnos HiPP-a prema konkurenciji oblikovan je uzajamnošću. Zakonom propisana tržna utakmica jest okvir u kojem se odigrava taj odnos. Vodi li mirna, i u okvirima kartela zakonska suradnja sa konkurencijom dugoročno do najboljih rezultata, na njoj će se inzistirati. Ako pak suradnja nije moguća ili željena, reagirat će se na odgovarajući način.

**Razlog:** Pravila tržne utakmice HiPP nije uveo radi sebe, nego su ista uvedena na dobrobit svih u društvu. Naime, tržna utakmica ubrzava u svakoj branši razvoj novih proizvoda i time koristi prije svega krajnjim potrošačima – iz tog razloga je važna za HiPP. Tržna utakmica određuje i uvjete trgovanja i ograničava mogućnost djelovanja.

**Posljedica:** Budući da tržna utakmica među konkurencijom doprinosi dobrobiti svih, HiPP je obvezan držati se njezinih pravila. To legitimira stalni pokušaj nadilaženja konkurencije zakonitim i poštenim sredstvima, a iziskuje dugoročno konkurentno ponašanje HiPP-ovih zaposlenika.

#### *1.6. Orijentacija ka inovacijama i rastu*

**Pravilo:** Kod HiPP-a se očekuju inovacije i rast u ekonomski razumnim okvirima. Provoditi inovacije znači, nove proizvode smjestiti na stara i nova tržišta, stvarati ideje za inovacije i rast dugoročan je i važan zadatak HiPP-a.

**Razlog:** Poduzeće koje počiva na prijašnjim ostvarenjima, dugoročno je u opasnosti, da bude potisnuto od konkurencije koje sa boljim ponudama može zadovoljiti potrebe kupaca. Veliki zaostatak vrlo često nije više moguće nadoknaditi. Tome se mora suprotstaviti pro-aktivnim djelovanjem ili u najmanju ruku aktivnim držanjem koraka sa konkurencijom.

**Posljedica:** Ograničavajuće ponašanje koje koči inovacije nepoželjno je kod HiPP-a. Inovativne ideje, poticanje i provođenje inovacija, nasuprot tomu označavaju se kao značajan doprinos uspjehu poduzeća i kao takve odlikuju posebno vrijedne zaposlenike HiPP-a.

#### *1.7. Suvlasništvo u drugim poduzećima*

**Pravilo:** Suvlasništvo HiPP-a i posjedovanje dionica stranih poduzeća, u kojima posloводство HiPP-a nema mogućnosti djelovanja, dopuštena su samo u slučaju, da su ta poduzeća u nesuglasju sa ciljevima i stavovima HiPP-a. Od toga stava smije se odstupiti samo ako neznatno suvlasništvo ima važno značenje za uspjeh HiPP-ovog osnovnog posla.

**Razlog:** U osnovi su dopuštena samo takva suvlasništva i dionice, koje ne opterećuju ugled HiPP-a. Suvlasništvo u nekom poduzeću, koje ostvaruje visoku dobit, ispunjava sve zakonske zahtjeve i nije u sukobu sa HiPP-ovim temeljnim načelima, ne osporava ovo pravilo, sve dok ne ugrožava ugled HiPP-a. Također je dozvoljeno zakonito se informirati o suvlasništvu u ostalim poduzećima – pa i onima sa čijim poslovanjem HiPP nije suglasan.

**Posljedica:** Jednom godišnje ispituje se mogućnost nanošenja štete ugledu, odnosno vrijednost prikupljenih informacija, kao rezultat suvlasništva. Ukoliko je mogućnost nanošenja štete ugledu prevelika i/ili nije osigurano više informacija, suvlasništvo treba odbiti.

## 2. Ponašanje prema zaposlenicima

---

### 2.1. *Interna komunikacija u poduzeću*

**Pravilo:** Zaposlenici grupacije HiPP trebaju biti informirani o, ukoliko to njihovi poslovi i zadaci zahtijevaju i omogućuju, svim važnim informacijama u, i o poduzeću, to znači: ciljevima, strategijama i promjenama. Direktno nadređeni preuzima taj zadatak.

**Razlog:** Važno je zaposlenike informirati što je moguće dalekosežnije. Što je veći stupanj informiranosti pojedinca to bolje se on može identificirati sa poduzećem, što su dalje informacije rasprostranjene, to više zaposlenika može doprinijeti rješenju problema. Podrazumijeva se, da sve ne smije biti odmah objavljeno, pa tako treba stvoriti, dugoročno gledano, omjer optimalne količine i vremena raspodjele informacija.

**Posljedica:** Rukovodeći kadrovi imaju zadatak korektno i motivirajući informirati zaposlenike. Od zaposlenika se očekuje, nakon potpisivanja izjave o tajnosti, povjerljivo postupanje sa informacijama. Ponašanje zaposlenika i nadređenih suprotno od navedenog, ocjenjuje se negativno, a u težim slučajevima povlači za sobom pravne korake.

### 2.2. *Dogovaranje cilja sa rukovoditeljima*

**Pravilo:** Sa svakim rukovoditeljem mora se zaključiti nastavno na razgovor / dogovor o ciljevima za naredni period vrednovanja. U dogovoru se definira, što rukovoditelj treba ostvariti u narednom periodu, od koji se pretpostavki polazi i koje promjene moraju biti uzete u obzir.

**Razlog:** Utvrđivanje određenih ciljeva omogućuje motiviranje rukovoditelja za izvršavanje povjerenih mu zadataka. Na takav način ostvaruje se tješnja veza zaposlenika sa poduzećem. To vrijedi tako dugo dok cilj zbog predvidljive nedostižnosti ne postigne suprotan efekt. Osim toga, mogućnost dugoročnog planiranja podržava proces ostvarenja dugoročnog uspjeha poduzeća.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svog rukovodećeg kadra, postavljanje zahtjevnih, ali ostvarivih ciljeva. Od svih zaposlenika se očekuje da sudjeluju u formuliranju i definiranju tih ciljeva i provedbi istih. Provođenje ciljeva ima važnu ulogu u ocjeni zaposlenika.

### *2.3. Odabir zaposlenika*

**Pravilo:** Zaposlenici firme HiPP biraju se u zakonskim okvirima prema dugoročnim kriterijima djelotvornosti. Kada se odlučuje o podobnosti zaposlenika, veliku ulogu igraju socijalne nadležnosti i u budućnosti ostvarivi potencijali za zaposlenika u predviđenom polju djelovanja.

**Razlog:** Bez sudjelovanja i ostvarenja zaposlenika, ne može biti prihoda za HiPP. Poduzeće može biti dugoročno uspješno samo kada ima prave zaposlenike – danas to znači radno voljne i sposobne, sutra spremne na učenje. Kod izbora zaposlenika mora se voditi računa o danas iskoristivim potencijalima kao i ostvarivim potencijalima u budućnosti.

**Posljedica:** Odabir zaposlenika središnja je zadaća rukovodećeg kadra. HiPP od njih očekuje postupanje u smislu ostvarenja uspjeha, obazrivo i zakonito. U ocjenjivanju rukovodećeg kadra odabir zaposlenika ima važno mjesto, budući da oni time odlučuju o važnom dijelu budućeg razvoja poduzeća.

### *2.4. Obrazovanje i daljnja izobrazba*

**Pravilo:** Obrazovanje i daljnja izobrazba zaposlenika i rukovodećeg kadra HiPP-a ciljano je orijentirana, na način da su uvijek na najnovijem stupnju posebnog znanja koje je važno za njihovo polje djelovanja. To zahtjeva analizu promjena i dugoročno planiranje budućih potrebnih mjera kvalificiranja i daljnje izobrazbe.

**Razlog:** Stupanj obrazovanja zaposlenika odlučujući je preduvjet opstanka u tržnoj utakmici. Samo dobro i suvremeno obrazovan tim ima šansu probitka u dinamičnom gospodarstvu. Promjene kojima je danas neko poduzeće izloženo, dobivaju na broju, opsegu i kompleksnosti, i čine obrazovanje i daljnju izobrazbu zaposlenika nužnim.

**Posljedica:** Onaj tko nije spreman na učenje i ne može, ili ne želi, uvidjeti neophodnost daljnje izobrazbe sebe i svojim zaposlenika, mora biti svjestan, da ne ispunjava značajan preduvjet svoga radnog mjesta u okviru grupacije HiPP. To se unosi u njegovu ocjenu kao negativnost i diskvalificira ga za svaku rukovodeću poziciju.

### *2.5. Odabir i razvoj rukovodećeg kadra*

**Pravilo:** Kod odabira i razvitka rukovodećeg kadra treba paziti na to, da isti posjeduju sljedeće kvalifikacije, odnosno mogu se obrazovati za sljedeće zadaće: briga za zaposlenike, smisao za pravednost, sposobnost uživanja u situacije, sposobnost prenošenja informacija na razumljiv način, sposobnost motiviranja zaposlenika, sposobnost prenošenja ciljeva prihvatljivih zaposlenicima i spremnost delegiranja odgovornosti na zaposlenike. Tu pripada sposobnost i spremnost razvijanja kompetentnih novih rukovodećih kadrova i podržavanje kvalifikacija koje rukovodeći kadar treba imati.

**Razlog:** Iako postoji mnoštvo različitih stručnih razloga za prihvatanje rukovodećeg kadra, gore navedene kvalifikacije treba vidjeti kao preduvjet za uspješno vođenje zaposlenika. Ako je to moguće u procesu odabira i razvoja, trebaju biti pronađeni, i prepoznati kao povod za daljnje obrazovanje ili razlog za nezapošljavanje. Isključivo stručni razlozi ne smiju biti povod zauzimanja rukovodećih pozicija.

**Posljedica:** Jedan od odlučujućih zadataka rukovodećeg kadra jest zaposliti prave rukovoditelje na koje je moguće delegirati donošenje odluka. Odabir i razvoj novog rukovodećeg kadra igra mjerodavnu ulogu u ocjeni jednog rukovoditelja.

## *2.6. Ocjena zaposlenika*

**Pravilo:** Svaki zaposlenik treba biti jednom godišnje ocijenjen od svog nadređenog. U ocjeni treba obuhvatiti sve za poduzeće važne razvitke, spoznaje i događanja vezane za zaposlenika, koji omogućuju procjenu ocijenjene osobe. Taj prikaz je temelj za planiranje razvoja zaposlenika grupacije HiPP.

**Razlog:** Ocjena zaposlenika je važna za svako poduzeće kako bi njihove individualne osobine bile upoznate i što je moguće optimalnije iskorištene, jer se ocjenom prisiljava nadređenog intenzivno se baviti svojim zaposlenicima. Na takav način nadređeni uspijeva prepoznati potrebu daljnjeg obrazovanja ili blagovremeno utvrditi, da neki zaposlenik nije na odgovarajućem radnom mjestu. Za dugoročnu orijentaciju ka uspjehu nužan je preduvjet ocjene zaposlenika pa ako i samo sa aspekta potrebe razvoja kadrovskih mjera.

**Posljedica:** Od nadređenog i zaposlenika očekuje se vođenje konstruktivnog razgovora pri ocjenjivanju, iz čega proizlazi obveza za nadređene da mogu pravno i pravedno ocjenjivati.

## *2.7. Ocjena rukovodećeg kadra*

**Pravilo:** Svaki rukovoditelj treba biti najmanje jednom u dvije godine anonimno ocijenjen od svojih zaposlenika. U ocjeni trebaju biti obuhvaćene sve važne djelatnosti za poduzeće, razvoj, spoznaje i događaji, posebno način rukovođenja rukovoditelja, koji daje opširnu sliku ocjenjivanog. Rezultati ocjenjivanja moraju biti predmet sljedeće ocjene rukovoditelja od strane njegovog nadređenog.

**Razlog:** Ocjena rukovoditelja je prednost za poduzeće, i za njih. Ona omogućuje rukovoditeljima da dobiju sliku o odjeku njihovog djelovanja kod zaposlenika, i spoznaju, gdje se mogu poboljšati, a tako potiču dugoročnu uspješnost poduzeća.

**Posljedica:** Organiziranje i izvedba ocjene rukovodećeg kadra očekuje se od rukovoditelja. Pri tom se polazi od toga, da se osigura anonimnost njihovih ocjenjivača i konstruktivno ponašanje prema iskusnoj kritici.

## *2.8. Nagrađivanje zaposlenika*

**Pravilo:** Nagrađivanje zaposlenika kod HiPP-a treba oblikovati pravedno i primjereno. Svaki zaposlenik treba dobiti zaradu koja odgovara njegovim ostvarenjima. To treba otvoreno navesti u okviru razgovora o ocjenjivanju i definirati u dogovoru sa kadrovskom službom.

**Razlog:** Pravedna nagrada u skladu sa ostvarenjima, koja se naravno orijentira prema tržištu rada, osnovni je preduvjet zadovoljnih zaposlenika. Svaki zaposlenik mora imati osjećaj, da će njegovo ostvarenje i apsolutno i relativno biti honorirano. Ako to nije slučaj, zaposlenik neće biti spreman, dugoročno se angažirati sa punim zalaganjem za poduzeće.

**Posljedica:** Pravednost u nagrađivanju u smislu pravedne plaće obveza je rukovodećeg kadra. Zahtjev za povećanjem plaće mora se ispitati putem usporedbe sa usporedivim radnim mjestima uz uzimanje u obzir osobnih ostvarenja.



## 2.9. Otkazi

**Pravilo:** Otkaze kod tvrtke HiPP treba, koliko je moguće, izbjegavati. Njih treba koristiti, ako svi ostali načini rješavanja problema između poduzeća i zaposlenika ne dolaze (više) u obzir, npr.: skraćanje rada, premještanje, doškolovanje, disciplinska mjera, terapija i slično.

**Razlog:** Otkazi mogu baciti zaposlenike na koje se to odnosi u otežavajuće financijske i obiteljske probleme. Iz tog se razloga, ako postoji trajna opasnost neočekivanog otkaza, atmosfera kod zaposlenika u poduzeću brzo može pogoršati. Osim toga, za poduzeće nastaju značajni troškovi, ako se novi zaposlenici često uvode u posao.

**Posljedica:** Rukovoditelji moraju imati visoku osjetljivost u davanju otkaza. Niti se smije zaposliti previše zaposlenika, budući da to vodi ka davanju otkaza, niti se iz kratkoročnih razloga smije neodgovorno dati otkaz. Naročito treba biti racionalan, kako bi pravovremenim ograničenjima novih zapošljavanja izbjegnuli budući otkazi.

## 2.10. Načini otpuštanja

**Pravilo:** Ukoliko je otkaz neizbježan, u HiPP-u se otkaz pokušava sprovesti koliko god je moguće na socijalno prihvatljiv način. To znači, da se HiPP osjeća obveznim zaposlenicima koji su dobili otkaz biti od pomoći u koliko god je moguće u opsežnim okvirima, kod pronalaženja nove orijentacije.

**Razlog:** Otkaz nikome nije ugodan. Zaposlenik koji je radio za nas, ali i svaki koji još uvijek radi treba upravo na tome spoznati da HiPP čuva njegovu čast kao čovjeka i čak i u ovom slučaju preuzima socijalnu odgovornost za njega. To baca pozitivno svjetlo na preostale zaposlenike i buduće zainteresirane.

**Posljedice:** Kod svakog otkaza postupak treba definirati za svakog pojedinog zaposlenika. U to spada savjetovanje o financijskim mogućnostima u vremenu nakon raskida radnog odnos i iskorištavanje legalnih mogućnosti sa svrhom za izbjegavanje gubitka.

## 2.11. Radno vrijeme i obitelj

**Pravilo:** HiPP nastoji, poticati obitelj i koliko god je moguće podržati obiteljske potrebe zaposlenika. Kod utvrđivanja radnog vremena treba uskladiti zahtjeve poduzeća sa osobnim zahtjevima za fleksibilnim radnim vremenom. Obitelj i potreba odgoja djece mora posebno biti uzeta u obzir, kako bi roditelji mogli sami odgajati djecu, a ne biti prisiljeni dati ih u tuđe ruke.

**Razlog:** Kako bi mogao dugoročno biti uspješan, HiPP treba zaposlenike, koji su zdravi i žive u zdravom socijalnom okruženju. Stoga trebaju imati periode oporavka i vremena za aktivno uređenje njihovog osobnog okruženja, prije svega obitelji. HiPP-u je naročito stalo da njegovi zaposlenici svoj privatni život mogu urediti na obiteljski način. S tim u vezi HiPP-u je naročito dragocjena slobodna nedjelja. Također treba osigurati ostvarenje porodičnog dopusta bez zapreke i omogućiti povratak u kolektiv.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svog rukovodećeg kadra da u raspodjeli radnog vremena poštuju od pojedinačnih obiteljskih potreba zaposlenika, bilo putem ponude za djelomičnim radnim vremenom ili gdje je moguće putem raspodjele u smjenski rad odnosno dopuštanjem korištenja godišnjeg odmora. Dodatni poslovi kao školovanje, dodatne smjene, itd. trebaju biti provedeni ako

je ikako moguće subotom, a ne nedjeljom. Uzimanje u obzir obiteljskih potreba zaposlenika je kriterij kod ocjenjivanja rukovoditelja.

### *2.12. Prijedlozi*

**Pravilo:** Prijedlozi zaposlenika za poboljšanje u upravljanju kvalitetom, zaštiti okoliša, etičkom menadžmentu i sigurnosti na radu, dragocjen su doprinos uspjehu poduzeća i stoga ih treba poticati, primjereno priznavati i nagrađivati.

**Razlog:** Kod svake djelatnosti u poduzeću treba poći od toga da onaj, koji tu djelatnost obavlja, ima dubok uvid u njezino izvođenje. Ni jedno poduzeće si ne može priuštiti, ne brinuti se za ideje onih, koji imaju takav uvid. Otuda mogu doći najbolje ideje vezane za postupke upravljanja kvalitetom, zaštitom okoliša i sigurnosti na radu.

**Posljedica:** Isplativost svakog prijedloga za poboljšanje, mora biti od strane odgovorne osobe točno ispitana. Ukoliko isplativost postoji, prijedlog se mora sprovesti u djelo. U ocjeni rukovodećeg kadra, poticanje i uspješno provođenje prijedloga zaposlenika, ocjenjuje se kao važan parametar rukovođenja.

### *2.13. Sigurnost na radu*

**Pravilo:** Sigurnosti zaposlenika, proizvoda i prostora - HiPP daje visok prioritet. HiPP se obvezuje poduzeti sve mjere, iz iskustva neophodne, tehnički izvedive i u danim uvjetima primjerene, kako bi osigurao sigurnost radnih mjesta i radnog tijeka. Svaki zaposlenik je pozvan preuzeti osobnu odgovornost za sebe i svoje suradnike, pri provedbi svake radnje. Isto očekujemo od naših dobavljača i zaposlenika stranih firmi.

**Razlog:** Razmišljanje o sigurnosti počiva na stavu da se svaka nezgoda ili smetnja može izbjeći, a veća sposobnost može očekivati samo u kombinaciji sa poboljšanom sigurnosti. Za osiguranje zaposlenika od nezgode provodi se u HiPP-u i to, da su u slučaju moguće nezgode zaposlenici osigurani po polici osiguranja nezgode.

**Posljedica:** Pored obveze pridržavanja propisa i mjera svaki zaposlenik je pozvan svojim djelovanjem i osobnim aktivnostima doprinijeti umanjeњу rizika. Sigurnost je stalan proces, svakodnevní izazov, s kojim se svatko mora suočiti. U interesu je svih voditi otvorenu komunikaciju o rizicima. Odgovorne nadređene i stručne osobe će se i u odnosu na to, ocjenjivati.

### *2.14. Zastupanje interesa zaposlenika*

**Pravilo:** Zastupanje interesa zaposlenika putem savjeta poduzeća načelno je za HiPP pozitivno i rado se odaziva poticajima u korist poduzeća i zaposlenika. Ako pak savjet poduzeća bude korišten kao polje izvan poduzetničkih ili čak političkih interesa, to opterećuje povjerljivu suradnju.

**Razlog:** Poticaji za poboljšanje poduzetničke situacije, pogotovo u korist zaposlenika, sasvim su u duhu HiPP-a, a to povećava vezu između zaposlenika i poduzeća, tako dugo dok se time podržava dugoročna uspješnost poduzeća. Problematični su interesi koji se tim putem prezentiraju, a nemaju direktnu vezu sa poduzećem. Protiv takvih interesa HiPP se mora suprotstaviti u interesu zaposlenika.

**Posljedica:** Svi rukovodeći kadrovi se upućuju na suradnju sa savjetom poduzeća, a pri tom trebaju uvijek imati interese poduzeća u vidu.

## 3. Ponašanje zaposlenika

---

### 3.1. *Kultura razgovora*

**Pravilo:** U međuljudskom suživotu u tvrtki HiPP treba obratiti pažnju da se sa drugim zaposlenicima, i o drugom zaposleniku, govori sa pažnjom i učtivo. Sadržajno se mora i smije prepričati, ali to ne smije biti na osobnoj razini.

**Razlog:** Oblik ophođenja u poduzeću obilježen je načinom govora unutar poduzeća. Za dugoročno uspješan suživot, preduvjet je način ophođenja koji priznaje i čuva dostojanstvo čovjeka, i obiteljsko ozračje unutar poduzeća. Potrebno je održavati konstruktivni način suprotstavljanja, koji je otvoren za kritiku, kako bi dugoročno mogli biti uspješni.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svojih zaposlenika dostojanstven način ophođenja kao i sposobnost pozitivne reakcije na kritiku. To je odlučujući sastavni dio ocjene socijalne kompetencije zaposlenika.

### 3.2. *Ambicioznost i obazrivost*

**Pravilo:** Suradnja bez zapreka zahtjeva na jednoj strani interes, razumijevanje i obazrivost za potrebe i radni prostor drugoga, na drugoj strani zabranjuje da se ispred interesa poduzeća postavlja preotimanje nadležnosti, neobazrivost i svađalačko ponašanje, sebičnost, želja za moći i novcem.

**Razlog:** Zdrava i umjeren ambicioznost pojedinca koja se očituje u visokoj angažiranosti važna je i gura poduzeće prema naprijed. Pretjerana revnost, svađalačko ponašanje, ogovaranje kolega tako da se prezentiraju stvarne ili tobožnje greške, donose, ukoliko kao takve ne budu prepoznate, za poduzeće veoma štetna kretanja. Intriganti postaju rukovoditelji, a svađalački kadrovi biraju zaposlenike s jednakim profilom ponašanja. Svađe i uhođenja ne stvaraju okruženje u kojem mogu rasti povjerenje, zdrava angažiranost i spremnost za preuzimanje odgovornost.

**Posljedice:** Rukovodeći kadrovi moraju brižljivo voditi računa da prepoznaju intrigantno ponašanje i da ga ne podržavaju ili nagrađuju. Zaposlenicima koji intrigiraju protiv svojih nadređenih sa namjerom preuzimanja njihovog radnog mjesta pokazuju da nisu podobni za preuzimanje rukovodećih pozicija. Laži ne samo da ne treba slušati nego odgovarajućim mjerama treba spriječiti njihovo ponavljanje.

### 3.3. *Lojalnost prema poduzeću*

**Pravilo:** Zaposlenici HiPP-a imaju odan odnos prema poduzeću. Puno angažiranje na radnom mjestu i njega vlasništva firme – u što se ubraja i pravilno korištenje kompjutera i interneta – temeljno je očekivanje za dugoročno uspješnu suradnju u HiPP-u.

**Razlog:** Odanost u tom kontekstu ne znači svemu reći da, nego se razumije kao konstruktivno postupanje u interesu poduzeća. Bez odanog stava zaposlenika u odnosu na poduzeće suradnja ne može biti dugoročno uspješna, jer nije moguće trajno kontrolirati sve suradnike.

**Posljedica:** Podržavanje odanog ponašanja, a kažnjavanje nelojalnog odlučujuće je za očuvanje odanosti, kako odani ne bi dugoročno imali nedostatke. Nelojalnom ponašanju nadređeni se

trebaju suprotstaviti. Tako se npr. zlouporaba korištenja kompjutera i interneta za osobna zadovoljstva smatra nelojalnošću i mora biti spriječena od strane nadređene osobe.

### *3.4. Podmitljivost*

**Pravilo:** Podmitljivost je u HiPP-u najstrože zabranjena. Svi osobni dobici od poslovnih partnera zaposlenicima, moraju biti pokazani nadređenom i na zahtjev predani.

**Razlog:** Podmitljivi zaposlenici su kako za HiPP tako i za krajnjeg potrošača pogreška, jer proizvodi se više ne proizvode isključivo prema stvarnom gledištu. Dugoročno se ugrožava natjecateljska pozicija poduzeća, ako kvaliteta i ekonomičnost nisu najveći prioritet.

**Posljedica:** Podmitljivost je u svakom slučaju otežavajuća pogreška i vodi ka neopozivom otkazu.

### *3.5. Organizacija*

**Pravilo:** Zaposlenici HiPP-a prilagođavaju se organizaciji i hijerarhiji grupacije HiPP. Svatko se uključuje u prethodno osnovanu jedinicu pod vodstvom nadređenog i poštuje sve odluke, koje su donesene u okvirima predviđenog sustava odlučivanja. S druge strane, svaki pojedinac ima zadatak doprinositi razvoju i poboljšanjima organizacije i sustava odlučivanja.

**Razlog:** Kako bi dugoročno bilo uspješno, svako poduzeće mora predvidjeti organizaciju internih događanja. U sustavu odlučivanja mora biti definirano, koje odluke netko smije donositi i kada i kako ih treba provoditi. Posebno se to odnosi na imidž poduzeća, principe rukovođenja, etiku upravljanja i priručnik upravljanja kvalitetom. Kako bi poduzeće vodili dugoročnoj uspješnosti, s jedne strane se moraju svi zaposlenici prilagoditi postojećem sustavu odlučivanja, s druge strane svatko je pozvan dati svoj doprinos daljnjem razvoju organizacije i biti spreman preuzeti zadatke, iako ne pripadaju njegovom izvornom polju djelovanja.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svojih zaposlenika, da se prilagode organizaciji i hijerarhiji grupacije, i da daju aktivan doprinos daljnjem razvoju. To ima mjerodavan utjecaj na ocjenu zaposlenika. Destruktivnu prilagodljivost ili nevoljko ponašanje treba ocijeniti negativno, nasuprot tome konstruktivno razmišljanje izvan okvira treba ocijeniti pozitivno.

### *3.6. Poduzetnički duh zaposlenika*

**Pravilo:** Zaposlenici HiPP-a u zdravom su odnosu prema šansama i rizicima. Svatko treba nastojati donijeti ili provoditi za uspjeh obećavajuće ideje, pri tom se ne smije poigravati sa velikim rizicima.

**Razlog:** Svako poduzeće živi od poduzetničkog duha svojih zaposlenika. Na mnogim pozicijama hrabrost za započinjanje nečeg novog, nepoznatog igra veliku ulogu. Nasuprot tome lakomislenost sa novcem drugih ljudi nije poželjno, jer dovodi u pitanje dugoročnu egzistenciju HiPP-a.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svojih zaposlenika savjesno ponašanje u odnosu na rizike. Rukovodeći kadrovi su obvezni uputiti zaposlenike na djelovanje s punim povjerenjem i sa vlastitom odgovornošću koje ne iziskuje sitničavo kontroliranje. To je važna komponenta njihove sposobnosti rukovođenja.

### 3.7. *Upravljanje vremenom i troškovima*

**Pravilo:** Vrijeme je ograničeno dobro i treba ga optimalno koristiti. Službena putovanja treba ograničiti na potrebnu mjeru, stoga sastanke treba obavljati u manjim okvirima i kratko. Treba izbjegavati i sprječavati vlastito prezentiranje kojim se krade dragocjeno vrijeme drugih.

**Razlog:** Rasipati svoje i vrijeme drugih znači, lakomisleno se ponašati prema ograničenim resursima poduzeća. Ponašanje koje vodi računa o vremenu znači ponašanje koje vodi računa o troškovima. Neophodno je odgovorno ponašanje s obzirom na vrijeme, kako bi ciljevi bili brzo ostvareni, a troškovi minimalni.

**Posljedica:** Na sastancima su najčešće nepotrebni dugi opisi rada koji je doveo do određenih rezultata. Prezentacije trebaju predstaviti rezultate u ograničenom obliku. Svijest o vremenu i troškovima treba uzeti u obzir kao kriterij u različitim sustavima ocjenjivanja.

### 3.8. *Razmjena informacija*

**Pravilo:** U slučaju interne razmjene e-mail-ova i telefoniranja vrijedi: što je kraće moguće. Raspodjela treba biti onoliko velika koliko je potrebno, a ne koliko je moguće. S druge strane važne informacije ne smiju se uskraćivati onim kolegama, koji ih trebaju. E-mail-ovi trebaju biti stilski i jezično jednostavni, a sadržajni. Putem e-mail-ova ne smije se izražavati agresija.

**Razlog:** Duge izvedbe putem e-mail-ova povećavaju vjerojatnost, da od primatelja, čije vrijeme je dragocjeno uopće ne budu pročitana. Rijeka predukih i preopširnih informacija zaklanja pogled na bitno i sprječava ili odgađa trenutno važne radnje. S druge strane namjerno uskraćivanje onih informacija, koje drugi hitno trebaju za svoj rad, definira se kao mobing i kao takvo nije prihvatljivo.

**Posljedica:** E-mail-ovi svim zaposlenicima smiju biti poslani samo sa malobrojnih utvrđenih radnih mjesta i samo u posebnim situacijama. Kritike se ne smiju izražavati u pisanom obliku, nego usmeno i na način, da drugi to razumiju kao dobronamjeren prijedlog za poboljšanje vlastitog radnog prostora. E-mail-ove koji sramote nekoga pred velikim brojem korisnika, treba izbjegavati i sprječavati.

### 3.9. *Know – how prijenos*

**Pravilo:** Zaposlenici HiPP-a, koji za vrijeme rada u poduzeću steknu specifična znanja i umijeća relevantna za tržišnu utakmicu, prenose ta znanja u obliku edukacije, uvođenja i dokumentacije na druge zaposlenike u poduzeću. Prema van vrijedi: znanje ne smije odlaziti, niti putem tiskovnih priloga niti putem hvalisavog predstavljanja na vanjskim priredbama.

**Razlog:** Dugogodišnji zaposlenici naročito su vrijedni jer stječu kroz dugi rad u poduzeću, značajnu stručnost i ujedineju jedinstveno za poduzeće specifično znanje u sebi. Upravo iz tog izvora često proizlaze prednosti na tržištu. Stoga je za dugoročno uspješan razvoj poduzeća važno, to znanje prenijeti i ukoliko je moguće, imati u dokumentiranom obliku. S druge strane radi očuvanja prednosti na tržištu prema van, nužno je suprotno djelovati. Ovdje tajnovitost i oprez, štite zaposlenika od ispitivanja o pojedinostima, što bi poduzeću moglo štetiti u budućnosti.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svojih zaposlenika da u unutar tvrtke HiPP značajno specifično znanje iznose u primjerenom obliku: pisanim putem definiranim u QM priručniku, putem ostalih pisanih naputaka ili preko praktičnog uvođenja i obučavanja zamjenika i nasljednika. U odnosima izvan tvrtke treba spriječiti prenošenje posebnih znanja svakog zaposlenika putem obvezivanja u

ugovoru o radu. Ponašanje suprotno navedenom ima za posljedicu negativno ocjenjivanje zaposlenika.

### *3.10. Ponašanje prema državi*

**Pravilo:** Svi HiPP-ovi zaposlenici otvoreni su i pozitivni prema slobodarsko – demokratskom društvenom uređenju koje potječe iz kršćanske tradicije. Oni su aktivni u uređenju svijeta u kojemu želimo živjeti na način da uviđaju svoje dužnosti i obveze bez ugrožavanja rada.

**Razlog:** Kako bi dugoročno imali pozitivan utjecaj na uređenje svijeta u kojem želimo živjeti, poduzeće se mora moći osloniti na vlastite zaposlenike. Oni ne trebaju u poduzeću ispovijedati slobodarsko demokratsko uređenje bez uvjerenja, nego isto živjeti svakodnevno. Ovo se dakako odnosi samo na temelje, a ne na svaki stav. Pripadnosti svim vjerama, sindikatima ili demokratskim strankama su dozvoljene, a pripadnosti terorističkim organizacijama, sektama ili nedemokratskim strankama neće se tolerirati.

**Posljedica:** Osobe koje se svjesno i namjerno uključe u grupacije koje ugrožavaju i bore se protiv slobodarsko – demokratskog društvenog uređenja ne mogu raditi kao zaposlenici firme HiPP.

## **4. Ponašanje prema državi i društvu**

---

### *4.1. Ispunjavanje obveza prema državi*

**Pravilo:** HiPP ispunjava sve zadatke zakonski postavljene od strane države. Pri tom se drži zakona i pravilnika, tumačeći ih dugoročno na najpovoljniji način, ako su zastupljena različita tumačenja. Tamo gdje tržna utakmica daje mogućnost – kao na području osiguranja kvalitete, sigurnosti na radu, zaštite okoliša, poticanja obitelji – HiPP nadilazi ono što državni zakoni nalažu.

**Razlog:** Kao svjestan član društva, koji se koristi državom za dugoročno ostvarenje prednosti, HiPP prihvaća namete države, jer za funkcioniranje natjecanja u socijalnoj tržišnoj ekonomiji, razlozan okvir u obliku zakona i pravilnika igra veoma važnu ulogu.

**Posljedica:** Od zaposlenika HiPP očekuje konsekventno i ispravno provođenje svih državnih nameta. To se treba odvijati na način da u legalnim okvirima odaberu, za HiPP najpovoljniji oblik provedbe. Istovremeno putem udruga i političkih kontakata treba utjecati na poboljšanje zakonskih okvira i kočenje službenih kontrola koje se protive inovacijama. U slučaju uspjeha, to se ocjenjuje kao znak izuzetne rukovodeće kompetencije.

### *4.2. Ponašanje prema tijelima uprave*

**Pravilo:** HiPP je orijentiran na suradnju sa državnim službama. S aspekta tržnog natjecanja, koliko god je moguće, treba voditi otvorenu politiku informiranja u odnosu na državne službe. Pri tom ukoliko je moguće, suradnja treba nadilaziti zakonske zahtjeve. U odnosu na poreznu upravu s jedne strane treba slijediti zakonske propise, s druge strane u slučaju spornih pitanja, osobe zadužene za određeno područje trebaju štiti i braniti interese poduzeća.

**Razlog:** Državne službe su institucije, koje imaju zadatak u društvu stvoriti uvjete, koji svima omogućuju dugoročno obostranu prednost. Iz tog je razloga za HiPP od dvostruke prednosti

suradivati sa njima: na jednoj strani se nudi mogućnost utjecaja na stvaranje uvjeta, a s druge strane državne službe kroz suradnju punu povjerenja mogu savjetovati o najboljem mogućem provođenju mjera. Temelj našeg djelovanja pri tom ostaje dugoročni interes HiPP-a.

**Posljedica:** HiPP očekuje od svojih zaposlenika, da se s punim povjerenjem potrudite oko suradnje sa državnim službama, a da pri tom ne izgube iz vida interese HiPP-a. Posebno kada se radi o poreznoj upravi od zaposlenika najbolje se očekuju aktivnosti uz uštedu na porezu, a u zakonskim okvirima. U tom se smislu socijalna odgovornost treba kod zaposlenika pozitivno ocijeniti.

### *Društveno angažiranje*

**Pravilo:** HiPP je svjestan svoje društvene odgovornosti i zna svoje obveze angažiranja u okviru svojih mogućnosti, tamo gdje je generalni okvir nedostatan, ili gdje su važne vrijednosti, kao zaštita života ili zaštita vlasništva, dovedene u pitanje.

**Razlog:** Generalni okvir društvenog života nikada nije bio, niti će biti savršen – sve drugo bilo bi lažna iluzija. Država ne može voditi brigu o svemu. Tamo gdje to država želi, imamo totalitarnu državu, koja ne ostavlja slobodan prostor za uređenje vlastitog života, osobnu inicijativu i gospodarsku djelatnost. S obzirom na činjenicu općeg pada vrijednosti, koji se sve više ubrzava putem medija, vrijednosti bazirane na prirodnom pravu sve češće ovise o volji slučajne političke većine.

**Posljedica:** HiPP od svojih zaposlenika očekuje svijest o ponašanju u određenim situacijama; HiPP potiče zaposlenike da se angažiraju izvan poduzeća na socijalnom polju i osigurava onima koji moraju njegovati člana svoje obitelji na određeno vrijeme, da zadrže radna mjesta. Od svih zaposlenika traži se uravnotežen stav prema ovome.

## 5. Ponašanje u okolišu

---

### *5.1. Zaštita okoliša*

**Pravilo:** Zaštita okoliša za HiPP znači da se svi zaposlenici pridržavaju postojećih unutarnjih smjernica poduzeća o zaštiti okoliša i odgovarajućih propisa. Oni se bez izuzetka uključuju u organizaciju upravljanja zaštitom okoliša.

**Razlog:** Zaštita okoliša temeljna je osnova HiPP-a. Putem stava o zaštiti okoliša HiPP se prezentira kao poduzeće koje želi kreirati uvjete života budućih generacija. Oblikovanje budućnosti u korist nadolazećih generacija, za nas se ne iscrpljuje isključivo pripremanjem visoko vrijedne hrane za dojenčad i malu djecu, nego nas obvezuje dati doprinos zdravom okolišu za njihov čitav život.

**Posljedica:** Svaki zaposlenik koji dođe u sukob s izjavom o zaštiti okoliša koju je potpisao stupanjem na posao, mora računati sa kaznama, a u teškim slučajevima i sa neopozivim otkazom. Naročito je rukovodeći kadar pozvan u svakom trenutku voditi računa o ispravnoj provedbi propisa i uvijek iznova podsjećati na to sve zaposlenike.



## 5.2. *Razvoj zaštite okoliša*

**Pravilo:** Ciljevi okoliša moraju biti trajno ispitivani i u okvirima programa zaštite okoliša u odnosu na smjernice zaštite okoliša, s aspekta aktualnosti i sposobnosti poboljšanja. Sposobnost poboljšanja i prijedlozi moraju biti točno provjereni u svojoj izvedivosti i ako je moguće provedeni.

**Razlog:** Orijehtacija ka zaštiti okoliša kod HiPP-a se ne nalazi na jednoj definiranoj razini, jer postoji opasnost da se ne prilagodimo vanjskim uvjetima koji se mijenjaju. To bi značilo udaljavanje od ideala, održavanje zdravog okoliša za generacije budućnosti, a koje danas hranimo. To bi bilo u sukobu i udaljilo bi nas od dugoročne orijentacije ka uspjehu.

**Posljedica:** Od zaposlenika se očekuje svijest o potrebi promjena i aktivnosti na poboljšanjima, od rukovodećeg kadra se očekuje dodatna aktivnost za provođenjem istih. To se mora uzeti u obzir kod ocjene zaposlenika.

## 5.3. *Zaštita okoliša politički zadatak*

**Pravilo:** Zaštita okoliša za HiPP znači da tamo gdje iz razloga tržišne utakmice nije moguće promovirati zaštitu okoliša vlastitim snagama, treba pokušati političkim metodama ostvariti promjene na dobrobit okoliša.

**Razlog:** Postoje situacije, u kojima jednostrane aktivnosti HiPP-a u zaštiti okoliša kratkoročno ili u usporedbi sa konkurencijom, koja u istoj ne sudjeluje, mogu donijeti gospodarske gubitke, koji bi mogli izazvati opasnost po egzistenciju HiPP-a. Tome se HiPP iz osjećaja odgovornosti ne smije izložiti. Ako država svim sudionicima tržišne utakmice prouzroči iste poteškoće, u tom slučaju HiPP ne bi bio na dulje vrijeme u zaostatku. U ovom slučaju odgovornost HiPP-a nije u konkretnoj zaštiti okoliša, nego u društveno-političkom djelovanju.

**Posljedica:** Zaposlenici, a pogotovo rukovodeći kadrovi, koji se u okviru HiPP-a zalažu za zaštitu okoliša, odlikuju se time za odgovorne zadaće. Takve aktivnosti moraju biti objavljene kao pohvala u ocjeni zaposlenika, a ako je moguće i nagrađene.

Pfaffenhofen, 1. ožujak 2006.