



Društvena odgovornost preduzeća

Momčilo Milisavljević

Izvod: Društvena odgovornost se odnosi na obaveze preduzeća da maksimizira pozitivne, a minimizira negativne uticaje na društvo. Preduzeće postoji da bi se zadovoljile ljudske potrebe. Svako preduzeće na različite načine ispoljava svoju društvenu odgovornost. Marketing pomaže preduzeću da izađe u susret svojim društvenim odgovornostima. Podstiče se i podržava proaktivno, a destimuliše i ograničava reaktivno reagovanje na društvene odgovornosti. Proaktivni stav na društvenu odgovornost ima pozitivan efekat na performanse preduzeća. Koncept društvenog marketinga se u literaturi interpretira kao produbljenje marketing koncepta. Odnosi se na veće uvažavanje društvenih konsekvenci marketing odluka i akcija.

1. POTREBA ZA DRUŠTVENO ODGOVORNIM PREDUZEĆEM

Još je *Smit* u *Bogatstvu naroda* ukazao da postoje odgovornosti preduzeća za svoje aktivnosti. Smatrao je da profit kao motiv i dobro funkcionisanje tržišta osiguravaju da ponašanja preduzeća budu društveno prihvatljiva. Tržište je nagrađivalo i kažnjavalo preduzeća putem mehanizma profita i slobodnim odlučivanjem potrošača. Preduzeća koja opstaju na tržištu su društveno odgovorna. Sistem garantuje da opstaju samo ona preduzeća koja zadovoljavaju potrebe potrošača.

Strategijske odluke treba procenjivati i sa stanovišta da li je to što radi preduzeće društveno dobro. Sprovedenjem strategije ostvaruju se kontakti preduzeća sa njihovim stejkholderima. Svi oni procenjuju kako je njihova ciljna funkcija zadovoljena pri ocenjivanju odluka i akcija preduzeća.

Evropska komisija je 2010. godine definisala društvenu odgovornost preduzeća kao „koncept kojim preduzeće integriše brigu za društvo i sredinu u svojim poslovnim aktivnostima i interakciju sa svojim stejkholderima na dobrovoljnoj osnovi“. Pre četiri decenije data je definicija društvene odgovornosti: „Razmatranja preduzeća i reagovanja na pitanja iznad uskih ekonomskih, tehničkih i pravnih zahteva preduzeća da se ostvare društvene i koristi za životnu sredinu, zajedno sa tradicionalnim ekonomskim koristima koje nastoji da ostvari.“ Verovatno je konciznija definicija koja obuhvata iznete ideje da „društvena odgovornost predstavlja dobrovoljno nastojanje preduzeća da bude od koristi za društvo“ (1, str. 242).

Preduzeća sve više obraćaju pažnju kako njihove akcije utiču na životnu sredinu i dobrobit društva. Zaposleni, potrošači, investitori, kreditori, državni organi i druge grupe stejkholdera zahtevaju da preduzeće posluje na društveno odgovoran način. Ne osporava se da preduzeće treba da maksimizira profit. Društveno odgovorne odluke se donose vodeći računa o odnosu koristi i troškova (1, str. 542).

Draker (2, str. 375) je veoma rano ukazivao da menadžment mora da shvati da treba da razmotri da li će poslovna akcija da unapređuje javno dobro, da unapređuje bazično verovanje društva i doprinosi njegovoj stabilnosti, snazi i harmoniji. Preduzeće je organ društva i služi društvenoj ulozi. Priznato je da moderni menadžeri preduzeća imaju odgovornost. Osnova legitimiteta preduzeća je društvena odgovornost menadžmenta.

U kasnijim radovima je govorio da se društvena odgovornost ne može izbjeći. Ko bi drugi u društvu mogao da snosi društvenu odgovornost sem menadžmenta preduzeća. Vlada nije u stanju da to radi bilo da želi ili ne, da je kompetentna ili ne.

Draker je pravio razliku (3, str. 327) između dva tipa društvene odgovornosti: one koja se odnosi na društvene konsekvence i one koje se odnose na društvene probleme odnosno šta preduzeće može da uradi za društvo. Uticaj na društvo ide iznad specifičnog doprinosa preduzeća kao razloga poslovanja da obezbeđuje potrebne proizvode ili usluge.

On se slaže da je ekonomska odgovornost prva odgovornost preduzeća. Ona je osnova bez koje preduzeće nije u stanju da obavlja druge odgovornosti. Ali ekonomske performanse nisu jedina odgovornost preduzeća. Nije se slagao sa Fridmanom da je maksimiranje profita najvažniji cilj poslovne aktivnosti.

Sve je prisutniji zahtev da se pri stvaranju strategije vodi računa o društvenoj odgovornosti preduzeća. **Porter i Kramer** (4, str. 78) sugerišu da se o društvenoj odgovornosti ne govori uopšteno, već na način koji odgovara strategiji preduzeća. Što su uže povezana društvena pitanja sa poslovanjem preduzeća, veća je mogućnost da ona koriste svoje izvore u korisne svrhe za društvo. Sugerise se transformacija aktivnosti u lancu vrednosti da se bude koristan za društvo, istovremeno ojačavajući strategiju preduzeća. Smatraju da je korisna filantropija koja jača sposobnost preduzeća da se poboljšaju uslovi konkurencije u sredini. Integrisanje poslovanja i društvenih potreba zahteva više od dobrih namera i jakog liderstva.

Istraživanje koje je konsultantska firma *Mekkinzi* obavila 2005. godine je ustanovilo da menadžeri u svetu veruju da preduzeće treba da balansira svoje obaveze prema akcionarima sa eksplicitnim doprinosom opštem javnom dobru (5, str. 33).

Kao razlozi zbog kojih preduzeće treba da bude društveno odgovorno navode se: 1. moralnost – preduzeće je odgovorno stejkholderima, jer je to „prava stvar da se uradi”, 2. razjasniti sopstveni interes – preduzeće treba da bude odgovorno stejkholderima *quid pro quo* (dati koliko dobijaš) razmatranja, 3. razumna investiciona politika – preduzeće treba da bude odgovorno stejkholderima, jer to vodi većoj dobiti i višim cenama akcija, 4. održati autonomiju da se izbegne da se na preduzeće utiče iz sredine. Oni koji na dugi rok ne koriste moć na način koji se smatra društveno odgovornim mogu izgubiti svoju autonomiju (6, str. 75).

Povećan broj menadžera uviđa značaj formulisanja strategije društvene odgovornosti preduzeća. Potrebno je pažljivo identifikovanje i usmeravanje pokretača

društvenih performansi i sagledavanje dobrih i loših efekata na društvo. U svetu se naglašava „*koncept održivog ekonomskog razvoja*”. To je razvoj koji omogućava zadovoljavanje potreba sadašnje generacije bez dovođenja u pitanje sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje sopstvene potrebe. Naravno to je makroekonomska definicija i nije je jednostavno prevesti (operacionalizovati) na nivo preduzeća. Kako će se to učiniti veoma mnogo zavisi od stejkholdera preduzeća. U svakom slučaju aktivnosti preduzeća se moraju posmatrati sa stanovišta efekata i koristi ne samo za preduzeće već i za društvo. Preduzeće mora da identifikuje posebna društvena pitanja sredine za svoju granu u kojoj obavlja poslovnu aktivnost. Velike su razlike među granama po potencijalnoj štetnosti za društvo i životnu sredinu. Pritisak koji trpe preduzeća u pojedinim granama od grupa, organizacija i institucija u društvu je različit. Nije dovoljno doneti samo strategiju održivog rasta već i programe i planove primene, što mora biti praćeno odgovarajućom strukturom sistema (7, str. 585).

Prema shvatanju o „društvenom učinku preduzeća” aktivnosti oblikuju ekonomske, pravne i etičke principe. Odluke menadžera mogu da reflektuju jedan od četiri stava prema društvenoj odgovornosti preduzeća. Prvi je, reaktivan preduzeće reaguje na strategijsko pitanje tek kada je ono suprotstavljeno ciljevima preduzeća. Drugi je, defanzivan preduzeće reaguje da bi odgovorilo zahtevu. Treći je, predusretljiv preduzeće zauzima isti stav kao i javno mišljenje. Četvrti je, proaktivan preduzeće predviđa zahteve koji još nisu sačinjeni (8, str. 92).

Društvena odgovornost preduzeća se posmatra kao unapređenje nekih društvenih dobrobiti iznad interesa preduzeća od onoga što traži zakon. Pre svega, to se odnosi na zahteve potrošača i drugih stejkholdera preduzeća. Moguće je ustanoviti nivo društvene odgovornosti koji maksimira dobit uz istovremeno zadovoljavanje zahteva brojnih stejkholdera. Aktivnosti na unapređenju društvene odgovornosti u tom smislu treba posmatrati sa stanovišta koristi i troškova. Odluke o društvenoj odgovornosti treba da se posmatraju kao i sve druge investicione odluke (9, str. 126).

Prilagodavanje marketinga sredini uključuje povećanje društvene odgovornosti i uvažavanje poslovne etike. Društvena odgovornost se odnosi na društveni ugovor između preduzeća i društva u kome obavlja svoju poslovnu aktivnost. U svakom društvu postoji set opšte prihvaćenih odnosa – obligacija i dužnosti između glavnih institucija i ljudi. Filozofi i teoretičari politike nazivaju ovaj set opšteg razumevanja „društveni ugovor”. Društvena odgovornost preduzeća je

deo društvenog ugovora. Iako su dobit i efikasnost esencijalni za tržišnu privredu, njihovo ostvarenje se mora obavljati uvažavanjem društvene odgovornosti i poslovne etike u marketingu (10, str. 58).

Društvena odgovornost se odnosi na obaveze preduzeća da maksimizira pozitivne, a minimizira negativne uticaje na društvo. Preduzeće postoji da bi se zadovoljile ljudske potrebe. Svako preduzeće na različite načine ispoljava svoju društvenu odgovornost. Marketing pomaže preduzeću da izađe u susret svojim društvenim odgovornostima. Podstiče se i podržava proaktivno, a destimulira i ograničava reaktivno reagovanje na društvene odgovornosti. Proaktivan stav na društvenu odgovornost ima pozitivan efekat na performanse preduzeća.

Koncept društvenog marketinga se u literaturi interpretira kao produbljenje marketing koncepta. Odnosi se na veće uvažavanje društvenih konsekvenci marketing odluka i akcija. Produblivanje marketing koncepta u smislu koncepta društvenog marketinga treba da doprinese većoj povezanosti privrede i društva. Privreda će efikasnije ostvarivati društvene ciljeve stvorene ne samo u smislu tempa i strukture rasta već i u smislu stvaranja uslova za razvoj kvaliteta života.

Koncept društvenog marketinga prema **Kotleru** (11, str. 27) polazi od pretpostavke da je zadatak preduzeća da ustanovi potrebe, zahteve i interese ciljnih tržišta i da isporuči željenu satisfakciju efektivnije i efikasnije nego konkurenti, na način da se očuva i proširi dobrobit potrošača i društva. Taj koncept po njemu zahteva da preduzeća ugrađuju društvena i etička razmišljanja u svoju marketing praksu. Moraju se često balansirati kompleksni kriteriji kao što su: dobit preduzeća, satisfakcija potrošača i javni interes.

Danas se smatra da preduzeća ostavljena sama sebi neće uvek da se ponašaju na društveno odgovoran način. Potreba da se ostvari profit može biti u konfliktu sa željom društva za odgovornim ponašanjem. Zbog toga država, radeći u interesu društva kao celine, donosi i sprovodi zakone koji regulišu ponašanje preduzeća. Štite se potrošači, konkurencija, životna sredina i sl. Društveno ekonomska transformacija naše privrede dovodi do novih izazova za menadžment. Svi zainteresovani za sudbinu preduzeća i tangirani njegovim akcijama imaju određena očekivanja od promena koje doživljavaju preduzeća. Za brojne akcije poželjno je da preduzeće ima bar naklonost ako ne i podršku bitnih elemenata sredine. Smer ka otvorenoj tržišnoj privredi povećava broj interakcija koje preduzeće ima na tržištu nabavke i prodaje. Za uspešno obavljanje tih aktivnosti potrebna je podrška i od netržišnih institucija i organizacija.

Normalno je da u otvorenoj tržišnoj privredi članovi društva svoje potrebe zadovoljavaju putem slobodnog učešća u tržišnim transakcijama. Međutim, sve svoje potrebe članovi društva ne zadovoljavaju samo posredstvom tržišta već i vantržišnim transakcijama i sa neprofitnim organizacijama. Državna regulativa je još uvek prisutna u značajnoj meri i u zemljama koje su velike zagovornice slobodne tržišne privrede. U tim zemljama lobiranje i pogađanje se koristi od strane preduzeća da se ograniči negativno dejstvo regulative ukoliko je nije moguće ukloniti.

Standardi odgovornog ponašanja preduzeća variraju po pojedinim zemljama. U različitim kulturnim sredinama menadžeri se različito ponašaju. Uočena je razlika koja postoji između menadžera i primarnih stejkholdera u pojedinim zemljama. Postoji velika različitost u gledanju na društvenu odgovornost menadžmenta preduzeća. Globalizacija svetske privrede uticaće na ubrzanje procesa standardizacije gledanja na društvenu odgovornost preduzeća.

Nedavno je nastao koncept o svesnom kapitalizmu (12, str. 83) za koji se smatra da nije sinonim sa društvenom odgovornošću preduzeća. Smatra se da postoje četiri principa svesnog kapitalizma. Prvi je da postoji viši cilj od stvaranja profita jer preduzeća ne obavljaju svoju aktivnost samo da bi ostvarila profit. Drugi je razumevanje da je šest glavnih stejkholdera (potrošača, zaposlenih, dobavljača, investitora, društva i sredine) međupovezano i da se preduzećem upravlja na način da se optimizira stvaranje vrednosti za sve njih. Treće je da je moć višeg cilja bitna za stvaranje poverenja i performanse liderstva na svim nivoima organizacije. Četvrti je svesnost kulture što se manifestuje u postojanju samoupravljanih timova, opunomoćavanju, transparentnosti, autentičnosti, razvoju pojedinaca, ljubavi i pažnji. Ukazuje se da svesni kapitalizam ne znači samo „činiti dobro“. Svesni kapitalizam ima potencijal da sa vremenom poveća i poboljša reputacija preduzeća u poslovnom svetu globalno.

2. OSPORAVANJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI PREDUZEĆA

Fridman je napisao da je društvena odgovornost u svojoj osnovi subverzivna doktrina. On kaže da je jedina i jedina obaveza društvene odgovornosti preduzeća da koristi svoje izvore i angažuje se u aktivnostima usmerenim da povećava svoj profit toliko dugo dok ostaje u okviru pravila igre, što znači da je angažova-

no u otvorenoj i slobodnoj konkurenciji, bez prevara i pronevera (13, str. 133).

Fridman je govorio o četiri načina da se potroši novac. Prvi je kada se troši sopstveni novac na sebe, kada se uglavnom pametno troši. Drugo je kada svoj novac trošite kupujući za druge (npr. poklon). Tu je ograničena sposobnost da se pametno troši jer zavisi od preferencija drugih (koji dobijaju poklone). Treće je kada trošimo tuđi novac na sebe, kada postoji malo stimulansa da se štedi. Konačno, četvrti način je kada tuđi novac trošimo na druge ljude. To je tačno ono što političari rade i zato je skeptičan da se to dobro radi. To je slučaj menadžera koji troši novac preduzeća i zato postoji kontrola. Tako je društvena odgovornost korišćenje izvora preduzeća da se unapredi društveni interes (14).

Prema stavu „*radi dobro, čineći dobro*“ preduzeća imaju društvenu odgovornost da se ostvare neki viši društveni ciljevi i da se to može uraditi bez finansijskih žrtvi. Pokretač za interes preduzeća za društvenu odgovornost je argument da dobrota preduzeća ima za rezultat finansijsku nagradu. Strategijski to znači da to nije trošak već izvor za konkurentsku prednost. To je privlačna ideja za mnoge ljude, ali je to velika zabluda. Preduzeća imaju odgovornost prema svojim akcionarima da rade dobro, a ljudi kao građani treba da čine dobro (15, str. 69).

Pozivajući se na *Smita* ukazuje se da argument „nevidljive ruke“ veoma mnogo zavisi od efikasnosti tržišta. Na efikasnom tržištu svako rentabilno preduzeće radi dobro. Potrošači koji kupuju od preduzeća rade to dobrovoljno i moraju da ostvare veću vrednost nego što je cena koju su platili, odnosno višak potrošača što doprinosi društvenoj dobrobiti. Preduzeća obezbeđuju zapošljavanje i plaćaju porez što je dobro za društvo.

Na efikasnom tržištu javni interes (ili društvena dobrobit) je jednaka privatnom profitu plus višak potrošača. Rešavanje agencijskog problema zahteva stimulative za menadžment i produbljuje uloge upravnog odbora.

Neuspesi tržišta imaju tri uzroka: eksterni efekti, asimetrične informacije i tržišna moć. Zajednički razlog za neuspeh tržišta su eksterni efekti, kada preduzeća i potrošači ne snose sve troškove (kao zagađenje – što je negativni eksterni efekat), ili ne ostvaruju sve koristi (kao prenosni efekat istraživanja i razvoja – pozitivni eksterni efekat) povezan sa proizvodnjom proizvoda. Opšti interes je jednak privatnom profitu, plus višak potrošača, plus pozitivni eksterni efekti, minus negativni eksterni efekti. Ako su potrošači u nepovoljnom položaju zbog asimetričnih informacija (kao što

je slučaj sa farmaceutskim proizvodima), preduzeće eksploatiše potrošače i smanjuje društvenu dobrobit. Ako je ekonomija veličine značajna (kao u elektroprivedi) jedno ili par preduzeća mogu da dominiraju na tržištu i mogu da koriste tržišnu moć i umanje društvenu dobrobit.

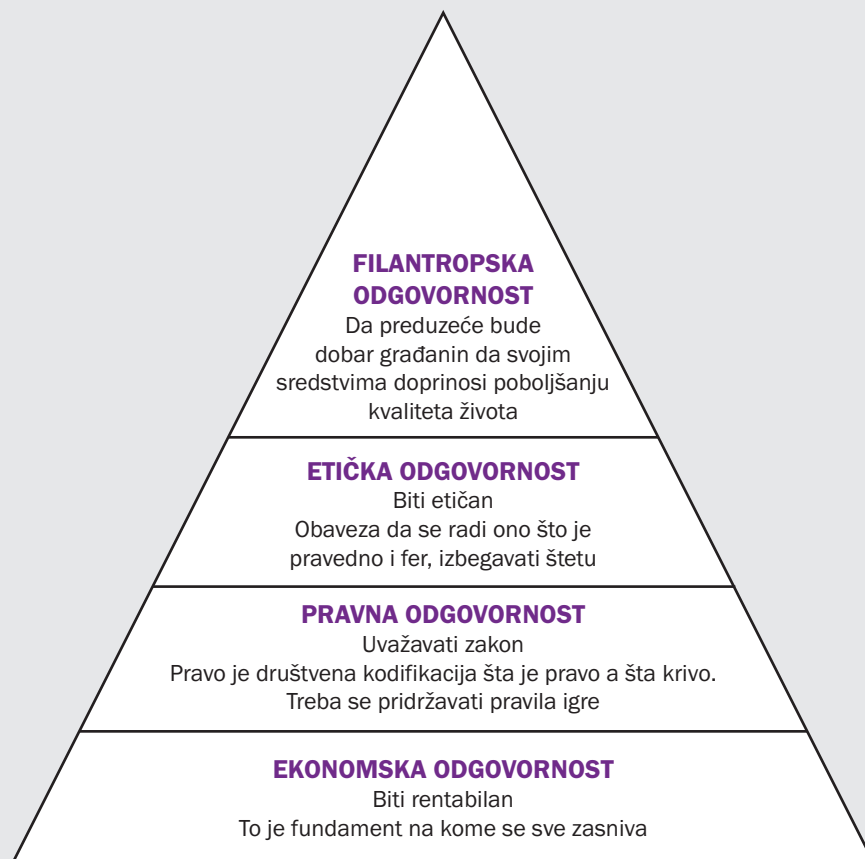
Ne stoji da su profit i društvena dobrobit uvek igra nulte sume (jedan dobija, a drugi gubi). Ukoliko preduzeće posluje u zoni oportuniteta (gde postoji usklađenost privatnog i društvenog optimuma) i postoji pozicija dobitak-dobitak moguće je raditi dobro i činiti dobro. Nažalost to nije uvek slučaj kada je tržište neuspešno i problem se nalazi u zoni balansiranja, što se dešava, slobodno tržište ne rešava problem. Dva najveća društvena problema degradacija sredine (uključujući klimatske promene) i preovlađujuće siromaštvo su povezani sa neuspehom tržišta. Prihvata se da su potrebna ograničenja na ponašanje preduzeća. Smatra se da je društvena odgovornost nešto malo više od kozmetičkog tretmana. Menadžer koji vodi preduzeće na društveno odgovoran način kažnjava akcionare. Akcenat je da menadžer treba da čini dobro kao građanin koji koristi svoj novac, a ne onaj koji pripada akcionarima. Kao što tržište greši, postoji mnoštvo dokaza i o greškama onih koji pokušavaju da ga regulišu. Često u nameri da se pomogne potrošačima nanosi im se šteta u korist preduzeća. Regulativa zahteva analizu koristi i troškova i balansiranje rizika neuspeha tržišta sa neuspešnom regulativom. Samoregulacija preduzeća kao rešenje ne daje često zadovoljavajuće rezultate. Izgleda da samoregulacija ipak manje košta od društvene regulative. Da daje rezultate državna regulativa treba da ima sledeće karakteristike: transparentnost, odgovornost, proporcionalnost, konzistentnost i ciljnu orijentisanost.

3. PIRAMIDA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Sugerisan je (16, str. 96) *gvozdeni zakon odgovornosti preduzeća* koji glasi: „Ako preduzeće nije sposobno ili ne želi da sebe ograničava razmatrajući odgovornost prema svim stakeholderima u sredini, zadatak je društva, obično u liku države, da preduzima akcije ograničenja, što ima za posledicu sužavanje autonomije preduzeća i povećanje broja zakona i državne regulative.“

Postoje različita gledanja (17, str. 127) na odnos između društvene odgovornosti i rentabilnosti preduzeća. Prema jednom, društveno odgovorna preduzeća snose odgovarajući iznos troškova što ih stavlja

Piramida
društvene
odgovornosti
preduzeća



u nepovoljan položaj u odnosu na konkurente. Drugi kažu da preduzeća objektivno malo ulažu u društveno odgovorne akcije od čega imaju odgovarajuću korist jer one doprinose povećanju produktivnosti povećavajući moral zaposlenim. Prema trećem, troškovi društvene odgovornosti su po prirodi značajni ali se mogu rekompensovati smanjenjem brojnih troškova preduzeća.

Usmerenost kontrole društvene odgovornosti preduzeća može biti različita. Može imati u vidu pojedinačno preduzeće ili granu. Može biti usmerena na specifičnu praksu ili poslovnu funkciju. Konačno, može biti sistematska i odnositi se na sva preduzeća u grani ili privredi.

Ocenjuje se da će društvena odgovornost biti realnost ukoliko više menadžera postane moralno umesto amoralno i nemoralno. *Kerol* (18, str. 24) sugerše piramidu društvene odgovornosti preduzeća (vidi sliku).

Svaki stejkholder preduzeća treba da se pridržava sve četiri odgovornosti. Pretpostavka realizacije brojnih aspekata društvene odgovornosti menadžera je *ekonomska odgovornost*. Samo rentabilno preduzeće

(sa značajnim prinosom na investicije, sa značajnom stopom dobiti, visokim tržišnim učešćem i povoljnom strategijskom pozicijom na osnovu diferentne prednosti) može imati značajnu ulogu u svojoj komuni i društvu u celini. U društvu mora da prevlađuje svest da je uspešno samo ono preduzeće koje je rentabilno, na osnovu čega treba vrednovati i menadžment preduzeća.

Pravna odgovornost, pre svega, znači da preduzeće posluje na način koji je konzistentan sa očekivanjima države i njenog prava. Koncizno rečeno, to znači pridržavanje zakona.

Etička odgovornost menadžera je da sledi verovanja o tome kako ljudi treba da se ponašaju u društvu, dok je filantropska (diskreciona) potpuno dobrovoljna. Diskreciona odgovornost danas može postati etička odgovornost sutra.

Filantropska (diskreciona) odgovornost znači da se preduzeće ponaša prema očekivanjima društva i raznih interesnih grupa u njemu da se bude donator i dobrotvor. Očekuje se da preduzeće pomaže, ako ne i učestvuje u pomaganju kulture, obrazovanja i hendikepiranih slojeva društva. U svakoj komuni se obraća

pažnja na učešće menadžera i zaposlenih u filantrop-skim akcijama različite vrste.

Samo su filantropske aktivnosti koje, kako kreiraju pravu vrednost za korisnike tako i unapređuju poslovanje preduzeća, održive na duži rok. Inicijative koje ne ispunjavaju ova dva cilja su u ozbiljnoj opasnosti u ekonomski teškim vremenima. Da bi bile dugoročno efektivne, inicijative u filantropiji treba da budu tretirane po istim profesionalnim standardima i ambicijama u kreiranju vrednosti kao i ostali poslovi u preduzeću (19, str. 51).

Iako društvena odgovornost uključuje ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku (diskrecionu) u užem smislu ona obuhvata etičku i filantropsku (diskrecionu). Ekonomska odgovornost (mora da uradi), pravna (ima da uradi), etička (treba da uradi), filantropska (može da uradi).

Preduzeća sa skromnom društvenom odgovornošću reaktivno reaguju na zbivanja u sredini. Nastoje da se u zadovoljavajućoj meri pridržavaju pravnih normi. Dominira ekonomska odgovornost. Preduzeća koja žele afirmaciju kao društveno odgovorni članovi društva deluju proaktivno, anticipiraju se, sprečavaju probleme i sugerišu neke društveno odgovorne akcije. To su preduzeća koja smatraju da treba zauzimati sopstvene stavove po društvenim pitanjima i preko odnosa sa javnošću učiniti ih dostupnim medijima masovnog komuniciranja.

4. POSLOVNA ETIKA

Profesionalna etika su moralna pravila i vrednosti koje grupa i pojedinci koriste u kontroli načina na koji obavljaju zadatke ili koriste izvore. *Individualna etika* su personalni i moralni standardi koje koriste pojedinci da struktuiraju svoje međudnose sa drugim ljudima. Ona opredeljuje kako se pojedinci ponašaju u preduzeću (20, str. 49).

Etička komponenta odgovornosti preduzeća znači ponašanje u saglasnosti sa očekivanjima društvenog morala i etičkih normi. Te norme se sa vremenom unekoliko menjaju. Osnovno je da se izbegava iskušenje da se etičke norme narušavaju ukoliko su prepreke ostvarenju nekih ciljeva poslovanja. Nesumnjivo je da su etičke norme unekoliko strožije u odnosu na pravne norme ponašanja.

Etika se definiše kao „izučavanje standarda ponašanja i moralnih ocena“, ili kao „sistem ili kodeks morala pojedine osobe, grupe, profesije i sl.“. Etika su pravila ponašanja u društvu koja se koriste da se odredi šta je dobro ili loše, prihvatljivo ili neprihvatljivo.

Etički standardi su postavljeni od društva, a ne od pojedinaca. Društvo je ono koje procenjuje individualno ponašanje kao etično ili neetično. Problem je u tome što društvo nema opšte prihvatljive standarde ponašanja. Nije ni malo jednostavno odrediti šta je dobro, a šta nije. Šta se smatra etičkim ponašanjem varira po zemljama, po privrednim granama, od situacije do situacije, i čak od jednog do drugog čoveka (21, str. 76).

Filozofija morala su principi ili pravila koja pojedinci koriste da ustanove pravo ili krivo kao način ponašanja. Utilitarizam je filozofija morala koja zastupa maksimiranje najveće dobrobiti za najveći broj ljudi. Sve akcije se ocenjuju na osnovu konsekvenci za sve ljude koji su pod uticajem akcije. Svaka poslovna odluka preduzeća mora da se ocenjuje sa stanovišta etičkih kriterija kao prihvatljiva ili neprihvatljiva.

Nije jednostavno ustanoviti direktni odnos između zakona i etičkog ponašanja u svakoj poslovnoj aktivnosti. To je stvar interpretacije. Zato je oslanjanje samo na zakon kao osnovu za usmeravanje na etičko ponašanje nedovoljno.

Stvaranje jakog etičkog identiteta je integralni deo napora stvaranja jakog identiteta preduzeća. Identitet preduzeća se definiše kao vrednost i etičnost jednog preduzeća koji reflektuje fundament oko koga se stvara marka preduzeća. Pomaže da se ojača integritet preduzeća i bolje povezuje ono što preduzeće kaže i radi, zaposleni se često posmatraju kao ambasadori koji ojačavaju identitet i imidž doprinoseći društvenim i etičkim vrednostima. Postoji model koji sintetizuje sve dimenzije identiteta. Ukazuje na značenje šest tipova identiteta koji se smatraju bitnim za stvaranje konkurentne prednosti. Tih šest tipova identiteta su: sadašnjost (šta smo stvarno), komunikaciono (šta kažemo da smo), zamišljeno (kako nas vide da smo), ugovoreno (šta predstavlja marka), idealno (šta namestamo da budemo) i željeno (šta bi želeli da budemo). I lideri i zaposleni igraju važnu ulogu u komuniciranju identiteta preduzeća. Samo kada preduzeće ima jak pozitivan etički identitet ono može da stvara odnose zasnovane na poverenju sa svojim stejkholderima (22, str. 61).

Nije jednostavno da se u preduzeću ovlada etičkim razmišljanjem. To zahteva stvaranje stručnosti kako bi se donosile mudre odluke. Sugeriše se (23, str. 2) stvaranje plana da se zaposleni osposobe za donošenje etičkih odluka. U prvoj fazi potrebno je stvoriti svesnost o etičkim iskustvima i kompromisima. U drugoj fazi treba naučiti zaposlene kako da koriste kodeks etičkog ponašanja. U trećoj fazi se uči kako da se donose etičke odluke, a u četvrtoj da se stiče uverenje da

je etika poluga za bolji život. Akcenat je da se razjasni odnos između prave i pogrešne odluke i akcije.

Izneta je ocena (24, str. 296) da u privredi postoje četiri pristupa upravljanju etikom: ravnodušnost, kontrola štete, udovoljavanje i unapređenje etičke kulture.

U prvom pristupu dominantna je ravnodušnost prema etici. Smatra se da je "biznis biznisa biznis" i da tu nema mesta za etiku. Sve što je legalno jeste prihvatljivo.

U drugom pristupu se čini simboličan gest u smeru etičkih standarda i etičkih kodeksa. Preduzeće može da se zaštiti od neetičkog ponašanja kontrolišući sve što može izazvati štetu za preduzeće. Preovlađuje mišljenje da sve što nije striktno zabranjeno jeste dozvoljeno.

U trećem pristupu čine se koraci da se udovolji etičkim standardima ne samo verbalno, već i stvarno. Preduzeće treba da ima primerene etičke standarde ponašanja. Postoji interna kontrola etičkog ponašanja zaposlenih.

U četvrtom pristupu se preduzeće orijentiše na unapređenje svoje etičke kulture. Etičko ponašanje treba da postane način života preduzeća. Upozorava se na neetičko ponašanje. Uvodi se nagrađivanje za etičko ponašanje. Preduzeće se afirmiše u očima svojih stekholdera.

Strategijski lider može da pokrene veći broj akcija, da stvori etičku organizacionu kulturu. Te akcije su: 1. ustanovljavanje i komuniciranje specifičnih ciljeva da se opiše etički standardi preduzeća i da se stvori i podeli kodeks ponašanja; 2. kontinuelna revizija i osavremenjavanje kodeksa ponašanja zasnovano na inputima od ljudi u organizaciji i ostalih stekholdera (npr. potrošača i dobavljača); 3. deljenje kodeksa ponašanja stekholderima o etičkim standardima preduzeća i praksi; 4. stvaranje i primena metoda i postupaka da se koriste i ostvaruju etički standardi preduzeća (korišćenje interne revizije konzistentne sa standardima); 5. stvaranje i korišćenje stimulativnog sistema nagrađivanja koji stimuliše etičko ponašanje; 6. stvaranje radne sredine u kojoj se svi ljudi tretiraju sa uvažavanjem (25, str. 367).

U SAD je zapaženo da sve veći broj preduzeća pri definisanju misije uključuje u definiciju društvene i etičke standarde kojih će se pridržavati. Veliki broj preduzeća ima formalne kodekse etičkog ponašanja u svojoj zemlji i inostranstvu. Etika se bavi razvojem moralnih standarda na osnovu kojih se procenjuje poslovno ponašanje. Fokusira se na akcije koje mogu da prouzrokuju stvarnu ili potencijalnu štetu neke

vrste (ekonomsku, mentalnu, moralnu npr.) pojedincu, grupi ili organizaciji. Etika se smatra više proaktivnom, nego zakoni. *Etički standardi* nastoje da anticipiraju i izbegnu društvene probleme, dok najveći broj zakona i regulative nastaje pošto su identifikovane negativne konsekvence. Brojni slučajevi iz prakse ukazuju da neetička praksa preduzeća ima negativne posledice na performanse preduzeća, ako ne u kratkom onda u drugom roku.

Modeli poslovne etike pretpostavljaju da vrednosti organizacije i pojedinaca utiču na strategijske odluke preduzeća. Strategijska pitanja treba da se definišu sa stanovišta stekholdera preduzeća. Na taj način se kod donošenja strategijskih odluka uključuju eksterni faktori. Interne mogućnosti preduzeća koje opredeljuju sagledanu „izvodljivost“ reagovanja preduzeća na strategijsko pitanje se šire definišu da uključe oba opipljive i neopipljive izvore kao i vrednosti i preferencije zaposlenih.

Postoje tri pristupa etičkom ponašanju. Prvi je utilitarni, akcije i planovi treba da se ocenjuju prema njihovim konsekvencama. Drugi je individualnih prava, ljudi imaju određena individualna prava koje treba respektovati u svim odlukama. Treći je pravde, onaj koji odlučuje treba da uvažava jednakost i bude fer u odnosima sa drugima (6, str. 71).

Menadžerska etika nije nešto fundamentalno različito od druge etike: to je primena lične etike u upravljanju preduzećem. Pojave neetičkog ponašanja se mogu smanjiti iznošenjem stava menadžera da je takvo ponašanje neprihvatljivo za preduzeće.

Reputacija preduzeća je signal kvaliteta (proizvoda i usluga i finansijska) među širom publikom. To se pripisuje pojedinim preduzećima i pojedincima, što ih odvaja od ostalih. Koncept reputacije se zasniva na teoriji signaliziranja. Pojedino preduzeće može da stvara svoju reputaciju šireći signale o svojim performansama i ponašanju, da stvara ugled kod svojih stekholdera. Kada jedno preduzeće stekne jaku reputaciju može da akumulira i druge prednosti kao performanse i atraktivnosti kao poslovnog partnera.

Pojam stigma preduzeća koji se koristi u anglosaksonskoj literaturi znači postojanje predubeđenja u javnosti o konkretnom preduzeću. To je obično negativna konotacija – društvo negativno ocenjuje jedno preduzeće. Preduzeće mora nastojati da spreči pojavu takvog gledanja na njega, da stvara plan tako da se takva situacija neutrališe i na njega gleda na pozitivan način. To su procesi koji se odvijaju u određenom kontekstu (26, str. 1526).

Reference:

1. Sprinkle B. G. and L. A. Maines (2010), *The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility*, Business Horizons, 53
2. Drucker F. P. (1955), *The Principle of Management*, Heineman, London
3. Drucker F. P. (1992), *The New Society of Organizations*, Harvard Business Review, September-October
4. Porter E. M. and M. R. Kramer (2006), *Strategy and Society*, Harvard Business Review, December
5. *The McKinsey Global Survey of Business Executives: Business and Society* (2006), McKinsey Quarterly, 2
6. Hunger J. D. and T. L. Wheelen (1996), *Strategic Management*, fifth edition, Addison-Wesley Publishing Company, Reading, Mass.
7. Epstein J. N. and M. J. Roy (2001), *Sustainability in Action: Identifying and Managing Key Performance Drivers*, Long Rang Planning, Vol 4
8. Stoner A. F. Dž. i drugi (1997), *Menadžment*, (prevod s engleskog), Želind, Beograd
9. Mc Williams A. and D. Siegal (2001), *Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Prospective*, Academy of Management Review, Vol. 26
10. Rodin D. B. And T. Radenbach (1987), *Social Responsibility, Ethics and Management Strategies: Changing the Gap Between Concept and Application*, Journal of Management, January
11. Kotler P. (1997), *Marketing Management*, ninth edition, Prentice-Hall International, Upper Saddle River, NJ
12. Mackey J. (2011), *What Conscions Capitalisam Really is*, California Management Review, Spring
13. Fridman M. (1962), *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago
14. Fridman M. (1970), *The Social Responsibility of Business to Increase Profits*, The New York Times, September
15. Karnani A. (2011), „*Doing Well by Doing Good*“: *The Great Illusion*, California Management Review, Winter
16. Wheelen T. L. and D. J. Hunger (1999), *Strategic Management and Business Policy*, Addison-Wesley Reading, Mass.
17. Higgins J. M. (1991), *The Management Challenge*, Macmillan Publishing Company, New York
18. Caroll A. B. (1991), *Piramid of Coprorate Social Responsibility: Toward The Model Management of Organizational Stakeholders*, Business Horizons, July-August
19. Bruch H. and F. Walter (2005), *The Case to Rethinking Corporate Philantropy*, MIT Sloan Management Review, Fall
20. Jones R. G. (2004), *Organizational Theory, Design and Change*, fourth edition, Pearson/Prentice-Hall Upper Saddle River NJ
21. Oberhaus A. M. et.al. (1993), *Professional Selling: A Relationship Process*, The Dryden Press, Forth Wort
22. Kleyn N. et.al. (2012), *Buiding a Strong Corporate Ethical Identity*, California Management Review, Spring
23. Markides C. (2010), *Innovating Globally*, Business Strategy Review, Spring
24. Thompson A. T. et.al. (2008), *Strategijski Menadzment*, cetрнаesto izdanje (prevod sa engleskog), Mate, Zagreb
25. Hitt A. M. et.al. (2011), *Strategic Management, Competitiveness and Globalization*, ninth edition, South-Western, Australia
26. Devers E. C. (2009), *A General Theory of Organizational Stigma*, Organizational Science, January-February

Summary:

Social Responsibility of a Company

Momčilo Milisavljević

Social responsability pertains to company's obligations to maximize its positive and minimize its negative influences on a society. Company exists in order to fulfill people's needs. Each company manifests its social responsibility in the unique way. Marketing helps company to achieve its goals regarding to social responsibility – it incites and supports proactive and destimulates and limits reactive

responses to social responsability. Proactive approach in the sphere of social responsibility leads to the positive effects on overall performances of the company. In the literature, the concept of the social marketing is understood as the deepining of the concept of the marketing concept. It refers to the better comprehension of social consequences caused by marketing decisions and actions.