



Poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja

Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović,
Slavica Cicvarić Kostić

Apstrakt: Pored ostvarivanja ekonomskog rasta i povećanja konkurentnosti, savremeno društvo očekuje od kompanija aktivan doprinos održivom razvoju ekonomije i društva, kao i očuvanju životne sredine. Društveno odgovorno poslovanje kao poslovna filozofija usmereno je na ostvarivanje dugoročnih koristi za kompaniju i društvo u kome ona posluje. Iako je koncept društveno odgovornog poslovanja već prihvaćen u teoriji i praksi, cilj rada je da istakne argumente i koristi primene koncepta u poslovanju kompanija. Predstavljena je poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja kroz prikaz uticaja na finansijske performanse kompanije, ponašanje potrošača i u krajnjoj instanci na njenu reputaciju.

Ključne reči: društveno odgovorno poslovanje, poslovna opravdanost, finansijske performanse, ponašanje potrošača

1. UVOD

Povećano interesovanje i očekivanja javnosti za primerenu i aktivnu ulogu organizacija u društvu nastalo je kao rezultat očiglednog i značajnog uticaja poslovanja, prvenstveno velikih kompanija, na kvalitet života i razvoj društva u celini, kao i veće osetljivosti javnosti na etička pitanja (Vlastelica Bakić, 2012, str. 89). Teme, kao što su održivi razvoj i šteta koja se nanosi čovekovo okolini, neadekvatno postupanje prema zaposlenima, proizvodnja ili pružanje usluga koje dovodi kupce ili klijente u nezgodan položaj ili opasnost, korporativne i marketinške komunikacije kojima se obmanjuju potrošači i celokupna javnost, postaju predmet interesovanja ne samo predstavnika medija, već i društvene zajednice u celini. Broj državnih propisa u pogledu životne sredine ili društvenih pitanja se povećava (Dam and Scholtens, 2008, str. 56). Investitori sve češće svoje odluke o investicijama ne zasnivaju samo na finansijskim performansama, već i na društvenoj održivosti poslovanja (Mackey et al., 2007, str. 821). Sami potrošači postaju sve osetljiviji na manifestovanje društvene odgovornosti organizacije čije proizvode ili usluge koriste (Mohr et al., 2001, str. 47). Navedena akumulacija društvenih faktora sve više pritiska organizacije da posluju na način koji je ekonomski, društveno održiv i održiv u pogledu zaštite prirodne sredine. Misija društveno odgovorne organizacije je da uzme u obzir pun obim svog uticaja na zajednicu i životnu sredinu prilikom donošenja svih poslovnih odluka. Ovaj holistički pristup poslovanju predstavlja organizaciju kao ravnopravnog partnera u društvenoj zajednici, koji ima izvesna prava, ali i obaveze.

2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Korporativna društvena odgovornost (KDO) ili društveno odgovorno poslovanje (DOP) je relativno nov pojam, koji se u poslovnom rečniku, a zatim i u akademskoj literaturi prvi put pojavljuje početkom šezdesetih godina prošlog veka. Jedan od prvih pokušaja teoretske konceptualizacije pripisuje se autoru Bowen, koji je zastupao mišljenje da vlasnici kapitala i rukovodioci organizacija treba da "primenjuju politike, da donose odluke ili sprovede akcije, koje su poželjne u smislu ispunjenja ciljeva našeg društva." (Bowen, 1953, str. 6). Međutim, ideja koja je u samoj suštini

pojma DOP stara je koliko i prvi pokušaji uređenja ljudskog društva, odnosno civilizacije. Sva društva i sve istorijske epohe su nosili sa sobom svoja karakteristična ekonomska, pravna i moralna očekivanja koje je društvo imalo u odnosu na moć koja se akumulirala u ekonomskoj sferi.

U publikaciji „Okvir za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji“, koju je objavio Smart kolektiv 2007. godine i koja predstavlja jednu od prvih inicijativa za afirmisanje ovog koncepta u našoj zemlji, informativno i slikovito je prikazano „sazrevanje“ ovog poslovnog pristupa od kraja 19. veka.

U novoj globalnoj postavci poslovanja očekuje se da organizacije ostvare ekonomski rast i povećaju konkurentnost, ali u isto vreme da doprinesu održivom razvoju ekonomije i društva, kao i očuvanju životne sredine. Očekivanja u pogledu angažovanja i doprinosa biznisa u društvu kroz različite perspektive koje su u određenom periodu razvoja ekonomije bile dominantne detaljno su predstavljena u radu autorke Krstović sa saradnicima (2012, str. 67-68). Generalno, pored profita, organizacija ima zadatak da generiše koristi za njene stejkholdere, od opipljivih do neopipljivih, od novčanih do psiholoških (Cicvarić Kostić, 2012, str. 36). Brojne studije pokazuju da stejkholderi nagrađuju kompanije koje su posvećene društvenoj odgovornosti, iako prinos na investicije u društveno odgovorno poslovanje ničim nije zagarantovan (Bhattacharya et al., 2009, str. 259).

U cilju strateškog upravljanja i integrisanja društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, filozofiju, ali i u svakodnevne operacije i aktivnosti, neophodna je teoretska konceptualizacija, validacija, primena i evaluacija primene koncepta u praksi.

Društveno odgovorno poslovanje je u literaturi i praksi definisano na veliki broj načina. Razlike u definicijama često reflektuju perspektivu autora ili organizacije iz koje se pojam i koncept posmatra. Naime, pored teoretskih, najzastupljenije su definicije međunarodnih institucija koje se bave nekim aspektom promovisanja, institucionalizacije, kontrole ili merenja društveno odgovornog poslovanja organizacija. Takođe, u anglosaksonskoj praksi i akademskoj literaturi, često se koriste pojmovi koji se u svojoj suštini odnose na sličan ili isti koncept. To su: korporativno građanstvo (*corporate citizenship*), poslovna etika (*business ethics*), upravljanje odnosima sa stejkholderima (*stakeholder management*) i u novije vreme sve zastupljeniji termin korporativne društvene performanse (*corporate social performance* - CSP). Detaljan prikaz definicija pojma korporativne društvene odgovornosti, opis konstrukta, ključni akteri u procesu, elementi

i faze upravljanja, način merenja i indeksiranja, uticaj na ostale aspekte poslovanja, kao i trenutno stanje primene društveno odgovornog poslovanja u našoj zemlji prikazan je u radu autorke Vlastelica Bakić (2012, str. 92-97).

U „Strategiji razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period 2010-2015“, društveno odgovorno poslovanje je definisano na tri nivoa i to na sledeći način:

- „Prvo, ono obuhvata poštovanje zakonskih obaveza (npr. porez, zdravlje i bezbednost, prava radnika, prava potrošača, regulativa u oblasti životne sredine) i standarda industrije.
- Drugo, ono uključuje umanjivanje ili eliminisanje negativnih efekata poslovanja po društvo i upravljanje rizikom (naprimer, od povrede ljudskih prava ili zagađenja).
- Konačno, ono se tiče uvećavanja pozitivnih efekata poslovanja i stvaranja vrednosti kroz inovacije, investicije i partnerstva usmerena ka društvenom dobru i dobru po životnu sredinu (naprimer, otvaranje radnih mesta, društveni i ekonomski razvoj i razrešenje konflikta).“

Za potrebe identifikacije uticaja društveno odgovornog poslovanja na poslovne performanse, autorke rada kao osnov koncepta podrazumevaju kreiranje proizvoda i usluga koji imaju vrednost za kupce, ostvarivanje koristi za stejkholdere i obezbeđivanje održivosti poslovanja, uzimajući u obzir interese svih stejkholdera, radeći u skladu sa zakonskim i etičkim principima, uz poštovanje i zaštitu životne sredine (Trifunović, 2010). Sistematizaciju osnovnih dimenzija, odnosno elemenata ili oblasti u kojima se primenjuje društvena odgovornost, moguće je izvršiti na različite načine. Bez obzira na to koji pristup se usvoji, važno je da on obuhvati sve ključne aspekte društveno odgovornog poslovanja, kako bi predstavljao adekvatnu osnovu za uspešnu primenu i razvoj u praksi kompanija. U osnovi koncepta je misija kompanije, odnosno suština njenog funkcionisanja, a na osnovnu delatnost i cilj ostvarivanja profita, nadograđuju se dimenzije društvene odgovornosti:

- Tržište – odgovorno ponašanje na tržištu podrazumeva plasiranje sigurnih i neškodljivih proizvoda i usluga, uz adekvatne cene, poštovanje prava potrošača, zakonito i etičko komuniciranje proizvoda i usluga i dr.
- Radno okruženje, odnosno ljudski resursi – odgovornost prema zaposlenima obuhvata obezbeđenje zaštite na radu, poštovanje ljudskih prava, jednakosti (polne, rasne, nacionalne, i dr), ulaganja u

razvoj zaposlenih, obezbeđenje dodatnih tržište, radno okruženje, prirodna sredina i društvena zajednica beneficija za zaposlene, poput rekreacije, lekarskih pregleda i dr.

- Životna sredina – odgovornost prema životnoj sredini podrazumeva odgovornost prema potrošnji, očuvanju i kreiranju resursa, nenarušavanje biodiverziteta, pozitivan uticaj na problem globalnog zagrevanja i dr.
- Društvena zajednica – podrazumeva odgovornost prema društvu koja se manifestuje kroz eliminisanje štetnih efekata poslovanja po lokalnu zajednicu, rešavanje potreba i problema lokalne zajednice, izrada programa investiranja u lokalnu zajednicu (stipendije, finansijska podrška, volontiranje zaposlenih,...), potom filantropiju i humanitarne aktivnosti i dr.

3. UTICAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA POSLOVNE PERFORMANSE

Od pomalo ekstremnog, ali često citiranog stava, uglednog američkog ekonomiste Milтона Friedmana, objavljenog u časopisu *The New York Times Magazine* (1970, str. 32), da je „jedina društvena odgovornost biznisa da poveća svoj profit“, do osnivanja neprofitnih tzv. „socijalnih preduzeća“ čiji je osnovni cilj unapređenje društvenog blagostanja, postoji čitav spektar modela društveno odgovornog poslovanja koje kompanije i organizacije mogu da usvoje i razvijaju. Konkretan pristup i dinamika uvođenja društvene odgovornosti u poslovanje zavisi od čitavog niza faktora koji se tiču poslovnog okruženja i same organizacije. Međutim, većina teoretičara i praktičara iz ove oblasti se slažu da je jedino dugoročno i održivo rešenje ono kojim se ostvaruju koristi i za društvo i za kompaniju, posmatrano u dužem periodu. Naime, poslovne odluke motivisane isključivo pozitivnim efektima po društvo, mogu biti neopravdane pa čak i štetne za kompaniju, što na duži rok može ugroziti poslovanje, profitabilnost osnovne delatnosti, radna mesta zaposlenih u kompaniji, pa konsekvantno i čitave privredne grane. Sa druge strane, poslovna filozofija i politika koja ignoriše potrebe društvene zajednice, može biti podjednako štetna za obe strane. Stoga su naponi akademske i poslovne zajednice bili usmereni na utvrđivanje pozitivnih efekata društveno odgovornog poslovanja po sam biznis, što se u literaturi najčešće naziva „poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja“ (*business case for CSR*).

Prema autorima Carrol i Shabana (2010, str. 93), do sada nije definisan niti dokazan jedinstveni model ili teorija o poslovnoj opravdanosti DOP. Naime, naučni pristup se zasniva na istraživanju uticaja pojedinih aspekata DOP na pojedine poslovne performanse i rezultate, na osnovu čega se zatim izvode zaključci o celokupnom konceptu. Zadek (2000) je izdvojio četiri osnovne kategorije koristi za organizaciju od usvajanja DOP: odbrana reputacije; smanjenje troškova poslovanja; integrisanje u širu poslovnu strategiju i učenje, inovacija i upravljanje rizikom. Kurucz i saradnici (2008, str. 93) su takođe sistematizovali argumente za DOP u poslovnom kontekstu u četiri kategorije: smanjenje troškova i rizika; ostvarivanje konkurentске prednosti; unapređenje reputacije i legitimiteta poslovanja i stvaranje rezultata koji odgovaraju svim stranama (*win-win outcomes*) kroz sinergetsko kreiranje vrednosti. Drugi pristupi, koji su zastupljeni u literaturi, se fokusiraju na identifikovanje i empirijsko istraživanje koristi od DOP za različite stejkholdere kompanije, koje se zatim direktno ili indirektno odražavaju na poslovne i finansijske rezultate kompanije.

Autorka Weber (2008, str. 249) je u svom radu sistematizovala i prikazala veliki broj naučnih istraživanja na temu veze između DOP i poslovnih rezultata, odnosno istraživanja koristi koje kompanije imaju od usvajanja i razvijanja društveno odgovorne prakse. Autorka ističe da postoji pet osnovnih kategorija koristi za organizaciju od usvajanja DOP:

1. Pozitivan uticaj na korporativni imidž i reputaciju;
2. Pozitivan uticaj na privlačenje, motivaciju i zadržavanje zaposlenih;
3. Smanjenje troškova poslovanja;
4. Povećanje prihoda usled rasta prodaje i/ili tržišnog učešća;
5. Smanjenje rizika, koji je u vezi sa DOP.

Nadalje, Weber (2008, str. 250) ističe da se razlikuju monetarne od nemonetarnih koristi za kompaniju, pri čemu obe mogu biti izražene kvalitativno i kvantitativno. U monetarne koristi spadaju: porast prihoda; smanjenje troškova; redukovanje rizika i povećanje vrednosti brenda. Sa druge strane, nemonetarne koristi za kompaniju od uvođenja i razvijanja DOP su: privlačenje i zadržavanje kupaca; unapređenje reputacije; unapređenje motivacije i zadržavanja zaposlenih; bolji pristup kapitalu i društvena „dozvola za poslovanje“.

Prema „Okviru za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji“ (Smart Kolektiv, 2007) u kome je prikazano jedno od prvih istraživanja na temu društvene odgovornosti u našoj zemlji, koristi od uvođenja DOP u poslovanje su sledeće:

- Unapređenje reputacije kompanije;
- Povećanje produktivnosti, kvaliteta i prodaje;
- Veća lojalnost i motivacija zaposlenih;
- Prihvaćenost u lokalnoj zajednici;
- Kompetitivnost i tržišno pozicioniranje.

3.1. Uticaj društveno odgovornog poslovanja na finansijske performanse

U istraživanjima i objašnjenjima poslovne opravdanosti korporativne društvene odgovornosti, u akademskoj literaturi dominiraju empirijske studije veze između društveno odgovornog poslovanja i finansijskih performansi kompanija. Margolis i Walsh (2003, str. 273) su u svom radu dali pregled i analizirali 127 empirijskih istraživanja navedenog odnosa, realizovanih od 1972. do 2002. godine. Iako postoji razlika u metodologiji i pokazateljima KDO i finansijskih performansi, koje su korišćene u studijama, zaključak navedenih autora je da analiza upućuje na pozitivnu vezu između dva ispitivana aspekta poslovanja. Orlitzky i saradnici (2003, str. 403) su u svom istraživanju, takođe, potvrdili pozitivnu korelaciju između KDO i finansijskih performansi. Nadalje, istraživanje organizacije Economic Intelligence Unit (EIU), sprovedeno 2008. godine, navodi da velika većina poslovnih lidera u SAD smatra da postoji jasna korelacija između „društvenih“ i finansijskih performansi kompanije.

Važno je napomenuti da u novije vreme ispitivane veze između društvene odgovornosti i finansijskih performansi, uzima u obzir mogući dvosmerni uticaj. Naime, prema pojedinim autorima, finansijski jake kompanije su u mogućnosti da izdvoje sredstva za investiranje u društveno odgovorne projekte, pa je neophodno ispitati šta čemu prethodi u tom odnosu. Prema istraživanju autora Scholtens i saradnika (2008, str. 137), dobre finansijske performanse u većini slučajeva prethode dobrim „društvenim“ performansama. Takođe, autori navode da rezultati istraživanja upućuju na zaključak da različiti aspekti društvene odgovornosti (investiranje u društvenu zajednicu, investiranje u zaposlene, poštovanje različitosti, investiranje u očuvanje životne sredine i dr.) imaju različitu vezu sa finansijskim performansama.

Kada je u pitanju istraživanje uticaja KDO na finansijske performanse i vrednost kompanije, ističe se doprinos autora Mackey i saradnika (2007, str. 820). Istraživači su kreirali model koji uključuje zakon ponude i tražnje sa društveno odgovornim mogućnostima investiranja kako bi utvrdili da li će biti uticaja na tržišnu vrednost kompanije. Preciznije, novi model je omogućavao istraživačima da ispitaju zašto se neki menadžeri upuštaju u društveno odgovorne ak-

tivnosti koje smanjuju njihov trenutni priliv sredstava (*cash flow*). Rezultati su ukazivali da je započinjanje KDO aktivnosti povećavalo tržišnu vrednost kompanije dok za druge to nije važno; nekada je prekidanje ovih aktivnosti smanjivalo tržišnu vrednost kompanije dok za druge to nije važno; konačno nekada nastavljanje društveno odgovorne aktivnosti povećava tržišnu vrednost, ali u nekim situacijama to nije slučaj. Osnovni princip koji je vodio ove fluktuacije je ponuda i tražnja. Ako je tražnja za društveno odgovornim aktivnostima velika, a ponuda mala, očigledno, uključivanje u takvu aktivnost će povećati tržišnu vrednost kompanije. Interesantan aspekt rada Mackey i saradnika (2007, str. 818) je njihova definicija ponude i tražnje za društveno odgovornim aktivnostima. Ponuda i tražnja su u njihovom modelu predstavljene udalom novca koji kontrolišu investitori koji žele da maksimizuju svoje bogatstvo nasuprot udelu novca koji kontrolišu društveno svesni investitori na tržištu. Isprva ovo izgleda suprotno široko prihvaćenoj pretpostavci da su svi investitori zainteresovani za maksimizaciju svog bogatstva. Ipak, postoje investitori koji korist za sebe vide i u maksimizaciji svoga bogatstva i u investiranju u kompanije sa društveno odgovornim poslovanjem (opipljiva i neopipljiva korist). Kada je udeo jednih investitora nejednak udelu drugih, ponuda i tražnja igraju ulogu u određivanju tržišne vrednosti firme.

3.2. Uticaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača

Savremene tržišne tendencije pokazuju da na potrošače i njihove odluke o kupovini, pored ponude, utiču i informacije iz drugih „netržišnih“ izvora (Vlastelica, 2007, str. 15). Paralelno sa sve većom zastupljenošću društveno odgovornog poslovanja u praksi, ali i u akademskim istraživanjima, veliki broj studija sprovedenih poslednjih nekoliko decenija se fokusiralo na utvrđivanje veze između korporativne društvene odgovornosti i reakcija potrošača, odnosno percepcije KDO i njenog uticaja na ponašanje potrošača u odnosu na proizvode i usluge, ali i na samu kompaniju. U osnovi, tema navedenih istraživanja je bila utvrđivanje:

- Da li, iz perspektive potrošača, kompanije imaju određenu odgovornost prema društvu?
- Kakva je priroda te odgovornosti, odnosno šta potrošači očekuju i u kojim oblastima od kompanija?
- Koliko i na koji način su potrošači upoznati sa društveno odgovornim aktivnostima kompanija?
- Da li percepcija društvene odgovornosti utiče na stav o kompaniji?

- Da li percepcija društvene odgovornosti utiče na namere potrošača da kupuju proizvode ili usluge određenih kompanija i koliki je intenzitet tog uticaja?

Prema istraživanju koje je sproveo Aguilera sa saradnicima (2007, str. 847), jedan od glavnih razloga zašto kompanije usvajaju i praktikuju društvenu odgovornost je uverenje menadžmenta da potrošači očekuju ili čak zahtevaju društveno odgovoran pristup poslovanju. Praksa, takođe, pokazuje da je nivo očekivanja potrošača da kompanije deluju u interesu društva u eksponencijalnom rastu proteklih godina, ali je izuzetno determinisan specifičnošću nacionalnog i tržišnog okruženja, odnosno stepenom razvoja posmatranog društva.

Kvalitativno istraživanje Mohr i saradnika (2001, str. 67) je pokazalo da potrošači imaju pozitivan stav prema konceptu korporativne društvene odgovornosti i da veruju da se kompanije angažuju u toj oblasti iz dvostrukih motiva - da bi pomogle društvu i unapredile svoje poslovanje. Međutim, kada je u pitanju tzv. „društveno odgovorno ponašanje pri kupovini“, definisano kao traženje kompanija i preferisanje kupovine od društveno odgovornih kompanija, samo mali procenat potrošača spada u „društveno odgovorne potrošače“. To konkretno znači da za većinu potrošača društvena odgovornost kompanije ne predstavlja značajno zastupljen kriterijum prilikom odlučivanja za kupovinu, kao što to jesu: cena, kvalitet, blizina prodajnog mesta i dr.

Imajući u vidu kompleksnost i multidisciplinarnost KDO, pojedini autori smatraju da nije validno ispitivati vezu između društvene odgovornosti neke kompanije kao jednoznačnog pojma i njegovog uticaja na percepciju i ponašanje potrošača, već je za pouzdane zaključke neophodno analizirati uticaj pojedinih aspekata KDO (oblasti u kojima kompanija manifestuje KDO ili konkretna društvena pitanja za koja se zalaže). Primer za to je jedna od najčešće citiranih studija, koju su sprovedi Sen i Bhattacharya (2001, str. 238). Nadovezujući se na istraživanja svojih prethodnika, Sen i Bhattacharya su pokušali da utvrde ne samo da li KDO utiče na namere o kupovini, već i kada, na koji način, u kojoj meri i zašto se taj proces dešava. Neki od ključnih zaključaka njihove studije su sledeći:

- Informacije o društveno odgovornom poslovanju neke kompanije utiču na potrošače na dva nivoa: na njihovu evaluaciju kompanije (reputaciju) i na namere o kupovini;
- Postojanje i intenzitet pozitivnog uticaja KDO jedne kompanije na potrošače, determinisan je

sa dve posredne varijable: da li i u kojoj meri se potrošač identifikuje sa kompanijom i koliko je potrošač lično zainteresovan za temu na koju se odnosi društveno odgovorna aktivnost neke kompanije.

- Reputacija kompanije kod potrošača je više osetljiva na negativne informacije u domenu KDO, nego na pozitivne. Konkretno, svi potrošači u istraživanju reaguju negativno na negativne informacije (na primer, na informaciju da kompanija koristi decu kao radnu snagu u svojim proizvodnim operacijama u inostranstvu), dok samo deo potrošača reaguje pozitivno na informacije o nekoj društveno odgovornoj inicijativi kompanije i to samo onaj deo potrošača koji je i lično zainteresovan za tu temu (na primer, samo potrošači koji i sami brinu o osobama sa posebnim potrebama će pozitivno odreagovati na neku inicijativu kompanije za poboljšanje uslova života za ove osobe, dok će drugi ostati neutralni).
- Manifestovanje KDO od strane kompanije može imati indirektan i direktan uticaj na namere o kupovini proizvoda te kompanije. U indirektnom smislu, informacije o društveno odgovornom poslovanju stvaraju tzv. „pozitivan korporativni kontekst“ koji se odražava na nameru o kupovini. Međutim, ovo istraživanje je pokazalo da u pojedinim slučajevima ovaj uticaj može biti i negativan. Naime, kod potrošača koji nisu senzitivisani za temu KDO i nemaju velika očekivanja od kompanija u tom smislu, informacije o društveno odgovornim akcijama mogu stvoriti utisak da kompanija više investira na tom polju nego u kvalitet proizvoda, unapređenje svoje ponude i odnos sa svojim kupcima. Sa druge strane, kod potrošača koji su visoko senzitivni za teme KDO, dokazan je pozitivan i direktan uticaj društveno odgovornih inicijativa kompanije na nameru o kupovini proizvoda te kompanije.

Novije istraživanje Ellen i saradnika (2006, str. 154), takođe ukazuje na vezu između manifestovanja KDO i stavova potrošača. Konkretno, rezultati ovog istraživanja ukazuju na značajnu ulogu percepcije motiva kompanije da se angažuje u KDO od strane potrošača. Naime, potrošači smatraju da se kompanije bave KDO ili iz „sebičnih“ razloga (sopstvenih profitnih interesa) ili zaista zbog brige za društveno dobrostanje. Nadalje, kao ključni faktori koji utiču na percepciju motiva istakli su se: percipirana usklađenost odabrane teme/inicijative društvene odgovornosti i osnovne delatnosti organizacije, kao i koliko dugo je kompanija posvećena toj temi. Ukoliko postoji po-

TABELA 1. Poslovne koristi od društveno odgovornog poslovanja (Vlastelica Bakić, 2012, str. 120)

KORISTI OD DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA	
Tržište	Radno okruženje
Uticaj na korporativni imidž i reputaciju; Uticaj na brend percepciju; Diferencijacija i unapređenje konkurentnosti; Privlačenje novih kupaca; Uticaj na lojalnost i zadržavanje postojećih kupaca.	Uticaj na privlačenje kvalitetnih zaposlenih; Uticaj na motivaciju i posvećenost zaposlenih; Smanjen apsentizam i povrede na radu; Povećanje produktivnosti; Uticaj na zadržavanje kvalitetnih zaposlenih.
Poslovanje	
Smanjenje operativnih troškova poslovanja; Smanjenje rizika; Povećanje prihoda usled rasta prodaje i/ili tržišnog učešća; Unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga; Bolje finansijske performanse; Uvećanje vrednosti akcija; Pozitivan uticaj na pristup kapitalu (odgovorno investiranje); Unapređenje efikasnosti upravljanja otpadom	

zitivna percepcija, zaključuju autori, pozitivno će se odraziti na namere o kupovini.

Zanimljivo je i mišljenje pojedinih autora da se namere o kupovini ne mogu izjednačavati sa zaista realizovanom kupovinom. Naime, većina istraživanja koja ukazuju na pozitivnu korelaciju između manifestovane društvene odgovornosti neke kompanije i namera potrošača da kupuju (ili kupuju više) proizvode te kompanije, sprovedena su metodom ankete. S tim u vezi, treba uzeti u obzir tendenciju ispitanika da daju društveno poželjne odgovore i da se pozitivno izjasne na hipotetičko pitanje. Međutim, validni zaključci o realnoj spremnosti i nameri potrošača da, na primer, plate i veću cenu za proizvod koji nudi kompanija koja je društveno odgovornija od konkurenata, mogu izvesti samo metodom eksperimenta ili posmatranja, kao i analizom studija slučaja.

U empirijskom istraživanju korporativne reputacije u Srbiji, autorka Vlastelica Bakić (2012, str. 278) je ispitala uticaj društveno odgovornog poslovanja na reputaciju kompanije. Istraživanje je sprovedeno 2011. godine i sastoji se iz dva dela. Prvi deo istraživanja odnosi se na građane Srbije i njihovu percepciju i način formiranja stavova o kompanijama, kao i različitim izvorima informacija, na osnovu kojih se formira reputacija kompanije kod građana. Drugi deo istraživanja obuhvatio je predstavnike specifičnih grupa stejkholdera: poslovne zajednice, medija, javne uprave i organizacija građanskog društva. Detaljan prikaz izvora informacija na osnovu kojih se formira reputacija kompanije je dat u radu autorke Vlastelica Bakić sa saradnicima (2012, str. 261). Na osnovu rezultata sprovedenog istraživanja, utvrđeno je da društveno odgovorno poslovanje pozitivno utiče na

reputaciju organizacije i konsekvantno na njeno celokupno poslovanje u lokalnom i globalnom okruženju.

Na osnovu pregleda literature i istraživanja na navedenu temu, može se zaključiti da postoji jasna veza između društveno odgovornog poslovanja i određenih poslovnih performansi kompanije (tabela 1). U zavisnosti od toga koji aspekti DOP i koji aspekti poslovnih performansi se analiziraju, ta veza može biti većeg ili manjeg intenziteta, direktna ili indirektna, neposredna ili sa odloženim efektom, merljiva ili intuitivna, ali istraživanja ukazuju da ona svakako postoji i da je pozitivnog polariteta.

Važno je napomenuti da su efekti od usvajanja i praktikovanja društveno odgovornog poslovanja izuzetno determinisani specifičnošću same kompanije i poslovnog okruženja, odnosno socioloških, ekonomskih, tehnoloških i političkih karakteristika društva u kome kompanija posluje. Primeri društveno odgovornih kampanja koje su sprovodile kompanije u Srbiji u proteklom periodu, a iz kojih se mogu sagledati specifičnosti pojedinih situacija i efekti koje su kampanje imale, prikazani su u Lalić i Vlastelica Bakić (2011). Barnett (2007, str. 811) navodi da pozitivan, negativan ili neutralan uticaj KDO na finansijske performanse zavisi od „kapaciteta uticaja stejkholdera“ na poslovanje (*stakeholder influence capacity - SIC*). Navedeni pojam autor definiše kao „sposobnost kompanije da identifikuje, iskoristi i profitira iz prilika da unapredi odnose sa stejkholderima kroz korporativnu društvenu odgovornost“ (Barnett, 2007, str. 803).

Sličan pristup analizi ovog fenomena ponudio je i Perakis (2007), prikazujući odnos odgovornosti kompanije i odgovornosti okruženja u matrici. Pod odgovornošću okruženja se podrazumeva postojanje

zakonske regulative u ključnim oblastima DOP, kao i državnih podsticaja za usvajanje društveno odgovorne prakse, očekivanja ključnih stejkholdera po pitanju društvene odgovornosti, razvijenost svesti i interesovanja javnosti za teme iz oblasti KDO i dr. Iz prikazanog se može zaključiti da kompanija koja posluje društveno odgovorno u okruženju koje u svojoj suštini nije odgovorno, može čak i rizikovati da ostvari lošije poslovne rezultate, usled povećanja troškova uz neadekvatnu reakciju potrošača, lokalne zajednice, javne uprave i drugih stejkholdera. Sa druge strane, svaki novi poslovni koncept je imao svoje lidere i pratioce, pa koristi od toga što bi neka kompanija bila prva u praktikovanju društveno odgovornog poslovanja su višestruke. Prvo, na taj način se postavljaju standardi koje druge kompanije, a prvenstveno konkurencija pokušavaju da sustignu. Nadalje, KDO postaje predmet diferencijacije od drugih subjekata na tržištu i značajan faktor unapređenja reputacije.

4. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje je jedna od centralnih tema savremene akademske literature iz oblasti

marketinga, komunikacija i menadžmenta, ali i publikacija i stručnih diskusija poslovne zajednice. KDO je kao filozofija teoretski elaborirana i konceptualizovana, a kao poslovna praksa već prihvaćena i valorizovana. Međutim, do sada nije definisan niti dokazan jedinstveni model ili teorija o poslovnoj opravdanosti KDO. Naime, naučni pristup se zasniva na istraživanju uticaja pojedinih aspekata KDO na pojedine poslovne performanse i rezultate, na osnovu čega se zatim izvode zaključci o celokupnom konceptu. S obzirom na značaj finansijskih performansi u poslovanju, u radu je predstavljen uticaj KDO na njih. Pored toga, zbog značaja potrošača kao stejkholdera, prikazana je i njihova percepcija KDO, kao i uticaj na njihovo ponašanje u odnosu na proizvode i usluge, ali i na samu kompaniju.

Kako su teorija i praksa dokazale uticaje društveno odgovornog poslovanja na poslovne performanse, nesumnjivo je da KDO ima poslovnu opravdanost. Kao poslovna filozofija kojom se ostvaruju dugoročne koristi za organizaciju i društvo u kome ona posluje, društveno odgovornim poslovanjem je neophodno upravljati, od definisanja strategije, programa i akcionog plana, kojim se taj proces strukturira od samog iniciranja do merenja krajnjih efekata.

Reference:

1. Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. and Ganapathi, J. (2007), „Putting the S back in corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 836-863.
2. Barnett, M. L. (2007), „Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 794-816.
3. Bhattacharya, C. B., Korschun, D. and Sen, S. (2009), „Strengthening Stakeholder-Company Relationships Through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives“, *Journal of Business Ethics*, Vol. 85, No. 2, pp. 257-272.
4. Bowen, H. R. (1953), *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
5. Carroll, A. B. and Shabana, K. M. (2010), „The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice“, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, No. 1, pp. 85-105.
6. Cicvarić Kostić, S. (2012), *Komunikacije i relaciji marketing: primena u javnoj upravi*, Zadužbina Andrejević, Beograd.
7. Dam, L and Scholtens, B. (2008), „Environmental regulation and MNEs location: Does CSR matter?“, *Ecological Economics*, Vol. 67, No. 1, pp. 55-65.
8. Ellen, P. S., Webb, D. J. and Mohr, L. A. (2006), „Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs“, *Academy of Marketing Science Journal*, Vol. 34, No. 2, pp. 147-157.
9. Friedman, M. (1970), „The social responsibility of business is to increase its profits“, *The New York Times Magazine*, 13 September, pp. 32-33.
10. Krstović, J., Vlastelica Bakić, T. i Cicvarić Kostić, S. (2012), „Uloga biznisa u društvu“, *Management*, Vol. 62, str. 67-72.
11. Kurucz, E., Colbert, B. and Wheeler, D. (2008), „The business case for corporate social responsibility“ In Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. 7 Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, pp. 83-112.
12. Lalić, D. i Vlastelica Bakić, T. (2011), *Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2011*, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

13. Mackey, A., Mackey, T. and Barney, J. (2007), „Corporate social responsibility and firm performance: Investor preferences and corporate strategy“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 817-835.
14. Margolis, J.D. and Walsh, J.P. (2003), „Misery loves companies: social initiatives by business“, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 48, No. 2, pp. 268-305.
15. Mohr, L. A., Webb, D. J. and Harris, K. E. (2001), „Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior“, *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 35, No. 1, pp. 45-72.
16. Orlitzky, M., Schmidt, F.L. and Rynes, S.L. (2003), „Corporate social and financial performance: a meta-analysis“, *Organization Studies*, Vol. 24, No. 3, pp. 403-441.
17. Perakis, E. (2007), Materijal sa treninga „Corporate Social Responsibility – CSR: How to start and manage the programs of social responsibility in your company“, Beograd
18. Scholtens, B., Cerin, P. and Hassel, L. (2008), „Sustainable development and socially responsible finance and investing“, *Sustainable Development*, Vol. 16, No. 3, pp. 137-140.
19. Sen, S. and Bhattacharya, C.B. (2001), „Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility“, *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 225-243.
20. Smart kolektiv (2007), Okvir za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji
21. Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, <http://www.minrzs.gov.rs/cms/> (pristupano 11.01.2011.)
22. Trifunović, M. (2010), Materijal sa seminara „Biznis i zajednica: Doprinos poslovnog sektora održivom razvoju društva“, Beograd
23. Vlastelica Bakić, T. (2012), „Upravljanje reputacijom primenom koncepta korporativne društvene odgovornosti u marketingu i odnosima s javnošću“, doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Beograd
24. Vlastelica Bakić, T., Kostić Stanković, M. i Cicvarić Kostić, S. „The Impact of Sources of Information on Corporate Reputation“, *The 3rd EMAC Regional Conference - Marketing Theory Challenges in Emerging Societies*, Beograd, Srbija, 12-14. septembar 2012, str. 259-265.
25. Vlastelica, T. (2007), *Medijska kampanja – publicitet i oglašavanje*, Zadužbina Andrejević, Beograd.
26. Weber, M. (2008), „The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR“, *European Management Journal*, Vol. 26, No. 4, pp. 247-261.
27. Zadek, S. (2000), „Doing Good and Doing Well: Making the Business Case for Corporate Citizenship“, Research Report 1282-00-RR. New York: The Conference Board

Summary:

The Business Case for Corporate Social Responsibility

Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović,
Slavica Cicvarić Kostić

In addition to generating economic growth and competitiveness, modern society expects from companies active contribution to sustainable development of economy and society, as well as preservation of the environment. Corporate social responsibility as a business philosophy aims at achieving long-term benefits for the company and the society in which it operates. Although the concept of corporate social responsibility has already been accepted in both theory and practice, the goal of this paper is to

underline the arguments and benefits of introducing the concept in business community. The paper presents the business case for corporate social responsibility through the presentation of the impact on the financial performance of the company, consumer behavior and ultimately on its reputation.

Key words: corporate social responsibility, business case, financial performance, consumer behaviour

Kontakt:

Tamara Vlastelica Bakić,

Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Jove Ilića 154, Beograd

Jelena Krstović,

Delta Holding, Milentija Popovića 7b, Beograd

Slavica Cicvarić Kostić,

Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Jove Ilića 154, Beograd