



Korporativna društvena odgovornost – poslovni slučaj kompanije „Rapp Marine Group“ u Srbiji

Momčilo Đorđević, Ana Đorđević

Apstrakt: Predmet ovog rada je istraživanje koncepta korporativne društvene odgovornosti (CSR), imajući u vidu konkretan poslovni slučaj - kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji. Naime, u procesu privatizacije preduzeća u Srbiji, kompanija „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške je na aukciji, održanoj 9. oktobra 2006. godine u Beogradu, postala većinski vlasnik (preko 70% akcija) domaćeg preduzeća „ZASTAVA MAŠINE“ iz Kragujevca.

„RAPP MARINE GROUP“ je multinacionalna kompanija, koja ima svoje poslovne jedinice širom sveta. U osnovi, proizvodnja ove kompanije uključuje dve vrste programa: (1) proizvodnja sklopova (dizalice, vitla) za brodove i naftne platforme, (2) proizvodnja protivpožarnih vrata za brodove.

Danas, „RAPP/ZASTAVA“ je po svim pokazateljima uspešno preduzeće. Za program proizvodnje koji se realizuje u Kragujevcu (dizalice, vitla) postoji tražnja na tržištima širom sveta, a zaposleni u kompaniji „RAPP/ZASTAVA“ redovno primaju iznad prosečne plate. Kao dokaz da je RAPP MARINE „prava“ kompanija koja je došla u Srbiju, je i to što akvizicijom preduzeća ZASTAVA MAŠINE, nisu prestale dalje, razvojne aktivnosti ove kompanije u Srbiji.

Usledili su susreti i dogovori menadžmenta „RAPP MARINE GROUP“ o načinima proširenja saradnje, o **projektima društveno odgovornog ponašanja kompanije u Srbiji**, što je, između ostalog predmet istraživanja ovog rada.

Ključne reči: korporativna društvena odgovornost, međunarodni marketing, međunarodno poslovanje, strategija akvizicije

UVOD

Predmet istraživanja ovog rada su određeni aspekti korporativne društvene odgovornosti, imajući u vidu konkretan poslovni slučaj - kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji.

Istraživanje ima za cilj da, preko konkretnog poslovnog slučaja - kompanije „RAPP MARINE GROUP“ ukaže na: a) neophodnost prihvatanja koncepta korporativne društvene odgovornosti, b) razumevanje da se prihvatanjem koncepta korporativne društvene odgovornosti povećava ukupna vrednost kompanije i pozitivna reputacija na tržištu, c) razumevanje, da se takvom orijentacijom povećavaju mogućnosti, sa dugoročnog stanovišta, i za ostvarivanje profitnih ciljeva.

U radu se polazi od osnovne hipoteze da, ukoliko preduzeće u svom poslovanju vodi računa o ostvarivanju društvenih ciljeva i interesa, prihvatanjem različitih projekata društvene odgovornosti, potvrđuje se društvena odgovornost, i posmatrano na duži rok, efikasnije se ostvaruju i profitni ciljevi.

U procesu istraživanja koncepta korporativne društvene odgovornosti, primenjen je pristup studije slučaja (case study research): Kompanija „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji. Ovaj rad je deo šireg istraživanja, o preduzećima sa teritorije Šumadija i Pomoravlje, koja su usvojila neku od strategija internacionalizacije, uključujući i kompaniju „RAPP/ZASTAVA“¹.

Ovo istraživanje može biti korisno za one menadžere kompanija koji nastoje da uključe korporativnu društvenu odgovornost u opštu strategiju kompanije i pruže mogućnost uključivanja svih zainteresovanih strana u ostvarivanju različitih projekata društvene odgovornosti.

PRETHODNA ISTRAŽIVANJA

Sve do 1960 tih godina pitanje korporativne društvene odgovornosti preduzeća privlačilo je malo pažnje. Od tog perioda menadžeri se redovno suočavaju sa odlukama koje imaju dimenziju društvene odgovornosti: filantropija, formiranje cena, odnosi među zaposlenim, zaštita resursa, očuvanje sredine, kvaliteta proizvoda i usluga, poslovanje u državama sa nedemokratskim režimima.

¹ Djordjevic M., Sapic S., Marinkovic V., (2012), How Companies Enter International Markets: Presentation and Analysis of the Empirical Research, Актуальни проблеми економики. - ISSN 1993-6788. - no. 7(133) (2012), str. 331-342.

Koncept korporativne društvene odgovornosti preduzeća nastaje kao rezultat organizovanja i aktivnosti potrošača u savremenom društvu (konzumerizma i environmentalizma). Naime, posle određenog perioda iskazivanja nezadovoljstva i rezultata koji su time ostvareni, velike kompanije su shvatile šta treba činiti: da treba da se ponašaju društveno odgovorno.

Konzumerizam i environmentalizam

Prvi organizovani pokret nezadovoljnih potrošača: konzumerizam (od engleske reči consumer-potrošač) nastao je 60-tih godina, kao rezultat veće osetljivosti potrošača i promena u njihovom ponašanju zbog porasta životnog standarda, nivoa obrazovanja, sve više novih i kompleksnijih proizvoda, efekata sredstava masovnog komuniciranja itd.

Environmentalizam je takodje pokret nezadovoljnih potrošača, koji je izvorno nastao iz konzumerizma. Pripadnici pokreta za zaštitu okoline (environmentalisti) fokusiraju se na uticaj marketinga na okolinu i na troškove zadovoljavanja potreba i želja potrošača.

Oni smatraju da bi se zadatak marketinga morao sastojati u maksimiranju kvaliteta života, a kvalitet života ne podrazumeva samo određenu količinu i kvalitet potrošnih dobara i usluga, već i određen kvalitet okoline².

Društveno odgovorno preduzeće vodi računa o ostvarivanju ne samo privrednih (dakle profitnih) već i društvenih ciljeva i interesa. Ispoljavanjem društvene odgovornosti dugoročno posmatrano, preduzeće osigurava konkurentsku prednost na tržištu i efikasnije ostvaruje i svoje profitne ciljeve.

Društveno-ekonomsko stanovište naglašava da je društvena odgovornost menadžmenta ne samo stvaranje profita, već uključuje i zaštitu i porast opšteg društvenog blagostanja. Menadžeri moraju brinuti o maksimiranju finansijskih prinosa na dugoročnoj osnovi. Da bi to ispunili oni moraju prihvatiti određene društvene obaveze i troškove koje idu sa njima, moraju zaštititi društveno blagostanje ne zagađujući, ne diskriminišući, ne prihvatajući lažnu reklamu, moraju imati afirmativnu ulogu u poboljšanju društva kroz aktivno angažovanje i doprinos humanitarnim organizacijama. Savremene poslovne kompanije nisu više samo ekonomske institucije³.

² Milisavljević M., (2000), Marketing, Savremena administracija, Beograd, jedanaesto izdanje, str. 76.

³ Robbins S., (1988) Management, Concepts and Applications, Prentice-Hall Editions, Second Editions.

Društvena odgovornost i standardi „ISO 26 000“

Radna grupa ISO za društvenu odgovornost postavila je temelje na svom drugom sastanku, septembra 2005. u Bankoku na Tajlandu. Standardi „ISO 26 000“ će organizacijama dati usaglašeno, međunarodno dogovoreno uputstvo za društvenu odgovornost oslanjajući se na najbolju praksu i poštovanje relevantnih deklaracija i konvencija Ujedinjenih nacija.

Jedno od glavnih dostignuća iz Bankoka je prikaz strukture za ISO 26000⁴:

- Uvod, Predmet, Normativne reference, Izrazi i definicije,
- Kontekst društvene odgovornosti u kojem funkcionišu sve organizacije,
- Načela društvene odgovornosti od značaja za organizacije,
- Uputstvo o osnovnim pitanjima društvene odgovornosti,
- Uputstvo organizacijama za ostvarivanje društvene odgovornosti,
- Dodaci uz uputstvo, Bibliografija

Rezultat sastanka u Bankoku je nacrt plana projekta ISO 26 000 koji će biti objavljen u decembru 2007, konačnog nacrta u septembru 2008, i završnog međunarodnog standarda u oktobru 2008.

„EFQM“ okvir za korporativnu društvenu odgovornost (CRS)

„EFQM model izvrsnosti“ je najpopularnije sredstvo kvaliteta u Evropi, koje se koristi u preko 30 000 organizacija za unapređenje njihovih performansi. Istovremeno, to je okvir za:

- za ocenu performansi, za identifikovanje ključnih snaga i unapređenje aktivnosti,
- integrisanje postojećih sredstava, procedura i procesa i usklađivanje svih aktivnosti i odklanjanje dupliranja,
- uvođenje logičnog razmišljanja i stimulisanje kontinuiranog unapređenja,
- identifikovanje aktivnosti koje stvarno vode rezultatima, koje oblasti traže više pažnje, koji su pristupi odgovarajući, a koji suvišni.

Suštinu „EFQM“ pristupa za korporativnu društvenu odgovornost (CRS) pokazuje slika:

⁴ Savet stranih investitora, Izveštaj za 2006. godinu, str. 93.

SLIKA 1: EFQM
pristup CRS



IZVOR: The EFQM Framework for CSR, EFQM, Brussels, 2003.

EMPIRIJSKA ANALIZA: POSLOVNI SLUČAJ KOMPANIJE „RAPP MARINE GROUP“, (NORVEŠKA)

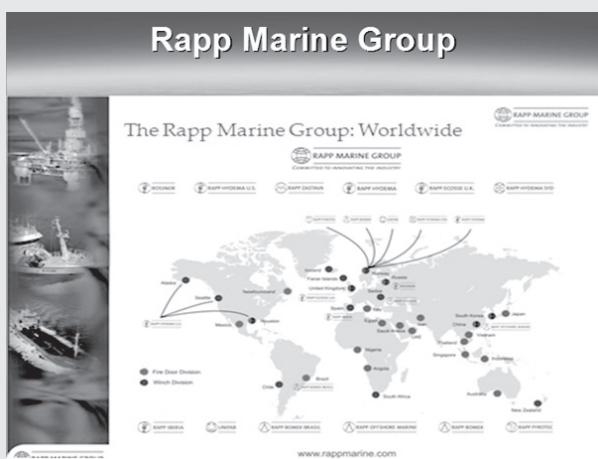
U procesu privatizacije državnih kompanija, „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške je na aukciji, održanoj 9. oktobra 2006. godine u Beogradu, postala većinski vlasnik (preko 70% akcija) domaćeg preduzeća ZASTAVA MAŠINE iz Kragujevca. U pitanju je multinacionalna kompanija, koja ima svoje poslovne jedinice širom sveta.

U osnovi, njena proizvodnja uključuje dve vrste programa:

- proizvodnja sklopova (dizalice, vitla) za brodove i naftne platforme,
- proizvodnja protivpožarnih vrata za brodove.

U Kragujevcu se proizvode vitla za brodove i naftne platforme i prodaju na tržištima širom sveta.

SLIKA 2: „RAPP MARINE GROUP“



IZVOR: Interni materijali kompanije, RAPP NEWS, 2007.

SLIKA 3: „Vitlo“ koje se proizvodi u kompaniji „RAPP ZASTAVA“



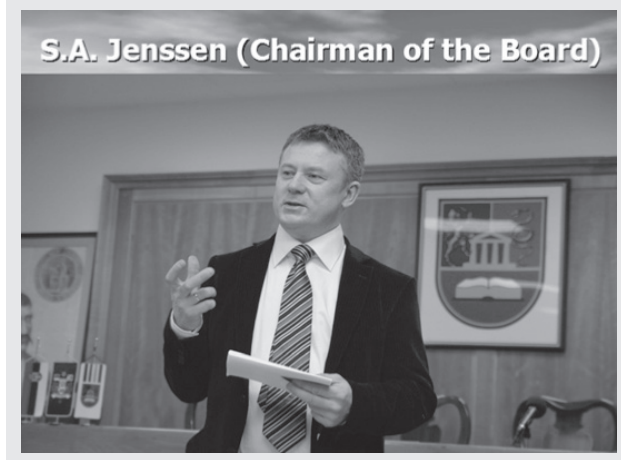
IZVOR: Interni materijali kompanije, RAPP NEWS, 2007.

Predstavnici kompanije „Rapp Marine Group“, prof. Dr Svern Are Jensen (istovremeno je predsednik Upravnog odbora Kompanije) i Tor S. Andersen (jedan od vlasnika kompanije), su po pozivu, održali predavanje o kompaniji Rapp Marine i njenoj strategiji nastupa na tržištu Srbije. Predavanje je bilo dobro posećeno od strane studenata treće i četvrte godine Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu.

Danas, RAPP/ZASTAVA je po svim pokazateljima uspešno preduzeće. U Kragujevcu se proizvode dizalice (vitla) za koje postoji tražnja na tržištima širom sveta, a zaposleni u RAPP/ZASTAVI redovno primaju iznad prosečne plate. Što je vrlo važno, postoje planovi za dalji razvoj poslovanja.

Kao dokaz da je RAPP MARINE „prava kompanija“ koja je došla u Srbiju, je i to što kupovinom preduzeća ZASTAVA MAŠINE, nisu stali. Usledili su susreti i dogovori o načinima proširenja saradnje. U

SLIKA 4: Dr. Sverre Are Jensen, predsednik Upravnog odbora kompanije



SLIKA 6: Studenti Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu



2010. godini Sverre Are Jensen, profesor na BODO GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS i predsednik RAPP MARINE GROUP, Slobodan Milovanović, generalni direktor RAPP ZASTAVA i profesor Momčilo Đorđević sa Ekonomskog fakulteta, su razmenili ideje i dogovorili načine saradnje za budući period.

Tako je nastao **Plan za sprovođenje saradnje između Rapp Marine Group, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu**. Radi se o projektu društveno odgovornog ponašanja kompanije Rapp Marine Group prema svojim stejkholderima (kako onima u Norveškoj, tako i u Srbiji).

Norveška strana je obezbedila kompletno finansiranje Projekta društvene odgovornosti, koji je bio uspešno implementiran tokom 2011-2012. godine. U fokusu projekta je povezivanje obrazovnog i poslovnog sektora. Za kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ ovaj projekat je od izuzetnog značaja. Više učesnika

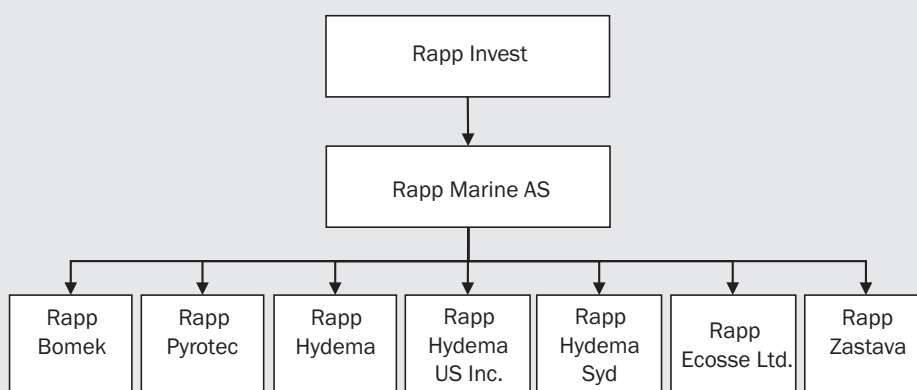
(iz Norveške i Srbije) se uključilo u Projekt. Bio je to svojevrsan izazov za dve zemlje, uključene kompanije i obrazovne institucije.

Predlagač ovog Projekta dobio je pozitivan odgovor i od Norveškog ambasadora u Srbiji, Haakon Blankenborga. Ambasador je podržao ideju ovog Projekta i norveška ambasada se sa značajnim sredstvima uključila u njegovo finansiranje.

Plan za implementaciju Projekta: Saradnja između Rapp Group, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu, počeo je 6. i 7. oktobra 2011. godine. Između ostalog, Projekt je predvideo i uključivanje 20 studenata master studija sa Mašinskog fakulteta i 5 studenata master studija sa Ekonomskog fakulteta, kao i angažovanje studenata u „internship“ programu, što je jedan od glavnih fokusa projekta.

Realizacija Projekta je obuhvatila vremenski period 2011-2012. godine. U tom periodu realizovano je četi-

SLIKA 5: Organizaciona struktura, Mart 2012



Izvor: Interni materijali kompanije

ri Seminara za studente Master studija sa Univerziteta u Kragujevcu (sa Ekonomskog i Mašinskog fakulteta). Predavanja su držali profesori sa Univerziteta u Kragujevcu, profesori iz Norveške (BODO GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS), kao i iskusni menadžeri iz kompanije „RAPP MARINE GROUP“.

Predavanja na svim Seminarima su bila na engleskom jeziku. Studenti su prethodno završili kurs engleskog jezika (dobili odgovarajuće sertifikate o nivou znanja engleskog jezika), koji je finansiran iz budžeta Projekta. Takođe, svi studenti su morali da prođu praksu - praktičnu obuku u kompaniji „RAPP ZASTAVA“ u Kragujevcu.

Konačno, pre završnog 4. Seminara svih 25. studenata master studija bilo je na stručnoj praksi u Norveškoj, USA, Škotskoj, gde matična kompanija ima svoje filijale. Boravak i stručna praksa u filijalima kompanije „RAPP MARINE GROUP“, po rečima samih studenata, bio je od neprocenjive koristi. To je bilo svojevrsno, značajno iskustvo, ne samo u poslovnom, već i u kulturnom smislu. Mnogi od studenata su prvi put imali prilike da upoznaju druge sredine, druge kulture. Za njih, kao buduće menadžere kompanija, izuzetno je značajno da razvijaju i održavaju globalni uvid, ili orijentaciju u njihovom ponašanju.

Tradicionalni, provincijski pogledi na međunarodno poslovanje mogu udaljiti nacije od potencijalnih koristi od trgovine i investicija. Da bi se izbegle potencijalne opasnosti, kompanije i njihovi menadžeri treba da imaju širu perspektivu od one koja znači „samo“ poslovanje unutar sopstvenih granica. Globalni uvid je neophodan menadžerima, koji žele da imaju određenu ulogu na globalnoj sceni – da poseduju izgrađen mentalni stav koji karakteriše tolerancija i određen nivo znanja o međunarodnom poslovnom upravljanju. Globalno sagledavanje, zahteva mentalni stav koji karakteriše tolerancija – osećaj za verovanja i ponašanje drugih ljudi za razliku od sukoba sa njima. Tolerancija znači prihvatanje kulturnih osobenosti druge grupe ljudi, kao jednako vredne⁵. U tom smislu, ovaj Projekt je imao neprocenjivu vrednost.

Projekt je okončan posle završnog 4. Seminara, koji je održan na Mašinskom fakultetu u Kragujevcu, u junu 2012. godine. Istovremeno, postoje dogovori projektnog tima o pokretanju i drugih sličnih projekata (zajednički programi za master i doktorske studije, poseban program u vezi racionalnog korišćenja energije, zaštite okoline i dr.).

Ovaj Projekat je inspirisan mogućnošću da se poveća uspeh kompanija i studenata u Kragujevcu i Srbiji. Uključivanjem studenata i drugih učesnika iz Srbije, sa studentima i učesnicima iz Norveške, ostvaruje se veće znanje jednih i drugih i razumevanje razlika i sličnosti između dvaju zemalja i naroda. Na taj način Projekt uspešno doprinosi dubljem razumevanju kultura dva naroda, što je takođe motivišući faktor za sve učesnike.

Projektni tim i ciljevi Projekta

Inicijativa za ovu saradnju došla je od članova projektni tima: Generalnog direktora „RAPP ZASTAVA“, Slobodana Milovanovića, prof. Dr Momčila Đorđevića sa Univerziteta iz Kragujevca i predsednika Upravnog odbora kompanije RAPP MARINE GROUP, prof. Dr Sven Are Jenssena.

Ciljevi Projekta:

- Razvoj lokalne zajednice u Kragujevcu, Srbija (dugoročan cilj)

Doprinos Projekta smanjenju stope nezaposlenosti u Srbiji. Time je kompanija RAPP MARINE iskazala svoj interes za zajednicu u kojoj posluje.

- Zapošljavanje kvalifikovanog osoblja (kratkoročan i dugoročan cilj)

Kako projekt uključuje važne poslovne aspekte, uključujući kompanije koje aktivno participiraju, mogućnost uspešnog zapošljavanja studenata u ovim kompanijama je važan cilj.

- Povećanje znanja (kroz internacionalnu saradnju dva Univerziteta) (kratkoročan i dugoročan cilj)

Ovaj projekt će takođe doprineti daljem razvoju dva Univerziteta, s obzirom na zajedničke istraživačke aktivnosti i razmene studenata i osoblja.

- Razvoj Univerziteta (kratkoročan i dugoročan cilj)

S obzirom na mogućnost sticanja znanja između dva Univerziteta, kompetencije studenata u okviru svakog Univerziteta se značajno uvećavaju. Očekuje se da će i Univerziteti dobiti iz ovog zajedničkog projekta i napredovati kao obrazovne institucije.

- Jačanje prijateljstva između dve zemlje (kratkoročan i dugoročan cilj)

Kroz ove aktivnosti, razmenjuje se znanje o dve različite zemlje i kulture i očekuje se dugoročna saradnja između njihovih Univerziteta.

⁵ Wild J., Wild K., Han J., (2003), International Business, Second Edition, Pearson Education, New Jersey.

ZAKLJUČAK

Iskustva brojnih preduzeća dokazuju da, ukoliko se u svom poslovanju ponašaju društveno odgovorno, što praktično znači da sprovedu određene projekte društveno odgovornog ponašanja, povećava se i ukupna vrednost kompanije i stiče pozitivna reputacija na tržištu. Takvim, društveno odgovornim ponašanjem, posmatrano na duži rok, efikasnije se ostvaruju i profitni ciljevi prduzeća.

Imajući u vidu ukupne rezultate poslovanja, a naročito ciljeve i ostvarene rezultate Projekta društveno odgovornog ponašanja (Sprovedjenje saradnje između kompanije Rapp Marine Group“, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu), kompanija „Rapp Marine Group“ u Srbiji, a posebno u lokalnoj

sredini, ima pozitivnu reputaciju, kao kompanija koja nije „došla“ u Srbiju samo da ostvari profit, već da doprinese i ostvarivanju širih društvenih ciljeva i interesa. S takvom reputacijom društveno odgovorne kompanije, koju je izgradila i u Srbiji, a posebno u lokalnoj sredini, Rapp Marine Group, mnogo lakše ostvaruje i svoje profitne ciljeve.

Iskustvo u poslovanju kompanije „Rapp Marine Group“ u Srbiji i njenom društveno odgovornom ponašanju, može biti korisno za one menadžere kompanija koji nastoje da uključe korporativnu društvenu odgovornost u opštu strategiju kompanije i pruže mogućnost uključivanja svih zainteresovanih strana u ostvarivanju različitihih projekata društvene odgovornosti.

Reference:

1. Djordjevic M., Sapic S., Marinkovic V., (2012), How Companies Enter International Markets: Presentation and Analysis of the Empirical Research, Актуальни проблеми економики. - ISSN 1993-6788. - no. 7(133) (2012), str. 331-342.
2. Djordjević M., (2008), Međunarodno poslovanje preduzeća u globalnom okruženju, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 33-46.
3. Djordjević M., (2007), Društvena odgovornost preduzeća i zaštita potrošača, Ekonomske teme, ISSN 0353-8648, god. 45, br. 1, str. 257-264.
4. Djordjević M., (2008), The Concept of Corporate Social Responsibilities - the Impact on Practice, Problemy Bezpieczeństwa. - ISSN 1899-6264, Krakov, str. 121-127.
5. Dollinger M, Golden P, Saxton T, (1997), The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture, Strategic Marketing Journal, february, pp. 127.
6. Milisavljević M., (2000), Marketing, Savremena administracija, Beograd, jedanaesto izdanje, str. 76.
7. RAPP (2010), Welcome to The Rapp Marine Group, Rapp Marine <http://rappmarine.com/>
8. RAPP NEWS (2007), Newsletter From Rapp Marine Group, Rapp Marine AS, 8037, Bodo, Norge.
9. Robbins S., (1988) Management, Concepts and Applications, Prentice-Hall Editions, Second Editions.
10. Savet stranih investitora, Izveštaj za 2006. godinu, str. 93.
11. The EFQM Framework for CSR, EFQM, Brussels (2003).
12. Tricker R., (2005), Conformity Marking, Butt. – Heinemann, Oxford, pp. 18.
13. Wild J., Wild K., Han J., (2003), International Business, Second Edition, Pearson Education, New Jersey.
14. Zakon o zaštiti potrošača (2003).

Kontakt:

Momčilo Đorđević, mdjordjevic@kg.ac.rs, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
Ana Đorđević, anadjordjevicvps@gmail.com, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad