

PROBLEMI SA LOŠOM PRAKSOM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

ISSUES WITH BAD CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES

Nevena Dević¹⁾

***Rezime:** Predmet ovog rada je da se prikaže korist od društveno odgovornog poslovanja i problemi koji nastaju sa lošom praksom. Prezentovana su dva različita pristupa konceptu društvene odgovornosti i neki od pogrešnih koraka koje organizacije najčešće prave prilikom implementacije koncepta društvene odgovornosti. U radu su prikazane koristi koje organizacije mogu imati, ali i neki od problema sa kojima se organizacije suočavaju ukoliko ne posluju u skladu sa konceptom društvene odgovornosti. Cilj ovog rada je da prikaže da organizacije koje ne posluju društveno odgovorno ne mogu poslovati na današnjem tržištu bez radikalne promene svoje politike.*

***Ključne reči:** društveno odgovorno poslovanje, prednosti i problemi*

***Abstract:** This paper deals with the benefits of corporate social responsibility and the issues resulting from the bad practices. Two different approaches to concept of social responsibility along with the most common mistakes that appear during the implementation of concept of social responsibility, are analyzed in this paper. In addition, this paper deals with the benefits that organizations can reap and some issues they are faced with if they do not operate in accordance with the concept of social responsibility. The aim of this paper is to demonstrate that the organizations which do not operate in a socially responsible manner cannot operate in today's market without a radical change in their own policies.*

***Key words:** corporate social responsibility, benefits and issues*

1. UVOD

Glavni cilj svake poslovne organizacije, kao i svrha njenog postojanja jeste da uspešno posluje, najčešće to znači da ostvaruje dobit. Međutim, to poslovanje se odvija u određenoj društvenoj zajednici koja ima svoje zahteve i očekivanja, sa zaposlenima koji imaju svoje potrebe, u okviru jedne određene prirodne sredine i na tržištu na kom vladaju različiti uticaji. U poslednje vreme sve više se obraća pažnja upravo na ove činioce i njihov uticaj na samo poslovanje postaje sve veći. Ukoliko organizacija izbegava da pozitivno reaguje na ove činioce to joj može izazvati velike probleme, kako na tržištu tako i kod zakonodavnih vlasti. Kako bi organizacije izbegle ove probleme, sve više se okreću konceptu **društveno odgovornog poslovanja**.

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja koncept po kome poslovne organizacije koje ga usvajaju svesno i dobrovoljno se posvećuju

aktivnostima koje nisu njihove primarne delatnosti. Praksa društveno odgovornog poslovanja odnosi se na celokupno delovanje jednog preduzeća: šta proizvodi, kako kupuje i prodaje, da li poštuje zakone, kako se odnosi prema zaposlenima, da li ulaže u lokalnu zajednicu i na koji način doprinosi očuvanju životne sredine. To je proces u kome organizacije usklađuju svoje poslovanje sa različitim stejkholderima, i može se definisati kao koncept u okviru koga se organizacije ponašaju etički i odgovorno, odnosno na društveno prihvatljiv način.

2. "STRATEŠKI ILI NESTRATEŠKI" PRISTUPI KONCEPTU DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Načini na koje organizacija pristupa usvajanju koncepta društveno odgovornog poslovanja u svoj sistem mogu se grubo podeliti na strateški i nestrategie. Strateškim pristupom ovoj oblasti

1) Nevena Dević, Fakultet organizacionih nauka, mail: nevena.devic@yahoo.com

organizacija obezbeđuje dugoročno ostvarivanje profita, povećanje zadovoljstva korisnika, bolju konkurentnost na tržištu i bolji odnos sa isporučiocima. Kada organizacija prihvati i implementira koncept društveno odgovornog poslovanja, kako bi svoj sistem učinila boljim, to znači da ona strateški posluje u odnosu na društvenu odgovornost. Iako svaka organizacija posluje na drugačiji način i ima svoj pristup konceptu društvene odgovornosti, ono što povezuje svaku organizaciju koja strateški pristupa ovom pitanju jeste:

- Menadžment organizacije se uključuje u aktivnosti koje mogu pozitivno uticati na društvo;
- Aktivnosti su u interesu njihovih stakeholdera;
- Povezujući koncept društvene odgovornosti i tradicionalno poslovanje (maksimizacija profita) organizacija može zapravo zaraditi više novca i pritom činiti dobro za društvo u celini.

Međutim, u mnogim organizacijama se aktivnostima koncepta društveno odgovornog poslovanja ne pristupa strateški, već se aktivnosti izvršavaju stihijski i bez detaljno razrađenih planova. Ovakav sistem doprinosi da organizacija uspostavlja niz besmislenih aktivnosti i volontiranja koje ne doprinosi ni unapređenju i razvoju društva, a ni samoj organizaciji. Iako ove aktivnosti mogu zavarati menadžment organizacije da će njihov rezultat biti unapređenje poslovanja i uticaja na društvo, realnost je najčešće krajnje poražavajuća. U ovakvim organizacijama konačan rezultat može biti u potpunosti suprotan od planiranog i uticati na to da organizacija pretrpi veliki gubitke, kako materijalne tako i nematerijalne u smislu narušenog imidža i gubitka poverenja kod potrošača i poslovnih saradnika.

Zemlje u tranziciji još uvek nemaju dovoljno dobro razvijenu svest potrošača i oni mogu biti lako zavarani. Čest je slučaj da organizacije koje posluju neodgovorno nisu prepoznate u javnosti kao takve. Odsustvo društvene odgovornosti, koje je u ovim zemljama čest slučaj, se ne predstavlja javnosti npr. neodgovorno ponašanje prema zaposlenima, lokalnoj zajednici ili životnoj sredini. Ovakvo ponašanje organizacije javnosti postaje poznato tek u ekstremnim slučajevima. S druge strane, ad-hoc donacije se podržavaju u javnosti. Zato, takve organizacije često vrše donacije koje se medijski propraćene, i na taj način stiču imidž društveno odgovorne organizacije, a zapravo to je samo paravan njihovih stvarnih aktivnosti.

3. KAKO PREPOZNATI DA JE PRIMENA KONCEPTA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI KRENULA LOŠIM PUTEM

Kako sve više raste svest kod potrošača, društveno odgovorno poslovanje postaje nešto što organizacija mora da prihvati kako bi opstala na tržištu. Postavlja se pitanje: Da li organizacija prihvata i implementira aktivnosti društveno odgovornog poslovanja na pravi način ili to čini pogrešno?

Neki od pogrešnih koraka prilikom implementacije koncepta društvene odgovornosti su:

- **Uporan pritisak organizacije da maksimizira svoj profit;** Dok neki od stakeholdera pristaju na nastajanje kratkoročnih troškova u korist društveno odgovornih aktivnosti, koje dugoročno doprinose i organizaciji i društvu, stakeholderi većinom neće pristati na dugoročno stvaranje troškova za aktivnosti društveno odgovorne kampanje. Ovakav konflikt nastaje zato što je organizacija pod pritiskom da ostvari maksimalan profit, dok su navodno društveno odgovorne.

Najveći problem je kada organizacija želi da se u javnosti prikaže kao društveno odgovorna, a to joj istovremeno iziskuje velike troškove pa u želji da ostvari što veći profit svoje troškove prenosi na potrošače (povećanjem cene proizvoda/usluge). Ovakvo ponašanje doprinosi povećanju nezadovoljstva potrošača, a to je upravo suprotno od onog što je organizacija želela.

- **Nedoslednost stavova i ponašanja organizacije sa politikom društvene odgovornosti;** Dešava se da organizacije u želji da se u javnosti prikažu kao društveno odgovorne uspostavljaju politiku koja nije u skladu sa njihovim poslovanjem. Tako na primer, skoro sve velike kompanije za proizvodnju duvana ulažu svoja sredstva u programe za prevenciju pušenja kod mladih. Poznato je da ovakvi programi, čiji je cilj da mlade odvrate od pušenja, često dovode do potpuno suprotnog efekta. Takođe, i zabrana prodaje svog proizvoda mladima je često neefektivno sredstvo, jer će se mladi lako snaći da zaobiđu ova pravila i

kupe određeni proizvod. Taktički ovi programi služe da se u javnosti stvori slika kako ove organizacije žele da reše probleme ove vrste, koje su oni sami i stvorili. U stvarnosti, oni skreću pažnju sa dokazanih i efektivnih rešenja kao što su povećanje cene i poreza, jer njima nije u interesu da primenjuju takva rešenja.

- **Uvođenje koncepta društvene odgovornosti zato što je to trend u svetu;** Većina organizacija danas, pogotovu one u manje razvijenim zemljama, uvodi koncept društveno odgovornog poslovanja bez definisanog cilja i svrhe, već isključivo zato što to čine druge organizacije. Želeći da na brzinu stvore dobru sliku o sebi u javnosti organizacije su često sklone da ubrzavaju proces implementacije koncepta društvene odgovornosti. Na taj način one ne pristupaju ovoj temi na adekvatan način i aktivnosti društveno odgovorne kampanje posle nekog vremena se stavljaju u drugi plan ili budu zaboravljene u potpunosti. Takođe, desi se i da organizacije samo prepisuju od drugih i prisvajaju politiku društvene odgovornosti koja ili nije u skladu sa njihovom poslovnom politikom ili oni jednostavno nisu u stanju da ispune.
- **Pogrešna promocija društveno odgovornog poslovanja;** Promocija je proces kojim organizacija redovno informiše svoje potrošače i druge stakeholdere o svom trajnom obavezivanju prema društveno odgovornim poslovnim praksama, a ne samo o kratkoročno preduzetim akcijama. Organizacija promocijom aktivnosti koje je preduzela u okviru društveno odgovorne kampanje, šalje poruku o sebi, svojim vrednostima i naravno, proizvodima i uslugama. Ipak, ove aktivnosti ne bi trebale da služe u marketinške svrhe. Najveći problem koji se javlja prilikom određivanja načina promocije jeste uspostavljanje ravnoteže između potrebe da istaknu svoju društvenu odgovornost i moguće kontraproduktivnosti prevelikog isticanja istog.
- **Pogrešan odabir oblasti u kojima se organizacija angažuje;** Potrebno je da organizacija odredi na pravi način koja je oblast delovanja njene društveno

odgovorne kampanje. Organizacije biraju društvene probleme koji su u skladu sa usvojenim ciljevima i vrednostima organizacije, njenom vizijom i misijom, kao i vizijom društveno odgovornog poslovanja. Da bi potrošači na dugi rok u svojoj svesti povezivali organizaciju sa određenim društvenim pitanjem, potrebno je da organizacija ima fokus na jednom (ili manjem broju) društvenom problemu, koji ima očigledne dodirne tačke sa proizvodima i uslugama organizacije i logički se uklapa u tržišnu misiju, a organizacija svoje angažovanje na tom problemu može da realizuje različitim aktivnostima u okviru svoje društveno odgovorne kampanje. Tako se na primer kompanija za proizvodnju hrane može opredeliti za ulaganje u poboljšanje zdrave ishrane i svih zdravstvenih problema povezanih sa istom, kompanija za proizvodnju sportske opreme i sportska društva se mogu opredeliti za podsticanje boljeg sportskog razvoja omladine i podržavati razne sportske manifestacije i slično.

4. EFEKTI PRIMENE KONCEPTA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Koristi od usvajanja koncepta društveno odgovornog poslovanja su brojne i u mnogome zavise od same organizacije i njene strategije. U razvijenim zemljama, način na koji organizacija posluje u velikoj meri utiče na svest potrošača i predstavlja bitan faktor prilikom odlučivanja i opredeljenja potrošača za određeni proizvod. Potrošači se više ne zadovoljavaju samo kvalitetom proizvoda i usluga, nego sve više pokazuju interesovanje za to kako se organizacije ponašaju i šta rade izvan sfere proizvoda i usluga. Oni danas, pre svega, žele biti sigurni da ne doprinose nekim organizacijama koje na bilo koji način štete društvu, njegovim resursima ili ljudima. Takođe, veće organizacije za svoje isporučiocce radije biraju one koji su priznati kao društveno odgovorni i zastupaju politiku održivog razvoja. Organizacije u kojima vlada dobra klima će lakše doći do dobrog i stručnog kadra i neće tako lako gubiti svoje zaposlene.

U tranzicionim zemljama koristi su u vidu smanjenja troškova (odnosno energetske efikasnosti) ili boljeg pristupa međunarodnim tržištima, što se posebno odnosi na mala i srednja

preduzeća (proces standardizacije i sticanje sertifikata).

Međutim, često se desi da organizacije koje se predstavljaju kao društveno odgovorne budu upletene u različita nelegalna i društveno neodgovorna dešavanja. Efekti ovakvih skandala su slabljenje kredibiliteta i ugleda organizacije. Iako se kaže da je "svaki publicitet dobar publicitet" u poslovnom svetu to ne važi. Jednom stečena negativna reputacija se teško nadoknađuje i sav vredan i uspešan rad na izgradnji uspešnog brenda bude uzaludan. Ovakve organizacije ostaju obeležene kao društveno neodgovorne i samo vrednim i poštenim odnosom prema društvenoj zajednici uspevaju da se povrate i postanu društveno prihvatljive.

Dešava se, takođe, da zbog svoje neodgovornosti organizacije gube milione pokušavajući da reše problem koje su same stvorile. Nekada organizacije imaju i problema prilikom pronalazjenja dobrog i stručnog kadra, jer nemaju adekvatne uslove za rad, ili pak da se suočavaju sa štrajkovima svojih zaposlenih.

5. PRIMERI LOŠE PRAKSE

Nike, jedna od najvećih kompanija za proizvodnju sportske odeće i opreme, 1996. godine optužena je za kršenje ljudskih i radnih prava u stranim zemljama. Ovo se odnosi pre svega na rad dece u njihovim fabrikama u Pakistanu. U roku od nekoliko nedelja aktivisti su se našli ispred svih većih Nike-ovih prodavnica širom SAD-a i Kanade. Danas, ova kompanija poseduje izuzetno rigorozne zajedničke ugovore koji strikno zabranjuju prisiljavanje na rad i rad dece. Međutim, ova kompanija i dalje oseća posledice ovog skandala jer je još uvek jedan deo potrošača i poslovnih partnera povezuje sa ovom temom.

U 2010. godini kompanija British Petroleum izazvala je ogromnu ekološku katastrofu, izlivanje nafte u Meksičkom zalivu. Kako bi zaustavila curenje nafte u more platila je više od 6 milijardi dolara. Ovo je samo deo troškova koje će ova kompanija platiti, ukupna suma koju će morati da uloži u fondove za nadoknadu štete dostiže cifru od 20 milijardi dolara. Danas, ova kompanija se prikazuje kao ekološki svesna kompanija i stalno objavljuje nove izveštaje o akcijama koje čini u Meksičkom zalivu. Podstiče održivi razvoj i smanjenje negativnih uticaja po životnu sredinu.

Da društveno odgovorno poslovanje ne mora uvek značiti i izdvajanje određene sume novca uvereni su i u kompaniji H&M (Švedska kompanija za

proizvodju odeće). Njihova politika je da odeću koju ne prodaju poklone organizacijama poput Crvenog krsta. Međutim, u vreme velike ekonomske krize kad je najbitnije ponašati se ovako i pomagati drugima oni su učinili upravo suprotno. Optuženi su da su iz svoje radnje u Njujorku bacili neprodatu robu. Odeća koja je izbačena na otpad bila je uništena, tako da ne može da se preproda. Međutim, to što je odeća bila uništena onemogućilo je one kojima je bila prekopotrebna da je iskoriste. Ovaj događaj koji se desio u samo jednoj radnji obeležio je ceo brend H&M.

Jedna od kompanija čije se ime najčešće izgovara kad je u pitanju društveno neodgovorno poslovanje je Nestle. Slatkiši koje ova kompanija proizvodi nisu svima slatki i često njihovo ime ostavlja gorak ukus u ustima. Najeci deo kakaa se proizvodi u Obali Slonovači i kompanija je ovde optuživana za prisilan rad i rad dece. Takođe, kompanija Nestle se našla na tankom ledu kad su je optuživali za agresivnu marketinšku kampanju za svoje proizvode za bebe, kada su ubeđivali majke da je njihovo mleko u prahu bolje za dete od prirodnog majčinog mleka. Često je ova kompanija optuživana i za korišćenje raznih štetnih materija u svojim proizvodima. Zbog katastrofalnih uslova rada i ekstremno niskih plata u Kolumbiji su radnici organizovali velike proteste. Odgovor kompanije na ove proteste je bio otkaz zaposlenih koji su se žalili.

6. ZAKLJUČAK

Kako bi organizacije sa sigurnošću znale da postupaju ispravno, trebale bi da aktivnostima društveno odgovornog poslovanja pristupe strateški. To znači da treba da dobro isplaniraju svoje poteze i uspostave ciljeve koji su realni i ostvarljivi u uslovima u kojima posluju.

Neke od koristi koje organizacije mogu imati od primene koncepta društveno odgovornog poslovanja u organizaciji su:

- jačanje reputacije kompanije i njenih brendova;
- veće poverenje investitora i lakši pristup kapitalu;
- smanjenje rizika kroz jačanje veza sa lokalnom zajednicom;
- veća lojalnost i motivisanost zaposlenih;
- povećana produktivnost i inovativnost;
- kompetitivnost i tržišno pozicioniranje.

Međutim, kao i u svakoj drugoj sferi poslovanja tako se i prilikom usvajanju koncepta društveno odgovornog poslovanja dešava da dođe do greške, slučajne ili namerne. Ukoliko su ove greške velike i postanu vidljive javnosti organizacija može snositi različite posledice. Organizacije koje su jednom prepoznate kao društveno odgovorne se teško vraćaju na svetsko tržište, nekad je potrebno i nekoliko godina da bi se zaboravile njihove greške.

LITERATURA

- [1] Dobinka Veljković, Daliborka Petrović: “Korporativna društvena odgovornost i značaj njene promocije”, Marketing: Časopis za marketing teoriju i praksu, broj 1
- [2] Jo Bilson: Effects of Bad Corporate Social Responsibility
- [3] Aaron Chatterji & Siona Listokin: Corporate Social Irresponsibility
- [4] <http://www.smartkolektiv.org/cms/item/csr/sr/O+CSR-u.html>