

Друштвена одговорност као идентитет компанија

Апстракт: У савременим условима пословања, од предузећа се очекује, чак захтева, да буду друштвено одговорна, односно да се побрину за решавање одређених проблема са којима се друштва суочавају. Да ли је овај захтев основан? Шта се подразумева под корпоративном друштвеном одговорношћу? Да ли потрошачи заснивају своје изборе на „друштвеном“ атрибуту брэнда? Коначно, да ли предузеће може остварити конкурентску предност практикујући активности које се перципирају као друштвено одговорне? Циљ овог рада је да разјасни наведене дилеме.

Кључне речи: корпоративна друштвена одговорност, идентитет брэнда, преференције потрошача, конкурентска предност

Увод

Оно што видимо јесу знакови или речи, који нам буде одређене асоцијације. Заправо, реч је о брэндовима¹ који имају свој идентитет. Идентитет брэнда дефинише се као јединствен скуп асоцијација у вези са брэндом.² Када помислимо на аутомобил марке Mercedes, најчешћа асоцијација нам је *најпрестижнији*, док нас Volvo асоцира на *сигурност*, а BMW на *најбоље перформансе*.³ Путем креирања идентитета, за шта се користе одређене тактике промоције производа/услуга, потрошачима се шаље порука о користи коју производ/услуга (и само предузеће) нуди. Ова корист може бити функционална, али и емотивна. Брэнд имплицира обећање потрошачима да ће куповином одређеног производа „купити“ и престиж, сигурност, лепоту, срећу итд. Вредности које брэнд жели да истакне су такве да га издвајају међу конкурентима. На тај начин, производ/услуга се диференцирају и позиционирају у свести потрошача, обезбедивши њихову лојалност. Лојалност некој марки мери се степеном до ког потрошачи купују одређену марку без разматрања алтернатива.⁴ Уколико велики број потрошача инсистира на конзумирању производа одређеног брэнда, онда је тражња за тим производом нееластична, што обезбеђује сигурност произвођачима.

¹ Према Америчком маркетинг савезу, брэнд (марка) је име, појам, знак, симбол, дизајн, или њихова комбинација, којим се идентификују робе или услуге једног продавца или групе продавца и којим се оне разликују од конкурентских.

² David Cravens and Nigel Piercy, *Strategic Marketing* (Singapore: McGraw Hill International Edition, 2006), 272.

³ Philip Kotler, *On Marketing: On how to Create, Win and Dominate Markets* (New York: The Free Press, 1999), 66.

⁴ Момчило Милосављевић, Бранко Маричић и Мирјана Глигоријевић, *Основи маркетинга* (Београд: Центар за издавачку делатност, Економски факултет, 2004), 296.

У последње две деценије све више слушамо о друштвеној одговорности предузећа. Ово питање је посебно наглашено у вези са пословањем мултинационалних компанија од којих се *очекује* извесна друштвена одговорност и ангажованост.⁵ У периоду од 1990. до 2001. године број мултинационалних компанија готово да се удвостручио, док се број њихових огранака учетворостручио. Величина и богатство појединих компанија такође су се повећали. Вредност продаје неких од њих превазилази бруто друштвени производ многих земаља. Своје економско јачање неке компаније су оствариле користећи лабавост прописа земаља домаћина, ниске цене рада, могућност кршења људских права и угрожавања опстанка природне околине. Све ово утицало је да невладине организације и групе потрошача изврше притисак на компаније како би преузеле извесну одговорност и предузеле активности да би смањиле негативни утицај на природну околину, допринеле развоју локалних заједница и/или етично поступале у односу према запосленима.

Да ли је друштвено одговорно понашање које се захтева од предузећа шанса да она изграде идентитет својих брендова као етичних и одговорних и тиме остваре конкурентску предност? Да бисмо одговорили на ово питање, прво ћемо објаснити шта се све под корпоративном друштвеном одговорношћу подразумева и на чему се одговорност компанија заснива. Затим ћемо анализирати однос потрошача према друштвеној одговорности и, коначно, посматрати друштвено одговорне активности из угла предузећа како бисмо закључили да ли су оне шанса да предузеће оствари конкурентску предност.

Друштвена одговорност компанија – дефиниција и теоријски приступи

Мада се у стручној литератури и јавности доста пише и говори о друштвеној одговорности предузећа, овај термин није једнозначно одређен. Стога ћемо дати неколико његових дефиниција. Светски савет за одрживи развој одређује друштвену одговорност компанија као „континуирану преданост предузећа етичном понашању и доприносу економском развоју, уз истовремено побољшање квалитета живота запослених и њихових породица, као и локалних и ширих друштвених заједница“.⁶ Према Уједињеним нацијама, корпоративна друштвена одговорност представља укупан допринос предузећа одрживом развоју. Међународна финансијска корпорација дефинише корпоративну друштвену одговорност као решеност предузећа да допринесу одрживом економском развоју путем рада са запосленима, њиховим породицама, локалном заједницом и широм друштвеном заједницом, с циљем доприношења побољшању квалитета живота, уз истовремено остварење добробити и за само предузеће.⁷

Термин *корпоративна друштвена одговорност* не односи се само на компаније, већ би и предузетници и мала и средња предузећа требало да

⁵ *Корпоративна друштвена одговорност и друштвена одговорност компанија* у овом раду коришћене су као синоними.

⁶ Наведено према: <http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=MTE00Q>.

⁷ Наведено према: www.ifc.org

послују друштвено одговорно. Тако „одговорно предузетништво“⁸ подразумева остваривање економског успеха малих и средњих предузећа и предузетничких организација уз узимање у обзир добробити шире друштвене заједнице и контролу утицаја на природну околину. Другим речима, предузећа би требало да задовољавају потребе потрошача уз истовремено поштовање очекивања запослених, добављача и локалне заједнице. Истиче се да одговорно пословање предузетника и малих и средњих предузећа доноси директну корист самом предузећу и осигурава његову дугорочну конкурентност.⁹

Можемо закључити да корпоративна друштвена одговорност представља механизам саморегулације – начин на који компаније управљају својим економским, друштвеним и еколошким утицајем и укључује њихов однос према свим *интересним групама*.¹⁰ Овај појам се не односи искључиво на то шта компаније раде са оствареним профитом, већ и како га остварују. Он превазилази појам филантропије или поштовања закона и правила, а подразумева и допринос компанија одрживом развоју. Коначно, наведене дефиниције сугеришу да активности које се сврставају у *друштвено одговорне* не доприносе само бољитку циљних група, већ имају позитивне ефекте и на само предузеће.

Питање које се намеће када говоримо о корпоративној друштвеној одговорности јесте: „Коме су и за шта компаније одговорне?“ У литератури постоје два одговора. Први је дала такозвана класична теорија о друштвеној одговорности компанија (*stockholder theory*). По овој теорији, примарна одговорност компанија је одговорност коју оне имају према власницима (акционарима), а остварење профита је основни циљ њиховог пословања. С друге стране, представници теорије интересних група (*stakeholder theory*) сматрају да предузеће има одговорност према свима којих се на неки начин његове активности тичу, односно према појединцима и групама који сnose извесан ризик (*stake*) пословања предузећа.

Милтон Фридман¹¹ сматра да је увећање профита, остварено уз поштовање „правила игре“¹² и законских прописа, једино за шта су компаније друштвено одговорне и да менаџери као намештеници акционара имају одговорност за финансијску добробит својих принципала. Путем убирања пореза и распореда буџета, *држава* је одговорна за решавање проблема друштва. Он сматра да би захтев да компаније учествују и у остваривању друштвених циљева (пошто су измириле своје пореске обавезе) био само непотребно додатно оптерећење за компанију, чији менаџмент не може бити компетентан за решавање социјалних проблема. У условима слободне тржишне привреде, највећа одговорност

⁸ European Commission Directorate-General for Enterprise, *Introduction to Corporate Social Responsibility for Small and Medium Sized Enterprises*, 2.

⁹ Ibid., 3.

¹⁰ Интересна група или стејкхолдер (енгл. stakeholder) јесте свако на кога предузеће може утицати позитивно или негативно, а ко, с друге стране, може бити значајан чинилац за успех и опстанак предузећа.

¹¹ Milton Friedman, “The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits,” *New York Times Magazine*, September 13, 1970.

¹² Под „правилима игре“ Фридман подразумева обичаје који имају обавезујућу снагу без обзира да ли је обавезност законски формална.

компанија, односно менаџера који њима управљају, јесте добро пословање, што се одсликава у профитабилности. Сваки други циљ у сенци је основног циља и може се оправдати само уколико је у функцији повећања профита.

С друге стране, Едвард Фриман¹³ сматра да власници, али и купци, добављачи, менаџери, запослени и локална заједница имају одређени „улог“ у компанији и да стога носе извесне ризике. Зато приликом формирања циљева пословања компаније морају бити узети у обзир интереси сваке од наведених група. Заправо, компанија је на одређени начин *одговорна* према свакој од интересних група (стејкхолдера). Истовремено, свака од интересних група може позитивно или негативно утицати на предузеће и у одређеним тренуцима бити од виталног значаја за успех и опстанак предузећа. Стога, ниједна од њих не сме бити средство за постизање неког крајњег циља (ово се посебно односи на потрошаче, запослене, добављаче и локалну заједницу), већ се потребе сваке од њих морају инкорпорирати у циљеве предузећа.

Мада су ово наизглед два непомирљива приступа друштвеној одговорности компанија, њихова неслагања ипак могу бити премошћена. Присталице теорије интересних група истичу да је за конкурентност и дугорочни успех компаније од виталног значаја да има добар однос са свим интересним групама. Они свакако не умањују значај профитабилности и дугорочног финансијског успеха предузећа, већ истичу да је корпоративна друштвена одговорност начин да се финансијски резултати осигурају, уз истовремен одговоран однос према стејкхолдерима.

Сетимо се да Фридман сматра да компаније морају пословати у складу са „правилима игре“. Можемо рећи да су се, у року од око четири деценије колико је протекло од када је Фридман написао свој чланак, „правила игре“ променила. Мада и у модерним условима пословања она предузећа која не могу да остваре профит не опстају на тржишту (остваривање профита је и даље ултимативни циљ пословања), концепт профитабилности је промењен. Данас је „goodwill“, кредибилитет и поверење које друштво указује предузећу, вредније од профита у смислу новца и повраћаја улагања. Имиц предузећа зависи умногоме од задовољства људи – потрошача, добављача, запослених, друштвене заједнице и других. Дугорочни опстанак и успех предузећа могућ је када су њене активности у складу са интересима друштва у ком послује.

У савременим расправама о друштвеној одговорности компанија често се наглашава корист од друштвене одговорности за пословање предузећа. Тако може изгледати да је друштвена одговорност компанија заправо, речено Фридмановим речима, само *плашт* под којим компаније *крију* свој основни мотив пословања – профит, ма шта ми данас под њим подразумевали. Зато је важно разјаснити да ли би компаније требало да друштвено одговорно делују зато што им је то морална обавеза или зато што би таквим понашањем осигурале остварење/повећање профита?

У одговору на ово питање можемо користити аналогije из психолошких и социолошких истраживања, која нам указују у којим случајевима је алтруиста најпожељнија особа за сарадњу.¹⁴ Уколико имамо уговорне односе са неким,

¹³ Edward Freeman, "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation," in *Ethical Theory and Business*, ed. Tom Beauchamp and Norman Bowie, 67 (Pearson: Prentice Hall, 2004).

¹⁴ Beauchamp and Bowie, *Ethical Theory and Business*, 101.

желимо да то буде особа на коју се можемо ослонити и која ће испунити своје обавезе, без обзира на то што би јој опортунистичко понашање донело већу корист (нпр. послодавац жели да његови запослени не изводе преваре када су у прилици да то учине, а остану некажњени). Међутим, уколико се неко понаша алтруистично зато што се такво понашање *исплати*, његов партнер ће бити свестан да ће се у свакој ситуацији у којој се алтруизам *не исплати* он понашати опортунистички. Дакле, најбољи пословни партнер није неко ко се понаша на алтруистички начин јер му је то корисно, већ неко ко је спреман да се понаша у складу са етичким начелима и алтруистично без обзира на последице. Стога можемо закључити да ће предузеће које се понаша „друштвено одговорно” јер *очекује* позитивне ефекте таквог понашања, бити виђено као цинично, те ће и позитивни ефекти изостати, док ће оно које се истински залаже за интересе стејкхолдера бити *награђено*.

Потрошачи и друштвена одговорност

Деведесетих година XX века удружења потрошача и невладине организације покренуле су кампање како би указале да одређене компаније практикују активности које су штетне или етички неприхватљиве. Неетично понашање према запосленима у земљама у развоју изазвало је бојкот производа, што је био случај са компанијом Nike раних деведесетих, када су потрошачи бојкотовали њене производе јер је откривено неадекватно третирање запослених у Индонезији. Загађење природне околине од стране нафтних компанија утицало је на оснивање покрета за очување средине. Неке компаније су окривљене за одређене негативне појаве у друштву, као што је то случај са произвођачима брзе хране и појавом гојазности. Не само да су критиковане због неприхватљивих и штетних активности, већ су прекорене због пасивног односа према проблемима друштва – на пример, од неких фармацеутских компанија се захтевало да реагују на пандемију сиде у Африци, иако производи за превенцију ове болести нису део њиховог портфолија. Све наведено указује да потрошачи *кажњавају* компаније које су друштвено неодговорне.

Несумњиво је да активности које нису у складу са етичким нормама, или које су штетне по локалну заједницу и природно окружење, код потрошача изазивају негативан став према компанијама, али је приметно и да су очекивања потрошача у погледу друштвене ангажованости компанија порасла. Тако 70% потрошача Европске уније каже да им је важно да компаније чије производе или услуге купују буду друштвено одговорне.¹⁵ Затим, 71% Британаца мисли да би мултинационалне компаније које послују у земљама у развоју требало да обезбеде добре услове рада и поштен однос према запосленима без обзира на то да ли закон земље домаћина то захтева, док 51% њих сматра да би ове компаније требало да доприносу и решавању одређених проблема са којима се суочавају друштва у којима послују, као што су на пример, здравствена заштита и образовање.¹⁶ Чак 95% Американаца сматра да компаније немају само један

¹⁵ Organisation for Economic Cooperation and Development, *Informing Consumers on CSR in International Trade*, Workshop on Informing Consumers about Corporate Social Responsibility in Production and International Trade (Rotterdam: 2006), 8.

¹⁶ Ibid.

циљ – профит, већ да оне такође имају обавезу и одговорност према локалној заједници.¹⁷ Истраживања су показала да 68% Канађана обраћа пажњу на питања која се тичу друштвене одговорности компанија,¹⁸ а за производе који су еколошки прихватљиви (*environmentally friendly*), посебно у виду састојака и процеса производње, заинтересовано је 58% Корејаца.¹⁹ Ово указује на то да је етичка димензија производа и процеса производње постала део функције корисности потрошача. Да ли то имплицира и да ће потрошачи наградити већу друштвену ангажованост предузећа и промоцију ових активности?

Куповином производа друштвено одговорних компанија потрошачи и сами постају одговорни према друштвеној заједници и природној околини. Овакви избори дају им могућност да себе перципирају ангажованим у решавању проблема са којима се друштва суочавају. Избором производа компанија које брину о локалној заједници, етично се понашају према запосленима, имају поштен однос према пословним партнерима из земаља у развоју, организују процес производње тако да је минимизиран негативни утицај на природну околину или издвајају средства за добротворне сврхе, посредно и сами потрошачи постају *активисти*. Ипак, колико је потрошачима *заиста* стало да производи које *купују* и *конзумирају* буду резултат производње друштвено одговорних компанија? Према анкетама чије резултате смо навели, требало би да је то потрошачима веома важно, те да су њихови избори умногоме одређени перцепцијом предузећа као друштвено одговорног. Да ли је то у пракси случај?

Истраживања понашања потрошача не указују да постоји директна корелација између тога шта потрошачи наводе као критеријум на ком заснивају одлуку о куповини производа и њиховог избора производа у конкретном чину куповине.²⁰ Понашање потрошача вођено је мноштвом фактора од којих је брига о локалној заједници и природној околини само један у низу. Коначно, веома је тешко, ако не и немогуће изоловати утицај информације о друштвеној одговорности од осталих фактора који утичу на изборе потрошача, као што су цена, квалитет, претходно искуство и сл. Студије које се односе на мерење утицаја репутације компаније као друштвено одговорне на одлуке потрошача да користе њихове производе у најбољем случају су такве да се из њих не може извести једнозначан закључак, како наводе Портер и Крамер.²¹ Ови аутори истичу да је веза између „добрих поступака“ и става потрошача посредна и стога тешко мерљива.²²

Мада се немогућност утврђивања директне везе између исказаних преференција потрошача према производима друштвено одговорних предузећа и њиховог конкретног избора може објаснити бројношћу фактора који утичу на понашање и одлуке потрошача, недостатак релевантних информација о друштвено одговорним активностима такође може бити један од узрока за то

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Ibid., 9.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

²¹ Michael Porter and Mark Kramer, *Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility* (Cambridge, MA: Harvard Business Review, 2006), 4.

²² Ibid.

што потрошачи не заснивају своје изборе на оваквим атрибутима производа/услуга. Истраживања указују да се потрошачи не осећају добро информисаним о друштвено одговорним активностима компанија.²³ Заправо, информације које су потрошачима доступне нису потпуне, тако да они не могу да доносе рационалне одлуке које се заснивају на критеријуму друштвене одговорности. Приликом куповине потрошач разматра информације које су му доступне и бира на основу критеријума које заснива на својим преференцијама. Потрошач купује у условима асиметричне и непотпуне информације. Нпр., начини производње су невидљиви атрибут производа, који потрошач не може да идентификује и процени приликом куповине, па чак ни након конзумирања. Оваква ситуација намеће потребу за додатном информацијом која долази из извора ком потрошач верује и која је представљена на начин који му је близак. То значи да је неопходна ефикаснија комуникација између предузећа и потрошача о друштвено одговорним активностима које та предузећа имају.

Ово повлачи за собом једно битно питање – на који начин би требало оглашавати информације о друштвено одговорним активностима и како најефективније „прићи“ потрошачима. То зависи од бројних фактора: културе, затим карактеристика производа, демографских карактеристика циљне групе потрошача итд. Тако Европљани преферирају информације које могу наћи на ознакама производа, док постере и летке читају са мање ентузијазма, а желе да информације о друштвено одговорним активностима буду доступне кроз изворе алтернативне класичном маркетингу.²⁴ Истраживање интересних група у Јапану показало је да, када је реч о друштвено одговорним активностима компанија, половина испитаника верује новинским чланцима, нешто више од 40% личним контактима, а свега 3% рекламама.²⁵ Потрошачи су више склони да верују ономе што чују о друштвеној одговорности уколико је ова информација из извора који им је познат него уколико је у питању извештај о друштвеној одговорности.²⁶ Компаније би требало да бирају начин промоције друштвено одговорних активности првенствено у зависности од карактеристика производа и циљне групе потрошача, а посебно би требало да воде рачуна о томе којим каналима информишу потрошаче.

Дакле, истраживања јавног мњења показала су да је потрошачима веома стало да производи које купују буду произведени од стране друштвено одговорних предузећа, док анализа понашања потрошача приликом чина куповине не наводе на закључак да је друштвена одговорност пресудан фактор избора. Један од

²³ Истраживање тржишта у Аустрији показало је да 69% испитаника жели да добије више информација о томе да ли се предузеће понаша етично и одговорно према друштву; 74% Британаца тврди да би њихови избори били засновани на етичном понашању компанија да су имали више информација. Недостатак информација о поштној трговини условило је 39% испитаника у Француској да не купује производе компанија које се не односе поштено према партнерима у земљама трећег света. Наведено према: Organisation for Economic Cooperation and Development, *Informing Consumers on CSR in International Trade*, 10.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

разлога непоклапања исказаних преференција и понашања потрошача је тај што су потрошачи вођени мноштвом мотива, те се утицај једног не може изоловати. Други је што им недостају потпуне информације или оне којима би веровали да би своје изборе заснивали на критеријуму друштвене одговорности.

Предузећа и друштвена одговорност

Пошто смо размотрили однос потрошача према корпоративној друштвеној одговорности, сада ћемо показати због чега би компаније требало да предузимају друштвено одговорне активности. На ово питање смо делимично одговорили у делу рада у ком су представљени теоријски приступи одговорности предузећа. На овом месту се нећемо бавити етичким питањем одговорности, већ економским аспектом одлуке предузећа о предузимању активности које се перципирају као друштвено одговорне. Неколико економских разлога наводи предузећа да практикују овакве активности. Један од њих је смањење трошкова, до чега доводи, на пример, минимизирање отпада, уштеда електричне енергије, употреба адекватних транспортних решења, али и повећање продуктивности као последица повећане мотивације запослених. Разлог који се често наводи јесте побољшање репутације компаније. Видели смо колико репутација као непажљивог или неетичног може имати негативне последице на пословање предузећа. С друге стране, предузимање друштвено одговорних активности позитивно утиче на репутацију компаније која је део њене нематеријалне aktive. Коначно, један од водећих мотива одговорног понашања јесте стицање конкурентске предности.²⁷

Питање односа компанија и друштвене одговорности неминовно повлачи и следеће – да ли су друштвено одговорна предузећа успешнија према мерилима финансијских перформанси. Емпиријска истраживања односа између финансијских индикатора и друштвене одговорности врше се од средине седамдесетих година XX века и до сада нису дала једнозначан одговор на ово питање. Нека показују да постоји слаба веза између корпоративне друштвене одговорности и финансијских перформанси²⁸ или да је немогуће извести јасан закључак да друштвена одговорност има ефекат на финансијска тржишта.²⁹ Друга тврде да је немогућност израчунавања финансијских ефеката корпоративне друштвене одговорности последица чињенице да она представља инвестицију у нематеријалну имовину.³⁰ Међутим, извесна истраживања наводе на закључак да друштвено одговорне компаније у просеку имају боље финансијске перформансе од оних које то нису.³¹

Будући да није могуће дати једнозначан одговор на питање о директној вези између друштвено одговорних активности и финансијских показатеља успешности предузећа, може се учинити да је друштвена одговорност само

²⁷ Ibid., 12.

²⁸ Philip Cochran and Robert Wood, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance," *The Academy of Management Journal* 27, no. 1 (march 1984): 55.

²⁹ Porter and Kramer, *Strategy and society*, 4.

³⁰ Organisation for Economic Cooperation and Development, *Informing Consumers on CSR in Interntional Trade*, 12.

³¹ Ibid.

трошак за њега. За став да су друштвено одговорне активности само трошак за предузеће првенствено је заслужна неокласична економска теорија где се предузеће посматра као јединка која је искључиво вођена својим економским мотивима и где је, нужно, свако ангажовање које нема за краткорочан циљ повећање профита игра са нултом сумом. Овакав однос последица је мишљења да компаније с једне стране, а природна околина и друштвена заједница с друге, имају супротстављене циљеве. Последица перцепције о супротстављеним односима између друштвене заједнице и предузећа била је да су непожељне и штетне активности компанија кажњене бојкотима и лошом репутацијом, а да су као одговор компанија изведене само „козметичке поправке“ – медијске кампање и извештаји који садрже списак „добрих дела“, без анализе стварних ефеката друштвено одговорних активности.³²

Међутим, циљеви приватног сектора и друштвене заједнице у односу су *међузависности*.³³ Тако је предузећу неопходна здрава средина да би пословало успешно. Адекватан образовни и здравствени систем основ су за продуктивне људске ресурсе. Ефикасно коришћење земље, воде и енергије доводи до смањења трошкова. Друштво у ком је обезбеђена владавина права и у ком су заштићена права својине погодно је за појаву иновација и основ је за ефикасно пословање. Коначно, висок животни стандард становништва локалне заједнице доводи до потражње за производима које предузеће нуди. Истовремено, здравим срединама су неопходна успешна предузећа. Она нуде производе и услуге које потрошачи сматрају корисним, дају могућност да се становништво локалних заједница запосли и тиме осигура приход за своје домаћинство и сврсисходно ангажује своје потенцијале. Ниједан социјални програм не може довести до повећања запослености, раста животног стандарда и броја иновација као што то може успешан приватни сектор. Уколико би цивилни сектор и владе извесним мерама дестимулисале приватни сектор, последице би биле веома негативне – почевши од смањења плата и производње, преко повећања незапослености, до смањених фискалних прихода и буџета за расподелу.

Дакле, ако би било која од „две стране“ била слепо вођена искључиво својим краткорочним циљевима, убрзо би открила да је њен добитак у кратком року губитак за обе у дугом. Да не би дошло до ових нежељених последица, односно да би се реализовао потенцијал друштвено одговорних активности за стварање позитивних ефеката, како на предузеће које их предузима, тако и на окружење, неопходно је да предузећа интегришу „друштвену“ перспективу приликом формулације пословне стратегије, како напомињу Портер и Крамер.³⁴ Ови аутори сматрају да би међузависност предузећа и друштва требало да буде анализирана на исти начин на који се анализира конкурентска позиција предузећа у грани и развија стратегија. Заправо, предузећа би требало да, анализом друштвене димензије конкурентског контекста и анализом утицаја активности ланца вредности на окружење, пажљиво одаберу неколико друштвено одговорних активности које ће максимизирати „заједничку вредност“ – од којих ће и предузеће и друштво остварити најбоље могуће ефекте.

³² Porter and Kramer, *Strategy and society*, 4.

³³ Ibid., 7.

³⁴ Ibid.

Ланац вредности представља систематичан начин проучавања обављања и интеракције активности у оквиру предузећа како би се идентификовали извори конкурентске предности.³⁵ Постоје два основна извора конкурентске предности: предност у трошковима и диференцијација.³⁶ Ланац вредности дезинтегрише предузећена стратегијски важне активности како би се објаснило кретање трошкова и идентификовали извори постојеће и потенцијалне диференцијације. Једно предузеће остварује конкурентску предност уколико активности од стратегијског значаја обавља јефтиније и/или боље од свог такмаца. Анализом примарних активности (улазна логистика, производња, излазна логистика, маркетинг и продаја, услуге) и активности подршке (инфраструктура предузећа, управљање људским ресурсима, развој технологија, набавка) са аспекта њиховог позитивног и негативног утицаја на окружење, предузеће би требало да идентификује оне на којима може заснивати своју друштвену одговорност и истовремено креирати конкурентску предност. Тако, на пример, развој технологија предузеће може да базира на сарадњи са универзитетима, организујући студентске праксе које могу бити корак ка селекцији одговарајућих кадрова, или рецимо може анализирати свој производни процес са аспекта коришћења воде и електричне енергије и увидети да ли постоји могућност уштеде у овим режијским трошковима.

Свако предузеће послује у одређеном конкурентском контексту који у великој мери утиче на његову способност да имплементира пословну стратегију. Карактеристике друштва у ком послује битан су део тог контекста. Друштвену димензију конкурентског контекста чине четири фактора: прво, квалитет и квантитет инпута, као што су људски ресурси, природне сировине и сл.; друго, правила и подстицаји на тржишту, као што су политике које штите права интелектуалне својине, обезбеђују транспарентност, заштиту од корупције, охрабрују инвестиције и сл.; треће, величина и карактеристике локалне тражње; коначно – доступност пратеће индустрије, као што је производња машина и резервних делова и одговарајућа инфраструктура.³⁷ Предузеће би требало да анализира проблеме или изазове са којима се друштво суочава посматрајући их кроз четири наведена фактора. Рецимо, људски ресурси локалне заједнице у којој предузеће послује могу поседовати неадекватне вештине, животни стандард потрошача може бити на ниском нивоу или локалној средини може недостајати одговарајућа мрежа путева. Решавајући овакве и сличне проблеме предузеће, има шансу да формира основ за остварење конкурентске предности. На пример, оно може обезбедити адекватне услове становања локалном становништву, што поред евидентног позитивног утицаја на локалну заједницу има и позитивне ефекте на квалитет понуде људских ресурса.

Једно предузеће свакако не може решити све проблеме са којима се друштво суочава, нити свака предузета друштвено одговорна активност може утицати на конкурентску предност предузећа. Стога би она требало да анализирају активности које им стоје на располагању на основу два критеријума: колики ефекат дотична активност може имати на друштвено/

³⁵ Јован Тодоровић, Драган Ђуричин и Стево Јаношевић, *Стратегијски менаџмент* (Београд: Институт за тржишна истраживања, 2000), 215.

³⁶ Ibid.

³⁷ Porter and Kramer, *Strategy and society*, 8.

природно окружење и да ли предузимање те активности доводи до постизања конкурентске предности. Предузеће може увидети да се локална заједница суочава са бројним проблемима, али је могуће да оно нема ресурсе да утиче на њих, нити би старање допринело повећању конкурентности предузећа. Свакако, нека активност за једно предузеће може бити потпуно ирелевантна са аспекта поменутих критеријума, док иста активност у случају другог предузећа може допринети повећању његове конкурентске предности и имати велики позитиван ефекат на окружење.

Ланац вредности који се користи за анализу извора конкурентске предности предузећа и формирање пословне стратегије у конкурентском контексту у ком је друштвена димензија веома наглашена заснива се на претпоставци да друштвени „атрибут“ бренда представља *вредност* за купце, те да ће креирање овакве вредности за купце допринети и остварењу предности у односу на такмаце. Да је ова претпоставка основана, уверавају нас истраживања ставова потрошача. Стратејски приступ у избору друштвено одговорних активности стога би требало да буде праћен и адекватним начином комуникације са потрошачима. Учинити друштвено одговорне активности потрошачима видљивим велики је изазов за предузеће. Управо се немогућност утврђивања да ли су потрошачи заиста вођени критеријумом друштвене одговорности приликом куповине може објаснити њиховом неадекватном информисаношћу или неадекватним тактикама креирања бренда као друштвено одговорног.

Показало се да су традиционалне маркетинг стратегије које укључују рекламе, паковање, компанијске магazine намењене потрошачима и сл., неефикасне за преношење информације о друштвено одговорним активностима, будући да су потрошачи критички настројени према овим видовима промоције или немају поверења у „комерцијалне“ информације.³⁸ Нетрадиционални видови промоције или „немедијска“ комуникација погоднији су видови информисања потрошача о друштвено одговорним активностима компанија, јер тада потрошачи немају утисак да је информација коју добијају комерцијалне природе, те стичу позитивну слику о бренду, а према компанијама исказују поверење. У адекватне видове комуникације или тактике креирања бренда као друштвено активног убрајају се спонзорство, односи са јавношћу, учешће у конференцијама које се тичу проблема са којима се средина суочава и сл.³⁹ Да би порука која се преноси имала жељене ефекте, избору начина комуникације би требало да претходи истраживање карактеристика конкретног тржишта и циљне групе потрошача. Тако би се бренд диференцирао као друштвено одговоран у оним аспектима који су циљној групи потрошача битни и тиме обезбедила њихова лојалност.

³⁸ Organisation for Economic Cooperation and Development, *Informing Consumers on CSR in International Trade*, 26.

³⁹ Ibid., 27.

Закључак

Несумњиво је да је друштвена одговорност *шанса* за предузеће да буде конкурентније од такмаца. Пажљивом анализом активности ланца вредности и њиховог утицаја на окружење, као и анализом друштвене димензије окружења, предузећа би требало да искористе ту шансу и изаберу оне активности које имају двоструки позитивни ефекат – на окружење и на остварење конкурентске предности предузећа. Заинтересованост потрошача за проблеме друштва и њихов став да би предузећа требало да буду друштвено ангажована, прилика су да она изграде идентитет свог брэнда као друштвено одговорног и на тај начин „вежу“ потрошаче за свој брэнд. Да би резултати у виду позитивног става и перцепције предузећа као друштвено одговорног били остварени, неопходно је да потрошачи добију потпуне информације и то из извора у које имају поверење, односно, да маркетинг стратегија буде заснована на нетрадиционалним тактикама промоције и комуникације са потрошачима.

После свега што је речено о економским побудама предузимања активности које се перципирају као друштвено одговорне, стиче се утисак да су оне ипак само начин да се придобију купци и победе конкуренти у условима нових правила игре, а да није реч о победи да се предузму одговорности за одређене појаве у друштву. Посматран из угла класичног приступа друштвеној одговорности, овај утисак не носи негативно осећање. Предузећа су ту да би остварила циљеве својих власника, чијом реализацијом се постиже максимални позитиван ефекат на друштво, те уколико њихови менаџери сматрају да је друштвено ангажовање начин имплементације стратегије која доводи до овог крајњег циља, онда би она свакако требало да спроводе овакве активности. Уколико оне истовремено доводе до позитивних ефеката на природну околину и друштвену заједницу, „чињеница“ да је предузеће вођено „себичним“ постигло „више“ циљеве, само је додатни аргумент либералним економским теоријама и класичном приступу друштвеној одговорности. Међутим, наведено нам *истовремено* указује да је предузеће у новонасталом конкурентском контексту део целине чији су остали чланови тзв. интересне групе, чије потребе и захтеви морају бити задовољени како би оно остварило конкурентску предност. Стога став да су предузећа и друштвене заједнице супротстављени неоснован је и требало би га заменити ставом о њиховој међузависности. Тада *истинско* залагање за потребе друштвене заједнице и природне околине добија још једну димензију и *оправдање*.

Литература:

- Beauchamp, Tom and Norman Bowie. *Ethical Theory and Business Prentice*. Prentice Hall: Pearson, 2004.
- Cochran, Philip and Robert Wood. "Corporate Social Responsibility and Financial Performance." *The Academy of Management Journal* 27, no. 1 (march 1984).
- Kotler, Philip. *On Marketing: On how to Create, Win and Dominate Markets*. New York: The Free Press, 1999.
- Cravens, David and Nigle Piercy. *Strategic Marketing*. Singapore: McGraw Hill International Edition, 2006.
- Миросављевић, Момчило, Бранко Маричић и Мирјана Глигоријевић. *Основи маркетинга*. Београд: Центар за издавачку делатност, Економски факултет, 2004.
- Organisation for Economic Cooperation and Development, *Informing Consumers on CSR in International Trade*, Workshop on Informing Consumers about Corporate Social Responsibility in Production and International Trade. Rotterdam: 2006.
- Porter, Michael and Mark Kramer. *Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility*. Cambridge, MA: Harvard Business Review, 2006.
- Тодоровић, Јован, Драган Ђуричин и Стево Јаношевић. *Стратегијски менаџмент*. Београд: Институт за тржишна истраживања, 2000.
- Friedman, Milton. "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits." *New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- Freeman, Edward. "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation." in *Ethical Theory and Business*, ed. Tom Beauchamp and Norman Bowie. Prentice Hall: Pearson, 2004.

Summary

Bojana Radovanović

Social Corporate Responsibility as Brand Identity

Key words: *Social Corporate Responsibility, Brand Identity, Consumers Preferences, Competitive Advantage*

Term social corporate responsibility entails the way companies manage their economic, social and ecological influence and their relationship with all stakeholders. It is also the opportunity for companies to gain competitive advantage. In order to succeed in gaining competitive advantage based on responsible activities, companies should incorporate social perspective when analysing the competitive context and the value chain, and also they should choose those activities which would produce the greatest value both for them and the community. In order to secure their consumers' loyalty, companies have to create strong brand identity. Brand identity is unique set of brand association and it conveys the message to the consumers about the benefits that product/services and the company itself offers. When the social context of the competitive environment is crucial factor and when consumers express their preferences towards issues of social corporate responsibility, the companies should base their brand identity on social responsibility. In order to make consumers aware of the companies' social commitment and secure their trust and consequently loyalty, companies should use the non-traditional ways of marketing communication.