

**Pregledni rad**

UDK 316.4:005.35

DOI 10.7251/SVR2020201G

# KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

**Mr Krsto Grujić<sup>1</sup>**

**Apstrakt:** Ovaj rad analizira korporativnu društvenu odgovornost kao složen i multidimenzionalni organizacioni fenomen koji se shvata kao prostor u kojem je preduzeće svjesno i odgovorno za svoje postupke i kao takvo svog uticaja na ostale aktere. Korporativno upravljanje je, zapravo, funkcija upravljanja korporacijom. Dobro korporativno upravljanje promovise pravednost, otvorenost i transparentnost u svojim odgovornostima prema zainteresovanim stranama. Dobra praksa korporativnog upravljanja olakšava ekonomsku efikasnost fokusiranjem na aktivnosti povećanja vrijednosti i pomaže efikasnoj raspodjeli resursa. To se postiže kada kompanije efikasno koriste svoju imovinu, privlače kapital sa niskim troškovima, ispunjavaju očekivanja društva i poboljšavaju ukupne performanse. Na takav način korporacije nemaju samo finansijsku odgovornost i težnju za ostvarivanjem profita, nego i neophodnu društvenu odgovornost.

**Ključne riječi:** *korporativno upravljanje, društvena odgovornost, globalizacija, kapital, profit*

## 1. UVOD

Korporativno upravljanje je samo dio šireg ekonomskog konteksta u kojem posluju firme, a koji obuhvata, na primjer, makroekonomsku politiku i stepen konkurencije na tržištu proizvoda i faktora. Okvir korporativnog upravljanja takođe zavisi od zakonskog, regulatornog i institucionalnog okruženja. Pored toga, faktori, poput poslovne etike i zajedničke svijesti o interesima životne sredine i društvenim interesima zajednica u kojima kompanija posluje, takođe mogu da imaju uticaja na njenu reputaciju i dugoročni uspjeh.

Mada mnoštvo faktora utiče na proces upravljanja i odlučivanja u firmama, i od značaja su za njihov dugoročni uspjeh, potrebno se usredsrediti na problem upravljanja proistekle usljed razdvajanja vlasništva i

---

<sup>1</sup> Vlada Republike Srpske – Generalni sekretarijat Vlade

kontrole. Međutim, to nije jednostavno pitanje odnosa između akcionara i rukovodstva, mada je to zaista centralni element. Kod izvjesnih jurisdikcija, pitanja upravljanja takođe proizilaze iz ovlašćenja određenih akcionara koji imaju kontrolni paket nad manjinskim akcionarima. U nekim zemljama, zaposleni imaju značajna zakonska prava bez obzira na njihovo pravo vlasništva. Principi, prema tome, mogu biti komplementarni širem pristupu primjene pravila koja pojedinca ili grupu onemogućavaju da dobiju prevelika ovlašćenja.

Na korporativno upravljanje utiče odnos između učesnika u sistemu upravljanja. Akcionari koji imaju veći interes, a koji mogu biti pojedinci, porodice, blokovski savezi ili druge korporacije koje deluju preko holding kompanije ili uzajamnog držanja akcija, mogu znatno da utiču na ponašanje kompanije. Kao vlasnici akcija, institucionalni investitori sve više zahtijevaju pravo na učestvovanje u korporativnom upravljanju na nekim tržištima.

Pojedinačni akcionari obično ne zahtijevaju da ostvare svoja prava upravljanja, ali mogu biti veoma zainteresovani da dobiju fer tretman od akcionara sa većinskim interesom i menadžmenta. Povjerioci igraju važnu ulogu u izvjesnom broju sistema upravljanja i mogu poslužiti kao spoljni kontrolori rezultata kompanije. Zaposleni i druge zainteresovane strane igraju važnu ulogu svojim doprinosom dugoročnom uspjehu i rezultatima preduzeća, dok vlade utvrđuju sveukupni institucionalni i zakonski okvir za korporativno upravljanje.

Stepen do kojeg se korporacije pridržavaju osnovnih principa dobrog korporativnog upravljanja je sve značajniji faktor za odluke o investiranju. Od posebne je važnosti odnos između prakse korporativnog upravljanja i sve većeg internacionalnog karaktera investicija. Međunarodni tokovi kapitala omogućavaju kompanijama pristup finansiranju od mnogo većeg broja investitora. Ukoliko zemlje žele u punoj mjeri da iskoriste globalno tržište kapitala i ako žele da privuku dugoročni "strpljivi" kapital, uređenje korporativnog upravljanja treba da bude uvjerljivo, dobro razumljivo u drugim zemljama i mora da poštuje međunarodno priznate principe. Čak i ako se kompanije ne oslanjaju prvenstveno na strane izvore kapitala, poštovanje dobre prakse korporativnog upravljanja će pomoći povećanju povjerenja domaćih investitora, smanjenju troška kapitala, podršci dobrom funkcionisanju finansijskog tržišta i na kraju dovesti do stabilnijih izvora finansiranja.

Ne postoji jedinstven model dobrog korporativnog upravljanja. Da bi ostale konkurentne u svijetu koji se mijenja vrtoglavom brzinom, kompanije moraju unositi novine u praksu svog korporativnog upravljanja i

prilagoditi se tako da zadovolje nove zahtjeve i iskoriste nove mogućnosti. Slično tome, vlade imaju veliku odgovornost za oblikovanje djelotvornog regulatornog okvira koji pruža dovoljnu fleksibilnost da omogućujući efikasno funkcionisanje tržišta i odgovori na očekivanja akcionara i drugih zainteresovanih strana. Od vlada i učesnika na tržištu zavisi odluka o načinu primjene principa u razradi njihovog okvira za korporativno upravljanje, uzimajući u obzir troškove i koristi regulisanja.

## **2. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE – POJAM I DEFINICIJA**

### **2.1 Korporacija kao pojam**

Korporacija (lat. corpus = tijelo, engl. corporation, njem. Körperschaft, Kapitalgesellschaft, Aktiengesellschaft, Handelsgesellschaft) je najrazvijeniji oblik društva kapitala. Jedan od pravnih oblika trgovačkih društava; ima brojne prednosti u odnosu na druge pravne oblike trgovačkih društava. Korporacija je uspjela otkloniti sve slabosti ortačkih društava, posebno one koje se odnose na rizik, budući da u slučaju bankrota korporacije vlasnik akcija gubi samo ono što je uložio u dionice.

Korporacija je društvo kapitala, koje do sredstava za osnivanje i poslovanje dolazi izdavanjem akcija. Novčani iznos potreban za osnivanje i rad korporacije zove se osnovna glavica, koja se dijeli na određeni broj dionica. Akcije se nalaze u rukama akcionara, vlasnika korporacije. Korporacije se najčešće osnivaju kao akcionarska društva. U gigantskim korporacijama broj akcionara se penje na stotine hiljada pa, u nekim slučajevima, i više od miliona. Korporacija je jedan od najsavršenijih načina prikupljanja kapitala, posebno u onim djelatnostima u kojima prirodno procesa proizvodnje zahtijeva veliki novac. Korporacije imaju složenu organizacionu strukturu, s većim brojem poduzeća u svom sastavu.

### **2.2. Definisane korporativnog upravljanja**

Ne postoji jedinstvena definicija korporativnog upravljanja koja se može primijeniti na sve situacije i jurisdikcije. Razne definicije koje danas postoje, u velikoj mjeri zavise od institucije ili autora, kao i od zemlje i pravne tradicije. Međunarodna finansijska korporacija (IFC) definiše korporativno upravljanje kao “strukture i procese za vođenje i kontrolu privrednih društava”. Organizacija za ekonomsku saradnju i ra-

zvoj (OECD), koja je 1999. godine objavila svoje Principe korporativnog upravljanja, daje detaljniju definiciju korporativnog upravljanja kao:

*“interna sredstva pomoću kojih se vode i kontroliraju korporacije [...], a koja obuhvataju grupu odnosa između uprave društva, njegovog nadzornog/upravnog odbora, njegovih dioničara/ akcionara i drugih nosilaca interesa. Korporativno upravljanje osigurava i strukturu kroz koju se postavljaju ciljevi društva i utvrđuju sredstva za dostizanje tih ciljeva i praćenje učinka. Dobro korporativno upravljanje treba pružati adekvatne stimulanse za odbor i upravu da slijede ciljeve koji su u interesu društva i akcionara i treba olakšati djelotvorno praćenje, podstičući time firme da efikasnije koriste resurse”* (OECD; 2004).

Međutim, najveći broj definicija koje se fokusiraju na samo društvo (interna tačka gledišta) zaista ima neke zajedničke elemente koji se mogu rezimirati na sljedeći način:

- Korporativno upravljanje je sistem odnosa definisan strukturama i procesima. Naprimjer, odnos između akcionara i uprave sastoji se u tome da prvi drugima osiguravaju kapital za ostvarenje prinosa na njihovo (akcionarsko) ulaganje. Rukovodioci, sa svoje strane, trebaju redovno i transparentno dostavljati finansijske i operativne izvještaje akcionarima. Akcionari biraju i nadzorni organ, koji se često naziva upravni odbor ili nadzorni odbor, da zastupa njihove interese. Ovaj organ u suštini osigurava strateške smjernice rukovodiocima društva i kontrolu nad njima. Rukovodioci su odgovorni ovom nadzornom organu, koji je sa svoje strane odgovoran akcionarima preko skupštine akcionara. Strukture i procesi koji definišu ove odnose obično se fokusiraju na razne mehanizme upravljanja učinkom i izvještavanja.
- Ovi odnosi mogu obuhvatati strane s različitim i ponekad suprotnim interesima. Između glavnih rukovodećih organa društva, tj. skupštine akcionara, nadzornog/upravnog odbora i generalnog direktora (ili drugih izvršnih organa), mogu postojati različiti interesi. Suprotni interesi najčešće postoje između vlasnika i rukovodilaca i često se nazivaju principal-agent problemom. Konflikti mogu postojati i unutar svakog upravnog organa, kao npr. među akcionarima (većinski protiv manjinskih, akcionari koji kontrolišu društvo protiv onih koji ga ne kontrolišu, individualni protiv institucionalnih akcionara) i članovima nadzornog/ upravnog odbora (izvršni protiv neizvršnih, vanjski protiv unutrašnjih, nezavisni protiv zavisnih); a svaki od ovih suprotnih interesa mora se pažljivo posmatrati i držati u ravnoteži.

- Sve strane učestvuju u vođenju i kontroli društva. Skupština akcionara, koja predstavlja akcionare, donosi fundamentalne odluke, kao što je, na primjer, raspoređivanje dobitka i gubitka. Nadzorni/upravni odbor je generalno odgovoran za usmjeravanje i nadzor, određivanje strategije preduzeća i kontrolisanje rukovodilaca. Najzad, izvršni direktori vode svakodnevne poslove, kao što je implementiranje strategije, formulisanje planova poslovanja, upravljanje ljudskim resursima, razvijanje marketinških i prodajnih strategija i upravljanje sredstvima.
- Sve ovo se čini da bi se pravilno raspodijelila prava i obaveze i tako povećala dugoročna vrijednost za akcionare. Na primjer, kako vanjski, manjinski akcionari mogu spriječiti akcionara koji kontrolira društvo da stiče koristi putem transakcija s povezanim licima, putem izvlačenja sredstava u privatne firme, ili sličnim sredstvima.

### **3. MODELI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA**

Obezbeđivanje monitoringa odnosno kontrole ili praćenje menadžmenta od strane nadzornog odbora, može se vršiti preko dva modela korporativnog upravljanja:

1. **Anglosaksonski model** (otvoreni model, autsajderski model, jednodomni model, tržišni model), i
2. **Evropski model** korporativnog upravljanja (zatvoreni model, insajderski model, dvodomni model, kontinentalni model).

#### **3.1. Anglosaksonski model**

Osnovna karakteristika anglosaksonskog modela korporativnog upravljanja jeste odvojenost vlasništva između vlasnika korporacija i onih koji upravljaju tom korporacijom, razvijeno tržište kapitala, značajan uticaj tržišta na korporativnu kontrolu i transparentnost kao uslov neometanog funkcionisanja tržišta. (Blair, M.M., 1995: 33). Za ovaj model je karakteristično postojanje jedinstvenog odbora direktora (upravnog odbora) koji čine: izvršni direktori, koji su stalno zaposleni na upravljačkim funkcijama i neizvršni direktori, koji nisu stalno zaposleni. Ovako strukturirani odbori mogu da formiraju odgovarajuće komitete za praćenje različitih oblasti poslovanja (komitet za unutrašnju finansijsku reviziju, komitet za nadzor nad menadžmentom, komitet za imenovanje

menadžmenta i sl.), a sve sa ciljem sprječavanja prevelikog uticaja akcionara ili menadžera na poslovanje entiteta.

### 3.2. Evropski model

Evropski model korporativnog upravljanja se koristi u korporativnim društvima koja svoju funkciju obavljaju u zemljama sa manje razvijenim tržištem kapitala. Otuda ne čudi što se ovaj model primjenjuje u zemljama u tranziciji. Kontrola nad korporativnim entitetom je koncentrisana u rukama malog broja značajnih institucionalnih ulagača, kojima su dostupni svi ključni finansijski pokazatelji, dok članovi nadzornih odbora mogu da kontrolišu rad menadžmenta.

Ovaj dvodomni model korporativnog upravljanja je inkorporiran i u Principe OECD-a, kao i u Kodeks korporativnog upravljanja. Zadatak borda direktora, prema ovom modelu, je da prati sprovođenje korporativnog upravljanja, bira, kontroliše i mijenja ključne rukovodioce, kontroliše i upravlja potencijalnim konfliktima interesa menadžmenta, uključujući zloupotrebu imovine korporativnog entiteta, kao i zloupotrebe u transakcijama sa povezanim licima, obezbjeđuje nesmetano funkcionisanje računovodstvenog i finansijskog izveštavanja korporacije, uključujući nezavisnu reviziju i uspostavljanje odgovarajućeg Sistema kontrole kojima se prati usaglašenost poslovanja društva sa zakonima i relevantnim standardima.

Zadatak nadzornog odbora je da omogući ravnopravan i pravičan odnos prema svim akcionarima, bez obzira na vrstu, klasu i broj akcija koje oni posjeduju, i on zahtijeva blagovremeno informisanje o najznačajnijim aspektima poslovanja privrednog društva.

Takođe, upravni odbor mora imati većinu neizvršnih članova, čime se u našim uslovima stvara problem, prije svega, stručnosti i kompetentnosti neizvršnih članova upravnog odbora, zbog činjenice da se u upravni odbor biraju partijski kadrovi koji imaju vrlo malo iskustva, ili nezadovoljavajuće stručne kvalifikacije.

### 4. OECD PRINCIPI

Postavlja se pitanje, koji je najbolji način da se vodi jedno preduzeće ili korporacija. Odgovor može da varira od zemlje do zemlje ili od jedne institucije do druge. Međutim, postoje neki zajednički elementi koje je potrebno usaglasiti kako bi se pokrenuo biznis na pravi način, i pri tom

obezbjede etički principi. Ovi elementi se nazivaju Principi OECD za korporativno upravljanje.

Ovo su sljedeći principi OECD-a:

1. Obezbeđivanje osnove za djelotvorno korporativno upravljanje preko sljedećih elemenata:
  - Praćenja pravnih postupaka
  - Jasne podjele odgovornosti
  - Tijela koje podrazumjeva snagu i integritet da ostvari svoje dužnosti.
2. Prava akcionara, da bira i da bude eliminisan kao član u odborima, da bude informisan o hitnim odlukama, kao i da se raspita o određenom organu upravljanja.
3. Ravnopravan tretman akcionara, što podrazumjeva da svi akcionari moraju imati ista prava i biti zaštićeni od djela zloupotreba.
4. Uloga zainteresovanih strana tj. aktera u korporativnom upravljanju, koja podrazumjeva saradnju u okviru firme i pristup za saradnju sa pouzdanim informacijama koje se dostavljaju blagovremeno i redovno.
5. Objavljivanje i transparentnost: transparentnost pitanja koja se tiču finansija, vlasništva, i drugih performansi kao i upravljanje kompanijom.
6. Odgovornost odbora, koji razmatra strategije, planove, akcije, prati upravljanje korporacijom kroz praksu, ali i uvođenje novih promjena kada je to potrebno (OECD, 2004).

Kada se govori o etičkim principima, u prvom redu tu je:

- **odgovornost**, gdje odbor treba da bude odgovoran i da odgovara akcionarima za svoje odluke i akte koje donosi.
- **sukob interesa**, jedan nedostatak koji je pronađen u velikim korporacijama, je kada zaposleni traži ličnu korist od svog položaja u okviru kompanije, što čini jasnu povredu etičkih principa
- **transparentnost**, najbolje se postiže kroz velike godišnje izveštaje koji razotkriva informacije u vezi sa korupcijom, pitanja koja se odnose na prava zaposlenih, zaštitu životne sredine, kao i druge aspekte koji se odnose na socijalna i ljudska prava. Izveštaji takođe uključuju i podatke koji se tiču politike kompanije, potencijalnih rizika i rezultata.

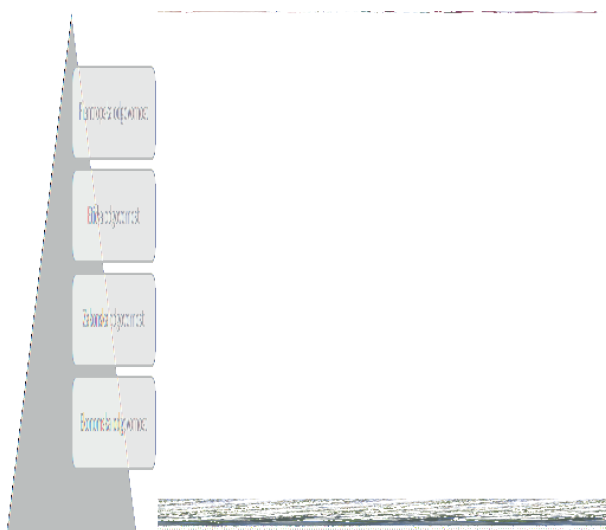
## 5. PRINCIPI KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Korporativna društvena odgovornost je složen i multidimenzionalni organizacioni fenomen koji se shvata kao prostor u kojem je preduzeće svjesno i odgovorno za svoje postupke i kao takvo svog uticaja na ostale aktere. Ona predstavlja ne samo promjenu poslovnog ambijenta u kojem preduzeća posluju, već i pragmatičan odgovor preduzeća svojim potrošačima i društvu. To je sve ono, praktično, što se smatra odgovarajućim sredstvom pomoću kojeg preduzeća pokušavaju da uspostave ravnotežu između svojih napora da ostvare profit i društva ucjelini koje utiče na njihove napore. (Rahim, 2013).

Četiri ključna principa korporativne društvene odgovornosti su:

1. **Društveni pristup:** Prilikom plaćanja velika pažnja se poklanja interesima zaposlenih, ljudskim pravima, i ukupnom društvenom razvoju.
2. **Ekonomski princip:** Sposobnost preduzeća da obavlja svoju djelatnost efikasno obezbjeđujući široj društvenoj zajednici korist kroz određene proizvode, a ne nanoseći nikakvu štetu u bilo kom pogledu.
3. **Princip životne sredine:** Odgovornošću kompanija prema korišćenju prirodnih resursa, i preduzeća bi trebalo smatrati odgovornim za bilo kakvu štetu nanijetu životnoj sredini, bilo kroz ostvarivanje što većeg profita ili eksploataciju prirodnih resursa.
4. **Pristup zainteresovanih strana:** Sve zainteresovane strane moraju da preuzmu odgovornost i da se uzmu u obzir sva pitanja i interesi zainteresovanih strana (Yuksel et al, 2014).





Slika 1. Korporativna društvena odgovornost

Problemi poslovnih etika se većinom razmatraju unutar privrednog entiteta, tj. korporacija. Ali, sa druge strane, postavlja se pitanje da li poslovanje preduzeća ili korporacije ima samo finansijsku odgovornost, praktično težnju za ostvarivanjem profita, ili ima i društvenu odgovornost.

**Društvena odgovornost** je uticaj, podsticanje ili osećaj odgovornosti menadžmenta, koji radeći na svojim poslovima štiti i interese drugih grupa kao svoje (Zeidan and Fauser, 2015).

Na osnovu naprijed navedenog, može se zaključiti sljedeće:

1. Kompanija treba da bude odgovorna za svoj uticaj na društvo, ekonomiju i sredinu.
2. Kompanija treba da bude transparentna u svojim odlukama i aktivnostima koje utiču na društvo i sredinu.
3. Organizacija treba da se ponaša etički. Ponašanje kompanije treba da bude bazirano na vrijednostima, poštenju, jednakosti i integritetu.
4. Organizacija treba da poštuje, uvažava i odgovara interesima svojih stejkholdera.
5. Kompanija treba da prihvati da je poštovanje vladavine prava obavezno.
6. Kompanija treba da poštuje međunarodne norme ponašanja, dok poštovanjem principa poštuje vladavinu prava.
7. Kompanija treba da poštuje ljudska prava i prepozna njihovu važnost i univerzalnost<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Detaljnije informacije pronanaći na: <http://www.voa.gov/misc/croatia/et090599.html>.

## 6. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I DRUŠTVENA ODGOVORNOST

### **U čemu se ogleda međuzavisnost između korporativnog upravljanja i društvene odgovornosti?**

Iako korporativno upravljanje i korporativna društvena odgovornost nije isto, oni su međusobno povezani u ostvarivanju zajedničkih ciljeva (Gopalsamy, 2008).

Korporativno upravljanje djeluje pozitivno na dobar strukturni i precizan regulatorni pravni okvir. Međutim, korporativna društvena odgovornost funkcionira u slobodnoj formi. Ona pomaže korporativnom upravljanju u uspostavljanju „samoregulirajućeg” režima. Režim „samoregulacije” pomaže preduzeću da definiše svoje ciljeve transparentnije i tako da budu ostvarivi (Crowther and Seifi, 2011). Ideja korporativne „samoregulacije” je naglašena u preduzeću kroz kodeks ponašanja. On se smatra jednim od bitnih alata za korporativne „samoregulacije”.

Ova sinergija društveno odgovornog ponašanja i korporativnog upravljanja pomaže unaprjeđenju poslovanja preduzeća. Kao rezultat, ova preduzeća su uključena u sprovođenje humanih, socijalnih, ekonomskih i ekoloških interesa kroz njihove dobro definisane kodeske ponašanja (Carroll and Shabana, 2010). Tako, značaj tih principa društveno odgovornog ponašanja predstavlja odgovarajući mehanizam u razvoju prakse korporativnog upravljanja prema etičkim pitanjima i socijalnoj zabrinutosti. Mada, ideja društvene odgovornosti u korporativnom upravljanju je takođe kritikovana. Naime, Friedman se složio da svaki sloj u društvu ima odgovarajuću ulogu i time ključnu ulogu u određenoj kompaniji da radi posao i zaradi novac za sve učesnike u kreiranju tog profita koji ostvaruje kompanija ili preduzeće. On je takođe insistirao da glavna odgovornost menadžmenta je da maksimizira profit vlasnicima kapitala i svim učesnicima u lancu stvaranja profita (Blair, 1995).

S druge strane, oni koji podržavaju ideju društveno odgovornog ponašanja preduzeća, odbijaju ovu tezu koju zagovara Friedman, i smatraju da društveno odgovorna preduzeća imaju veću sposobnost da privuku više koristi i prednosti. Na primjer, podizanje morala zaposlenih, imaće strahovito manje problema sa zaposlenima, manje neuspjeha usljed podizanja produktivnosti kao i kvaliteta proizvoda ili usluga. Ovo dalje implicira, da dobre društveno odgovorne kompanije vode do dobrih korporativnih finansijskih performansi.

## **7. UTICAJ GLOBALIZACIJE NA KORPORATIVNO UPRAVLJANJE**

Globalizacija je vodeći koncept koji je postao glavni faktor u poslovnom životu tokom posljednjih nekoliko decenija. Ovaj fenomen utiče na ekonomiju, poslovni život, društvo i okolinu na različite načine i gotovo sve korporacije su pogođene ovim promjenama. One su uglavnom povezane sa povećanjem konkurencije i brzom promjenom tehnologija i prenosa informacija. Ovo čini da su korporacije više orijentisane ka profitu nego na dugoročnu održivost kompanija. Međutim, korporacije su vitalni dio društva koji treba da bude pravilno organizovan. S toga je potrebno imati neke društvene norme, pravila i principe u društvu i poslovnom životu, a to je uloga upravljanja.

Postavlja se pitanje kako globalizacija utiče na upravljanje. Međutim, odgovor na ovo pitanje se ne odnosi samo na poslednju četvrtinu 20. vijeka, već je u vezi sa prethodnim vijekovima. Džon Mejnard Kejns, je izračunao da je životni standard porastao 100 odsto tokom četiri hiljade godina. Adam Smit je imao plodonosnu ideju o bogatstvu društvene zajednice i 1776. godine je opisao uslove koji će dovesti do povećanja prihoda i blagostanja (Crowther and Seifi, 2011).

Takođe, postoji mnogo dokaza iz ekonomske istorije da se pokaže korist od moralnog ponašanja za ekonomske prednosti zainteresovanih strana. U novije vreme, Fridman je takođe obratio pažnju na moralni uticaj ekonomskog rasta i razvoja društva.

Drugo je pitanje ko je odgovoran za ovaj tekući proces i za obezbjeđivanje dobrobiti naroda i očuvanje njihovog prosperiteta. Da li je to odgovornost vlada, poslovnog svijeta, potrošača, akcionara, odnosno svih ovih ljudi? Vlada je dio sistema i regulator tržišta i zakonodavaca. Menadžeri, privrednici i poslovni svijet preuzima aktivnosti u vezi sa strukturom tržišta, ponašanje potrošača ili komercijalnim uslovima. Oni su odgovorni za akcionare, za ostvarivanje većeg profita i zadrže ga na duži period u kompaniji. Iz tog razloga oni preuzimaju rizik za njihovu korist odnosno dobit. Ovaj rizik se ne protivi društvenim ili moralnim tj. etičkim principima koji se mogu primenjivati u kompaniji. Postoje mnogi razlozi za etičko i društveno odgovorno ponašanje kompanija. Međutim, postoje i mnogi slučajevi nedoličnog ponašanja i nekih nezakonitih radnji pojedinih kompanija. Povećanje konkurencije čini poslovanje mnogo težim nego ranije u globalnom svijetu.

Dobra vijest je, a i naša očekivanja idu u tom pravcu, da konkurencija neće loše uticati na ponašanje preduzeća. U skladu sa međunarodnim

normama i praksom, kompanije moraju da uzmu u obzir društveni, etički kao i kodeks zaštite i očuvanja životne sredine više nego u posljednje dvije decenije. Jedan od razloga je veća konkurencija i ne uvijek veći profit, drugi razlog su ponašanja potrošača koja nisu samo usmjerena na cijenu koštanja proizvoda, već prije svega na kvalitet, odgovarajući proces proizvodnje i osjetljivost na životnu sredinu (Carroll, and Shabana, 2010).

Akcionari su više zainteresovani za dugoročnu korist i dobit iz kompanija. Ključna riječ ovog koncepta je dugoročnost, što istovremeno predstavlja kompanije održivim. Ovo se ne odnosi samo na dobit preduzeća, već je vezano i za društveni uticaj i učinak kompanije na životnu sredinu. Menadžeri moraju da obezbjeđuju da su strateški planovi za kompanije u vezi sa očekivanjima vlasnika koji su istovremeno održivi i obezbjeđuju dugoročne koristi za preduzeća i za svoja ulaganja. Međutim, održivost mora uključivati zahtjev da je sve Pravda - pravednu raspodjelu roba, pravične procedure, poštovanja prava i socijalne pravde, sposobnost da se bude održiv unedogled (Crowther and Seifi, 2011).

Tako održivost zahtijeva da se vrijednosti pravde inkorporiraju u dalju budućnost. Dakle, investitor ili akcionar, kao i druge zainteresovane strane više podržavaju društveno odgovorno i etičko preduzeće od drugih kompanija. Globalizacija ima veoma oštar uticaj na ponašanje preduzeća, što se posebno može vidjeti u zemljama u razvoju. Ovo je jedna realnost procesa globalizacije. Međutim, nadamo se da će se vidjeti neki drugačiji pristupi i poboljšanja ovog procesa u skladu sa nekim međunarodnim principima, pravilima i normi. (Dower, 2004).

Izazov upravljanja u globalizovanom svijetu je da se uključe u process političkog odlučivanja koji ima za cilj resetovanje standarda globalnog poslovnog ponašanja. Dok je rukovodstvo zainteresovanih strana zainteresovano i bavi se idejom internacionalizacije zahtjeva, vrijednosti i interesa onih aktera koji utiču ili su pogođeni korporativnim odlučivanjem, s druge strane politički društveno odgovorno ponašanje se može shvatiti kao pokret korporacije u ekološkim i socijalnim izazovima, kao što su ljudska prava, globalno zagrijavanje i krčenje šuma (Sherrer and Pallazzo, 2008).

## ZAKLJUČAK

Značaj korporativnog upravljanja se ogleda u stvaranju poslovnog ambijenta koji motiviše sve zaposlene u lancu rukovođenja da maksimiziraju svoja dostignuća, uvećaju profit kompanije i unaprijede efikasnost poslovanja. Time se produbljuje i povjerenje među potencijalnim

investitorima i dobavljačima, koji takođe predstavljaju neku vrstu investitora na kratak rok.

Podizanje nivoa korišćenja dobre prakse korporativnog upravljanja u kompanijama, kao i broja kompanija koja posluju na principima korporativnog upravljanja, povećava efikasnost, produktivnost i konkurentnost privreda država u kojima te kompanije posluju.

Istraživanja korporativnog upravljanja su utvrdila postojanje ključne uloge koju nadzorni odbor ima u praćenju rada menadžmenta, kao i u ostvarivanju jednakih prava za sve ulagače. Efikasnost nadzornog odbora zavisi od njegove veličine i sastava. Veći odbori su uticajni i smatraju se neophodnim za organizacionu efikasnost, pomažu u jačanju veza između korporativnog entiteta i okruženja, imaju savjetodavnu ulogu u vezi sa strateškim opredjeljenjima privrednog društva i takođe imaju značajnu ulogu u stvaranju identiteta korporativnog entiteta.

Najznačajnije odredbe Principa korporativnog upravljanja OECD-a i Kodeksa korporativnog upravljanja, se upravo odnose na pokušaj zaštite vlasnika kapitala i na njihovo blagovremeno izvještavanje od strane nadzornog odbora o svim aspektima poslovanja privrednog društva čije udjele u vlasništvu posjeduju. Ovi dokumenti daju i smjernice koje se najčešće odnose na organizovanje interne revizije, ali i za određenu slobodu u određivanju nadoknade za angažovanje timova menadžera, kako bi se povećala njihova lojalnost.

Empirijska istraživanja, koja su analizirala povezanost između korporativnog upravljanja i efikasnosti poslovanja, pokazuju da kompanije koje imaju i primjenjuju standarde korporativnog upravljanja ostvaruju bolje rezultate od kompanije koje to ne čine.

Korporativno upravljanje ima direktan uticaj na finansijsko tržište i mogućnosti finansiranja preduzeća, prvenstveno posredstvom tržišta kapitala. Bez adekvatnih mehanizama korporativnog upravljanja smanjuju se mogućnosti privlačenja investitora, čime se značajno ograničavaju razvojne mogućnosti korporacije.

Sa inteziviranjem finansijske i ekonomske krize, korporativno upravljanje sve više dobija na značaju, pri čemu se kao imperativ nameće potreba da privredna društva poboljšaju svoje standarde i da sve više dopinose društveno odgovornom ponašanju svojih kompanija, usklađujući ga sa potrebama okruženja, društva i drugih ekoloških i socijalnih prilika.

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Mr Krsto Grujić

**Abstract:** This paper analyzes corporate social responsibility as a complex and multidimensional organizational phenomenon that is understood as a space in which the company is aware and responsible for its actions and as such its impact on other actors. Corporate governance is actually a function of corporate governance. Good corporate governance promotes fairness, openness and transparency in its responsibilities to stakeholders. Good corporate governance practice facilitates economic efficiency by focusing on value-added activities and helps to allocate resources efficiently. This is achieved when companies use their assets efficiently, attract low-cost capital, meet society's expectations, and improve overall performance. In this way, corporations have not only financial responsibility and the pursuit of profit, but also the necessary social responsibility.

**Keywords:** *corporate governance, social responsibility, globalization, capital, profit*

### IZVORI I LITERATURA

1. Blair, M.M. (1995). *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Washington(D.C): Brookings Institute,
2. Carroll, A.B., Shabana, K.M. (2010). *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*, International Journal of Management Reviews, British Academy of Management.
3. Crowther, D., Seifi, S. (2011). *Corporate Governance and International Business*, Venus Publishing ApS.
4. Gopalsamy, N. (2008). *A Guide To Corporate Governance*. New Delhi: New Age International.
5. <http://www.voia.gov/misc/croatia/et090599.html>
6. OECD (2004), *OECD Principles of Corporate Governance*, France: OECD,
7. Rahim, M.M. (2013). *Legal Regulation of Corporate Social Responsibility, CSR, Sustainability, Ethics & Governance*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg.
8. Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report) 1992.
9. Sherer, A.G., Palazzo, G. (2008). "Globalization and corporate social responsibility", The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press.
10. Yuksel, Mermod, Idowu (2014). *Corporate Social Responsibility in the Global Business World*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg: Springer Science Business Media.
11. Zeidan, O., Fauser, S. (2015), *Problems and Perspectives in Management*, 13 (2) pp.183-189.