

Originalni naučni rad

UDK 005.21:347.72.036

DOI 10.7251/SVR1715108B

KONCEPT KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U CILJU UNAPREĐENJA POSLOVANJA PREDUZEĆA

Prof. dr Krstan Borojević

Nezavisni univerzitet Banja Luka – Fakultet za bezbjednost i zaštitu

Dr Olgica Nestorović

Internacionalni Univerzitet Travnik, Travnik

Mr Nebojša Borojević

Fond zdravstvenog osiguranja RS, Banja Luka

Apstrakt: Autori u ovom radu analiziraju neophodnost primene savremenog koncepta korporativnog upravljanja i društvene odgovornosti u funkciji ostvarivanja ciljeva poslovne izvrsnosti, tj. unapređenja poslovanja preduzeća. Osnovno pravilo korporativnog upravljanja jeste da je vlasništvo odvojeno od upravljanja. Korporativnim načinom upravljanja preduzećem ističe se pravičnost, odgovornost i transparentnost. Upravljačke strukture kroz pravila i procedure, konkretizuju prava i obaveze svih učesnika u lancu rukovođenja, istovremeno poštujući načela koja su u interesu preduzeća. Istraživanja su pokazala da preduzeća sa dobrom praksom korporativnog upravljanja po rezultatima su bolja od preduzeća u kojima ova praksa nije na visokom nivou. Osnovni zadatak savremene organizacije jeste odgovornost za produktivnost, koja je preduslov za unapređenje kvaliteta poslovanja. U preduzećima koja posluju na principima korporativnog upravljanja povećava se efikasnost, produktivnost, pa samim tim i konkurentnost privreda država u kojima ta preduzeća posluju. Ostvareni nivo produktivnosti generiše održivi nivo razvoja privrede posmatrane države.

Ključne reči: *korporativno upravljanje, društvena odgovornost, produktivnost, efikasnost, konkurentnost, kvalitet poslovanja*

UVOD

Korporativno upravljanje, za zemlje u tranziciji je relativno nov pojam. Ekonomska politika ovih zemalja se danas zasniva na tržišnoj ekonomiji, gde finansijske institucije i tržišta imaju glavnu ulogu u alokaciji resursa i determinisanju ekonomskih performansi zemlje.

Konkretnu definiciju korporativnog upravljanja je veoma teško formulisati, jer ono ne podrazumeva samo način upravljanja kompanijom,

već kompleksnu mrežu odnosa između menadžmenta, zaposlenih i drugih učesnika u lancu upravljanja kompanijom, kao i odgovarajuću pravnu i institucionalnu regulativu.

Korporativnim načinom upravljanja kompanijama se ističe i promoviše pravičnost, odgovornost i transparentnost. Upravljačke strukture kroz pravila i procedure, konkretizuju prava i obaveze svih učesnika u lancu rukovođenja, istovremeno poštujući načela rada u interesu kompanija i njenih akcionara. Time se postiže da uprava, članovi odbora, akcionari i ostali učesnici budu svesni svoje uloge i odgovornosti, kao i drugi akteri i da se prihvataju međunarodni računovodstveni standardi i dobra finansijska praksa. Istovremeno se obezbeđuje i zaštita manjinskih akcionara.

1.KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporativno upravljanje je širok pojam. U užem smislu, on opisuje formalni sistem odgovornosti korporativnih direktora vlasnicima preduzeća. U širem smislu, koncept obuhvata celu mrežu formalnih i neformalnih odnosa, uključujući korporativni, kao i posledice tih odnosa za društvo u celini. Ova dva pristupa nisu konkurentna, naprotiv, ona su komplementarna.

Cadbury je definisao korporativno upravljanje kao „sistem kojim su kompanije upravljane i nadzirane“. Firma funkcioniše kao skup mehanizama u kojem je svojina odvojena od upravljanja.¹

Korporativno upravljanje je opisano kao način u kojima finansijeri korporacija obezbeđuju pribavljanje povraćaja tih sredstava u vidu investicija. Takođe, može podrazumevati čitav niz pravnih, kulturnih, institucionalnih aranžmana koji određuju šta korporacija može uraditi za društvo, ko ih kontroliše, kako se ta kontrola vrši, ko preuzima rizike i kako se vrši povraćaj sredstava iz aktivnosti kojima se bavi. Imajući ovo u vidu, korporativno upravljanje se ne odnosi samo na maksimiziranje vrednosti akcija akcionara, već se pre svega odnosi na „odnose“ među mnogim igračima tj. učesnicima koji su uključeni i ciljeve za koje korporacija upravlja.

Upravljanje se u prvi mah odnosi na moć i kontrolu koju lideri i direktori vrše u procesu upravljanja kroz poštovanje propisa, preuzimanje odgovornih uloga i obaveza kroz systemske procese i procedure kao i međuljudske odnose.² Lideri i direktori svih institucija bi trebalo da budu odgovorni za svoje odluke i da imaju svest o društvenoj odgovornosti. Od njih se očekuje da poštuju pravila upravljanja kao i ulogu i značaj pojedinca u skladu sa regulatornim okvirima i konvencijama. Vodeća struktura rukovodioca tj. izvršnih direktora uključuje odlučivanje,

¹ Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report) 1992.

² Zeidan, O., Fauser, S., Problems and Perspectives in Management, 2015., 13 (2) pp. 183-189

organizacionu strukturu kroz operativne i kontrolne procese, kao i stvaranje jasne organizacione strukture koja treba da je prihvatljiva i menadžerima i zaposlenima ali i akcionarima.

Korporativno upravljanje Gopalsamy definiše kao „spoj pravila, propisa, zakona i primera dobre prakse koji omogućavaju kompanijama da privuku finansijski i ljudski kapital, da poslove obavljaju efikasno i stoga da dugoročno maksimiziraju vrednost, poštujući aspiracije više zainteresovanih strana uključujući i društvo“.³ Iz tog razloga, članovi upravnih (nadzornih) odbora moraju u velikoj meri doprineti obezbeđivanju kredibiliteta tog pravnog subjekta tj. korporacije, prema svim akterima na globalnom tržištu, a istovremeno obezbediti i njegovu održivost. U vezi sa tim, potrebno je najpre definisati pojam korporacije.

Korporacija je specifična forma organizovanja preduzeća. Pod korporacijom se podrazumeva preduzeće organizovano kao akcionarsko društvo ili javna kompanija (engl. Public company), kako se ona označava na anglosaksonskom govornom području. Ovako shvaćena korporacija je u stvari kompanija ili preduzeće koje je svoj akcijski kapital inicijalno ili kroz kasnije dokapitalizacije pribavilo putem tzv. instituta javne ponude ili prodaje. Na taj način se akcije takvih kompanija nalaze u vlasništvu velikog broja akcionara ili investitora (tzv. investicione javnosti) tj. one imaju široko distribuiranu vlasničku strukturu. Pored toga, odnosno kao posledica navedenog, akcijama takvih korporacija se trguje na berzama po pravilima tzv. javnog prometa koja znače tržišno formiranje njihovih cena na bazi javne dostupnosti svih relevantnih informacija, uz odgovarajući nadzor Komisije za hartije od vrijednosti kao regulatora tržišta kapitala.

Osnovna karakteristika i istovremeno korporativna prednost korporacije u odnosu na druge organizacione forme preduzeća (društva lica, društva s ograničenom odgovornošću i akcionarska društva sa malim brojem akcionara – tzv. zatvorena akcionarska društva), je da korporacija praktično ima neograničene mogućnosti pribavljanja dodatnog kapitala potrebnog za rast i razvoj posredstvom finansijskog tržišta.

U zemljama u tranziciji se nastoji da se formalno uobliče pravila i kodeksi koji će doprineti efikasnijem i efektivnijem korporativnom upravljanju. U našoj zemlji su takođe učinjeni naponi kako bi se definisali određeni standardi koji se odnose na korporativno upravljanje o čemu bliže se može sagledati u Kodeksu korporativnog upravljanja, kojim su definisana pravila koja su „upućujuća, objašnjavajuća, interpretirajuća, pomažuća, a samo u slučaju da potpomažu zakonskim osnovama i imperativna. Međutim, ova pravila nisu obavezujuća.

Efikasnost i efektivnost korporativnog upravljanja se može ostvariti primenom različitih mehanizama, koji se mogu podeliti na interne i

³ Gopalsamy, N., A Guide To Corporate Governance. New Delhi: New Age International, 2008., pp. 20-27

eksterne. U interne mehanizme smatramo monitoring menadžmenta od strane nadzornog odbora, odgovarajući sistem podsticaja menadžera, interna revizija i kontrola od strane velikih institucionalnih ulagača. S druge strane, eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja su: tržište korporativne kontrole, tržište proizvoda i usluga, tržište menadžerskih usluga i zakonska regulativa.

2. 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).

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. 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 sprečavanja prevelikog uticaja akcionara ili menadžera na poslovanje entiteta.

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 primenjuje 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 naš Kodeks korporativnog upravljanja.

Zadatak borda direktora, prema ovom modelu, je da prati sprovođenje korporativnog upravljanja, bira, kontroliše i menja ključne rukovodioce, kontroliše i upravlja potencijalnim konfliktima interesa menadžmenta, uključujući zloupotrebu imovine korporativnog entiteta, kao i zloupotrebe u transakcijama sa povezanim licima, obezbeđuje 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 poseduju, i on zahteva blagovremeno informisanje o najznačajnijim aspektima poslovanja privrednog društva.

Takođe, upravni odbor mora imati većinu neizvršnih članova, čime se u našim uslovima stvara problem, pre 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 Nije redak slučaj da se članovi upravnog odbora nalaze na početku svoje profesionalne karijere, što je nedopustivo, ili da se bave profesionalno aktivnostima koje nemaju nikakve veze sa poslovanjem privrednog društva u čiji su upravni odbor imenovani (angažovanje estradnih umetnika u upravne odbore javnih preduzeća, ili akcionarskih društava u kojima država ima značajan deo vlasništva).

3. 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 obezbede etički principi. Ovi elementi se nazivaju Principi OECD za korporativno upravljanje.⁵

Ovo su sledeći principi OECD-a:

1. Obezbeđivanje osnove za delotvorno korporativno upravljanje preko sledećih elemenata:

- Praćenja pravnih postupaka
- Jasne podele odgovornosti
- Tela koje podrazumeva 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 podrazumeva da svi akcionari moraju imati ista prava i biti zaštićeni od dela zloupotreba.

4. Uloga zainteresovanih strana tj. aktera u korporativnom upravljanju, koja podrazumeva saradnju u okviru firme i pristup za

⁴ Kodeks korporativnog upravljanja, „Službeni glasnik RS”, br. 1, Beograd (2006)

⁵ OECD, OECD Principles of Corporate Governance, France: OECD, (2004)

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 promena kada je to potrebno.

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

- *odgovornost*, gde 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.

4. KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Korporativna društvena odgovornost je složen i multidimenzionalni organizacioni fenomen koji se shvata kao prostor u kojem je preduzeće svesno i odgovorno za svoje postupke i kao takvo svog uticaja na ostale aktere. Ona predstavlja ne samo promenu 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 u celini koje utiče na njihove napore.⁶

Četiri ključna principa korporativne društvene odgovornosti :

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 delatnost efikasno obezbeđujući 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 nanetu životnoj sredini, bilo kroz ostvarivanje što većeg profita ili eksploataciju prirodnih resursa.

⁶ Rahim, M. M., *Legal Regulation of Corporate Social Responsibility, CSR, Sustainability, Ethics & Governance*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg (2013)

4. Pristup zainteresovanih strana: Sve zainteresovane strane moraju da preuzmu odgovornost i da se uzmu u obzir sva pitanja i interesi zainteresovanih strana.⁷



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.

Na osnovu napred navedenog, može se zaključiti sledeće:

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 vrednostima, poštenju, jednakosti i integritetu.
4. Organizacija treba da *poštuje, uvažava i odgovara interesima svojih stakeholdera*.
5. Kompanija treba da prihvati da je *poštovanje vladavine prava* obavezno.

⁷ Yuksel, Mermod, Idowu., Corporate Social Responsibility in the Global Business World, Springer-Verlag Berlin Heidelberg: Springer Science Business Media, (2014), p.96

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.⁸

5. UZAJAMNA ZAVISNOST IZMEĐU KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA I KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

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.

Korporativno upravljanje deluje pozitivno na dobar strukturni i precizan regulatorni pravni okvir. Korporativno upravljanje deluje pozitivno na dobar strukturni i precizan regulatorni pravni okvir. Međutim, korporativna društvena odgovornost funkcioniše u slobodnoj formi. Ona pomaže korporativnom upravljanju u uspostavljanju „samoregulisanog“ režima. Režim „samoregulacije“ pomaže preduzeću da definiše svoje ciljeve transparentnije i tako da budu ostvarivi. 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 unapređenju poslovanju preduzeća. Kao rezultat, ova preduzeća su uključena u sprovođenje humanih, socijalnih, ekonomskih i ekoloških interesa kroz njihove dobro definisane kodeske ponašanja. 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.⁹

Sa 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 primer, podizanje morala zaposlenih, imaće strahovito manje problema sa zaposlenima, manje neuspeha usled podizanja produktivnosti kao i kvaliteta proizvoda ili usluga. Ovo dalje implicira, da dobre društveno odgovorne kompanije vode do dobrih korporativnih finansijskih performansi.

⁸ <http://www.voa.gov/misc/croatia/et090599.html>

⁹ Blair, M.M., *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Washington(D.C): Brookings Institute, (1995)

6. GLOBALIZACIJA I KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Globalizacija je vodeći koncept koji je postao glavni faktor u poslovnom životu tokom poslednjih nekoliko decenija. Ovaj fenomen utiče na ekonomiju, poslovni život, društvo i okolinu na različite načine i gotovo sve korporacije su pogođene ovim promenama. One su uglavnom povezane sa povećanjem konkurencije i brzom promenom tehnologija i prenosa informacija. Ovo čini da su korporacije više orijentisane ka profitu nego na dugoročnu održivost kompanija. Međutim, korporacije su vitalni deo društva koji treba da bude pravilno organizovan. S toga je potrebno imati neke društvene norme, pravile 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 se samo na poslednju četvrtinu 20.veka, već je u vezi sa prethodnim vekovima. 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.¹⁰

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 obezbeđivanje dobrobiti naroda i očuvanje njihovog prosperiteta. Da li je to odgovornost vlada, poslovnog sveta, potrošača, akcionara, odnosno svih ovih ljudi? Vlada je deo sistema i regulator tržišta i zakonodavaca. Menadžeri, privrednici i poslovni svet 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 svetu.

Dobra vest 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 poslednje dve decenije. Jedan od razloga je veća konkurencija i ne uvek veći profit, drugi razlog su ponašanja potrošača koja nisu samo usmerena na cenu koštanja

¹⁰ Crowther, D., Seifi, S., Corporate Governance and International Business, Venus Publishing ApS, (2011)

proizvoda, već pre svega na kvalitet, odgovarajući proces proizvodnje i osetljivost na životnu sredinu.¹¹

Akcionari su više zainteresovani za dugoročnu korist i dobit iz kompanija. Ključna reč 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 obezbeđuju da su strateški planovi za kompanije u vezi sa očekivanjima vlasnika koji su istovremeno održivi i obezbeđuju dugoročne koristi za preduzeća i za svoja ulaganja. Međutim, održivost mora uključivati zahtev da je sve Pravda - pravednu raspodelu roba, pravične procedure, poštovanja prava i socijalne pravde, sposobnost da se bude održiv unedogled.¹²

Tako održivost zahteva da se vrednosti 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 videti u zemljama u razvoju. Ovo je jedna realnost procesa globalizacije. Međutim, nadamo se da će se videti neki drugačiji pristupi i poboljšanja ovog procesa u skladu sa nekim međunarodnim principima, pravilima i normi.¹³

Izazov upravljanja u globalizovanom svetu je da se uključe u proces političkog odlučivanja koji ima za cilj resetovanje standarda globalnog poslovnog ponašanja. Dok je rukovodstvo zainteresovanih strana zainteresovano i bavi se idejom internacionalizacije zahteva, vrednosti 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 zagrevanje i krčenje šuma.¹⁴

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 unaprede efikasnost poslovanja. Time se produbljuje i poverenje među potencijalnim investitorima i dobavljačima, koji takođe predstavljaju neku vrstu investitora na kratak rok.

¹¹ Carroll, A.B., Shabana, K.M., The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice, International Journal of Management Reviews, British Academy of Management, (2010).

¹² Crowther, D., Seifi, S., Corporate Governance and International Business, Venus Publishing ApS, (2011)

¹³ Dower, N., „Global Economy, Justice and Sustainability“ Ethical Theory and Moral Practice 7. (2004) pp:399-415

¹⁴ Sherer, A.G., Pallazzo, G., „Globalization and corporate social Responsibility“, The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press (2008)

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 krucijalne 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 uticajniji i smatraju se neophodnim za organizacionu efikasnost, pomažu u jačanju veza između korporativnog entiteta i okruženja, imaju savetodavnu ulogu u vezi sa strateškim opredeljenjima privrednog društva i takođe imaju značajnu ulogu u stvaranju identiteta korporativnog entiteta.

Najznačajnije odredbe Principa korporativnog upravljanja OECD-a i našeg Kodeksa korporativnog upravljanja, se upravo odnose na pokušaj zaštite vlasnika kapitala i na njihovo blagovremeno izveštavanje od strane nadzornog odbora o svim aspektima poslovanja privrednog društva čije udele u vlasništvu poseduju. Ovi dokumenti daju i smernice 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 primenjuju 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.

CONCEPT OF CORPORATE GOVERNANCE AND SOCIAL RESPONSIBILITY IN ORDER TO IMPROVE BUSINESS OF COMPANIES

Professor Krstan Borojević PhD, Olgica Nestorović PhD, Nebojša Borojević MSc

Apstrakt: Autori u ovom radu analiziraju neophodnost primene savremenog koncepta korporativnog upravljanja i društvene odgovornosti u funkciji ostvarivanja ciljeva poslovne izvrsnosti, tj. unapređenja poslovanja preduzeća. Osnovno pravilo korporativnog upravljanja jeste da je vlasništvo odvojeno od upravljanja. Korporativnim načinom upravljanja preduzećem ističe se pravičnost, odgovornost i

transparentnost. Upravljačke strukture kroz pravila i procedure, konkretizuju prava i obaveze svih učesnika u lancu rukovođenja, istovremeno poštujući načela koja su u interesu preduzeća. Istraživanja su pokazala da preduzeća sa dobrom praksom korporativnog upravljanja po rezultatima su bolja od preduzeća u kojima ova praksa nije na visokom nivou. Osnovni zadatak savremene organizacije jeste odgovornost za produktivnost, koja je preduslov za unapređenje kvaliteta poslovanja. U preduzećima koja posluju na principima korporativnog upravljanja povećava se efikasnost, produktivnost, pa samim tim i konkurentnost privreda država u kojima ta preduzeća posluju. Ostvareni nivo produktivnosti generiše održivi nivo razvoja privrede posmatrane države.

Ključne reči: *korporativno upravljanje, društvena odgovornost, produktivnost, efikasnost, konkurentnost, kvalitet poslovanja*

LITERATURA

1. Blair, M.M., *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Washington(D.C): Brookings Institute, (1995)
2. Carroll, A.B., Shabana, K.M., *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*, *International Journal of Management Reviews*, British Academy of Management, (2010).
3. Crowther, D., Seifi, S., *Corporate Governance and International Business*, Venus Publishing ApS, (2011)
4. Crowther, D., Seifi, S., *Corporate Governance and International Business*, Venus Publishing ApS, (2011)
5. Dower, N., „Global Economy, Justice and Sustainability“ *Ethical Theory and Moral Practice* 7. (2004) pp:399-415
6. Gopalsamy, N., *A Guide To Corporate Governance*. New Delhi: New Age International, 2008., pp.20-27
7. <http://www.voa.gov/misc/croatia/et090599.html>
8. Kodeks korporativnog upravljanja, „Službeni glasnik RS“, br. 1, Beograd (2006)
9. OECD, *OECD Principles of Corporate Governance*, France: OECD, (2004)
10. Rahim, M.M., *Legal Regulation of Corporate Social Responsibility, CSR, Sustainability, Ethics & Governance*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg (2013)
11. *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report) 1992.*
12. Sherer, A.G., Palazzo, G., „Globalization and corporate social Responsibility“, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press (2008)
13. Yuksel, Mermod, Idowu., *Corporate Social Responsibility in the Global Business World*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg: Springer Science Business Media, (2014), p.96
14. Zeidan, O., Fauser, S., *Problems and Perspectives in Management*, 2015., 13 (2) pp.183-189