

Pregledni rad

UDK 174:316.42

DOI 10.7251/MFP1701277M

COBISS.RS-ID 6752280

POSLOVNA ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U SVJETLU GLOBALNIH EKONOMSKIH TRENDOVA

Rajko Macura,¹ Slavoljub Vujović²

SAŽETAK

Savremeni menadžment se susreće sa izazovima preispitivanja ekonomske odgovornosti preduzeća i njenim usaglašavanjem sa društvenom odgovornošću.

Borba korporacija za ostvarivanje konkurentne prednosti prisiljava kompanije da se takmiče sa nižim platama, oporezivanjem, sigurnosnim propisima i standardima zaštite životne sredine. Još postoje mnoga nedefinisana područja koja nisu obuhvaćena zakonima i propisima.

Poslovni menadžeri se susreću sa nizom etičkih problema kao što su nepošteno oglašavanje, nepravedne konkurentske prakse, varanje klijenata, nepoštivanje zaposlenih, predrasude u zapošljavanju i sl. Povećana etička osjetljivost i povećanje globalne konkurencije stvaraju vrlo tešku situaciju u kompanijama u manje razvijenim zemljama, koje se sa jedne strane suočavaju sa problemom razvijanja strategija koje će im omogućiti konkurentnost na globalnom tržištu, a sa druge sa dodatnim troškovima izazvanim primjenom etičkih standarda.

Ovim radom nastoji se utvrditi međuslovljenost etičkog ponašanja, društvene odgovornosti, legislative i borbe za opstanak kompanija na globalnom tržištu. Pretpostavka je da se na duži rok isplati etičko poslovanje.

Ključne riječi: poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, konkurentnost, globalizacija

ABSTRACT

Modern management is faced with the challenges of reconsideration of company's economic responsibility and its harmonization with social responsibility.

Corporations struggle for achieving competitive advantage, forcing the company to compete with lower salaries, taxation, safety regulations and environmental protection standards. There are still many undefined areas not covered by laws and regulations.

Business managers are faced with a number of ethical issues such as unfair advertising, unfair competitive practices, cheating customers, contempt of employees, prejudice in employment, etc. Increased ethical sensitivity and increasing global competition creates a very difficult situation for companies in less developed countries, which on the one side facing the problem of developing a strategy that will enable them competitiveness in the global market, and the other side additional costs caused by the application of ethical standards.

This paper seeks to determine the interdependence of ethical behavior, social responsibility, legislation and the struggle for survival of companies in the global market. The assumption is that ethical business is worth it in the long run.

Keywords: business ethics, corporate social responsibility, competitiveness, globalization

1 vanredni profesor, Banja Luka College, Banja Luka, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina, macurarajko@gmail.com

2 redovni profesor, Ekonomski institut, Beograd, Srbija, kelovic1967@yahoo.com

Uvod

Organizacije koje žele da se pozicioniraju na tržištu treba da prilagode svoju strategiju dinamičnim zahtjevima globalnog okruženja. Kompanije se sve više suočavaju sa etičkim problemima, među kojima su zagađenje životne sredine, a sa druge strane moć potrošača je sve jača. Poslovnu etiku možemo posmatrati u tri dimenzije: kolektivna, grupna i etika pojedinca. Zbog toga, etička dimenzija kompanije postaje sve značajnija za stvaranje pozitivnog imidža. Ovo područje je postalo jedna od oblasti proučavanja primijenjene etike, koja se bavi primjenama etičkih vrijednosti u specifičnim segmentima poslovanja i koje se naziva poslovnom etikom.

Država i društvo više ne prihvataju tradicionalne koncepte razvoja usmjerene na iskorišćavanja resursa, bez obzira na to da li se radi o obnovljivim ili neobnovljivi resursima i prema kojima su preduzeća rukovođena isključivo profitom.

Iz tog razloga savremeni menadžment zahtijeva preispitivanje ekonomske odgovornosti preduzeća i njeno usklađivanje sa društvenom odgovornošću. Sva više se stavlja naglasak na poslovnu dimenziju društveno odgovornog poslovanja, koje na duži vremenski horizont može doprinijeti konkurentnoj prednosti kompanije. Neophodno je da preduzeća uspostave balans koji će dugoročno kreirati vrijednost za sve ključne stejkholdere. Ovakva poslovna filozofija predstavlja izvor novih vrijednosti i daje pretpostavku za održivost preduzeća. Pri tome, preduzeća ne smiju zanemariti ekonomsku korist, koja je na prvom mjestu. To podrazumijeva povećanje efikasnosti uz uvažavanje interesa zainteresovanih strana. Davanje prevelikog značaja zainteresovanim stranama može negativno uticati na profit.

U praksi, sistem vrijednosti određuju velike kompanije. One često imaju različite pristupe u nerazvijenim zemljama u odnosu na razvijene. Puno je u svijetu primjera njihovog neodgovornog ponašanja, posebno u nerazvijenim zemljama, kao što su ugrožavanje životne sredine, eksploatacije lokalne radne snage i sl.

Jedino država ima efikasne formalno pravne mehanizme kojima može sankcionisati društveno neodgovorno ponašanje preduzeća. Pravne norme se razlikuju od države do države. Pored zakonskih pravnih normi, koje određuju kodeks etičkog ponašanja, sve više kompanija uvode svoja pravila ponašanja i etičke norme iznad zakonom propisanih.

Definicija poslovne etike

Etika se može definisati kao vodeća načela koja nam pomažu da se odlučimo između onoga što je ispravno i onoga šta nije u redu. Etičko ponašanje znači da se pojedinac ponaša na pravi način koji je prihvatljiv cijelom društvu (Yüksel, Ö., 1994, 20, p. 26.). Neki autori etiku definišu kao „skup standarda koji se koriste za procjenu ispravnosti ili pogrešnosti odnosa osobe prema drugima u smislu istine i pravde” (Yeh-Yun L. C., 1999, 133:6, p. 642.).

„Etičko upravljanje je konceptualno identifikovano kao grupna procjena, kolektivni skup načela, kao što je dogovoreno u skupu standarda” (Yeh-Yun L. C., p. 642.). Može se reći da područje etike obuhvata moralnu procjenu i dobrovoljne akcije o tome što je ispravno i što nije u redu (Burke, F., 1999, 8:4, p. 537.).

Zabrinutost za etiku u poslovanju usko je povezana s pitanjem društvene odgovornosti koja se definiše kao „djelovanje društvenog dobra, nepovezano ili minimalno poveza-

no sa poslovnom aktivnošću. (Kavali, S. G., Tzokas, N. X., Saren, M.J., 1999, 37: 7, p. 573-581)”

Prema De Georgeu, „fokus etike rasprave pomjerio se sa teoloških i vjerskih pitanja na ekološka pitanja, društvene probleme i od skora društvenu odgovornost i poslovnu etiku” (De George, R. T., 1989, 8, p. 337-339.). U svjetlu poslovne etike, utvrđeno je da menadžeri koji imaju ovlaštenja i moć imaju sljedeće odgovornosti (Yüksel, Ö., 1994, 20, p. 28-29);

1. Individualna etika
2. Institucionalna etika
3. Socijalna etika

Individualna etika uključuje praksu u privatnom životu pojedinca i pokriva dosljedno ponašanje prema uvjerenjima pojedinca. Navedene dužnosti i odgovornosti mogu se mijenjati od jednog do drugog pojedinca.

Institucionalna etika uključuje demokratsko upravljanje, kao i privredni i društveni razvoj, jednak tretman, volontiranje, solidarnost, pravdu i mir, koji takođe predstavljaju elemente institucionalne etike.

Socijalna etika proizlazi iz odnosa institucija i društva. Menadžeri uspostavljaju odnose sa javnim ustanovama, sindikatima, trgovcima na veliko, kupcima, pa čak i konkurentima. Menadžeri imaju odgovornost za zagađenje životne sredine, nesigurnu proizvodnju i nepravednu konkurenciju. Isto tako, menadžeri imaju obavezu da poštuju standarde koje određuju profesionalne organizacije ili komore, kojima su pridruženi.

Od menadžera kompanija se očekuje da promovišu etičko ponašanje i da uvedu standarde ponašanja koji će dovesti do željenog ponašanja.

U nekim slučajevima poslovna etika se smatra segmentom društvene odgovornosti preduzeća, dok se u drugim slučajevima posmatra kao jedan aspekt etike. Prema Krkaču, poslovna etika proučava jednim dijelom društvenu odgovornost preduzeća, odnosno „odgovarajuću ulogu ili obligacije preduzeća u društvu” (Krkač, K. (2007), str. 202). U tom svjetlu poslovna etika proučava i otklanja negativne posljedice uzrokovane svakodnevnim poslovnim aktivnostima (npr. podmićivanje, obmanjivanje, prikrivanje informacija, lažno prikazivanje izvještaja, nepošteno kreditno ponašanje, nepoštenje u stvaranju ili zadržavanju povrede i nepoštivanja zaposlenih i diskriminacija u zapošljavanju).

Globalna etika

Globalizacija poslovanja doprinijela je razvoju multinacionalnih korporacija i definisanje univerzalnih etičkih standarda. Jedan od glavnih razloga za to može biti kontinuirano traženje novih konkurentnih prednosti multinacionalnih kompanija (MNC-a).

Buller i McEvoy sugerišu da etičke mogućnosti mogu biti važan izvor održive prednosti uz strateške, tehnološke, finansijske i organizacijske sposobnosti kao izvor konkurentne prednosti. Prema njima, etička sposobnost se definiše kao „sposobnost organizacije da efikasno identifikuje i reaguje na etička pitanja u globalnom kontekstu” (Buller, P. F. ; McEvoy, G. M., 1999, p. 326-343).

Globalna etika i standardi pojavljuju se u različitim oblicima i realnostima. Venardos i Fung tvrde da ta etika i standardi pokrivaju osnovne ljudske interakcije: poštovanje različiti-

tosti, povjerenje među kolegama i pravednost. Štaviše, oni tvrde da se jezgra globalne etike i standarda bazira na razumijevanju, slabosti razlika, uvažavanju jedinstvenog i velikom zanimanju za nepoznato (Venardos, T. J.; Fung, M. L., 1998, 15:7, p. 16-17).

Globalna etika bi trebalo da proizađe iz sporazuma među društvima, korporacijama i drugim organizacijama u vezi s odgovarajućim etičkim okvirima i ponašanjima u datoj situaciji (Barker, T. S. ; Cobb, S. L., 1999, 9: 2, p. 11-18).

Nije sporno da je osnovni cilj svakog preduzeća u tržišnoj ekonomiji maksimiziranje profita, što samo po sebi nije za osudu (Prnjat, A. (2012): str. 342.). Sa druge strane, taj cilj ne može biti izgovor za neetičko poslovanje. U savremenim ulovima ono može biti pogubno za organizaciju. Ovakvo preduzeće može doživjeti osude civilnog društva, kao i poslovnih partnera.

Poznati su brojni primjeri neetičkog ponašanja kompanija, kao što su Enron, Worldkom (WorldCom), Global krosing (Global Crossing), Tajko (Tyco), Adelfia komjunikejšns (Adelphia Communications) i Heltsaut (HealthSouth). To govori da je neetičko poslovanje svojstveno i malim i velikim kompanijama.

Uticaj globalne etike u manje razvijenim zemljama

Svjetskom ekonomijom dominira nekoliko stotina velikih multinacionalnih kompanija, koje nameću svoje standarde na manje razvijene zemlje i njihove kompanije. Postavlja se pitanje - koje mehanizme imamo na raspolaganju kako bismo podstakli one poslovne organizacije da se ponašaju etički? Kako bi se podstakle poslovne organizacije da se ponašaju etički postoje razni međunarodni ugovori i opšta načela za poslovanje (Beyer, J. M.; Nino, D., Sep 99, 8: 3, p. 287-298):

- Kodeks ponašanja Ujedinjenih nacija o transnacionalnim korporacijama
- Smjernice Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) za multinacionalna preduzeća
- Međunarodna organizacija rada (ILO) - Tripartitna deklaracija o načelima multinacionalnih preduzeća i socijalnih politika
- OECD-ova Konvencija o suzbijanju korupcije (potpisalo je 29 članica OECD-a i pet dodatnih zemalja u decembru 1997).
- Apparel Industry Partnership (AIP) (globalna organizacija koja uključuje nekoliko međunarodnih aktivističkih grupa koje su radile na postavljanju visokih standarda za korporativno ponašanje i izlaganje nečovječnom poslovanju u industriji širom svijeta)

Određivanje pojma društveno odgovornog poslovanja

Stečena iskustva vezana za načine reagovanja na promjene u savremenom svijetu su veoma korisna za definisanje strateških smjernica (Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A. (2012): op. cit., pod 115, str. 181). Preduzeća dobijaju sve značajniju ulogu u široj društvenoj zajednici i ostvaruju sve veći uticaj na okruženje u ekonomskom, tehnološkom, kulturnom, socijalnom, ekološkom i drugom smislu. Ona sve veću pažnju posvećuju analizi ukupnog poslovnog ambijenta, kako bi osigurala veću efikasnost poslovanja i tržišno se pozicionirala. U tom smislu, preduzeća nastoje da rješavaju određene društvene probleme i iskazuju društvenu odgovornost (Aguilera, R.V., Rupp, D. E., Williams, C. A. and Ganapathi,

J. (2007): Vol. 32, No. 3, p. 836). Društvena odgovornost je reakcija na promjene koje se dešavaju između preduzeća i društva.

Društveno odgovorno poslovanje je podržano kroz praktična uputstva kreirana od strane više međunarodnih organizacija. U brojnim publikacijama navedene su smjernice za društveno odgovorno poslovanje koje preduzeću služe kao opšti putokaz. Ove smjernice ne predstavljaju univerzalna pravila i ostavljaju slobodu izbora. Mnoge međunarodne organizacije kao što su UNDP, Global Compact, OECD i Svjetska banka (World Bank), značajnu pažnju posvećuju konceptu društveno odgovornog poslovanja i ohrabruju preduzeća da se ponašaju društveno odgovorno.

Evropska komisija je 2010. godine definisala društveno odgovorno poslovanje kao koncept dobrovoljnog integrisanja društveno odgovorne poslovne prakse preduzeća u svoje poslovne operacije kao i u odnosima sa različitim interesno-uticajnim grupama - stejkholderima (vlasnici kapitala, zaposleni, potrošači, dobavljači, vlada, mediji) (European Commission (2001):

12.05.2017.). Novija definicija Evropske komisije kaže da je odgovornost preduzeća posljedica njegovog uticaja na društvo (European Commission (2001): 12.05.2017.).

Koncept društveno odgovornog poslovanja je povezan sa pojmom održivog razvoja. Prema definiciji Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj „društvena odgovornost preduzeća je kontinuirano zalaganje preduzeća da se etički ponaša uz neprestani doprinos ekonomskom razvoju društva i poboljšanju kvaliteta života.” (European Commission (2001): 12.05.2017.) U novije vrijeme, sve više pažnje se posvećuje istraživanju interakcije između društveno odgovornog poslovanja preduzeća i ostvarivanja konkurentske prednosti (Albinger, H. S., Freeman, S. J. (2000): p. 244). Nameće se dilema da li se čineći dobro može i poslovati dobro. Autori, među kojima su Ruso i Pirini (Russo i Pirini), ukazuju na sasvim novi pogled – „dugoročno fokusiranje na interesno-uticajne grupe preduzeća i izgradnju kvalitetnih odnosa sa njima” (Porter, M., Kramer, M. (2006 Volume 84, No. 12, pp. 78–92.). Koncept društveno odgovornog poslovanja obuhvata ekonomske, pravne i etičke oblasti u kojima preduzeće posluje (Matten, Dirk, Crane, Andrew, Chapple, Wendy (2003): (45), pp. 116.).

Koncept društveno odgovornog poslovanja treba da je usklađen sa strategijom preduzeća. Porter i Krejmer naglašavaju da „neusklađenost društveno odgovornog poslovanja sa strategijom preduzeća ne daje željene poslovne rezultate niti pomaže društvu“ (Porter, M., Kramer, M. (2006 Volume 84, No. 12, pp. 78–92).

Vrste društvene odgovornosti u poslovnom sektoru

Društveno odgovornim poslovanjem se šalje pozitivna poruka različitim akterima u zajednici, kao što su zaposleni, akcionari, investitori, potrošači, javni sektor te organizacije civilnog društva. Za realizaciju ovog koncepta najvažniju ulogu imaju menadžeri. Prema Kurtiću, društvena odgovornost menadžera (engl. Social Responsibility of Managers) predstavlja odnos menadžera prema okruženju koji se mjeri pisanim ili nepisanim moralnim pravilima, prema kojima se ocjenjuje ponašanje menadžmenta (poslovnog subjekta koji vodi) (Kurtić, A.: Društvena odgovornost – novi svjetski pokret i poslovni imperativ suvremenog menadžmenta, Transion, Vol.11 No.23-24,2009., str. 90-100).

Zavisno od shvatanja, da li je cilj poslovanja isključivo ostvarivanje profita za vlasnike, ili ciljevi obuhvataju ostvarivanje ekonomskog i društvenog doprinosa društvu, moguće je razlikovati dva osnovna modela (Buble M.: Management, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2000., str .74):

- stockholder model i
- stakeholder model.

Prema **stockholder** modelu (akcionari) preduzeće je u privatnom vlasništvu i za cilj isključivo ima maksimiziranje dobiti. Ovaj stav se smatra klasičnim ekonomskim modelom. Prema ovom modelu, društvenu odgovornost preduzeće najbolje ostvaruje kada se vodi računa o finansijskim interesima dioničara.

Stakeholder model (zainteresovane strane) polazi od stava da preduzeće ima više ciljeva i da treba da bude od koristi cjelokupnom društvu. U širem smislu, postoji obostrana interakcija između preduzeća i okruženja. U skladu sa navedenim modelima, postoje argumenti za i protiv društvene odgovornosti preduzeća (Buble, M. (2009): Menadžment, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split):

Argumenti za potrebu uključivanja preduzeća u društvena pitanja:

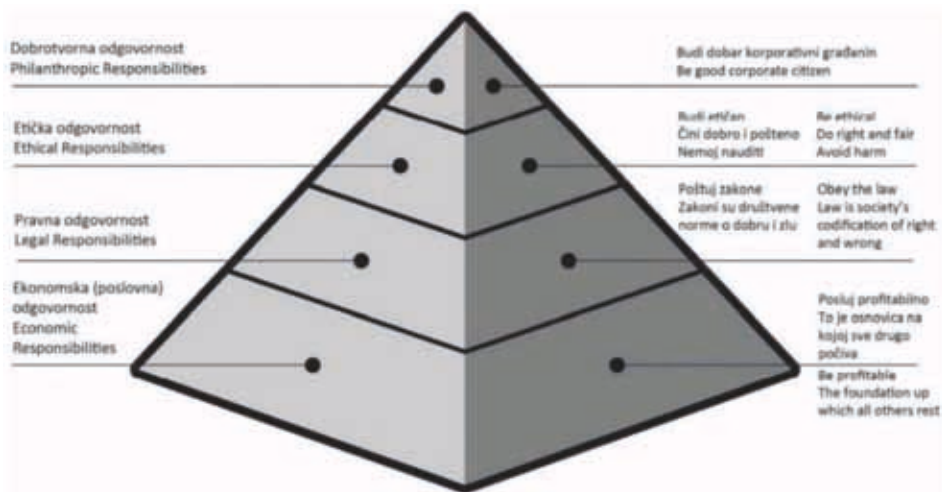
- Kompanija je neizbježno uključena u društvena pitanja.
- Raspoložive resursima kojima se može uhvatiti u koštac sa složenim društvenim problemima.
- Bolje društvo znači i bolji ambijent za poslovanje preduzeća.
- Društveno odgovorna akcija preduzeća sprječava vladinu intervenciju.

Argumenti protiv:

- Maksimizacija profita osigurava efikasnu upotrebu društvenih resursa. Pokrivanje društvenih troškova znači isto što i krađa akcionarskog kapitala.
- Kao ekonomska institucija, preduzeće nema sposobnost da ostvaruje društvene ciljeve.
- Preduzeće već ima previše moći - dodatna koncentracija društvene moći u njihovim rukama nije poželjna.
- Budući da menadžeri nisu izabrani, nisu direktno ni odgovorni narodu.

Hijerarhija društvene odgovornosti

Više autora je krajem prošlog vijeka definisalo nivoe društvene odgovornosti. Profesor Archie B. Carroll, direktor Centra za neprofitne organizacije na poslovnoj školi Terry College of Business, hijerarhiju društvene odgovornosti je predstavio u obliku piramide sa četiri nivoa (Cerjan-Letica, G. (2010): str. 101-109):



Izvor: Cerjan-Letica, G. (2010): Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj stomatologiji, *Acta Stomatologica Croatica*, 44 (2), str. 101-109.

Slika 1: Odgovor korporacije na društvene zahtjeve

Prema Carroll, kompanija ima četiri nivoa odgovornosti:

Kako se vidi iz slike 1, četiri nivoa društvene odgovornosti kompanije su:

1. Ekonomska odgovornost (eng. Economic Responsibility)

Ovo je primarna odgovornost.

2. Pravna odgovornost (eng. Legal Responsibility)

Kompanije su obavezne da poštuju važeće zakone.

3. Etička odgovornost (eng. Ethical Responsibility)

Pored poštivanja zakona, kompanije moraju biti i etične, odnosno da se ponašaju u skladu sa etičkim normama korporativne društvene odgovornosti.

4. Filantropska odgovornost (eng. Philanthropic Responsibility)

Preduzeće treba da donacijama doprinosi boljem životu ljudi i zajednice u kojoj djeluje.

Strategije društvene odgovornosti

U skladu sa vrstom odgovora preduzeća na zahtjeve okruženja razvijena su četiri tipa strategija (Buble M. (2006): *Osnove menadžmenta, Sinergija*, Zagreb):

1. Opstruktivna (*obstructive*)

Preduzeća negiraju odgovornost kako bi održala *status quo*.

2. Defenzivna (*defensive*)

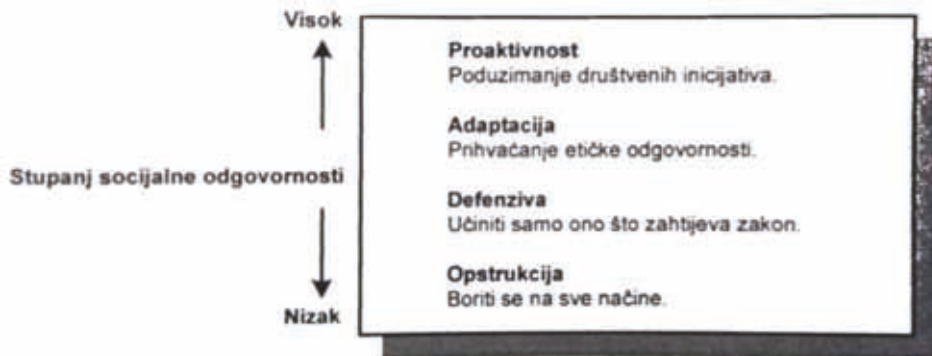
Preduzeća koriste zakonska sredstva i marketing promocije uz izbjegavanje dodatnih odgovornosti.

3. Adaptivna (*accommodative*)

Preduzeća nastoje ispuniti ekonomsku, zakonsku i etičku odgovornost.

4. Proaktivna (*proactive*)

Preduzeće preuzima vođstvo u društvenim pitanjima definisanjem programa društvene odgovornosti koji služi kao model drugima.



Izvor: Daft, L.R.: Management: Fourth edition, Fort Worth, Florida: 1997., str.158

Slika 2: Odgovor korporacije na društvene zahtjeve

Zaključak

Multinacionalne kompanije, kao uticajni subjekti kreiranja međunarodnih standarda, imaju odgovornost za uspostavljanje korporativnog etičkog modela, koji ima, kako globalnu, tako i lokalnu dimenziju. Pri tome je od velikog značaja stvaranje etičke kulture koja otklanja diskriminaciju u manje razvijenim zemljama. Samo uspostavljanje etičkog kodeksa nije dovoljno za sprovođenje etičkog ponašanja. Velika odgovornost je na menadžerima kompanija i zaposlenima koji treba da imaju sposobnost, motivaciju i podršku vlasnika kapitala i zajednice da budu obučeni i da sprovode etički kodeks, kao i međunarodne pravne norme i kodekse ponašanja. Iako postoje brojni standardi na globalnom nivou, kao i na nivoima država, širom svijeta prisutni su neetički postupci prevara, mobinga i koruptivne prakse. Tu spadaju neprimjereni pokloni, neovlaštene uplate, sukob interesa, fiskalni prekršaji i drugi neetički i/ili nezakoniti postupci.

Preduzeća u svom poslovanju aktivno saraduju i posluju sa stejkholderima u zajednici, što ukazuje na potrebu društveno odgovornog poslovanja koje će biti prihvatljivo za sve ključne zainteresovane strane. Anliza u ovom radu pokazuje da se etičnost kompanije na duži rok isplati i da doprinosi opstanku kompanija i uspostavljanju povjerenja sa kupcima, dobavljačima i dr.

Literatura

1. Aguilera, R.V., Rupp, D. E., Williams, C. A. and Ganapathi, J. (2007): „Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations”, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, p. 836.
2. Albinger, H. S., Freeman, S. J. (2000): „Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations”, *Journal of Business Ethics*, Kluwer Academic Publisher, Vol. 28, No. 3, December, p. 244
3. Barker, T. S. ; Cobb, S. L., „A survey of ethics and cultural dimensions of MNCS” *Competitiveness Review*; 1999, 9: 2, p. 11-18.
4. Beyer, J. M.; Nino, D., „Ethics and Cultures in International Business”, *Journal of Management Inquiry*, Sep 99, 8: 3, p. 287-298

6. Bowie, N.E., Schneider, M. (2011): *Business ethics for dummies*, Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing, Inc., p. 246 Venardos, T. J.; Fung, M. L., „Seven Reasons Why Global Ethics Should Be Part of The Way You Communicate”, *Communication World*, 1998, 15:7, p. 16-17.
7. Browne, J., Nuttall, R. (2013): „Beyond corporate social responsibility: Integrated external engagement”, *McKinsey Quarterly*, March.
8. Buble M. (2000): *Management*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2000., str.74.
9. Buble, M. (2009): *Menadžment*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split.
10. Cerjan-Letica, G. (2010): Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj stomatologiji, *Acta Stomatologica Croatica*, 44 (2), str. 101-109.
11. Buble M. (2006): *Osnove menadžmenta*, Sinergija, Zagreb
12. Buller, P. F. ; McEvoy, G. M., „Creating and Sustaining Ethical Capability in the Multi-National Corporations”, *Journal of World Business*, 34: 4, 1999, p. 326-343
13. Burke, F., „Ethical Decision Making: Global Concerns, Frameworks and Approaches”, *Public Personnel Management*, Winter 1999, 8:4, p. 537.
14. *Corporate Social Responsibility*, 681 final, Brussels, 25. Oktober. Dostupno na: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF>, preuzet: 02.05.2017.
15. De George, R. T., „There is Ethics in Business Ethics; But There's More As Well”, *Journal of Business Ethics*, 1989, 8, p. 337-339.
16. European Commission (2001): *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Green
17. Paper, 366 final, Brussels, p. 4 dostupno na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:en:PDF>, preuzeto: 12.05.2017.
18. European Commission, *Communication from the commission to the European parliament, the Council, the European and Social Committee and the Committee of the regions* (2011): *A renewed EU strategy 2011-14 for*
19. Kavali, S. G., Tzokas, N. X., Saren, M.J., „Relationship Marketing as An Ethical Approach: Philosophical and Managerial Considerations”, *Management Decision*, 1999, 37: 7, p. 573-581
20. Krkač, K. (2007): *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb: Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, str. 202
21. Kurtić, A.: *Društvena odgovornost – novi svjetski pokret i poslovni imperativ suvremenog menadžmenta*, *Transion*, Vol.11 No.23-24, 2009., str. 90.-100
22. Matten, Dirk, Crane, Andrew, Chapple, Wendy (2003): *Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship*, *Journal of Business Ethics*, (45), pp. 116.
23. Porter, M., Kramer, M. (2006): „Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility”, *Harvard Business Review*, December, Volume 84, No. 12, pp. 78–92. Prema:
24. Prnjat, A. (2012): „Lični interes i moralna motivacija vernika”, *Kultura*, No. 137, str. 342.
25. Sengenberger, W.; Wilkinson, F., „Globalization and Labour Standards Managing the Global Economy”, Oxford University Press, 1995, p. 115.
26. Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A. (2012): „Razvoj društveno odgovornog marketinga”, *Marketing - Časopis za marketing teoriju i praksu*, Beograd: Ekonomski fakultet, Vol. 43, No. 3, str. 181;
27. Bowie, N.E., Schneider, M. (2011): *Business ethics for dummies*, Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing, Inc., p. 246 Venardos, T. J.; Fung, M. L., „Seven Reasons Why Global Ethics Should Be Part of The Way You Communicate”, *Communication World*, 1998, 15:7, p. 16-17.
28. Yüksel, Ö., „Business Ethics and Cooperative Management”, *Cooperation in Turkey*, 1994, 20, p. 26.
29. Yeh-Yun L. C., „A Comparison of Perceptions About Business Ethics in Four Countries”, *The Journal of Psychology*, 1999, 133:6, p. 642.
30. Yüksel, Ö., „Business Ethics and Cooperative Management”, *Cooperation in Turkey*, 1994, 20, p. 28-29.