

## DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ IN MARKETINŠKI KONCEPT

**Povzetek.** Namen tega članka je razčleniti nekatere temelje gibanja k družbeni odgovornosti podjetij v sodobni družbi, ki je vse bolj kritična do zlorabe presežne moči zlasti nadnacionalnih korporacij. Skozi teorijo déležnikov nameravamo razložiti vzvode, ki podjetja vodijo h konceptu prostovoljne družbene odgovornosti in hkrati nakazati tudi nekatere aktivnosti zlasti evropskih držav na tem področju. V nadaljevanju nameravamo opisati povezanost družbene odgovornosti z marketinškim konceptom. Čeprav po mnenju nekaterih kritikov marketing sam predstavlja del tega problema, ne pa da ga rešuje, bomo skušali dokazati prav nasprotno. Po našem mnenju je marketinški koncept, razumljen skozi teorijo družbene menjave, lahko pomembno izhodišče pri iskanju obče teorije déležniškega pogleda na poslovni svet in njegovo novo in odgovorno družbeno upetost.

**Ključni pojmi:** družbena odgovornost podjetij, déležniki, nova družbena pogodba, marketinški koncept, teorija družbene menjave.

### Uvod

Spoznanja o presežni moči sodobnih podjetij in zlasti nadnacionalnih korporacij<sup>1</sup> so postala ob prelomu tisočletja predmet ostre kritičnosti dela javnosti, v akademskih krogih pa vsebina najrazličnejših strokovnih in znanstvenih razprav. Vprašanje o vplivu politike na gospodarstvo je v razvitem svetu zamenjalo obratno vprašanje, saj mnoge korporacije postajajo ne le prave države v državi, pač pa subjekti nad državami. Zadek (2003: 5) povzema spoznanja Andersona in Cavanagha, ki trdita, da je "od 100 največjih "ekonomij" sodobnega sveta kar 51 korporacij".

\* Dr. Zlatko Jančič, izredni profesor na Fakulteti za družbene vede, Univerza v Ljubljani.

<sup>1</sup> Moč podjetij je opredeljena kot sposobnost manipulacije poslovnega okolja. Epstein navaja šest področij rabe oz. zlorabe moči podjetij:

1. Ekonomska moč zaradi posedovanja virov, lastnine, vplivanja na cene, distribucijo itd.
2. Družbenokulturna moč, ki se izraža v sposobnosti vplivanja na družbo, njene institucije, življenjske sloge, vrednote.
3. Moč nad ljudmi, ki so povezani s podjetjem (zaposleni, delničarji, dobavitelji, člani lokalne skupnosti).
4. Tehnološka moč skozi vpliv na smeri razvoja in posledice tehnologije.
5. Ekološka moč, ki se kaže v vplivu na fizično okolje in splošen razvoj družbene skupnosti.
6. Politična moč, izražena v sposobnosti vplivanja na politične odločitve in zakonodajo (v Steiner in Steiner, 1991: 54).

Nadaljuje z Uttingom, ki je ugotovil, da je "letna prodaja General Motorsa enaka BDP-ju Danske, letni prihodek Sears Roebucka pa je primerljiv s tistim, kar letno ustvari več kot 100 milijonov prebivalcev Bangladeša." Mitsubishi ustvari večji promet kot je BDP Južne Koreje, Citi Group večjega od Indije, Microsoft od Nizozemske in GM od Turčije itd. (Chang in Ha, 2001). Korporacijski svet danes še naprej narašča v moči in postaja dejavnik, kakršnega doslej nismo poznali. Razvija in poseduje večino najsodobnejše tehnologije, inovacij in zaposluje milijone. Ta razsežnost in nedvomna moč pa mora biti uravnotežena z ustrežno odgovornostjo, ki je še toliko pomembnejša v razmerah, ko države po vsem svetu slabijo svojo socialno vlogo in na neki način iščejo ustrezne partnerje, ki bi jim na tem mestu lahko pomagali. Od tod tudi lahko razumemo Druckerjevo (1992) zgodnjo tezo o nastajanju "družbe organizacij", v kateri bodo korporacije morale prevzeti tudi del obveznosti do obče družbene blaginje, ki je bila doslej v izključni domeni nacionalnih držav.

Kritika poslovnega sveta je splet številnih, med seboj težko povezljivih in včasih tudi nasprotujočih si prizadevanj različnih javnosti. Sodobni "protestni tok", kot bi Gerken (1987) imenoval sedanje stanje navzven usmerjene zavesti predvsem mlajših generacij ljudi v razvitem svetu, sestavljajo po našem mnenju naslednje večje teme:

- kritika nepravilne globalizacije,
- kritika hrematistične logike finančnega kapitala,
- krivičen institut patentne zaščite zlasti na področju hrane in zdravil,
- skrb za okoljsko ravnatežje,
- odpor do genetskih sprememb,
- skrb za etično prenovu družbe,
- solidarnost do šibkih, nezaščitenih, nerazvitih,
- kritika izkoriščanja delavcev v nerazvitih državah (tudi otroške delovne sile),
- skrb za ohranjanje delovnih mest (v razvitih državah),
- neetične poslovne prakse korporacij,
- zloraba svetovnih organizacij (WTO, World bank) s strani korporacij itd.

Krivic je težko enoznačno opredeliti, saj bi podrobna analiza pokazala, da k nastalemu stanju prispevamo dobesedno prav vsi, od mednarodnih organizacij, neodgovornih držav, znanstvene skupnosti, verskih in političnih organizacij, medijev in nenazadnje do neozaveščenih posameznikov in njihovih potratnih življenjskih slogov. Poseben segment "krivcev" predstavljajo tudi korporacije, ki s svojim delovanjem pomembno posegajo v družbeno življenje in predvsem v okolje ter po mnenju nekaterih predstavljajo enega izmed najbolj rizičnih dejavnikov sodobnega sveta (Klein, 2001; Roddick, 2001). Korporacije so obtožene dogovarjanja o cenah, notranjega trgovanja, tržnih manipulacij, dajanja podkupnin, diskriminacije, onesnaževanja itd. (Chang in Ha, 2001). Stopnjevanje teh neetičnih praks je v zadnjih letih spodbudilo številne države, da so se na te probleme odzvale z vrsto popravkov v zakonodaji, borza je doživela rast "etičnih investitorjev", ki poleg ekonomskih rezultatov podjetij vrednotijo tudi njihovo etično in okoljsko naravnost, največji pritisk pa je seveda prišel s strani potrošnikov, ki svoj "caveat

emtor" danes razširjajo z razmerja vrednost/kakovost - cena še na ozadje, v katerem ti izdelki in storitve nastajajo. Sestavina vrednosti tržnih znamk so tako v očeh potrošnikov postali tudi odnosi podjetij do lastnih zaposlenih, do bližnjega in širšega okolja, do tretjega sveta, do pravzaprav vsega, česar se podjetje v svojem proizvodnem procesu dotakne.

Korporacije so postale zaradi pritiskov javnosti zelo ranljive. Pod vprašaj se je postavilo temeljno zaupanje v sam poslovni svet, posamezne gospodarske subjekte in njihove tržne znamke. Zato korporacije in podjetja nasploh vedno bolj resno razmišljajo o svojem ugledu in se v ta namen lotevajo tudi različnih proaktivnih ukrepov. Korporativna komunikacija (propaganda) je pogosto prva in najlažja pomisel, saj je kakršnokoli konkretno odpravljanje neodgovornega obnašanja drago in po prepričanju zagovornikov liberalnotržnega gospodarstva poslovno nevarno početje. Vendar pa je čuječnost javnosti, ki je posledica vse večjega števila razkritij neetičnih praks in njihove hitre, ostre in široko razglašene obtožbe takšna, da ne dopušča več veliko maneverskega prostora zgolj korporacijskemu licemerju. Vse pomembneje postaja spoznanje o potrebi po dejanskih spremembah k (seveda profitabilni) družbeni odgovornosti podjetij.

V naši razpravi bomo najprej razložili nekatere temeljne vidike družbene odgovornosti podjetij, gibanja, ki išče odgovor na nastalo situacijo, spodbujeno z vse močnejšimi pritiski javnosti, v prvi vrsti potrošnikov, različnih aktivističnih skupin ter nevladnih organizacij. Nova teorija podjetja, kot nekateri imenujejo to gibanje, ima vrsto težav pri svojem udejanjanju v praksi, saj ruši nekatere temelje sistema liberalnotržne gospodarske naravnosti. Kljub temu je vse več znakov, da to gibanje predstavlja pravzaprav edino sprejemljivo alternativo, ki lahko po eni strani pomembno prispeva k izboljšavam stanja družbe in okolja, po drugi strani pa lahko prepreči nenadzorovano destrukcijo samih temeljev sodobne demokratične tržne družbe. V nadaljevanju razprave bomo skušali poiskati možnosti umestitve fenomena družbene odgovornosti podjetij v kontekstu marketinške discipline. Mnenja smo, da marketinški koncept, ki temelji na etičnih principih recipročnosti, lahko poda vrsto prispevkov k razumevanju in udejanjanju temeljnih načel tega novega podjetniškega gibanja.

K uvodu dodajmo še pojasnilo, da bomo v tekstu uporabljali izraz marketing in ne trženje, saj menimo, da v slovenskih razmerah slednji ne odraža celovitosti marketinške discipline, pač pa ponazarja prodajno usmerjeno razmišljanje, ki pa je po definiciji v nasprotju z marketinško usmeritvijo (več o tem glej v Jančič, 1999). Poleg tega bomo v tekstu izmenično uporabljali izraza podjetje in korporacija, pri čemer bomo izraz korporacija uporabljali predvsem, kadar bomo hoteli izraziti neravnotežno moč velikega podjetja v odnosu do drugih subjektov in družbe kot celote.

### **Korporativna družbena odgovornost - temeljno izhodišče**

Da bi lažje razumeli koncept družbene odgovornosti podjetij (v nadaljevanju DOP) moramo njegov temelj poiskati najprej na načelni ravni. Strinjamo se z Davisovo deontološko predpostavko, ki pravi, da: "ideja o družbeni odgovornos-

ti...zahteva od slehernika, da premisli svoja dejanja v luči celotnega družbenega sistema in ga ima za odgovornega za posledice njegovih dejanj kjerkoli v tem sistemu" (Davis v Carroll in Buchholtz, 2000: 28).

Srž ideje o družbeni odgovornosti na ravni podjetij je zajeta v novi "družbeni pogodbi" (Donaldson, 1990), na katero mora pristajati sodobni poslovni svet v času spremenjenih družbenih in okoljskih razmer<sup>2</sup>. Podjetja morajo danes presegati zgolj minimalno pričakovane dolžnosti (profitabilna proizvodnja koristnih izdelkov in storitev, zaposlovanje lokalne delovne sile, redno odvajanje davkov) in se vključiti v reševanje številnih novih problemov, katere so v marsičem povzročila tudi sama. Za razumevanje koncepta DOP moramo najprej spoznati "Friedmanovo zablodo" (Smith, 1990) iz sedemdesetih let, ki govori o tem, da je edina odgovornost podjetij tista do lastnikov/delničarjev. Vse, kar podjetje počne v korist etičnosti, je po mnenju tega nobelovca, kraja profita lastnikom, potrošnikom in nenazadnje zaposlenim. Podjetje zato ne more oz. ne sme biti družbeno odgovorno. Zanj je koncept družbene odgovornosti socialistična kategorija, ne pa liberalnotržna (v Jančič, 1999). Kar Friedman spregleda, je dejstvo, da etično in družbeno relevantne poslovne odločitve zadevajo številne ljudi, skupine in institucije, ki lahko povratno vplivajo na dobrobit podjetja (Lantos, 2001). Dodati pa je treba še spoznanje, da številni t.i. razsvetljeni podjetniki danes etično ravnanje predpostavljajo kot moto lastnega poslovanja, pri čemer jih podpirajo že omenjeni vse številčnejši "etični investitorji" (Jančič, 1999). Število pristašev delničarske oz. liberalno-tržne paradigme v zadnjem času upada celo v ZDA, še zlasti pa po številnih škandalih tipa Enron.

Kot protitež tej delničarski ideologiji se je v zadnjem obdobju razvila déležniška koncepcija podjetja (Freeman, 1984). Freemanova danes že klasična definicija déležnikov se glasi: "Déležniki so katerakoli skupina ali posameznik, ki lahko vpliva ali pa je vplivan s strani podjetja, ko to skuša dosegati svoje cilje (Freeman, 1984: 46)"<sup>3</sup>. Podjetje je potemtakem "dolžno" ne le delničarjem, pač pa celemu spletu déležnikov<sup>4</sup>, je torej zavezano, da odgovorno ravna do širšega okolja, do pravzaprav vsega, česar se dotakne, četudi to z zakonom (še) ni zapovedano. Govorimo lahko o celoviti družbeni odgovornosti podjetij, ki jo je možno prikazati tudi v obliki formule:

CDOP = ekonomska odgovornost + zakonska odgovornost + etična odgovornost + doberdelna odgovornost (Carroll in Buchholtz, 2000: 36)

Susan Key (1999) v povezavi s tem govori o novi teoriji podjetja, katere središče je ideja o recipročnih pogodbenih pravicah in dolžnostih, ki jih ima podjetje do svojih déležnikov. Podjetje kot vozlišče pogodb ni nova ideja, saj jo poznamo že pri Coaseju, ki je trdil, da ti pogodbeni odnosi podjetje determinirajo v vseh vidikih

<sup>2</sup> Carroll (1996, 481) novo družbeno pogodbo definira kot "splet vzajemnega razumevanja in pričakovanj glede vloge in odgovornosti obeh strani"

<sup>3</sup> Za naše razumevanje je morda še bolj nazorna naslednja definicija: "Déležniki so tiste skupine ali posamezniki, s katerimi imajo podjetja družbene odnose,... s katerimi podjetja vstopajo v interakcije in so z njimi soodvisna" (Carroll in Buchholtz, 2000: 6).

<sup>4</sup> Med déležnike štejemo potrošnike, zaposlene, delničarje, lokalno skupnost, poslovne partnerje, medije, vladne in zakonodajne organe, nevladne organizacije, sindikate, poslovna združenja, konkurente itd.

njegovega delovanja (v Key, 1999). Druga veja tovrstnega razmišljanja pa prihaja s področja t.i. povezovalne družbeno pogodbene teorije (angl. integrative social contract theory), ki sta jo razvijala Donaldson in Dunfee (v Key, 1999). Izhaja iz podmene, da so številne od teh pogodb implicitne, družbene in ne legalistične narave. Pri tem torej ni več le vprašanje, kaj je pravno, pač pa, kaj je prav in kaj je dobro. Gre za vprašanje etičnosti v kontekstu prevladujočih in spreminjajočih se družbenih norm, znotraj katerih vrednotimo dolžnosti in pravice udeležencev v odnosih menjave. Širše razumevanje pogodbenih povezav podjetja s svojimi déležniki je torej tudi naše teoretično izhodišče pri nadaljnjem proučevanju.

Seveda pa ima koncept DOP vrsto nasprotnikov. Če na kratko povzamemo, se ti po eni strani naslanjajo na že omenjena stroga liberalnotržna načela, na delničarski tip razumevanja podjetij, po drugi strani menijo, da ima podjetje dovolj problemov s samim sabo in naj se zato ukvarja predvsem z ohranjanjem oz. izboljševanjem svojega konkurenčnega položaja in se z vsemi močmi osredotoča na svojo osnovno dejavnost, po tretji strani pa nasprotniki DOP oporekajo podjetjem sploh zmožnost reševanja širših družbenih problemov in posledično morebitno še dodatno povečevanje že tako (pre)velike družbene moči.<sup>5</sup>

Carroll in Buchholtz (2000: 40) poskušata poiskati nasprotno argumente. Menita, da se družba sooča z mnogimi problemi, ki so jih povzročila prav podjetja, in da morajo menedžerji voditi posel tako, da te probleme odstranijo ali vsaj omilijo. Če hoče poslovni svet prosperirati tudi v prihodnosti, mora začeti izvajati akcije, ki bodo to tudi omogočale. In nenazadnje, DOP je po njunem mnenju pomembna tudi z vidika nevarnosti, da bi se država ne pričela pretirano vpletati v delovanje poslovnega sveta. K tej argumentaciji je treba nujno dodati pravzaprav ključne vzvode za razcvet DOP, in sicer, da mnoga sodobna podjetja hočejo delovati družbeno odgovorno in da to od njih zahteva tudi javnost, predvsem lastni zaposleni in potrošniki (glej npr. Wheeler in Sillanpää, 1997; Embley, 1993).

Večina, zlasti večjih svetovnih podjetij (korporacij), tako danes javno deklarira svojo prostovoljno družbeno odgovornost, ki jo praviloma zapiše tudi v svojo opredelitev poslanstva. DOP zanje ni altruistična dobrodelnost, pač pa pomembno strateško orodje doseganja konkurenčne prednosti. Metode in pristopi so različni in niso poenoteni, odvisni so torej od stopnje "razsvetljenosti" podjetij. Prepogosto pa DOP pomeni tudi zgolj orodje odnosov z javnostmi, propagandni nagovor, z malo dejanske osnove v konkretnih izboljšavah vedenja in delovanja korporacij.

V Evropski uniji anglo-ameriška liberalna kapitalistična načela večinoma niso pozitivno sprejeta, zato tudi menijo, da ni dovolj, če podjetja sama in poljubno sprejemajo kriterije DOP. Države članice bi morale doseči, da so podjetja tudi zakonsko in politično odgovorna za njihove družbene in okoljske vplive (Murray, 2003). Nekatero države, kot Danska, Velika Britanija in Nizozemska danes že aktivno pospešujejo DOP. EU je leta 2001 izoblikovala Zeleni dokument, ki opredeljuje DOP kot "koncept, znotraj katerega podjetja na prostovoljni osnovi in

---

<sup>5</sup> Ferguson (v Chang in Ha, 2001) se sprašuje, kje je meja v DOP. Čeprav je jasno, da morajo podjetja graditi na družbeni recipročnosti in odgovornosti, pa se je treba izogniti "korpokraciji", v kateri bi korporacije nadomeščale vlade držav kot usklajevalke interesov. Podobno kritičen do te podmene je tudi Lantos (2001).

v sodelovanju z déležniki v svoje poslovanje integrirajo družbene in okoljske vidike" (Green Paper, 2002: 8). Z njim je EU hotela spodbuditi razpravo o tej pereči problematiki in hkrati podati temeljne usmeritve poenotenja in vsesplošne uporabe DOP v EU tudi v malih in srednjih podjetjih in ne le v velikih korporacijah. V ozadju je ideja Lizbonskega vrha iz leta 2000, kjer je DOP ena izmed usmeritev k doseganju cilja, da do leta 2010 EU postane najkonkurenčnejše gospodarsko področje na svetu. Države naj najprej vzpodbujajo podjetja z uporabo "mehkih", nezavezujočih instrumentov gospodarske politike, kot so npr. vzpodbude k izboljševanju poročanja o družbeni in okoljski dejavnosti<sup>6</sup>. Minimalne standarde pa naj bi, še zlasti po mnenju različnih nevladnih organizacij, tudi uzakonili (Murray, 2003).

"Družbena odgovornost je dolžnost odločevalcev, da varujejo in izboljšujejo blagostanje celotne družbe kot tudi njihove lastne interese" (Davis in Bloomstrom v Carroll in Buchholtz 2000: 32). Prav varovanje lastnega interesa preprečuje, da bi DOP lahko razumeli kot obliko prikritega socializma (Phillips, 2003), da se torej odgovornost podjetij ne podružblja kar nasploh, pač pa le do vseh déležnikov, ki so v odnosu s podjetjem, z jasnim strateškim ciljem po uspešnejšem in profitabilnejšem poslovanju podjetja. Seveda so izhodišča proučevanja DOP nadvse raznolika in možnosti iskanja splošne teorije še povsem odprte. Tako nekateri raziskovalci pač uporabljajo normativni pristop, znotraj katerega jih zanimajo dolžnosti podjetij do družbe kot celote, kakršnega v tem članku uporabljamo tudi mi, drugi preferirajo upravljavski pristop, s poudarkom na načinih uspešnega upravljanja DOP v podjetju, in tretji spet instrumentalni pristop, pri katerem iščejo načine, kako naj DOP prinese konkretne koristi podjetju (Maignan in Ferrell, 2004).

## Marketinški koncept in družbena odgovornost

Sodobna kritika poslovnega sveta, ki s hrematistično logiko maje temelje zaupanja v realno ekonomijo, se, kot se za kritiko spodobi, pogosto obregne tudi ob marketing. Nenazadnje ta za mnoge predstavlja vrh ledene gore naporov in uspehov korporacij. V očeh kritikov je tako marketing tehnologija manipulacije, orodje dominacije kapitala. Skrajni levica in desnica sta si pri obsodbi marketinga edini. Zanju je človek nemočen robot v rokah poslovnega sveta, ki ga je treba rešiti pred njim samim (Solomon, 2003). V resnici pa so marketinški strokovnjaki premoščevalci meja podjetij, odgovorni za ukvarjanje z različnimi javnostmi/déléžniki v okolju. Kot taki so najbolj zainteresirani in bi morali biti ključni dejavniki v opredeljevanju in udejanjanju družbeno odgovornih aktivnosti podjetja (Lantos, 2001).

Marketinška literatura zaenkrat še ni preveč bogata s prispevki o déležniškem pristopu in družbeni odgovornosti. Še vedno je pretežno ujeta v mainstream ene povezave, in sicer razmerja med podjetjem in potrošniki, ostali déležniki pa so omenjeni in raziskovani le redko, največ v kontekstu proučevanja marketinške

<sup>6</sup> Za takšno poročanje se je uveljavil izraz trojna bilanca (ang. *triple bottom line*). Podjetje poleg računovodskega izkaza predstavi še svoje vsakoletno delovanje na področju ekologije in na področju izboljševanja svoje etične naravnosti in družbene upetosti.

usmerjenosti podjetij (Kohli in Jaworski, 1990; Narver in Slater, 1999; Greenley in Foxall, 1998). Maignan in Ferrell (2004) omenjata še nekatera področja, ki so našla svoj odmev v marketinški literaturi, in sicer proučevanje odziva potrošnikov na DOP, ocenjevanje etičnosti marketinških praktikov, vrednotenje podpore humanitarnim ciljem podjetij oz. vprašanja marketinga z družbenim namenom (ang. cause-related marketing) in povezovanje z okoljsko tematiko. Polonsky (1995) skuša dokazati deležniško orientacijo marketinga, češ da marketinška teorija že upošteva dva déležnika: potrošnike in samo podjetje, če pa pogledamo še prispevke na področju ekološkega marketinga, meni, lahko prištejemo še okolje in širšo družbo. Največ zmožnosti avtor pripisuje razvoju teorije marketinških odnosov, katerih implicitna sestavina bi morala biti tudi déležniška usmeritev. Kljub temu priznava, da marketinška disciplina še nima splošnega modela v kontekstu teorije déležnikov, kar potrdi tudi kasneje (Polonsky, Schuppisser, Beldona, 2002), ko skupaj s soavtorji ugotovi, da večina marketinške literature doslej ni zmogla niti tega, da bi identificirala vse déležnike in opredelila načine, kako upoštevati njihove interese. Seveda so izjeme, med katere lahko umestimo zlasti Everta Gummessaona (1999), ki v svojem modelu 30 tipov marketinških odnosov zajame celovito razmerje podjetja in njegovega okolja. V prikazu dosedanjega proučevanja DOP v okviru marketinga ne smemo prezreti Philipa Kotlerja (1996), četudi déležnike samo omeni, saj jim posveti le manj kot dve strani svojega obsežnega učbenika. Je pa njegova vloga toliko pomembnejša zlasti pri razvoju marketinške misli v šestdesetih in sedemdesetih letih, ko je skupaj s sodelavci razvijal koncepte socialnega in zlasti družbenega marketinga, ki še dandanes predstavlja temelj oblikovanja nove družbeno odgovorne konceptualizacije v marketinški disciplini. Kljub tem posamičnim poskusom, lahko danes na splošno beležimo še vedno skromno število ustreznih člankov v dominantnih revijah in redke konference, ki so vsaj v enem delu posvečene tudi tematiki povezanosti marketinga in DOP.

Veliko več tovrstne literature pa zanimivo lahko najdemo na "mejnih" področjih marketinga. Raziskovalci so v velikem številu privzeli déležniški koncept marketinga pri proučevanju problematike "brandinga" oz. politike tržnih in korporativnih znamk (Kitchen in Schultz, 2001; Duncan in Moriarty, 1997), pri tržnem komuniciranju (Varey, 2002; Fill, 2002) in seveda v odnosih z javnostmi (Grunig in Repper, 1992; Moss in Warnaby, 2000). To posredno vendarle kaže na naraščajoče zavedanje o pomenu marketinškega koncepta v razumevanju in upravljanju DOP.

Razlogi, da se marketinška disciplina tako težko prilagaja novim zahtevam, leže v njegovi zgodovini. Marketing se je kot disciplina pričel razvijati v začetku 20. stoletja in je svoj vrhunec doživel v obdobju neslutene gospodarske rasti po 2. svetovni vojni. Številni izumi, neomajna vera v napredek, imperativ po stalni gospodarski rasti, predvsem pa nove oblike množičnega komuniciranja, so izoblikovali okolje, v katerem se je marketinška disciplina oblikovala kot učinkovito menedžersko orodje v doseganju poslovne uspešnosti. Prevlada upravljavške šole marketinga (v Sheth, Gardner in Garrett, 1988), ki je temeljila na obvladovanju principov ekonomske menjave in bila pogosto usmerjena v doseganje presežne

moči korporacij nad konkurenti, potrošniki in okoljem, je bila tako vseobsegajoča, da je bil vsak poskus postavljanja vprašanj o širši odgovornosti marketinškega upravljanja že vnaprej marginaliziran. Vsi temeljni upravljavski modeli (marketinški splet 4 P, segmentacija, konkurenčno pozicioniranje, življenjski cikel izdelkov itd.) še danes čvrsto stojijo, kljub številnim kritikam. Četudi se je najprej v poznih šestdesetih, nato pa še v zgodnjih devetdesetih letih celotna upravljavska koncepcija marketinga zamajala do temeljev, je vztrajnostni moment očitno še dovolj močan, da se osrednje marketinške discipline bistveno ne da spremeniti niti dandanes.

Mikroekomsko izhodišče, ki ga zanima zgolj razmerje prodajalec - potrošnik in vedenjska psihologija, ki je iskala načine, kako prodreti v potrošnikovo "črno skrinjico", sta bili temeljni disciplini, znotraj katerih se je oblikovala eklektična podstat marketinškega upravljanja. V sodobnih razmerah pa sta postali, po našem mnenju, vse preozki vedi, da bi lahko zajeli odnose, ki jih mora sodobno podjetje vzpostaviti s številnimi déležniki, ki ga ne le obkrožajo, kot bi lahko površno predpostavljali, pač pa so pravzaprav sestavni del celotnega sistema podjetja. Pri tem moramo spomniti na že povedano, in sicer, da moramo podjetje razumeti kot vozlišče interakcij s svojimi déležniki in da morajo te interakcije preraščati v na recipročnosti temelječe odnose.

Na drugem mestu smo to problematiko že dodobra razgradili (Jančič, 1999), tu pa povzemimo le nekatera temeljna spoznanja o marketingu, razumljenem skozi interdisciplinarno družboslovno perspektivo. Najprej moramo razmejiti dva nasprotujoča si pogleda na marketing. Prvega zagovarjajo t.i. *tradicionalisti*, pretežno pristaši upravljavske šole, ki so mnenja, da je marketing aktivnost podjetja in se mora ukvarjati le z ekonomsko menjavo blaga za denar na relaciji podjetje - potrošnik. Nasprotno tezo, in sicer, da lahko marketinško menjavo zasledimo v vseh porah družbe, v vseh družbenih odnosih, pa zagovarjamo t. i. univerzalisti. V svojem proučevanju izhajamo iz spoznanj številnih družboslovnih disciplin, zlasti sociologije, antropologije, socialne psihologije in seveda tudi ekonomije. Nekako tako je pred časom razmišljal že Bartels (1970), ki je trdil, da marketinga ni več moč naslanjati le na ekonomsko vedo, pač pa prej na sociologijo. Zanj marketing ni le poslovna praksa podjetij, kot se zmotno misli, pač pa družbena institucija, proces in sredstvo, s katerim družba v celoti in ne le v podjetjih zadovoljuje svoje materialne potrebe.

Ena ključnih teorij, ki predstavlja nekakšno interdisciplinarno presečišče med navedenimi vedami, je zagotovo teorija družbene menjave. Teorija družbene menjave temelji na podmeni, da posamezniki s pomočjo procesov medsebojnih interakcij in menjav ustvarjajo družbeni sistem. Njena temeljna zakonitost je zajeta v pričakovanju zadovoljitve potreb, katerih brez vstopa v menjalno povezavo ne bi bilo moč zadovoljiti. To se predpostavlja tudi za drugo stran v menjavi, saj družbena menjava idealno deluje le v primeru doseganja obojestranske koristi. Samo taka je tudi lahko lepilo družbenih odnosov. Seveda pa se družbena menjava pomembno loči od ekonomske menjave, saj gre v njenem primeru za neopredeljene, necenovne, nemonetarne in moralno-obligacijske menjalne količine. Družbena menjava pa je za razliko od ekonomske tudi osebna, prežeta z intrinzični-



mi vrednostmi.

Teorija družbene menjave predstavlja danes najresnejšo podstat za oblikovanje obče teorije marketinga (Sheth, Garrett in Gardner, 1987), ki se je doslej definirala predvsem upravljavsko in instrumentalno, kot način doseganja ciljev s sicer dovoljenimi sredstvi, a brez širše družbene in okoljske odgovornosti. Na temelju te teorije lahko marketinško menjavo razumemo ne le kot proces, pač pa tudi kot etičen način delovanja družbe in interakcij v njej. Če namreč tradicionalistično razumljen koncept marketinga ponuja utilitaristično zahtevo po zadovoljevanju potreb potrošnika (zaradi doseganja lastnih interesov podjetja), ponuja univerzalistično razumljen koncept marketinga imperativ po zadovoljevanju potreb drugega in tudi "tretjega" (tudi nenazadnje zaradi doseganja lastnih interesov podjetja). Pri drugem gre za razumevanje vsakršnega udeleženca v procesu menjave, ne le potrošnika, pri tretjem pa za upoštevanje interesov družbe in okolja. Tako opredeljen marketinški koncept je seveda za razliko od tradicionalističnega še kako primeren za razumevanje deležniške narave podjetja in s tem povezane nove družbene odgovornosti.

Sodobna zahteva po polni transparentnosti delovanja podjetij, povečan interes deležnikov in širitev vlog, ki jih nova "družbena pogodba" zahteva od podjetij, vodijo k vprašanju, kako uskladiti vse to z zahtevami po profitabilnem poslovanju, še zlasti zaradi pogoste prisotnosti nasprotujočih si interesov med posameznimi deležniki. Prav zaradi tega dejstva mora podjetje najprej doumeti vrsto svoje povezanosti z vsakim izmed njih. Gre torej za nujo po marketinški analizi menjalne povezave in opredelitvi pričakovanih koristi vseh vključenih strani. Z vsakim izmed deležnikov mora nato podjetje z dejanji in ne le s tržnim komuniciranjem ali pa le z odnosi z javnostmi vzpostaviti marketinški odnos, temelječ na recipročnih temeljih. Uspešno podjetje mora postati "zaželeni" dobavitelj, zaposlovalec, investitor in nenazadnje sosed, skratka vreden polnega zaupanja različnih deležnikov. Zaupanja pa ni možno nadzorovati ali manipulirati. Tudi ni trajna dobrina, saj ga je treba stalno na novo zaslužiti, negovati in ohranjati (Burke, 1999).

Sklenemo lahko z misljo, da če marketing, po mnenju Valarie in Paula Zeithamla, pomeni upravljanje menjalnih odnosov z okoljem (v Maignan in Ferrell, 2004) oz., če je marketing proces menjave podjetja s svojim notranjim okoljem, relevantnimi deležniki in družbenim ter naravnim okoljem (Jančič, 1999: 147), je torej povsem upravičeno trditi, da lahko DOP dosežemo in uveljavimo le s popolno (celostno) marketinško naravnostjo podjetja.

## Zaključek

Gibanje k družbeni odgovornosti podjetij je v zadnjih nekaj letih doživelo precejšnjo pozornost s strani zlasti evropskih držav in panevropskih teles. Vzpostavil se je sistem standardov in certifikatov dobrih praks, vrsta nagrad in priznanj za najbolj družbeno odgovorna podjetja, sprejeta je bila vrsta nacionalnih kodeksov

---

<sup>7</sup> Poleg vloge proizvajalca kakovostnih izdelkov in storitev, mora sodobno podjetje odigrati tudi vlogo skrbnika za prijetno delovno okolje, pametnega investitorja, predstavnika lokalnih interesov, politika, zagovornika določenih družbenih vrednot itd.

in vodil k DOP. Prav tako so posamezne države sprejele zakonodajo, ki vse pogosteje v ostrejši ali blažji obliki od podjetij zahteva letno poročanje v smislu trojne bilance. Kot smo že omenjali, pa je EU izdala tudi Green Paper (2001), s katerim morda preoptimistično predvideva, da bi že v letošnjem letu večina podjetij v državah EU sprejela temelje DOP.

Vrsta kritik, ki se dotikajo problema presežne moči korporacij, je spodbudila tudi številne korporacije, da danes prostovoljno izvajajo aktivnosti s področja DOP, celo bolj kot to od njih zahtevajo posamezne zakonodaje držav. Vse več multi in transnacionalnih korporacij se zgleduje po pionirjih novodobne družbene odgovornosti podjetij, kot so bili The Body Shop, Ben & Jerry's, Patagonia, Esprit itd., ki so jih vodili t. i. razsvetljeni kapitalisti, katerih vodilo je bila "vezana prosperiteta" (Embley, 1993), ki je združevala tako družbeno vpetost, filantropijo in dejansko skrb za vse déležnike podjetja kot tudi visoko profitabilnost poslovanja. Seveda pa aktivistične skupine in nevladne organizacije, kot je bilo pričakovati, s prostovoljnostjo niso zadovoljne in še naprej zahtevajo vladno regulacijo.

V naši razpravi smo kritično ovrednotili tudi stanje v marketinški disciplini, ki bi morala biti prva poklicana, da se ukvarja z vsemi déležniki oz. skrbi za DOP. Celo konservativni časopis *Economist* je moral reagirati in priobčiti posebno prilogo na temo blagovnih znamk, marketinga in družbene odgovornosti podjetij (*The Economist*, 2001). V njej se pridruži kritiki marketinške discipline, ki se kljub številnim spremembam v okolju ni spremenila in je še vedno ujeta v preteklost. Čeprav se članek ukvarja predvsem s tržnimi znamkami, pa v povezavi s tem vzpostavi zanimivo paralelo z DOP. Zavzema se za to, kar smo ugotavljali že v prejšnjih delih (Jančič, 1999), da morajo podjetniki postati spet družbeno odgovorni in "posvetiti svoje življenje in profite podjetij delovanju za napredek družbe, graditvi prostornih mest, boljših šol in večjih bolnišnic" (*The Economist*, 2001: 30).

Marketinški odnosi, celostni marketing, družbeni marketing, humanistični marketing, razsvetljeni marketing, ekološki in etični marketing, vse to so pojmi, ki skušajo marketinški koncept približati družbeni relevantnosti. Kot taki so tudi nastavki, da bi sodobna podjetja lahko pričela razumevati svojo marketinško naravnost v kontekstu DOP. Vsakršna drugačna umestitev DOP, bodisi v kontekst konvencionalnega marketinškega upravljanja ali pa samo v upravljaljske vede, se sooči z odsotnostjo teoretskega temelja, ki je dovolj trden, da uskladi etične, okoljske kot tudi poslovne cilje podjetij in družbe kot celote.

#### LITERATURA

- Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility (2001): European Commission, Brussels.
- Bartels, Robert (1970): *Marketing Theory and Metatheory*, Homewood: Irwin.
- Burke, Edmund M. (2001): *Corporate Community Relations: The Principle of the Neighbor of Choice*, Westport: Praeger.
- Carroll, Archie B. (1996): *Business&Society: Ethics and Stakeholder Management*, 3rd edition., Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Carroll, Archie B. (1999): *Corporate Social Responsibility*. *Business & Society*, 38, 268-295.
- Carroll, Archie B. in Ann K. Buchholtz (2000): *Business&Society. Ethics and Stakeholder*

- Management, 4th edition, Cincinnati: Thomson learning.
- Chang, S. J. in Desung Ha (2001): Corporate Governance in the Twenty-First Century: New Managerial Concepts for Supranational Corporations, *American Business Review*, junij, 32-44.
- Donaldson, Thomas (1990): The Social Control: Nouns for a Corporate Conscience; v Hoffman, W. M. in J. M. Moore (ur.): *Business Ethics - Readings and Cases in Corporate Morality*, McGraw Hill.
- Drucker, Peter F. (1992): The New Society of Organizations, *Harvard Business Review*, september-oktober, 95-104.
- Duncan, Tom in Sandra Moriarty (1997): Driving Brand Value, Usind Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationships, McGraw-Hill.
- Embley, Lawrence L. (1993): *Doing Well While Doing Good*, Prentice Hall.
- Fill, Chriss (2002): *Marketing Communications. Contexts, Strategies and Applications*. 3rd edition, Prentice Hall.
- Freeman, Edward R. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits, *The New York Time Magazine*, 13. september.
- Gerken, Gerd (1987): *Die Geburt der Neuen Kultur*, Minhen: Econ.
- Greenley, Gordon E. in Gordon R. Foxall (1998): External moderation of associations among stakeholder orientations and company performance, *International Journal of Research in Marketing*, 15, 51-69.
- Grunig, J. E. in F. C. Repper (1992): Strategic management, publics and issues. V: J. E. Grunig (ur.) *Excellence in Public Relations and Communications Management*, Hillsdale: Lawrece Erlbaum.
- Gummesson, Evert (1999): *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management: From 4Ps to 30Rs*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Jančič, Zlatko (1999): *Celostni marketing*, Knjižna zbirka Teorija in praksa, Ljubljana: FDV.
- Kitchen, Philip J. in Don E. Schultz (2002): *Rising the Corporate Umbrella. Corporate communication in the 21st century*, Houndmills: Palgrave.
- Klein, Naomi (2001): *No logo*. London: Flamingo.
- Kohli, A. K. in B. J. Jaworski (1990): Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54, april, 1-18.
- Kotler, Philip (1987): *Humanistic Marketing: Beyond the Marketing Concept*. V: Firat, Dholakia in Bagozzi (ur.): *Philosophical and Radical Thought in Marketing*, Toronto: Lexington Books.
- Kotler, Philip (1996): *Marketing Management. Trženjsko upravljanje*, Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Key, Susan (1999): Toward a new theory of the firm. A critique of stakeholder "theory", *Management Decision*, 37/4, 317-328.
- Lantos, Geoffrey P. (2001): The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of Consumer Marketing*, 18, 7, 595-630.
- Maignan, Isabelle in O. C. Ferrell (2004): Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 1, 3-19.
- Moss, D. in G. Warnaby (2000): *Strategy and public relations*. V: Moss, Verčič in Warnaby (ur.) *Perspectives on Public Relations Research*, London: Routledge.
- Murray, Alasdair (2003): *Corporate Social Responsibility in the EU*, London: Centre for European Reform.
- Narver, J. C. in S. F. Slater (1999): The Effect of Market Orientation on Business Profitability, V: Deshpande (ur.): *Developing a Market Orientation*, Thousands Oaks: Sage.
- Phillips, Robert (2003): *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*, San Francisco: Berrett-

- Koehler Publishers, Inc.
- Polonsky, Michael J. (1995): A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10, 3, 29-46.
- Polonsky, M. J., Schuppisser, S. W. in Srikanath Beldona (2002): A Stakeholder Perspective for Analyzing Marketing Relationships, *Journal of Market-Focused Management*, 5, 109-126.
- Roddick, Anita (2001): *Take It Personally*, Berkeley: Conari Press.
- Sheth, J. N., Gardner, D. M. in D. E. Garrett (1988): *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, John Wiley & Sons, Canada.
- Smith, Craig N. (1990): *Morality and the Market: Consumer Pressure for Corporate Accountability*, London: Routledge.
- Solomon, Michael R. (2003): *Conquering Consumerspace. Marketing Strategies for a Branded World*. New York: Amacon.
- Steiner, G. A. In J. F. Steiner (1991): *Business, Government and Society - A Managerial Perspective*, 6. izdaja, McGraw Hill.
- The Economist (2001): Special report: Brands, Who's wearing the trousers? 8. september, 27-30
- Varey, Richard J. (2002): *Marketing Communication. Principles and practice*, London: Routledge.
- Wheeler, D. in Sillanpää, M. (1997): *The stakeholder corporation: A blueprint for maximising stakeholder value*. London: Pitman Publishing.
- Zadek, Simon (2001): *The Civil Corporation. The New Economy of Corporate Citizenship*. London: Earthscan Publications Ltd.