

Studija slučaja - „Džonson i Džonson“

Neki primeri korporacija koje posluju po visokim etičkim standardima su: Johnson & Johnson, IBM, Goldman Sachs, Hewlett-Packard, Ford, 3M i mnoge druge. Najbolji primer etičkog odgovora na novonastalu situaciju je slučaj kompanije „Džonson i Džonson“ [Johnson & Johnson] iz 1982. godine.

Vodeći proizvod ove kompanije je u to vreme bio lek protiv bolova tajlenol koji je bio i najzastupljeniji na američkom tržištu analgetika. Međutim, nakon smrti sedam osoba na teritoriji Čikaga u bočicama tajlenola je otkriveno prisustvo određene količine otrova cijanida. Rukovodstvo kompanije nije posedovalo informacije o tome da li je cijanid dospao u bočice u toku ili nakon procesa proizvodnje. Američka uprava za hranu i lekove je izdala upozorenje potrošačima da ne koriste ovaj lek, pri čemu vlada nije naložila menadžmentu kompanije da ga povuče iz prodaje.

Menadžeri, koji su morali da odluče o aktivnostima koje će biti preduzete povodom ovog slučaja, susreli su se sa velikim etičkim izazovom – povući sav tajlenol koji se u tom trenutku nalazio na tržištu ili ne preduzimati ništa. Znali su pri tome da će obustava prodaje izazvati gubitak od oko 100 miliona dolara i značajnog udela na tržištu. Postojao je i ogroman rizik od trajnog gubitka konkurentске pozicije. Oslanjajući se na vodeće načelo u kome se ističe bezbednost kupaca, menadžment je doneo odluku da se povuku bočice tajlenola i na taj način stavio društveni interes iznad interesa sopstvene kompanije. Ovakva odluka je sa oduševljenjem prihvaćena od strane šire javnosti, što je doprinelo njenom ugledu i reputaciji etičke i društveno odgovorne kompanije. Uprkos velikim finansijskim gubicima koje je kompanija „Džonson i Džonson“ pretrpela zbog ovakve reakcije, ona je uspela da u narednih 18 meseci povрати čak 95% izgubljenog tržišta. Međutim, većina savremenih svetskih kompanija i dalje stavlja dobit na prvo mesto i zanemaruje etičke principe, razvijajući tako i dalje mit o amoralnom biznisu.

Pitanja za diskusiju

1. Da li je firma „Džonson i Džonson“ bila etički obavezna da smesta povuče tajlenol, kako je i učinila?
2. Da li bi bilo etički prikladno da je sačekala dok se ne uveri šta se događa, ili da proizvod povuče samo sa čikaškog područja dok se ne pojave dokazi o njegovom oštećenju i u nekom drugom delu zemlje? Obrazložite odgovor.

Studija slučaja – Varati ili stvoriti jednake uslove?

Prvi deo

U prethodnom semestru sam se susreo sa prvom etičkom dilemom na fakultetu. Naime, dok smo zajedno pripremali ispit, jedan od kolega mi je u poverenju rekao da će varati na ispitu iz ekonomije, tako što će formule uneti u kalkulator. Ovaj postupak je pokušao da opravda time što je svu svoju pažnju usmerio na ispit iz predmeta koji je bio veoma obiman i težak, te nije stigao da nauči i formule iz ekonomije. Posle nekoliko dana, na ispitu sam primetio da nije on bio jedini koji je ukucao formule u kalkulator. Najpre sam se zapitao da li je možda trebalo i ja da uradim istu stvar. Tada sam se setio da nam je profesor naglasio da je tako nešto zabranjeno i da smo svi prihvatili „kodeks časti“, kojim smo se obavezali da nećemo varati i da ćemo prijaviti svakog ko tako nešto učini. U tom trenutku sam shvatio da sam pred dilemom: reći ili prećutati. Ukoliko prećutim, prekršiću kodeks časti; ukoliko prijavim, izgubiću poverenje prijatelja. Na kraju krajeva, pripremao je veoma obiman ispit, pa zar nije imao prava na malu poštedu. Takođe, nisam hteo da prijavljujem ni ostale studente. Nisam ja policajac.

Pitanje

Šta bi uradili u takvoj situaciji i zašto bi tako postupili? Odgovorite na ovo pitanje pre nego što nastavite čitanje teksta.

Drugi deo

Odlučio sam da nastavim rešavanje ispitnog testa i prećutim profesoru da se neki od kolega služe kalkulatorom kako bi „upamtili“ formule. Sledeće nedelje profesor je na predavanja došao nezadovoljan jer je samo jedan student dobio ocenu 10, a prolaznost je bila veoma niska. Iznenadjujuće, ja sam bio taj student! Bio sam jedan od malobrojnih koji nije varao, a dobio sam najvišu ocenu. Pored toga, ne samo da sam položio ispit sa najvišom ocenom, već sam i na kraju semestra imao prosek daleko viši od ostalih. Posle nekog vremena osvrnuo sam se na moj postupak. Da sam prijavio prevaru mogla bi se dogoditi dva scenarija:

- 1) svi studenti bi morali ponovo da polažu ispit, ili
- 2) neki od mojih kolega bi pali na ispitu ili bili kažnjeni na neki drugi način. (Takođe je postojala mogućnost da i moja ocena bude poništena, zajedno sa svim ostalima.)

Moje ćutanje je izgledalo kao odobravanje i podsticanje drugih kolega da ne uče. Pošto nisam „dunuo u pištaljku“, moglo je da se desi i to da svi polože ispit sa visokom ocenom, ali se u tom slučaju ja ne bih značajno istakao prosekom. Delajući na ovaj način, smatram da sam pobedio, dok su svi ostali dobili svoje „nagrade“ za to što su varali, ali sam, nesumnjivo, povredio „kodeks časti“.

Pitanja za diskusiju

1. Da li se slažete sa načinom razmišljanja i etičkim rezonovanjem ovog studenta? Obrazložite svoj odgovor.
2. Šta mislite da je student trebalo da učini u ovoj situaciji? Objasnite.
3. Šta bi uradio/la drugačije i zašto? Obrazložite svoj odgovor.

Studija slučaja – Izbor reklamne strategije

Kompanija u kojoj si zaposlen/a bavi se proizvodnjom igračaka za decu uzrasta od tri do sedam godina. Uprkos tome što je reč o velikoj i stabilnoj kompaniji, u poslednje vreme dolazi do smanjenja prodaje, dok je ostvareni profit još uvek zadovoljavajući, ali je u opadanju. U ovom trenutku je potrebno razmotriti načine na koje će se sprovoditi promocija vodećih proizvoda koji treba da budu plasirani tokom narednih Božićnih i Novogodišnjih praznika. Predložene su dve potpuno različite reklamne strategije:

- Agresivna promotivna kampanja bazirana na televizijskim reklamama namenjenim direktno deci, kojima se igračke promovišu kao trend. Ovaj vid kampanje, zajedno sa promocijom na samom prodajnom mestu, može biti veoma skup, ali bi trebalo značajno da doprinese rastu prodaje i profita.
- Smirenija kampanja zasnovana na bezbednosnim i edukativnim vrednostima proizvoda. Ovo je pristup koji je kompanija koristila i prethodnih godina.

Pitanja za diskusiju

1. Koje faktore i okolnosti bi trebalo uzeti u razmatranje pri izboru između ove dve strategije?
2. Na koje načine bi etički pristup mogao da utiče na proces donošenja ove odluke?

Studija slučaja – Neutralnost internet mreže

Neutralnost internet mreže (Net neutrality – eng. Net neutrality) se odnosi na način naplate internet usluga od strane kablovskih kompanija koje obezbeđuju okosnicu Interneta (provajderi Internet usluga – eng. Internet Service Providers - ISPs). Suočene s vrlo visokim investicionim troškovima, ISP-ovi bi želeli da budu u mogućnosti da naplate više redovnim korisnicima mreža—ljudima koji npr. gledaju Netflix u velikoj meri svake nedelje. Za neke situacije, predlog Internet provajdera jeste potpuno eliminisanje ili usporavanje određenog saobraćaja, kao što su BitTorrent muzički fajlovi ili Skype VOIP telefonski pozivi. Savezna komisija za komunikacije u Americi (eng. Federal Communications Commission – FCC) i zagovornici javne politike tvrde da je svako uskraćivanje određenih tipova datoteka ili naplata veće upotrebe internet saobraćaja nepravedna, diskriminatorna i da će verovatno naštetiti inovacijama na Internetu. Kada bi korisnici Netflix-a i YouTube-a morali da plaćaju više za veći broj pregledanih snimaka, možda ih i ne bi gledali u toj meri.

- Nova pravila o neutralnosti internet mreže od strane FCC – a, objašnjena u 172 sekunde
 - URL <https://www.youtube.com/watch?v=sBKPacCuXsw>; DT=3:06,
- Vesti CNET-a – Šta nova pravila FCC – a znače Internet korisnicima
 - URL <https://www.youtube.com/watch?v=84r3qd19tZU>; DT=1:37.

Internet neutralnost predstavlja ideju da ISP-ovi poput Verizon-a, AT&T-a, Comcast-a i Charter Spectrum-a moraju omogućiti korisnicima jednak pristup sadržaju i aplikacijama, bez obzira na izvor ili prirodu sadržaja. Provajderi ne bi smeli da suzbijaju nijednu vrstu sadržaja ili fajlova tako što ograničavaju sam prenos, naplaćuju više za njih ili pružaju poseban pristup sa visokom brzinom za neke korisnike, poput Netflix-a ili Google-a. Takođe, neutralnost znači da će svima biti naplaćena ista fiksna cena bez obzira na to koliko intenzivno koriste Internet. To znači da ljudi koji strimuju ili preuzimaju veoma velike video fajlove ne plaćaju više za uslugu od ljudi koji samo šalju mejlove. Koncept Interneta trenutno zadovoljava prethodno navedeni opis, ali provajderi usluga sve više žele da uvedu promene osnovnih online principa kako bi odgovorili na nedavne trendove u korišćenju interneta.

Trenutno se većina internet saobraćaja tretira jednako (ili "neutralno") od strane ISP-ova u smislu da neko ko svakodnevno gleda filmove ili serije na Netflix - u na svom računaru ne plaća više za internet uslugu od osobe koja samo koristi internet za slanje mejlova i surfovanje webom.

Međutim, ISP-ovi bi želeli da mogu da naplaćuju uslugu na osnovu količine saobraćaja, tj. "težine" sadržaja dostavljenog preko interneta, slično kao što komunalna preduzeća naplaćuju svoje usluge u skladu sa npr. potrošenom električnom energijom, vodom, itd. Internet provajderi tvrde da im je novi vid naplaćivanja neophodan kako bi kvalitetnije upravljali svojim mrežama, i unapredili samo finansiranje. Kritičari brinu zbog eventualnog sukoba interesa ISP-ova (provajdera): AT&T može da utiče na smanjenje Skype saobraćaja na svojim internet konekcijama kako bi stimulisao korisnike da koriste AT&T mobilnu mrežu.

Postoje tri osnovna načina za postizanje ograničenja protoka pomoću cenovnih mehanizama: model sa ograničenjem (poznat i kao "tiered plan"), model merenja potrošnje i I model autoputa (naplata putarine).

Modeli s ograničenjem protoka postavljaju ograničenje na korišćenje, recimo 300 gigabajta mesečno u osnovnom planu, s dodatnom protokom dostupnom u paketima od 50 gigabajta za, recimo, dodatnih 50 dolara mesečno.

Varijacija na tier model naplate je ponuda sa različitim nivoom brzina protoka, naplaćujući više za internet uslugu veće brzine. Alternativa planovima s ograničenjem protoka jesu planovi - modeli naplate po potrošnji u kojima korisnici plaćaju internet prema potrošenoj količini u jedinicama merenja internet usluge. Jedna od varijacija ovakvog modela je tzv. naplata gužve-zakrčenja (eng. congestion pricing), gde se naplaćuje više za internet uslugu u satima kad je "špic", slično kao kod "cene na osnovu potražnje" električne energije, gde cena struje raste u trenucima kad je svi koriste. U slučaju Interneta bi to bilo recimo, subotom i nedeljom uveče od 18:00 do ponoći - baš kada svi žele da gledaju film!

Treći model naplate je model autoputa (putarine), gde firme koje koriste velike količine protoka za svoje poslovanje plaćaju "putarinu" na osnovu njihove upotrebe interneta. Putarina je uobičajen način na koji vlade naplaćuju usluge korišćenja autoputa prevoznim kompanijama na osnovu težine njihovih vozila kako bi nadoknadile eksploataciju puta, tj. mikro štetu koju teška vozila nanose putevima samim korišćenjem. U slučaju interneta, YouTube, Netflix, Hulu i druge slične kompanije sa visokim protokom saobraćaja plaćali bi naknade internet provajderima na osnovu njihove upotrebe mreža kako bi nadoknadili dodatne kapacitete koje provajderi moraju obezbediti. Pretpostavlja se da bi ove naknade bile prenesene na korisnike tako što bi im se naplaćivali distributivni troškovi. Jedini "pravedan" način za to je naplaćivati naknade korisnicima na osnovu količine saobraćaja koju koriste, na primer, kratki YouTube video može koštati 10 centi, dok bi dugometražni film možda koštao 1 dolar.

Modeli sa ograničavanjem protoka se smatraju kontroverznim i privlače pravnu, regulatornu i političku pažnju. Na primer, 2007. godine, Comcast, najveći ISP u Sjedinjenim Američkim Državama u to vreme, počeo je da usporava saobraćaj i određene veb stranice koje koriste BitTorrent protokol, ne zato što je sadržaj bio piratski, već zato što su ovi korisnici koristili ogromne delove kapaciteta Comcast mreže tokom vršnih opterećenja. Comcast je tvrdio da je njegova politika potpuno legitiman način upravljanja sopstvenim kapacitetima. Tokom 2008. godine, Federalna komisija za komunikacije (FCC) se nije složila sad datom tvrdnjom i naredila Comcast-u da prestane s diskriminacijom određenih veb stranica. Comcast je podneo kontratužbu 2010. godine, a savezni apelacioni sud presudio je protiv FCC-a u korist Comcast-a, tvrdeći da Comcast ima pravo upravljati svojom mrežom, uključujući naplatu nekim korisnicima više za veći protok saobraćaja, kao i da uspori određeni saobraćaj, kao u slučaju BitTorrent fajlova (Wyatt, 2010).

Tokom 2009. godine, FCC je počeo da razvija nacionalnu broadband strategiju. Godinu dana kasnije, FCC je donela „kompromisna“ rešenja u vidu novih pravila o neutralnosti mreže (Schatz, 2010). Pravila su primorala ISP-ove da budu transparentni u pogledu načina na koji se bave zagušenjem mreže, zabranila su im da blokiraju saobraćaj kao što su BitTorrent ili Skipe protokoli ma i zabranila „nerazumnu“ diskriminaciju na takvim mrežama. Propisi nisu pokrivali bežične ćelijske mreže, niti zabranjivali stvaranje prioriteta u vidu korisnika koji plaćaju, u kojima kompanije mogu da omoguće premium korisnicima pristup „brzim trakama“, saobraćaju veće brzine. Godine 2011, Verizon je tužio FCC kako bi sprečio stupanje na snagu njegovih pravila o neutralnosti mreže i dobio taj slučaj na sudu, osakativši ograničenja FCC – a (Viatt, 2011a).

U 2014. god, federalni žalbeni sud je odbacio FCC propise o blokiranju i diskriminaciji prema ceni, ali mu je dozvolio da ima određenu nadležnost nad internet provajderima i takođe je podržao pravila transparentnosti (npr. ISP-ovi su obavezni da objave svoje prakse upravljanja mrežom). U 2015. godini, FCC je izdao nove propise o neutralnosti mreže koji su broadband internet provajdere definisali kao javna preduzeća, koja podležu saveznom propisima. Godine 2017. ovi propisi su poništeni i trenutno ne postoje federalni propisi o neutralnosti mreže. Međutim, 2021. godine, predsednik Bajden je potpisao izvršnu naredbu pozivajući FCC da razmotri usvajanje novih zakona o neutralnosti mreže. Pored toga, brojne države su usvojile takve zakone, uključujući Kaliforniju. U januaru 2022. godine, savezni Apelacioni sud je potvrdio zakon Kalifornije, odbacujući pokušaj industrije telekomunikacija da spreči njegovo stupanje na snagu.

Na kraju, neutralnost mreže se odnosi na raspodelu troškova izgradnje brzih broadband internet mreža. Očekuje se da će ovi troškovi rasti kako telefonski provajderi prelaze na 5G mreže velike brzine. Kompanije poput YouTube-a i Netflix-a koje su veoma veliki korisnici internet saobraćaja, ne žele novi format formiranja cena, ograničenja, merenje ili cene “putarine” kako bi maksimizirali svoje profite. ISP-ovi i fiksni Internet provajderi žele da naplaćuju više korisnicima koji njihove usluge više koriste u odnosu na “light” korisnike, kako bi maksimizirali svoje prihode. Iako su trenutno federalni propisi o neutralnosti mreže suspendovani, očekuje se da će se o istim pitanjima raspravljati u narednim godinama.

Pitanja za diskusiju

1. Šta su FCC-ova pravila o net neutralnosti predstavljala 2015. godine za internet provajdere, u smislu da li se ISP-ovi mogu regulisati kao javna preduzeća, i zašto je to važno?
2. Da li podržavaš neutralnost mreže? Zašto da, a zašto ne?
3. Da li veruješ da bi broadband provajderi trebalo da imaju pravo naplaćivati kompanijama poput Netflix - a i YouTube-a naknadu za korišćenje dodatnih resursa?
4. Koje su neke od potencijalnih posledice za potrošače po ukidanju regulativa o net neutralnosti?