

**FAKULTET ZA MEDITERANSKE POSLOVNE STUDIJE  
TIVAT**

**DANIJELA BUBANJA**

**DRUŠTVENA ODGOVORNOST NA KONKRETNOM  
PRIMJERU KOMPANIJA U CRNOJ GORI**

**SPECIJALISTIČKI RAD**

**TIVAT, 2016.**

**FAKULTET ZA MEDITERANSKE POSLOVNE STUDIJE  
TIVAT**

**DRUŠTVENA ODGOVORNOST NA KONKRETNOM  
PRIMJERU KOMPANIJA U CRNOJ GORI**

**SPECIJALISTIČKI RAD**

**Predmet: Finansijski menadžment  
Prof.dr Vinko Nikic**

**Danijela Bujanja  
Smjer: Nautički turizam I upravljanje marinama  
Matični broj: 1507985255017**

**Tivat, april, 2016.**

# SADRŽAJ

UVOD .....	3
1.POJAM DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI .....	4
1.1.Poslovna etika.....	8
1.2.Tipovi odgovornosti .....	9
2.KONCEPT KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI.....	10
2.1.Razvoj koncepta korporativne društvene odgovornosti .....	15
2.2.Prednosti primjene društveno odgovorne poslovne prakse .....	17
2.3.Značaj promocije korporativnih društvenih inicijativa .....	19
2.4.Društvena odgovornost velikih kompanija.....	20
2.4.1.Preuzimanje odgovornosti.....	22
2.4.2.Zaštita životne sredine.....	23
3.PRIMJERI KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI KOMPANIJA U CRNOJ GORI.....	26
3.1.Crnogorski Telekom.....	25
3.1.1.Zaštita životne sredine.....	28
3.1.2.EMF Policy.....	28
3.1.3.Transparentnost .....	29
3.1.4.Informisanje.....	27
3.1.5.Saradnja .....	29
3.1.6.Promocija nauke .....	30
3.1.7.Sponzorstva i donacije.....	30
3.2.Kombinat aluminijuma Podgorica.....	30
3.2.1.Zaštita okoline.....	30

3.2.2.KUD Aluminijum.....	34
3.2.3.Društvo davalaca krvi Kombinata aluminijuma Podgorica .....	35
3.3."Luka Bar" AD-Bar.....	33
3.3.1.Zaštita životne sredine.....	34
3.3.2.DDK"Luka Bar".....	36
3.4.Elektroprivreda Crne Gore.....	36
3.4.1.Unapređenje i zaštita životne sredine.....	37
3.4.2.Sponzorstvo u sportu.....	37
3.4.3.Klub dobrovoljnih davalaca krvi EPCG.....	40
3.5.Hypo Alpe Adria banka.....	38
3.6.Društvena odgovornost privrednika u Crnoj Gori.....	40
3.6.1. Oprečna mišljenja o povećanju PDV-a .....	43
3.6.2.Analiza Svjetske banke .....	45
3.6.3.Društveno odgovorni privrednici u Crnoj Gori.....	46
ZAKLJUČAK .....	51
<b>LITERATURA .....</b>	<b>50</b>

## UVOD

Ovaj Specijalistički rad će se baviti teorijskom podlogom i prikazom uloge i značaja korporativne društvene odgovornosti kod kompanija u Crnoj Gori kroz primjere korporativne odgovornosti kompanija u Crnoj Gori.

**Cilj rada**– U ovom radu se definiše Društvena odgovornost, posebno se definiše i obrađuje društvena odgovornost kompanija sa primjerima kompanija u Crnoj Gori..**Aktuelnost rada**- Tema je aktuelna, jer predstavlja polje interesovanja ekonomista, privrednika, i drugih stručnjaka iz oblasti ekonomije i finansija, kao i moje polje interesovanja.

**Osnovne hipoteze rada**- Pojam korporativne društvene odgovornosti ( eng. corporate social responsibility- CSR) , uopšteno rečeno, odnosi se na posvećenost kompanija prema etičnom ponašanju i doprinošenju ekonomskog razvoja , demonstrirajući pritom poštovanje prema ljudima , zajednicama, društvima i okolini.Možemo pomenuti još cijeli niz definicija koje pokušavaju okarakterisati korporativnu društvenu odgovornost, ali u osnovi možemo govoriti o opredjeljenju firmi da unapređuju kvalitetu života kako svojih uposlenih, njihovih porodica, raznih nevladinih udruženja i interesnih grupa te lokalnih zajednica uopšte.

**Problem istraživanja** možemo formulisati kroz pitanje:„Da li je i u kom obimu kao dio sveukupnih aktivnosti korporativne društvene odgovornosti u kompanijama u Crnoj Gori prisutna svijest i potreba da se kroz napore i aktivnosti gradi korporativni imidž? **Metodološki okvir**- U realizaciji ovog rada, polazeći od teorijskih načela naučnog metoda istraživanja, analizu i zaključke bazirala sam na primjeni poznatih ekonomskih metoda. Za dokazivanje postavljenih hipoteza i izvršavanje osnovnog zadatka u radu kako bi se ostvario cilj u ovom radu sam koristila sledeći metodološki okvir: metod analize, metod deskripcije,statistički metod.

**Plan rada** je sastavljen od teorijskog dijela i kombinovanog istraživanja–eksplorativni i deskriptivni dizajn istraživanja. **Struktura rada**- Rad sačinjava tri zasebna djela koji uzeti zajedno čine logički povezanu i zaokruženu cjelinu.U ovom raduobrađiću sledeće segmente:

U prvom dijelu, koji je u većem dijelu teorijski, biće date određene definicije društvene odgovornosti, zatim će biti predstavljeni tipovi odgovornosti sa posebnim naglaskom na etiku u poslovanju. U drugom dijelu rada biće predstavljen koncept korporativne društvene odgovornosti-pojam i razvoj. U ovom dijelu će biti izložene prednosti društveno odgovorne poslovne prakse, kao i značaj promocije korporativnih društvenih inicijativa. Na kraju ovog dijela biće objašnjena društvena odgovornost velikih kompanija, sa akcentom na preuzimanje odgovornosti i na zaštitu životne sredine.

Treći dio ovog rada nije teorijski, već je rezultat istraživanja. U ovom dijelu će biti dati primjeri korporativne odgovornosti kompanija u Crnoj Gori. Na ovaj način će se predstaviti i poslovni ambijent u Crnoj Gori u sferi društvene odgovornosti. U završnom dijelu biće riječi o povećanju stope Poreza na dodatu vrijednost, reagovanja na tu mjeru i saopštenje grupe društveno odgovornih privrednika, koje će pokazati njihovo prihvatanje ove mjere radi pomoći finansijskom stanju u Crnoj Gori.

## 1. POJAM DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

“Odgovornost, pod kojom se podrazumijeva vjerovatnoća da će neko odgovarati za neku svoju radnju ili će biti podvrgnut sankciji neke norme, veoma je složen pojam, jer ta složenost obuhvata odnos čovjeka prema društvu, ali i čovjekov odnos prema samom sebi.”<sup>1</sup>

Šta neka kompanija proizvodi, kako kupuje i prodaje, kako utiče na zaštitu životne sredine, kako zapošljava, osposobljava i utiče na razvoj zaposlenih, kako ulaže u lokalnu zajednicu i poštuje ljudska i radna prava – sve to zajedno određuje uticaj jedne kompanije na društvo.

“Društvena odgovornost podrazumijeva obavezu menadžmenta da stvori odgovarajuće izbore i preduzme one akcije koje će doprinijeti blagostanju i interesima društva, ali i organizacije.”<sup>2</sup>

Naime, izučavanje etičkog ponašanja korporacija uz ukazivanje na njihove socijalne uloge i društvenu odgovornost, postalo je aktuelno 60-tih i 70-tih godina prošlog vijeka, pojavom raznih vrsta društvenih pokreta koji su kritikovali tadašnji tradicionalni korporacijski menadžment zasnovan i usmjeren isključivo na ostvarivanju ličnih interesa i ostvarivanju profita. Tako se tokom 80-tih godina dvadesetog vijeka razvija nov koncept korporacijske društvene odgovornosti. U isto vrijeme, mijenja se i svijest mnogih menadžera, ali i zaposlenih, da njihova odgovornost ne može biti samo vezana za organizaciju u kojoj rade, već da se mora proširiti i na odgovornost prema društvu.

Osnovna načela na kojima počiva društvena odgovornost, vezuju se za početak dvadesetog vijeka i američkog industrijalca Andrew Karnegiev osnivača konglomerata U.S.Steel Corporation. On je ustanovio u svojoj knjizi ”The Gospel of Wealth” dva osnovna principa u poslovanju. To su principi :

- milosrđa i
- preuzimanja odgovornosti, koji su sredinom prošlog vijeka bili već uveliko prihvaćeni.

Po principu milosrđa zahtijevalo se od onih srećnih članova društva da pomažu onim manje srećnim, a to su: nezaposleni, bolesni, stari drugi koji se u tu kategoriju mogu svrstati. Ta pomoć je mogla da se usmjerava direktnim putem ili na indirektan način kroz razne institucije, kao što su crkva, razni pokreti, društvo u cjelini.

Princip preuzimanja odgovornosti preuzet je iz Biblije, tako da je počivao na religioznim shvatanjima. Preuzimanje odgovornosti odnosilo se na brigu o onim stvarima koje mogu doprinijeti napretku i progresu društva u cjelini.

---

<sup>1</sup> Prof.dr Smilja Rakas,” Uvod u poslovnu etiku”, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2005.,str.79

<sup>2</sup> E. W.Szwaikowski:The Mythes and Realities of Research on Organizational Misconduct in Research in Corporate Social Performance and Policy, ed. James E. Post, Greenwich, Coon.JAI Presss,1986,str.105.).

Oba ova principa su i danas aktuelna, posebno u američkoj poslovnoj praksi. Sukobljavajući se poslednjih godina sa izraženom krizom u poslovanju, krizom koja je započela odbranom ličnog interesa kome se suporostavilo etičko ponašanje u interesu kompanije, američki poslovni etičari su se našli pred velikim izazovom. Trebalo je razjasniti šta se podrazumijeva pod ličnim interesom da bi se odgovorilo na pitanje zašto menadžeri moraju da budu etični. Tada je altruizam, kao princip etike i kao vrijednost, pomenut kao ideja da individua treba da čini dobro zato što je to ispravno ili zato što će to koristiti drugima, a ne zato što će to koristiti individui kao, što postoji i etička vrijednost u tome da se čine ispravne stvari zato što je to ispravno, a ne zato što je to u interesu drugih.

I u stvarnom svijetu biznisa altruizam je jedan od mnogih motiva koji oblikuju ponašanje menadžera.

Glavni pobornik ove ideje bio je Millton Friedman, po kome postoji jedna i jedina društvena odgovornost u poslovanju, i to da se koriste resursi i energija u aktivnostima projektovanim radi uvećanja profita, ali pravilima otvorene i slobodne konkurencije, bez prevara, obmana, pronevjera.

“Suprostavljajući se tezi da je jedina društvena odgovornost u biznisu maksimiziranje profita, Fridman ističe da je primarni zadatak svakog biznisa efikasna proizvodnja dobara i usluga, dok rješavanje socijalnih problema treba prepustiti pojedincima i vladinim službama. On ističe da intervencija vlade nije uvijek najbolje rješenje, dok se davanjem većih sloboda pojedincima u donošenju ekonomskih odluka sigurno može doći do povećanja produktivnosti.”<sup>3</sup>

Za razliku od tradicionalnog pristupa društvenoj odgovornosti koji se zasniva na filozofskom konceptu principa milosrđa i principa preuzimanja odgovornosti, moderna teorija društvene odgovornosti je pragmatična i akciono orjentisana.

U literaturi su posebno karakteristična tri pristupa novom poimanu korporativne društvene odgovornosti. Njihovi autori su: Preston, Post, Acerman, Carrol. Prvi istraživači koji su dali svoju viziju makrokoncepta korporativne društvene odgovornosti su Preston i Post.

Po njihovom konceptu, postojanje interakcije između poslovanja, biznisa i društva može se ostvariti na dva nivoa. Prvi nivo odnosi se na interakciju između biznisa i potrošača, zaposlenih akcionara (“stakeholders”) koji su marketinški, odnosno tržišno orjentisani. Realizacijom tih odnosa između biznisa i “stakeholdersa” nastaju socijalni problemi. A ti socijalni problemi koji su nastali na tržištu, moraju se rješavati na drugom nivou kao, sekundarne, netržišne veze, kao što su “biznis-zakon ili biznis-moralnost”.

I Preston i Post smatraju da i tržišne i netržišne veze i odnose, u velikoj mjeri, ograničavaju i sprečavaju, kako vlada, tako i javno mnjenje.

Akerman smatra da kompanije u traženju rješenja nastalih društvenih problem moraju da prođu kroz tri faze.

U prvoj fazi, top menadžment proizilazi iz postojećih socijalnih problema, pa u cilju njihovih rešavanja predsjednik kompanije usvaja i vodi odgovarajuću politiku. U drugoj fazi,

---

<sup>3</sup> D. Subotić I.J.Lazić: Poslovna etika, KIZ Centar, Beograd, 1997., str.74.

kompanija zapošljava stručnjake koji bi trebalo da riješe te socijalne problem. U trećoj fazi, politika firme i rješenja stručnjaka se objedinjuju po pitanju tog istog socijalnog problema.

Po modelu čiji je tvorac Kerol, postoje tri dimenzije društvenog djelovanja. To su: društveni principi, društveni procesi i socijalna politika, kao tri dimenzije istog fenomena, koji on naziva korporativnim društvenim djelovanjem.

Korporativno društveno djelovanje može se posmatrati u okviru dva nivoa. Na mikronivou ono obuhvata veze između preduzeća i okruženja, dok na makronivou koristi društvenu odgovornost, koja predstavlja filozofsku osnovu društvenog djelovanja, kao polaznu tačku korporativnog društvenog učešća.

Filozofsko značenje poslovanju daju ekonomski, pravni i etički principi, zato što se na njima zasnivaju sve veze i odnosi između poslovanja i društva. Ove ideje o društvenoj odgovornosti produbljuje R.Strand, koji definiše veze između društvenih principa, društvenih procesa i socijalne politike. On polazi od toga da društvo kao cjelina odlučuje koji će socijalni principi biti povezani sa poslovanjem. Tako da svaka kompanija ima tri osnovne dužnosti koje su povezane sa dimenzijama društvenog djelovanja. Tako je sa društvenim principima, kao dužnost, povezana odgovornost da kompanija identifikuje i analizira sva promjenjiva društvena očekivanja.

Dužnost kompanije da definiše ukupan pristup za sve odgovore na promjenjive zahtjeve tržišta, odnosi se na njen odziv društvenim procesima. Dužnost kompanije je da odgovori na dimenziju socijalne politike tako što će adekvatno reagovati pri rješavanju socijalnih problema.

Jedan od najvećih poslovnih izazova današnjice je kako se etički ponašati, a u isto vrijeme postići visoke performanse. Na taj izazov odgovor treba da posluži poslovna etika. Jer i pored značajnih rezultata u primjeni etike u poslovnom ponašanju, etički problemi se ipak javljaju.

U tom smislu, kao najizrazitije determinante neetičkog ponašanja navode se: <sup>4</sup>

- lična korist, koja se stavlja iznad interesa kompanije;
- konflikt individualnih vrijednosti i organizacionih ciljeva, jer ima kompanija koje svoj jedini cilj vide u sticanju profita, kao što ima i zaposlenih u njima koji misle drugačije, ali se moraju ponašati u skladu sa interesima kompanije u kojoj rade;
- menadžerske vrijednosti i stavovi;
- pritisak konkurencije, koji često dovodi kompaniju da se za svoj položaj bori i neetičkim sredstvima;
- kulturne razlike, jer se etički standardi u pojedinim zemljama razlikuju.

“Svi etički problemi mogu dovesti do kršenja moralnih normi ponašanja u ukupnom procesu poslovanja. Većina etičkih problema u svijetu biznisa može se, po Stoneru, pojaviti u okviru četiri nivoa, pa se u tom smislu može govoriti i o odgovornostima za prekršaj etičkih pravila ponašanja.”<sup>5</sup> Prvi nivo može se nazvati društvenim, odnosno socijalnim.

---

<sup>4</sup> Prof.dr Smilja Rakas, "Uvod u poslovnu etiku", Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2005., str.84.

<sup>5</sup> J.A.F Stoner and R.E.Freman: Management, Prentice Hall International Editions, 4<sup>th</sup>. Edition, 1989, str 116-117.



Etička pitanja koja se u okviru ove oblasti rješavaju odnose se na problem osnovnih institucija u društvu. Misli se na problem utaje poreza čime se bavi država, ali i na pitanja položaja određenih imovinskih grupa u društvu, posebno na odnos prema pojedinim rasama i određenim etničkim grupacijama.

Odnos između zaposlenih u kompaniji i “stakeholdersa” može se smjestiti u drugi nivo, koji se može nazvati poslovnim nivoom. Ovaj oblik poslovanja podrazumijeva odnos kompanije prema kupcima, kao društvenoj grupi, odnosno podrazumijeva odgovornost kompanije i prema potrošačima, i prema dobavljačima, i prema bankama, akcionarima, prema tržištu u cjelini. Kada se govori o odnosu između kompanije i zaposlenih u njoj, misli se na internu politiku kompanije. To je treći nivo etičkih problema u poslovanju, dok je četvrti nivo personalni jer se odnosi na obaveze i odgovornosti zaposlenih u kompaniji.

Pojam društvene odgovornosti odnosi se na cjelokupno djelovanje pojedinaca, udruženja, kompanija na sve odnose koji pri tom djelovanju uspostavljaju.

Lična odgovornost prema radnom mjestu, poslu, prijateljima, porodici, okruženju, zajednici u kojoj živiš, ogleđa se u načinu života pojedinaca. Društvena odgovornost nije suva teorija to je način života svih zaposlenih i poslodavaca u jednoj kompaniji, pojedinaca u zajednici, građana u jednoj državi. Uslovljena je svim aktivnim učesćem svih strana, jer ako jedna strana ne daje svoj doprinos rezultati postaju nevidljivi, a samim tim nestaju i benefiti za sve uključene strane.

Pojam i praksa društvene odgovornosti prduzeća odnosi se na djelovanje kompanije na tri segmenta:

- Razvijanje ljudskih potencijala,
- Izgradnja povjerenja sa partnerima i zaposlenima i
- Povećanje prodaje tj. unapređenje poslovanja kompanije.

Pozitivno i proaktivno djelovanje kompanija u svim ovim područjima, i to iznad nivoa koji se propisuju zakonom, postala je ustaljena praksa u razvijenom svijetu, prvenstveno zato što se pokazalo kako i koliko od ovakve prakse koristi imaju svi uključeni: poslodavci, zaposleni, zajednica tj. društvo uopšte. Cilj je da ova praksa bude prihvaćena i među kompanijama koje rade na teritoriji Crne Gore.

Svrha i osnovne vrijednosti društveno odgovornog poslovanja su usko povezane sa dugoročnim uspjehom poslovanja kompanije i njenim pozicioniranjem na tržištu kada su u pitanju zaposleni, potrošaci i partneri. Povjerenje prema kompaniji utiče na to kako zaposleni, potrošači, dobavljači i šira javnost procjenjuju jednu kompaniju. Izgradnja povjerenja sa svim navedenim stranama je važna za sve uspješne kompanije.

Ukoliko je kompanija fokusirana samo na profit, a ne naglašava svoje druge vrijednosti, postoji rizik da će izazvati nepovjerenje javnosti, izgubiti svoju reputaciju, a kao posljedica, može izgubiti poštovanje i odanost svojih zaposlenih i kupaca.

## 1.1. Poslovna etika

U realizaciji svake svrsishodne ljudske aktivnosti koja ima uticaja na druge ljude, pokreću se i pitanja o tome šta je dobro ili loše, moralno ili nemoralno, pogrešno ili ispravno, etičko ili neetičko. Poslovne organizacije, na osnovu svoje veličine, moći i društvene istaknutosti, imaju značajan uticaj na živote i blagostanje velikog broja ljudi, a često i društvene zajednice kao cjeline. S toga je bitno da kompanije u poslovanju i komuniciranju poštuju etičke i moralne norme, doprinoseći ostvarivanju i onih ciljeva koji nisu prevashodno profitabilni, posmatrano na kraći rok.

Biznis je društvena aktivnost i kao i druge ne može da funkcioniše ukoliko ne poštuje opšte društvene norme i doprinosi društvenom razvoju. Šta bi mogle biti alternative društveno prihvatljivom ponašanju? O tome treba stalno voditi računa, pored ostalog i zbog toga što je konkurencija nemilosrdna i uvek se trudi da izvuče za sebe korist od ponašanja konkurenata. Nije nepoznato da i dalje postoji mišljenje da je biznis po prirodi nemoralan, da pre svega brine za dobit, dakle za sebe a zanemaruje sve drugo.

Kroz dugu razvojnu istoriju, biznis se često ispoljavao kao sebičan, koristoljubiv i slep za druge i za društvo. Promene situacije i odgovarajuća vrsta prisile, ispoljene kroz zakonodavstvo, konkurenciju, pojavu različitih pokreta, poput environmentalizma i konzumerizma, kolektivnog ugovaranja nametnuli su menadžerima niz novih zahteva. Odluke više nije bilo lako donositi kao nekad. Umesto da teže samo profitu ili povećanoj proizvodnji, menadžeri danas moraju imati u vidu mnoge faktore i mnoge interese.

Da bi se otklonili etički problemi i time odgovornost svela na minimum ili potpuno eliminisala, nužno je ostvariti odgovarajuće pretpostavke u cilju povećanja etičkih performansi kompanije. U tom smislu, od posebnog su značaja stavovi i vrijednosti top menadžera, koji svojim ponašanjem u velikoj mjeri utiču na definisanje etičkog ili neetičkog ponašanja, ne samo kompanije, nego i svih zaposlenih. I korporativna kultura značajno utiče na ponašanje zaposlenih, posebno kada je ostvaren sklad između ekonomske vrijednosti kompanije i socijalnih i etičkih vrijednosti pojedinaca koji su u njoj zaposleni.

Da bi se poboljšale etičke performanse u kompanijama, treba obezbijediti uslove da se poslovna etika prihvati preko programa učenja o etici, u okviru koga se zaposleni upoznaju sa politikom preduzeća i važnošću primjene pravila etike u svakodnevnom odlučivanju; preko etičkih odbora koji se bave razmatranjem etičkih pitanja i koji pokušavaju da otkriju neetička ponašanja do kojih dolazi u kompaniji, da bi postavili osnovne okvire strategije za suzbijanje takvih pojava.

Od posebnog i suštinskog značaja su etička pravila poslovnog ponašanja, kojima se utvrđuju osnovne vrijednosti, definišu etički principi i izdvajaju specifična etička pravila ponašanja koja kompanija namjerava da primijeni u svojoj poslovnoj praksi poštovanje etičkih pravila ponašanja doprinosi u velikoj mjeri uspjehu kompanije, kao što njihovo nepoštovanje dovodi do brojnih problema i raznih vrsta odgovornosti u svijetu biznisa. Stoga nije slučajno što se odgovornost smatra suštinom poslovne etike.

U dobu sveopšte ravnopravnosti, brižni kapitalista uvijek će pobijediti zlo preduzeće. Anita Rodik iz Body Shopa izgradila je privremeni monopol na jednostavnoj ideji da postoji tržište i za kozmetiku koja nije testirana na životinjama i koja sadrži samo prirodne sastojke. Sve više kompanija želi imidž brižnih. Toyota, naprimjer, radi na drveću koje apsorbuje otrovne gasove. Uz brigu mora ići i kredibilitet.

Moderne organizacije promovišu totalnu etiku. Etika se mora ticati svakog zaposlenog i svakog dijela firme. Etika se mora upražnjavati svuda i uvijek. Ne možete biti parcijalno etični ili etični samo onda kada vama odgovara. Etika je apsolutna. “U dobu obilja i u igri privlačenja, etika je i moćno konkurentsko oružje. Ona vas čini drugačijim, jer je konkurencija rijetko koristi do kraja. Na etiku se možemo osloniti kada želimo da privučemo nove potrošače i zaposlene. Danas je najaktuelnija kombinacija organizacija za koje vrijedi raditi i ljudi koje vrijedi zaposliti.”<sup>6</sup>

## 1.2. Tipovi odgovornosti

Neispunjavanje poslovnih obaveza uslovljava pojavu odgovornosti. Odgovornost se najčešće posmatra kao deo poslovne etike kompanije i poslovne etike menadžera. Postoje četiri tipa odgovornosti kompanije. Po Ričardu Di Džordžu to su : poslovna, moralna, pravna i socijalna odgovornost. Svi ovi tipovi odgovornosti su među sobom povezani i veoma često se preklapaju.

“**Poslovna odgovornost** svoje porijeklo vodi od ciljeva zbog kojih je kompanija formirana i od interesa onih koji su njeni vlasnici ili su u njoj zaposleni .”<sup>7</sup> Cilj formiranja kompanije je profit, koji tako postaje poslovni zahtjev i deoničara i upravnih odbora svake korporacije. Tako upravljačke strukture imaju poslovnu odgovornost da ostvaruju profit. Ako se taj zahtjev ne ispuni, vrši se zamjena kadra onim koji su sposobniji, koji će postavljeni cilj ostvariti i doći do profita. Poslovna etika bilježi značaj poslovne odgovornosti i u teoriji i u praksi.

**Moralna odgovornost** proizilazi iz morala i moralnih normi. Moralne obaveze vezane za odgovornost važe i onda kada zakonom nisu verifikovane i bez obzira na to da li ih društvo podržava ili ne. Moralne obaveze, i u skladu sa njima moralne odgovornosti koje ih ispunjavaju, imaju prvenstvo u odnosu na poslovnu odgovornost , ali i druge tipove odgovornosti . Svi zaposleni u kompaniji, kao i svi dioničari i akcionari, imaju pravo da traže da se menadžment ponaša moralno i pravno, da očekuju da će se baš tako ponašati. A ako moralno ponašanje ne dovodi do profita i vodi kompaniju u gubitak, zaposleni nemaju pravo da od uprave traže da se ponaša nemoralno ili da je trebalo da se ponaša nemoralno, da bi se zadovoljili njihovi osnovni zahtjevi izraženi ostvarivanjem profita. Tako je osnovno pravilo moralnog ponašanja da se ne nanosi drugome zlo i da se poštuju ljudska prava zaposlenih.

---

<sup>6</sup> Nordstrom K., Riderstrale J., „Funky business”, BookHouse Publishing AB, Stockholm, 2002., str. 265.

<sup>7</sup> Richard De George: Odgovornosti multinacionalnih korporacija, Theoria, 1-4/1990, str. 60.

**Pravna odgovornost** podrazumijeva zadovoljavanje određenih društvenih zahtjeva, koji svoju osnovu dobijaju u pravnoj regulativi. Ako zakonodavac odobri zahtjeve i donese zakone koji traže određenu pravnu sigurnost, onda je kompanija dužna, obavezna i pravno odgovorna da zakone poštuje. Država prisiljava kompanije koje krše pravne norme iz ove oblasti.

**Društvena odgovornost** počiva na moralnoj, jer polazi od moralnih zahtjeva da se čini dobro, odnosno da se ne nanosi zlo. Tako da se ono što društvo traži od firme, u skladu sa opštim moralnim ponašanjem, naziva društvenim odgovornostima. U nekim slučajevima, društvo ima pravo da kompanijama nametne izvjesne zahtjeve koji su u interesu opšteg društvenog dobra i to kao uslove da bi se one opšte bavile biznisom. Takvi zahtjevi mogu se razlikovati od društva do društva, što je u skladu sa specifičnostima pojedinih društava. Bez obzira na te različitosti, opšti interes društva da spriječi korporacije da nanese štetu, uvijek ostaje moralan, iako društvo može da nametne biznisu i izvjesne zahtjeve koji nisu moralne prirode.

## **2.KONCEPT KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI**

Globalizacija svjetske privrede, liberalizacija svjetske trgovine i ekonomske integracije na međunarodnom tržištu, omogućavaju brojnim kompanijama pristup i poslovanje na prethodno nedostupnim tržištima. U tako globalizovanoj ekonomiji korporativni sektor kontinuirano stiče sve veću moć i utiče ne samo na komercijalnu, već i na širu društvenu sferu.

Jačanje uticaja i moći kompanija bio je povod za iniciranje brojnih javnih rasprava o važnosti biznisa kao aktera u razvoju društva, a poseban akcenat je na ulozi velikih, internacionalnih i multinacionalnih kompanija. Rezultat toga je povećani pritisak i rastuće interesovanje javnosti za temu korporativne odgovornosti i transparentnosti poslovanja, što je vremenom oblikovano u koncept korporativne društvene odgovornosti, koji prevazilazi uzak cilj povećanja prodaje i kratkoročne maksimizacije profita i ističe obavezu kompanije da svoje poslovanje uskladi sa potrebama društvene i životne sredine.

Pristup korporativnoj društvenoj odgovornosti (Corporate Social Responsibility) se vremenom mijenjao i prilagođavao aktuelnom društvenom trenutku, da bi danas pitanje poslovanja na društveno odgovoran način postalo ključna tema koja zaokuplja pažnju menadžmenta marketinški orjentisanih preduzeća. Rezultat toga je moguće prepoznati u činjenici da se u procesu odlučivanja ne vodi računa isključivo o očekivanim ekonomskim efektima poslovnih odluka, nego i o njihovom uticaju na širu društvenu ulogu preduzeća.

Biti prepoznatljiv i konkurentan u današnjem okruženju znači razvijati i njegovati različite načine ophođenja prema važnim akterima svog društvenog okruženja, tako da se kod njih izazove osećaj prijatnosti, oduševljenja i privrženosti.

U nastojanju da doprinese zajednici u kojoj posluje, za kompaniju je nužno da se uključi u rješavanje određenih društvenih problema i u skladu sa svojim mogućnostima, ponudi odgovarajući doprinos kroz aktivnosti:

- ulaganja u zaštitu životne sredine,
- edukaciju različitih grupa građana,
- ljudska prava,
- izgradnju društveno potrebnih objekata,
- stipendiranje pojedinaca i grupa, poboljšanje uslova za očuvanje zdravlja i sl.

Međutim, nije dovoljno da kompanije samo razviju i implementiraju društveno odgovorne inicijative i aktivnosti, nego da rezultate istih šire promovišu, jer realizacija društveno prihvatljivih i željenih misija, zahtijeva veću transparentnost.

Neizostavni deo slobodnog tržišta je dostupnost i informacija o ovim akcijama, koje mogu značajno da utiču na odluke i ponašanje kupaca i drugih stejkholdera. Kompanija ima potrebu ne samo da identifikuje ono što je razlikuje od drugih, već i da te definisane distinkcije efikasno komunicira interesnim grupama: kupci, zaposleni, investitori, lokalna zajednica. Jedan od načina da se kompanija razlikuje od drugih, te ojača identitet svog brenda i konkurentnost uopšte, jeste i iniciranje održivih, progresivnih i društveno odgovornih poslovnih aktivnosti.

Odgovorno ponašanje kompanija, ali i drugih organizacija i institucija se može procenjivati sa stanovišta uzdržavanja od preduzimanja neke akcije kao što su korupcija, prevare, bahato i neetično ponašanje koje bi štetilo zajednici, njenim ljudima, životnoj sredini i slično. Istovremeno, ova odgovornost može značiti i proaktivno delovanje u smislu pozitivnog doprinosa zajednici kroz različite društvene aktivnosti. Inicijativa za ovu vrstu društvenog angažovanja može doći iz spoljnog okruženja, s obzirom na sve prisutnije apele različitih zainteresovanih grupa i pojedinaca da preduzeća pomognu određene događaje i akcije, doprinoseći time ostvarivanju humanih i plemenitih ciljeva. Sa druge strane, preduzeće može i samo aktivno tragati za onim idejama čiju će realizaciju na odgovarajući način podržati a u koje vjeruje ili ih visoko vrednuje veliki broj ljudi. Na taj način preduzeće lakše može pridobiti njihovu pažnju koju bi moglo da pretvori u naklonost za sebe i svoje proizvode, a zatim u jačanje svog ugleda i u povećanje svoje prodaje.

Društveno odgovorno ponašanje (DOP) je poželjna dugoročna marketinška i poslovna orijentacija preduzeća. Njena suština je u djelovanju koje je mnogo više od onoga što propisuje zakon, i uključuje ideju da je reaktivan stav prema društvenim problemima bolje zamijeniti proaktivnim, dobrovoljnim i preventivnim aktivnostima, kako se ograničeni resursi ne bi trošili na uklanjanje posljedica nezakonitog i neetičkog ponašanja.

Prihvatanjem koncepta društveno odgovornog poslovanja i informisanjem okruženja o tome, kroz različite vidove komunikacije, preduzeće počinje da se razlikuje od konkurenata, što može omogućiti bolje pozicioniranje na tržištu, veću lojalnost kupaca usled njihove pozitivne predstave koju stiču o preduzeću, a posledično i veću prodaju njenih proizvoda i usluga. Osim toga primjena koncepta društveno odgovornog poslovanja ima i sledeće prednosti:

- povećanje ugleda kod finansijskih institucija te lakše kreditiranje,
- povećanje cijena akcija na berzi,
- privlačenje i zadržavanje visokokvalitetnih kadrova,
- smanjenje operativnih troškova poslovanja i

- dugoročno gledano, povećanje profita.

U nastojanju da poboljša neki aspekt životne zajednice u kojoj posluje, kompanija se može povezivati i sa drugim društvenim akterima u zajednici (kao npr organizacijama civilnog društva, vladinim i nevladinim organizacijama, profesionalnim udruženjima, akademskim institucijama i sl). Način na koji će kompanija komunicirati svoje društveno korisno angažovanje postaje presudan i od njega zavisi percepcija koju će stejkholderi i šira javnost steći o njoj. Grupa stejkholdera koju je veoma važno informisati o aktivnostima kompanije na polju korporativne društvene odgovornosti su kupci.

Koncept korporativne društvene odgovornosti ima širi spektar značenja i definicija, što je posledica različitih pristupa u proučavanju i istraživanju. S obzirom da je u pitanju relativno nov koncept, još uvijek se traga za adekvatnom i preciznom definicijom samog pojma. Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj je, na svom sajtu, objasnilo da korporativnu društvenu odgovornost posmatra kao “obavezivanje kompanije na doprinos održivom ekonomskom razvoju kroz saradnju sa zaposlenima, njihovim porodicama, lokalnom zajednicom i društvom u cjelini, sa ciljem da se unaprijedi kvalitet njihovog života”<sup>8</sup>.

U smjernicama za politiku društvene odgovornosti preduzeća iz 2003. godine, Evropska Komisija<sup>9</sup> ovaj koncept definiše kao “koncept prema kojem kompanija na dobrovoljnom principu integriše brigu o društvenim pitanjima i zaštiti životne sredine u svoje poslovne aktivnosti i odnose sa stejkholderima” (vlasnicima, deoničarima, zaposlenima, kupcima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnošću).

U stručnoj i poslovnoj komunikaciji moguće je sresti i više različitih termina za označavanje ove problematike, a najčešće se koriste sledeći:

- Korporativna odgovornost,
- Korporativno građanstvo,
- Etičke poslovne prakse,
- Odgovornost prema društvu i životnoj sredini i sl

Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj govori o korporativnoj društvenoj odgovornosti kao o ljudskom licu biznisa, posebno u svijetlu rastuće globalizacije, slobodne trgovine i stranih direktnih investicija. Dobra politika društveno odgovornog poslovanja bazirana na kooperaciji kompanije sa državom i zajednicom, u koju investira, te implementacija principa održivog razvoja demonstrira lokalnu posvećenost globalne kompanije.

Ključna područja na koja društveno svjesno i odgovorno preduzeće može uticati su:

- ljudska prava,
- prava radnika,
- zdravstvo,

---

<sup>8</sup> Izvor: [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)

<sup>9</sup> Izvor: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_en.pdf)

- kultura,
- sport,
- zaštita životne sredine,
- partnerstvo sa lokalnom zajednicom,
- odnosi sa posrednicima i dobavljačima .

## 2.1.Razvoj koncepta korporativne društvene odgovornosti

“Izučavanje etičkog ponašanja korporacija uz ukazivanje na njihove socijalne uloge i društvenu odgovornost, postalo je aktuelno šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog vijeka, pojavom raznih vrsta društvenih pokreta, koji su kritikovali tadašnji tradicionalni korporacijski menadžment zasnovan isključivo na ostvarivanju ličnih interesa i sticanju profita.”<sup>10</sup>

“Pojam korporativna društvena odgovornost se vezuje za autora Harolda Bovena koji ga definiše kao obavezu preduzetnika da sprovode one poslovne politike, donose one poslovne odluke, ili slijedi one poslovne aktivnosti koje su poželjne sa stanovišta ciljeva i vrijednosti društva u kome posluju”<sup>11</sup>.

Već se tokom ranih 60-tih godina prošloga vijeka isticao značaj i potreba svojevrsne društvene revizije poslovanja. Revizija po standardima društvenog interesa mogla bi da obezbijedi menadžerima dodatne kvalitetne informacije kao nove podloge za efikasnije odlučivanje, a istovremeno i da ponudi stejholderima platformu za vršenje uticaja na poslovanje kompanija. Ključni zadatak kompanija ne bi trebalo da bude skoncentrisan samo na određivanje i definisanje konačne odgovornosti prema društvu, već prije da se potencira značaj razvijanja i njegovanja korporativne društvene osjetljivosti ili senzibiliteta, kao i sposobnosti da prepoznaju konkretne probleme zajednice i da na njih reaguju u skladu sa svojim mogućnostima i interesovanjima.

Izučavajući društvenu dimenziju strateškog menadžmenta autor Ansof ukazuje na to da odabrana strategija kompanije treba da reflektuje njenu interakciju sa okruženjem, i to na svim nivoima strateškog odlučivanja- korporativnom, poslovnom i funkcionalnom nivou. Kompanijama je potrebna ovakva vrsta poslovne strategije kako bi poboljšale društvenu legitimnost svog rada, i odgovorile na nove varijable u strateškom menadžmentu kao što su: novi stavovi kupaca, nove dimenzije društvene kontrole i iznad svega, definisanje uloge kompanije u društvu. Ove ideje su uticale na formiranje stavova stejkholdera savremenih kompanija prema njenom strateškom menadžmentu<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Rakas S , Uvod u poslovnu etiku, Beograd, Megatrend univerzitet, 2006., str.124.

<sup>11</sup> Howard, B. , Social Responsibilities of the Businessman, New York: Harper and Row,1953.

<sup>12</sup> Ansoff, H.I., “The Changing Shape of the Strategic Problem” in: Schendel and Hofer, Strategic Management,1979.

Kako bi se precizirali aspekti društvene odgovornosti kompanija, autor Kerol 1979. godine sugerira piramidu društvene odgovornosti preduzeća(slika 1.).



Slika 1. Piramida društvene odgovornosti preduzeća<sup>13</sup>

Da bi doprinijele razvoju svoje zajednice, kompanije bez obzira na veličinu, najpre moraju da budu rentabilne, što se ogleda u povećanju prinosa na vlasništvo po akciji, rastu stope dobiti, povećanju tržišnog učešća i osvajanju povoljne strategijske pozicije na osnovu diferentnih prednosti. Drugo, kompanije se moraju pridržavati zakona, koji je propisala država, u kojoj obavljaju svoju poslovnu aktivnost. Etička odgovornost se odnosi na dobrovoljno usklađivanje svog poslovanja sa moralnim i etičkim normama društva i zajednice, u kojoj kompanija posluje. Na vrhu piramide nalazi se filantropska odgovornost, koja predstavlja diskrecione aktivnosti donatorstva i sponzorstva kulture, obrazovanja, sporta i sl. Samo one filantropske aktivnosti koje kreiraju vrijednost za korisnike a istovremeno unapređuju poslovanje preduzeća, mogu biti održive na duži rok.

“Teorija vlasničkog dioničarstva preduzeća tvrdi da je svrha preduzeća da poveća dobrobit vlasničkih dioničara uz podređenje nekih moralnih i društvenih ograničenja, bilo zbog toga što takvo povećanje vodi do većeg dobra ili zbog vlasničkih prava<sup>14</sup>.” Friman postavlja osnovu za buduću saradnju biznisa i društva redefinišući svrhu preduzeća svojom teorijom interesnog dioničarstva, u kojoj ističe da i interesni dioničari, baš kao i dioničari, imaju pravo da polažu određene zahtjeve.

<sup>13</sup> M. Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str.530.

<sup>14</sup> Freeman, R.E. , Strategic management: A stakeholder approach, Pitman, Boston, 1984.



Nasuprot ideji menadžerskog kapitalizma koja smatra da menadžeri upravljaju preduzećem isključivo u korist dioničara, Friman ukazuje i na one grupe koje su, u užem smislu, bitne za opstanak i uspjeh preduzeća, a u širem smislu uključuje bilo koje grupe ili pojedince koji mogu imati uticaj ili su pod uticajem korporacije. Ovakva definicija stejkholdera je pred kompanije postavila zadatak da razmatraju svoje poslovne odluke imajući u vidu vlasnike, zaposlene, dobavljače, kupce, lokalnu zajednicu, a u širem smislu još i vladu i konkurenciju. Menadžment kompanije stoga treba da balansira mnogobrojne i često protivurječne zahtjeve interesnih dioničara.

## 2.2. Prednosti primjene društveno odgovorne poslovne prakse

Koristi od njegovanja društveno odgovornog poslovanja, gledano iz perspektive poslovnog svijeta, razlikuju se u zavisnosti od tipa poslovanja, datog trenutka ili tržišnog okruženja.

U slučaju tranzicionih zemalja, kakva je naša, naglašena je korist od ove poslovne prakse u vidu smanjenja troškova ili boljeg pristupa međunarodnim tržištima, što se posebno odnosi na mala i srednja preduzeća (proces standardizacije i sticanje sertifikata), dok velike međunarodne kompanije uživaju koristi u domenima ljudskih resursa i marketinškom oblikovanju i jačanju korporativnog imidža i imena brenda. Osim toga, dominantna društveno odgovorna tema je ublažavanje negativnog uticaja biznisa na lokalne zajednice, gde se glavna uloga, pa i šansa za građenje obostrano korisnih lokalnih partnerstava, dodjeljuje velikim, međunarodnim kompanijama.

Na bazi dosadašnjeg iskustva inostranih multinacionalnih kompanija, izdvajaju se ključne koristi od ulaganja u društveno odgovorno poslovanje <sup>15</sup>

- **Povećanje prodaje i udjela na tržištu**- potrošači češće kupuju brendove koji podržavaju društvene ciljeve. Prema istraživanjima korporativne društvene odgovornosti u Evropi (2002), čak 70% evropskih kupaca smatra da je priklonjenost kompanije društvenoj odgovornosti važan element prilikom kupovine proizvoda ili korišćenja usluga;
- **Jačanje pozicije brenda** – potrošači poklanjaju sve veću pažnju emocionalnim, psihološkim i sociološkim aspektima imidža brenda, prevazilazeći pitanja funkcionalnosti i racionalnih koristi koje imaju od proizvoda. Strateški osmišljenim društvenim inicijativama može da se postigne diferenciranje brenda u odnosu na konkurenciju. Osim toga, ukoliko kupci i potrošači percipiraju preduzeće kao etično i društveno odgovorno, vjerovatnije je da će biti lojalniji njegovom brendu;

---

<sup>15</sup> Kotler F., Li N. Korporativna društvena odgovornost: učiniti najviše za svoju kompaniju i za izabrani društveni cilj: najbolje prakse vodećih kompanija, Hesperija: Ekonomski fakultet, Beograd, 2007., str. 12.-21.

- **Jačanje korporativnog imidža i uticaja** – kompanije koje, osim poštovanja zakona, dobrovoljno usklade svoje poslovanje sa nekim od standardog društveno odgovornog ponašanja u poslovanju ne samo da zadovoljavaju propisane zahtjeve, već time stiču povjerenje i naklonost državnih i lokalnih organa vlasti, te tako manje podliježu njihovoj kontroli;
- **Jačanje mogućnosti za privlačenje, motivisanje i zadržavanje zaposlenih**- osim visine plate, opisa radnog mjesta i mogućnosti za napredovanje, zaposleni sve više procjenjuju preduzeća i na osnovu njihove korporativne kulture, dominantnih vrijednosti i spremnosti da se angažuju u društveno korisnim inicijativama;
- **Smanjenje troškova poslovanja** – preduzeća koja usvajaju ekološke inicijative, čiji je cilj smanjenje otpada, ponovna upotreba materijala, reciklaža, štednja vode i električne energije smanjuju operativne troškove i povećavaju prihod od bespovratne pomoći i olakšica, koje dobijaju kao ekološki odgovorni poslovni subjekti;
- **Povećanje privlačnosti za investitore i finansijske analitičare**- pozitivan društveni imidž može da poveća vrijednost akcija preduzeća, jer će tržište više da cijeni kompanije koje su manje izložene društvenim, ekološkim i etičkim rizicima (Dow Jones Group Sustainability Index, FTSE4Good Index Series...). Javno se prati i publikuje odgovornost prema životnoj i društvenoj sredini prilikom investiranja (Socially Responsible Investment).

Sve veći broj zajedničkih fondova integrišu kriterijume korporativne društvene odgovornosti u svoj selektivni proces, te uskraćuju pozajmice preduzećima koja se ne pridržavaju određenih standarda životne i društvene sredine. Veliki ulagači, poput penzionih fondova, imaju obavezu da ulažu u firme koje se smatraju društveno odgovornim. Dakle, usvajanje prakse DOP-a može kompanijama da omogući bolji pristup kapitalu, koji im u protivnom možda ne bi bio dostupan.

Kompaniji je potrebno puno vremena da stekne pozitivnu reputaciju, ali ona može da bude brzo ugrožena incidentima kao što su korupcijski skandali ili nanošenje štete životnoj sredini. Ovakvi događaji mogu da privuku neželjnu pažnju sudova, vlade, nevladinih organizacija i medija, te da kompaniji nanese veliku štetu, i da ugroze vrednost njenih akcija. Izgradnja kulture preduzeća koje se pozitivno odnosi prema društvenoj i ekološkoj sredini može da neutralizuje ove vrste rizika.

U svijetlu aktuelne ekonomske i finansijske krize, obilježene sve većim apelom za štednjom, neminovno se nameće pitanje razmatranja prednosti od ulaganja u društveno odgovorno poslovanje. Nezavisno od njenog uzroka, vjerovatno je da će aktuelna finansijska kriza imati značajan uticaj na korporativnu društvenu odgovornost. Međutim, taj uticaj će varirati u zavisnosti od načina na koji je kompanija do sada sprovodila i praktikovala korporativnu društvenu odgovornost.

Izvjesno je da će kompanije, koje su svoje društveno odgovorno poslovanje shvatile primarno kao filantropiju (sponzorstva, donacije, humanitarna davanja i sl.), u aktuelnim trenucima svjetske finansijske krize zasigurno smanjiti ulaganja u takav vid društvene odgovornosti.

Zbog opšte potrebe za štednjom i smanjenjem troškova, realno je očekivati da će se budžet za filantropiju naći među prvima koje treba znatno smanjiti. Znači, kompanije koje su koncept društveno odgovornog poslovanja praktikovale samo kroz manje zrele, ad hoc verzije kao što je filantropija, odlučit će se da stopiraju takve aktivnosti sve dok se tržišni i finansijski uslovi ponovo ne stabilizuju. U ovom slučaju, kompanija snosi rizik ružiranja njenog društveno odgovornog imidža u koji je ulagala, kao i rizik zaboravljanja njenih komunikativnih elemenata (logo, boja, slogan), brendova i usluga od strane kupaca i drugih stejkholdera. Nakon krize, potrebno je znatno više ulaganja da se kompanija od početka pozicionira kao društveno odgovorni entitet.

Kompanije koje su u svom dosadašnjem poslovanju izgradile i njegovale strateški pristup korporativnoj društvenoj odgovornosti, biće znatno manje pogođene novonastalim kriznim okolnostima. Prema konceptu strateškog DOP-a, kompanija kao i društvo imaju veće koristi ukoliko je društveno pitanje tijesno povezano sa poslovanjem kompanije (core business). Međutim, korporativna društvena odgovornost može u najvećoj mjeri da odoli kriznim situacijama samo u slučaju da je dio strukture cele organizacije.

Autori Kotler i Li su identifikovali šest kategorija, u koje su svrstali sve aktivnosti korporativne društvene odgovornosti, i to na osnovu analize 25 različitih kompanija u SAD, među kojima je i veliki broj multinacionalnih kompanija i korporacija. Definišući korporativnu društvenu odgovornost kao opredeljenje kompanije da doprinese dobrobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse, autori ostaju pri stavu da je angažovanje u ovoj oblasti dobrovoljno opredeljenje kompanije i njena samostalna odluka da primjenjuje poslovne prakse, koje doprinose društvenoj i životnoj sredini.

### 2.3.Značaj promocije korporativnih društvenih inicijativa

Promocijom svojih društveno odgovornih inicijativa, kompanija šalje poruku o svojim korporativnim vrijednostima, kao i o proizvodima i uslugama koje nudi na tržištu. Pružajući kupcima i ostalim stejkholderima mogućnost da saznaju koji su to društveni ciljevi za koje se zalaže, kompanija ne samo da stiče niz potencijalnih poslovnih, marketinških i finansijskih prednosti, već može time podstaći i druge kompanije i organizacije da se uključe u poboljšanje blagostanja društva, čime bi doprinijela širenju koncepta korporativne društvene odgovornosti u sredini u kojoj posluje.

Veliki broj internacionalnih i multinacionalnih kompanija uviđa da je balansiranje potreba različitih stejkholdera esencijalna komponenta održivog poslovnog uspjeha. Stoga se mnoge kompanije uključuju u društveno odgovorne poslovne prakse ali istovremeno razvijaju i nove načine komuniciranja sa investitorima, zaposlenima, kupcima, dobavljačima, partnerima i zajednicom, čime svoje poslovne prakse čine transparentnim.

Pozitivna strana savremenih kompanija kod nas je u tome što se većina njih takođe uključuje u problem društvene i životne zajednice, ali se suočavaju sa izazovom jasnije i ubedljivije afirmacije i promocije svojih doprinosa. U pogledu promocije, kompanije se suočavaju sa izazovom uspostavljanja ravnoteže između potrebe da istaknu svoju društvenu odgovornost i moguće kontraproektivnosti prevelikog isticanja istog.

Promovisanjem poslovne politike i prakse, koja se odgovorno odnosi prema društvu i životnoj sredini, poboljšava se reputacija kompanije, a reputacija može biti značajna konkurentna prednost, koja opet može povećati sveukupni poslovni uspjeh kompanije. Održavanje jake korporativne reputacije traži od kompanije da uradi više od onoga što nalaže zakonska regulativa. Kompanije koje, osim poštovanja propisanih zakona, dobrovoljno odu dalje u svom angažovanju za dobrobit zajednice te kupce na adekvatan način informišu o tom doprinosu, grade solidnu osnovu za stvaranje, održavanje i jačanje svoje pozitivne reputacije.

Osim pozitivnog uticaja na reputaciju kompanije i njenih brendova, promocija korporativnih društvenih inicijativa može da rezultira i drugim koristima za kompaniju, od kojih se, kao posebno značajnim navode: sticanje i jačanje povjerenja kupaca, povećanje lojalnosti zaposlenih, naklonost investitora, poboljšanje odnosa sa zajednicom.

Koristi koje kompanija dobija od komuniciranja svojih društvenih inicijativa mogu imati pozitivan uticaj na profitabilnost. Bez obzira na to koji su motive za ulaganje, kompanije koje značajno doprinose rešavanju društvenih i ekoloških problema u sredini u kojoj posluju, a potom publikuju svoj angažman i napore, mogu imati koristi od tog doprinosa. Kompanija pokušava da javnosti pošalje poruku da je dio zajednice, tako što izdvaja određenu svotu za promovisanje društvenih ciljeva, često u vidu kratkoročnog oglašavanja u kome se otvoreno pitanje životne sredine ili društva povezuje sa imenom kompanije, organizacionim identitetom i njenim brendovima.

Povremeno afirmisanje širih društvenih ciljeva jeste važno, ali ono što se danas od kompanija očekuje je sistematičan, dugotrajan i planski osmišljen program korporativnih društvenih inicijativa. Promocija je u tom slučaju kontinuirani proces kojim kompanija redovno informiše svoje kupce i druge stejkholdere o svom trajnom obavezivanju prema društveno odgovornim poslovnim praksama, a ne samo o kratkoročno preduzetim akcijama.

Komunikacija dugoročne posvećenosti kompanije i publikovanje njenih društveno korisnih doprinosa predstavlja više od minimalne zakonski propisane regulative i standardne poslovne etike. Ona ističe one poslovne prakse kompanije koje imaju pozitivan uticaj na društvo i životnu sredinu, te predstavlja mnogostruki, integrisani aspekt poslovnih operacija.

U pogledu kontinuirane afirmacije ciljeva i efekata korporativne društvene odgovornosti, kompanija treba da obrati pažnju i na internu i na eksternu promociju svog društveno korisnog angažmana.

Od velike je važnosti da zaposleni budu dobro informisani i uključeni u društvene inicijative za koje se top menadžment opredijelio, što se postiže dobro organizovanom internom komunikacijom.

Zadatak menadžera na višim nivoima je da silaznom komunikacijom obavještavaju svoje zaposlene o tome šta ulaganje u zajednicu znači za poslovanje cjelokupne kompanije, kao i to koja je uloga zaposlenih u uspješnom sprovođenju te inicijative. Ukoliko se top menadžment odluči za npr. korporativnu društvenu inicijativu volontiranja za zajednicu, veoma je važno da putem uzlazne komunikacije od zaposlenih dobije njihova mišljenja, sugestije i utiske o tome kako napreduje saradnja u praksi.

Adekvatna promocija korporativne društvene odgovornosti unutar kompanije ima sledeće prednosti:

- poboljšanje radnog morala,
- veći ponos zaposlenih u vezi sa poslom koji obavljaju,
- lakše zadržavanje kvalitetnih i talenatovanih ljudi u kompaniji,
- veća lojalnost zaposlenih,
- intenzivniji angažman na poslu i povećana produktivnost,
- veća efikasnost poslovanja,
- bolja kooperativnost među zaposlenima, kao i sa top menadžmentom.

Za potrebe efikasne eksterne komunikacije društveno odgovornog poslovanja, kompaniji na raspolaganju mogu biti:

- Brošure, kao i drugi štampani materijali,
- Mejling liste,
- Relevantni događaji i manifestacije,
- Web sajt kompanije,
- Letci i izveštaji kompanije,
- Konkuruisanje za relevantnu nagradu na nacionalnom nivou.

## 2.4. Društvena odgovornost velikih kompanija

Svrha poslovanja svake kompanije je ostvarivanje dobiti. Trka za dobiti većine kompanija u svijetu, a posebno velikih multinacionalnih kompanija, postala je suprotstavljena ciljevima šire i uže društvene zajednice.

Nevođenje računa o posljedicama svojih odluka, kako vezano za nekontrolisano korištenje resursa, od onih ljudskih do prirodnih, dovela je do katastrofalnih posljedica, čije se razmjere gotovo ne mogu sagledati. One su povezane sa svim sferama života čovječanstva u budućnosti. Tako je nekontrolisano iscrpljivanje prirodnih resursa i uništavanje okoline dovelo do prirodne neravnoteže koja za posljedice već sada ima klimatske promjene sa enormnim materijalnim i ljudskim štetama.

Negativan ili nikakav uticaj na socijalni razvoj društva, nesigurnost egzistencije, sve češće ekonomske krize, loša ili nikakva edukacija prije svega siromašnih kategorija stanovništva, sve veći jaz bogatih i siromašnih i sl. dovodi do socijalnih poremećaja, koji su, u krajnjim slučajevima, rezultirali dugoročnim ratnim sukobima ili pojavama terorizma, kao stalne prijetnje miru u svijetu i opstanku svijeta kakvog danas poznajemo (novi poreci, savremena ropstva, diktature, vlasti gerile, terorista, građanski ratovi, izbjeglice, latentni sukobi „velikih“...)

Neosjetljivost prema ovim faktorima izazvala je u zadnjih petnaestak godina posebno, izlaganje velikih kompanija napadima od strane javnosti, neformalnih i formalnih grupa građana, pa i izvršnih i zakonodavnih vlasti. Sve ovo dovelo je u prvi plan tzv. „društveno odgovorno poslovanje“.

Jedan od primjera ovakvog ponašanja je Shell, koji je prije petnaestak godina bio predmetom organizovane kampanje od strane Udruženja zelenih zbog svojih planova da se riješi neprofitabilne naftne platforme tako što će je potopiti u Sjeverno more. Ovaj slučaj, nazvan Brent Spar, koji je ozbiljno narušio reputaciju i povjerenje dioničara i ulagača, te finansijsko poslovanje Shella, predstavljao je prekretnicu u odnosima preduzeća prema zajednici.

Danas Shell sprovodi projekte za očuvanje bioraznolikosti na svojim bušotinama u Africi i to u saradnji sa organizacijama poput World Wildlife Fund (Svjetskog fonda za divlje životinje). Parola „proizvodnja da, ali ne po svaku cijenu“ mora postati imperativ, ako ne želimo uništiti život na Zemlji. Sve ovo je dovelo do nastanka novog koncepta biznisa, koji se ne smije vezati samo za ostvarivanje profita već i za obavljanje društveno korisnog posla uz racionalno korištenje prirodnih resursa i vođenje računa o zaštiti okoline.

Kako se ova društvena odgovornost kompanija ne bi pretvorila u svoju suprotnost i na još jedan način doprinijela monopolu velikih korporacija u svjetskim okvirima, neophodno je bilo razviti ovu ideju na širem planu i to među svim pravnim subjektima i u profesijama kojima se zaposleni u tim subjektima bave. Ujedno je itekako bilo važno uspostaviti na svjetskom nivou regulatorne okvire koji će poštovati pravila zaštite okoline, resursa i ljudi (proces u toku). To je podrazumijevalo i uvođenje odgovarajućih ISO standarda u vezi sa neophodnim nivoom društveno odgovornog poslovanja. Na taj način poslovati odgovorno postaje dugoročno,

konkurentna prednost i uslov opstanka na tržištu i to ne samo za velike kompanije već i za poslovanje uopšte.

Tokom ekonomske krize korporativni sektor u Americi uspostavio je razne projekte u vrijednosti većoj od tri milijarde dolara koje su imale za cilj prevazilaženje teških posledica po stanovništvo. Američka privredna komora organizuje konferenciju kojom želi da poruči da privatni sektor jednako i na našim prostorima može biti partner za prevazilaženje krize, kaže Bojana Ristić izvršna predsjednica AmCham-a.

Kada se kaže korporativna odgovornost najčeće se prvo pomisli na davanje novca. Međutim, korporativna odgovornost je mnogo više od toga.

Korporativno društvena odgovornost jedne kompanije podrazumijeva sprovođenje njenih aktivnosti i svih poslovnih procesa iznad i preko zakonom propisanih normi, što na primjer uključuje poseban tretman zaposlenih, ulaganje u programe obuke koje za cilj imaju zaštitu na radu ili podizanje svijesti zaposlenih na polju prevencija najrasprostranjenijih bolesti, obavljanje svih procesa u skladu sa poslovnom etikom, zaštitu životne sredine i investicije u razvojne prioritete lokalne zajednice, transparentnost i dostupnost informacija itd...

Kompanije koje su korporativno odgovorne dobijaju mnogo, ali time dobija i šira zajednica. U današnjoj situaciji situaciji kada tržišna utakmica ne ostavlja prostora za dalji rast i razvoj kompanije samo na osnovu cijene i kvaliteta, do izražaja dolazi odgovorno ponašanje kompanije prema zaposlenima, klijentima, široj zajednici, dobavljačima ili životnoj okolini. Ulažući u edukaciju, kulturu i prosperitet lokalne zajednice, kompanija ulaže ne samo u svoj dobar imidž, ona jača povjerenje i osećaj pripadnosti svojih zaposlenih, koji je identifikuju kao poslodavca ali i kao dobrog susjeda, a sa druge strane stvara stabilnije i konkurentnije tržište. Sa druge strane lokalna zajednica dobija svog pokrovitelja i oslonac u mnogim aktivnostima.

Odgovorne kompanije dobijaju i zadržavaju najbolje kadrove, potrošači su im lojalniji, imaju lakši pristup kreditima i finansijama i na taj način postaju konkurentniji.

Korporativna odgovornost je obaveza velikih kompanija ali i malo preduzeće može biti korporativno odgovorno. Velike kompanije na neki način diktiraju trend i uspostavljaju standarde na tržištu, ali je ovaj trend sve prisutniji i u poslovanju malih i srednjih preduzeća. Mala i srednja preduzeća su uglavnom fokusirana na svoje neposredne interesne grupe, a to su zaposleni, tržište, kupci i saradnici.

Svjetska ekonomska kriza primorala je mnoge kompanije da smanje investicije i koncentrišu se na uštede. Tako da je cjelokupna loša privredna situacija uticala na projekte kompanija u sferi korporativne društvene odgovornosti. Međutim, svest o korporativno društvenoj odgovornosti treba da bude konstanta od koje se neće odustati. Velike američke korporacije prilagodile su svoje poslovanje i odnose ka širokoj grupi „stejkholdera“ kao odgovor na aktuelnu globalnu recesiju.

Društvena odgovornost poslovnih subjekata je važna već danas, ali je sigurno da će u budućnosti postati još relevantnija. Jedno od ključnih pitanja u tome je da li društveno odgovorne

aktivnosti predstavljaju trošak ili se pokazuju kao mudra investicija. Odgovor će zavisi od toga koliko pažljivo i promišljeno kompanija odlučuje o projektima ove vrste u koje ulazi. Bitno je odabrati prave ciljeve koje bi trebalo na ovaj način ostvariti i prave načine za širu afirmaciju postignutih rezultata. Jedino će tako uloženi resursi imati pozitivan efekat na svijest, imidž, lojalnost kupaca i drugih partnera, kao i dugoročno na veću prodaju i veći profit, što je konačno i razlog svake poslovne aktivnosti.

Kontekst u kome kompanije posluju igra centralnu ulogu u utvrđivanju društveno odgovornog ponašanja, te će svako preduzeće odabrati onu društvenu inicijativu koja će ga u datoj sredini učiniti vidno društveno odgovornim i angažovanim. Međutim, kompanije bi trebalo da učine dodatne i inovativne napore u promovisanju svojih društvenih inicijativa kako bi se u svijesti kupaca i ostalih javnosti pozicionirale kao odgovorno korporativno građanstvo.

Korporativna društvena odgovornost podrazumeva saradnju sa zajednicom, odnosno lokalnom samoupravom i drugim državnim institucijama.

#### 2.4.1. Preuzimanje odgovornosti

Za početak, u većini država i u većini regionalnih i svjetskih institucija pitanje društvene odgovornosti preduzeća je regulisano zakonskim putem.

Ovaj savremeni koncept ponašanja preduzeća postao je jedan od nezaobilaznih determinirajućih faktora kada je u pitanju pravac razvoja kulture poslovanja, pravac djelovanja relevantnih profesija, te koncept koji će zasigurno vremenom postati sastavni dio dugoročne strategije poslovanja svakog privrednog subjekta.

Društveno odgovorno poslovanje je oblik korporativne samoregulacije integrisan u poslovni model. Njegova politika funkcioniše na principu samoregulisanog mehanizma kojim prati kompaniju i osigurava njenu aktivnost u skladu sa duhom zakona, etičkih standarda i međunarodnih normi .

Cilj je da korporacija prihvati odgovornost za svoje postupke i da podstiče pozitivan uticaj kroz svoje aktivnosti na okolinu, potrošače, radnike, zajednicu, dioničare, sudionike u poslovanju i sve druge članove javne sfere.

Uz razvoj društveno odgovornog poslovanja veže se i ekonomska stabilnost koja u tom smislu prepoznaje:

- ekonomsku vrijednost,
- društvenu odgovornost i
- odgovornost prema okolini.



Ekonomska vrijednost pretpostavlja odgovornost kompanije da ona dugoročno teži stabilnom poslovanju, da adekvatno odgovara na rizike poslovanja i da stvori neophodnu sigurnost, kako svojim dioničarima, tako i investitorima i radnicima, te samim tim i društvu uopšte. Ono što je važno zapaziti je povezanost datih elemenata društveno odgovornog poslovanja i stabilnosti, te njihova povezanost međusobno i uticaj jednih na druge. Kao primjer se može navesti da će društvo u kome su radnici zaštićeni i u kome je visoka ekonomska razvijenost i standard građana, direktno utjecati i na veću uspješnost kompanija.

Društvena odgovornost treba da ukaže na uticaj organizacije na društveni sistem u kojem djeluje. Naime, postoje međunarodno prepoznati standardi kao što su ILO konvencije i Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima, koji uređuju određene aspekte radne prakse i ljudskih prava, te svaka organizacija koja se smatra društveno odgovornom, dužna je poštovati navedene konvencije i deklaracije.

Ova dimenzija obuhvata i uticaj na mito i korupciju, učešće u stvaranju javne politike, pridržavanje važećih zakonskih propisa, te poštivanje temeljnih ljudskih, građanskih i političkih prava (veže se za obim i raznolikosti radne snage unutar preduzeća, spolnu i starosnu strukturu, fizičku zaštitu na radu, te obim beneficija i doprinosa zaposlenih). Pored toga, organizacije su dužne da kontinuirano poboljšavaju kvalitet radne okoline, kao i odnos poslodavca i zaposlenih.

Na pragu trećeg milenijuma, afirmiše se nova uloga biznisa u široj društvenoj sferi, novi ciljevi i već vidljivi rezultati koji ga oslobodjaju anateme amoralnosti. Pokazuje se da društveno odgovorno poslovanje i profit nisu nužno suprotstavljene kategorije. Naprotiv, da bi kompanija u savremenim uslovima pojačala svoju profilerski potencijal mora daleko više da misli i uključuje se u rešavanje problema sa kojima se susreće čovečanstvo, odnosno njihovi zaposleni, potrošači, dobavljači, posrednici. To su elementi nove poslovne filozofije, koja nema alternativu. Za kompanije nije dovoljno da samo razvijaju i implementiraju društveno odgovorne inicijative, veći da ih efikasno i efektno promovišu.

Neizostavan dio slobodnog tržišta je transparentnost i dostupnost relevantnih informacija, na osnovu kojih druga strana, odnosno stejkholderi mogu da formiraju svoje stavove i mišljenja i donose konačne odluke o svom ponašanju. U tom smislu, promovisanje društvenih ciljeva kompanija mora biti kontinuiran proces kroz koji se eksplicite izražava trajna posvećenost društveno korisnim poslovnim aranžmanima a ne samo realizovanju nekih ad hoc akcija. Brojne su mogućnosti i načini promovisanja ove poslovne orijentacije i prakse.

#### 2.4.2. Zaštita životne sredine

Ekološka dimenzija odgovornosti odražava uticaj preduzeća na okolinu, odnosno na ekosisteme od kojih ujedno i zavisi. Ona ukazuju na iskorištenost materijala, energije i vode u proizvodnim procesima, bioraznolikost, emisiju štetnih gasova, dobavljače i njihov odnos prema okolini, stopu recikliranja ili ponovne upotrebe proizvoda/ usluga, te stepen pridržavanja važećih relevantnih propisa.

Sa aspekta odgovornosti prema okolini, treba imati u vidu da je osnovna svrha postojanja svake organizacije da proizvede proizvode potrebne ljudima, ali ne na štetu samih ljudi i generacija koje dolaze. Parola „proizvodnja da, ali ne po svaku cijenu“ mora postati imperativ ako ne želimo uništiti život na Zemlji. Iznalaženje načina da se zaštiti životna sredina, bilo inoviranjem postojećih procesa ili samih finalnih proizvoda tako da oni ne budu štetni po okolinu, mora postati zadatak cijelog svijeta i obrazac ponašanja svih kompanija.

Društveno odgovorno poslovanje znači pomoć svim projektima i misijama u vezi sa razvojem šire društvene zajednice, smanjivanjem siromaštva, efikasnijem korištenju resursa, zaštitom životne sredine i sl. i zaštitu i vodič potrošačima kako kupovinom određenog proizvoda mogu doprinijeti ostvarivanju ovih ciljeva.

Društveno odgovorno preduzeće doprinosi i razvoju poslovne etike na način da nije etično ako se kompanija ili u njoj zaposleni profesionalci ne ponašaju u skladu sa zahtjevima društveno odgovornog poslovanja. U tom smislu su već na snazi ili u pripremi i međunarodni standardi kvaliteta i načela vezano za DOP. Tako je ISO 26000 priznati međunarodni standard za DOP, a UN je razvio međunarodna načela za odgovorno ulaganje kao smjernice i uslove za investiranje u projekte na globalnom nivou.

Koncept društveno odgovornog ponašanja u poslovanju donosi višestruke koristi i to ne samo za preduzeća, već i svijet u cjelini. Težnja ka stabilnom i održivom poslovanju je na globalnom nivou već počela da mijenja kako kulturu poslovanja, tako i same poslovne subjekte, pa čak i načine života običnih građana.

### **3.PRIMJERI KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI KOMPANIJA U CRNOJ GORI**

Sve uspješne svjetske kompanije već decenijama sprovode koncept korporativne društvene odgovornosti, koji je kod nas relativno nov. Jedan od načina da kompanije pridobiju veliki broj korisnika i kupaca je rješavanje problema zajednice i uključivanje u nju. Mnoge kompanije počele su da ulažu novac kako bi pomogle da se riješe bar neki problemi u društvenoj zajednici. Najčešće je pomoć usmjerena u školstvo, zdravstvo, kulturu, sport, umjetnost. Kompanije se tako integrišu u lokalnu zajednicu, a u tome im pomažu mediji.

U svijetu su kompanije svjesne da im ovakva ulaganja donose korist, jer tako postaju prisnije sa svojim klijentima i grade sebi pozitivan imidž. Zbog toga se više novca ulaže u društvenu odgovornost, iako reklamiranje donosi veću zaradu.

Društvena odgovornost je dio savremenog etičkog poslovanja, koje se pored korektnog odnosa prema timu, partnerima i klijentima ogleda i u vođenju računa o društvenoj zajednici kojoj pripadamo i nastojanju da se, u granicama sopstvenih mogućnosti, doprinese njenom napretku. Poslovni, i uspjeh kompanije na tržištu ne moraju, i nijesu suprostavljeni njenoj odgovornosti i etičnosti u poslovanju.

Jasno je kompanije nijesu, i ne mogu biti izolovane od društva u kojim posluju, tako da razvoj određenog društva, kvalitet obrazovanja, infrastrukture, razvijenost lokalnog biznisa, kvalitet rada javnog sektora, predstavljaju faktore koji u mnogome utiču na poslovanje jedne kompanije. Kompanije koje su uspostavile uspješan biznis u Crnoj Gori su pokazale i jaku volju i uložile napore da uspostave partnerski odnos sa sredinom koja im je omogućila uspješno poslovanje, ulažući u lokalnu zajednicu i na taj način su postale njen "korporativni građanin". One te prakse nastavljaju i u vrijeme recesije.

U Crnoj Gori postoje kompanije koje se angažuju na uspostavljanju saradnje sa društvenom zajednicom, ali je prisutan nedostatak informacija o njihovom djelovanju i to posebno usmjeren ka kupcima. Društvene inicijative mogu doprinijeti ostvarenju važnog marketinškog cilja kao što je podsticanje kupaca na kupovinu proizvoda i usluga, jer kompanije vezuju svoje brendove za neki društveni problem, i promovišu svoje proizvode i usluge kao dio rješenja datog problema.

Svaka inicijativa ima svoje dobre i manje dobre strane, kao i zahtjeve koje je potrebno da kompanija razmotri prije njene implementacije. U praksi treba imati u vidu da su navedene korporativne društvene inicijative zamišljene kao sredstvo ili alat, kojim se kompanije mogu da služe u sprovođenju cjelokupne politike korporativne društvene odgovornosti i izgradnje svog društveno odgovornog imidža.

### 3.1. Crnogorski Telekom

Kao jedna od vodećih kompanija u zemlji, Crnogorski Telekom nastoji da bude prisutan u svim oblastima koje su važne za crnogorsko društvo. Pored težnje da korisnicima pruže najkvalitetnije telekomunikacione servise, svoju ulogu vide u aktivnom i konstantnom doprinosu u razvoju zajednice u kojoj posluju.

Oblasti na koje su se fokusirali su :

- razvoj informacionog društva,
- zaštita životne sredine i
- razvoj lokalne zajednice,
- kroz podršku projektima i saradnju sa neprofitnim organizacijama i institucijama u oblasti kulture, sporta, obrazovanja, ljudskih prava itd.

Od 2011, Crnogorski Telekom je potpisnik Globalnog sporazuma Ujedinjenih Nacija. Globalni sporazum je inicijativa Ujedinjenih Nacija prevashodno posvećena integrisanju deset univerzalnih principa društveno odgovornog poslovanja u djelatnosti kompanija širom svijeta. Principi se odnose na na polje ljudskih prava, radnih odnosa, životne sredine i borbe protiv korupcije.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Izvor: [www.telekom.me](http://www.telekom.me)

Takodje od 2011, Crnogorski Telekom je član mreže „Klimatski odgovor“ u okviru projekta Forum Jugoistočne Evrope o adaptaciji na klimatske promjene, čije je formiranje u Crnoj Gori inicirao Crveni Krst.

### 3.1.1. Zaštita životne sredine

Tokom 2010. godine, Crnogorski Telekom je uveo različite mjere za smanjenje potrošnje energije. Ukupna ušteda energije u skladu sa različitim mjerama koje su realizovane tokom 2010. iznosi 800 MWh godišnje. Korišćenje štampača, papira i kertridža u kompaniji je smanjeno za oko 30%. Kompanija je učestvovala u globalnoj kampanji Sat za planetu Zemlju sa ciljem podizanja svijesti o pitanjima klimatskih promjena.

Kompanija konstantno promovise korišćenje održivih rješenja kod svojih korisnika i zaposlenih, npr., promovise slanje računa elektronskom poštom, online registracije, itd. Crnogorski Telekom posjeduje dvije bazne stanice sa napajanjem iz obnovljivih izvora. One su opremljene najsavremenijom opremom koja koristi energiju sunca i vjetra. Projekat je dio šire inicijative kompanije kojom se bavi pitanjima globalnog zagrijavanja i zaštitom životne sredine.

### 3.1.2. EMF Policy

Imajući u vidu činjenicu da se regulatorna i društvena načela razlikuju od zemlje do zemlje, tako su i u radu članica mobilnih operatora DT grupe potrebne različite nacionalne strategije za implementaciju efikasnih i svrsishodnih smjernica vezanih za uticaj elektromagnetnog zračenja na zdravlje ljudi i životnu sredinu. Ono što je u svim nacionalnim strategijama zajedničko u tom pogledu je posvećenost principima transparentnosti, informisanosti, saradnji i aktivnom učešću po pitanjima vezanim za ovu oblast. Crnogorski Telekom (CT) je prepoznao istinsku brigu javnosti o uticaju mobilnih komunikacija, kako mobilnih terminala, tako i baznih stanica, na zdravlje i životnu sredinu.

Imajući u vidu veliki broj lokacija baznih stanica i stotine hiljada korisnika, CT je spreman da na otvoren i konstruktivan način izađe u susret zahtjevima javnosti po pitanjima koja se odnose na uticaj na zdravlje i zaštitu životne sredine. Uz brojne aktivnosti na našem tržištu CT ima i aktivnu ulogu u javnom dijalogu o uticaju elektromagnetnog polja.

Zajedno sa ostalim operatorima, Vladom i naučnim institucijama, CT podržava nezavisne naučne studije koje se odnose na istraživanja u vezi sa uticajem elektromagnetnog polja na zdravlje, aktivno učestvuje u savjetovanju, komunikaciji i informisanju javnosti, kao i ostalih ključnih subjekata na svim nivoima društva.

### 3.1.3.Transparentnost

Crnogorski Telekom je ustanovio interne odgovornosti i postupke vezane za žalbe i upitnike o uticaju tehnologije na zdravlje i životnu sredinu i druga slična pitanja.

Crnogorski Telekom je svjestan velikog interesa javnosti u pogledu mobilnih komunikacija. U cilju potpune transparentnosti Crnogorski Telekom podržava ideju o nacionalnoj bazi podataka koja bi sadržala bazne stanice, ali i sve druge izvore EM zračenja.

Sve bazne stanice Crnogorskog Telekoma su u skladu sa nacionalnim pravilnikom o uticaju nejonizujućeg zračenja, kao i sa smjericama Međunarodne komisije za zaštitu od nejonizujućeg zračenja (International Commission of Non-ionizing Radiation Protection – ICNIRP). U cilju unapređivanja transparentnosti, Crnogorski Telekom posjeduje za svaku baznu stanicu Potvrdu o usklađenosti (Declaration of Compliance).

### 3.1.4.Informisanje

U cilju obraćanja najširoj javnosti, Crnogorski Telekom slijedi proaktivnu komunikacionu strategiju i teži ostvarivanju saradnje sa svim zainteresovanim stranama. Takođe, Crnogorski Telekom ohrabruje organe vlasti na svim nivoima da saraduju sa mobilnom industrijom i da ustanove sopstvene programe za obraćanje javnosti.

Crnogorski Telekom svojim korisnicima pruža proizvođačke informacije o SAR vrijednostima mobilnih terminala iz ponude, kako na svom web sajtu, tako i na svim CT prodajnim mjestima.

### 3.1.5.Saradnja

Crnogorski Telekom saraduje sa lokalnim organima vlasti u rješavanju pitanja građana koja se odnose na razvoj mreže i izbor lokacija za bazne stanice. U cilju pomaganja lokalnim vlastima CT daje sve relevantne informacije o našim mrežama. CT teži saradnji sa lokalnim organima vlasti, i njihov je cilj da se postigne zajednički dogovor o lokacijama baznih stanica kadgod je to moguće. CT teži da minimizuje vizuelni uticaj baznih stanica i uticaj cjelokupne mreže na krajolik, odnosno izgled gradskih područja.

### 3.1.6.Promocija nauke

Crnogorski Telekom u potpunosti podržava napredak naučnih saznanja o uticaju Elektro-Magnetnog zračenja na zdravlje i doprinosi nezavisnim istraživačkim programima.

CT snažno vjeruje da bi granične vrijednosti izloženosti elektro-magnetnom polju trebale da budu zasnovane na naučno potvrđenim i priznatim istraživanjima, kao i da bi trebalo da budu pod stalnom kontrolom. Uz to, CT i sam prati i procjenjuje najnovija naučna otkrića iz ove oblasti.

Preduzimajući ovakav pravac aktivnosti, CT ide korak dalje od zakonskih zahtjeva. Resursi Crnogorskog Telekoma i troškovi u tom smjeru su dobro investirani, jer ove aktivnosti doprinose korporativnoj društvenoj odgovornosti kompanije i održivom razvoju.

### 3.1.7.Sponzorstva i donacije

U okviru sponzorskih aktivnosti, sportovi zauzimaju posebno mjesto, s obzirom na to da je to važna oblast za razvoj zdravog, modernog i naprednog društva. T-Com je zlatni sponzor crnogorskog fudbalskog tima i generalni sponzor prve T-com fudbalske lige Crne Gore. Osim toga, u 2010. godini T-Com je nastavio da podržava fudbalsku ligu osnovnih škola, T-Com dječji kup.T-Mobile je, tradicionalno, osmu godinu zaredom, sponzor ženskog rukometnog kluba Budućnost, jednog od najuspješnijih sportskih klubova u zemlji.

Kompanija takođe sponzoriše muziku, s obzirom na to da se muzika smatra univerzalnim jezikom, za sve generacije i savršeno naglašava naš slogan „Podijeli doživljaj ” i pruža veliki broj nezaboravnih trenutaka koji se mogu podijeliti.

Osim strateških partnerstava koje Crnogorski Telekom održava sa važnim institucijama, kompanija saraduje sa brojnim NVO koje zastupaju interese lica sa invaliditetom, kao i sa organizacijama koje rade na razvoju građanskog društva u Crnoj Gori.U decembru 2010., kompanija je pružila hitnu pomoć donacijom u iznosu od 25.000 EUR Crvenom krstu Crne Gore za sanaciju nakon prirodne nepogode kako bi se pomoć pružila porodicama koje žive na područjima pogodnim poplavama. Kompanija je takođe otvorila donatorsku liniju 1511 i pozvala korisnike da učestvuju i daju svoj doprinos.

Sredstva prikupljena posredstvom linije za donacije takođe idu Crvenom krstu Crne Gore za nabavku i distribuciju robe i sredstava za domaćinstva koja su prijeko potrebna porodicama pogodnim poplavama. U martu 2011 donatorska linija 1511 je otvorena za prikupljanje donacija za pomoć stanovnicima Japana koji su pogođeni razornim zemljotresom.

Brojni su primjeri donacija telekoma Crne Gore. U daljem tekstu će biti ukratko predstavljene neke donacije:

Besplatni internet za 93 najbolja učenika-Predstavnici T-Mobile-a su uručili nagrade I to besplatne pakete za Mobilni Internet, učenicima osnovnih i srednjih škola iz Podgorice i Nikšića, koji su na Državnom takmičenju u znanju pokazali najbolje rezultate.

Donacija Crnogorskog Telekomu Domu zdravlja Podgorica-Kompanija Crnogorski Telekom donirala je Domu zdravlja Podgorica 30 hiljada eura za kupovinu modernog ultrazvučnog aparata.

Dječji fudbalski turnir "T-Com sportom protiv droge"-U organizaciji Crnogorskog Telekomu, a pod pokroviteljstvom Sekretarijata za kulturu i sport Podgorice i Fondacije za prevenciju narkomanije u Podgorici, održana je sportsko-edukativna manifestacija "T-Com sportom protiv droge". U okviru manifestacije održan je otvoreni dječiji turnir u malom fudbalu, koji je pobudio veliko interesovanje djece najmlađeg uzrasta.

Donacija računarske opreme vrijedne 30 hiljada eura-Šest ustanova socijalne i dječije zaštite dobilo je na poklon od Crnogorskog Telekomu računarsku opremu vrijednu 30 hiljada eura.

Crnogorski Telekom zlatni sponzor crnogorskih olimpijaca-Crnogorski Telekom i Crnogorski olimpijski komitet (COK) potpisali su ugovor o »zlatnom« sponzorstvu vrijedan 80 hiljada EUR. Ugovor važi do završetka Olimpijskih igara u Peking.

Pokloni najboljim studentima Elektrotehničkog fakulteta-Na svečanosti organizovanoj povodom 46 godina Elektrotehničkog fakulteta, T-Com i T-Mobile su nagradile najbolje studente, čije su prosječne ocjene između 9 i 10.

T-Com sponzor FIAT-a-T-Com je sponzor ovogodišnjeg FIAT-a, jedne od najznačajnijih kulturnih manifestacija u Crnoj Gori koja je tokom godina postala mnogo više od festivala. Preko FIAT-a su se crnogorske generacije godinama edukovale, FIAT je donosio u Crnu Goru informacije o novim teatarskim tendencijama, o alternativnim trendovima u pozorišnoj umjetnosti.

Saradnja sa Fudbalskim Klubom »Bubamara« Podgorica-Kao jedna od vodećih kompanija u zemlji, Crnogorski Telekom je sa velikom posvećenošću aktivno uključen u sve oblasti važne za crnogorsko društvo. Stalna ulaganja u kulturu, obrazovanje, sport i zdravstvo su dokaz da korporativna društvena odgovornost predstavlja važan dio poslovne politike naše kompanije. Posebno smo privrženi najmlađima, a o tome svjedoči i uspješna saradnja sa Školom fudbala »Bubamara« iz Podgorice. Predstavnici Škole su nedavno posjetili Pariz.

T-Com i Budućnost produžili saradnju-Crnogorski Telekom i podgorički fudbalski klub Budućnost produžili su danas sponzorski ugovor na još jednu sezonu. Ugovor o zlatnom sponzorstvu potpisali su izvršni direktor Telekoma Slavoljub Popadić i predsjednik kluba Tomislav Čelebić. T-Com je sponzor velikih fudbalskih klubova u Njemačkoj, Austriji i Hrvatskoj, a uspješnu priču nastavlja i u Crnoj Gori.

T-Com i T-Mobile donacija Centru za savremenu umjetnost Crne Gore-Povodom uspješnog dolaska T-brenda u Crnu Goru, T-Com i T-Mobile poklonili su Centru za savremenu umjetnost Crne Gore vrijednu umjetničku sliku poznatog crnogorskog slikara Voja Stanića. Na taj način su ove kompanije još jednom potvrdile da s posebnom pažnjom njeguje odgovornost prema razvoju crnogorskog društva i tradicionalno podržavaju aktivnosti u oblasti kulture. Umjetničko djelo Voja Stanića, jednog od najistaknutijih stvaralaca savremenog crnogorskog slikarstva, zahvaljujući T-Com i T-Mobile, postalo je dio zbirke Centra za savremenu umjetnost.

### 3.2. Kombinat aluminijuma Podgorica

Kombinat aluminijuma Podgorica posluje u sastavu Centralno Evropske Aluminijumske Kompanije - CEAC, kompanije osnovane za upravljanje imovinom EN+ Grupe u regionu centralnoistočne Evrope.

KAP je najveći industrijski gigant u Crnoj Gori i predstavlja 51% izvoza. Od pripajanja EN+ Grupi 2005. godine, u skladu sa kupoprodajnim ugovorom, otpočela je modernizacija postrojenja i opreme vrijedna 75 miliona EUR. Posebna pažnja u okviru programa modernizacije data je projektima za unapređenje zaštite životne sredine, na kojima KAP saraduje sa renomiranim svjetskim kompanijama po pitanju zaštite okoline.

#### 3.2.1. Zaštita okoline

Ekološka strategija Kombinata aluminijuma Podgorica (KAP) temelji se na strategiji poslovnog razvoja, uz korišćenje napredne, ekološki čiste proizvodnje. Menadžment KAP-a je svjestan stepena odgovornosti u vezi sa rješavanjem pitanja iz oblasti zaštite životne sredine, posebno imajući u vidu činjenicu da je Crna Gora ekološka država.



Nakon preuzimanja KAP-a, 2005. godine, menadžment je počeo sa realizacijom više projekata kako bi se minimizirale posljedice višedecenijskog zagađenja usljed zastarjelosti proizvodnje i izostanka većih ekoloških investicija. Od momenta privatizacije KAP-a, realizovan je čitav kompleks mjera, orjentisanih na poboljšanje ekološke situacije: <sup>17</sup>

- U kontinuitetu se sprovodi monitoring otpadnih voda, proizvodnih procesa i stanja životne sredine (zemljišta, vazduha, buke). Monitoring realizuju nadležne državne ustanove, kao i stručne službe KAP-a;
- Nabavljena i isplaćena je oprema za sakupljanje gasova u Elektrolizi, a proizvođač je renomirana njemačka kompanija Danterm;
- Otpad na deponiji se u kontinuitetu razdvaja u betonskim sekcijama, sa betonskim dnom. Istovremeno se vodi evidencija po njegovom sastavu i količini, što ostavlja mogućnost da se izdvoji i izveze određena vrsta otpada, kada se za njim pojavi tražnja na tržištu sekundarnih sirovina. Tako je do oktobra 2010. godine izvezeno 23.000 tona anodnog ostatka, dok je od ugovorenih 500 tona otpada silumina, koji se pakuje i skladišti u džambo-vrećama, realizovan izvoz 100 tona. Naročito je važno što se otpad skladišti u skladu sa direktivama Evropske unije, koje propisuju njegovu preradu.
- Na bazenu crvenog mulja instaliran je sistem orošavanja, u cilju sprječavanja obrazovanja i raznošenja prašine. Redovno se vrši sanacija, kontrola nivoa vode na bazenu crvenog mulja i tehničkog stanja uređaja.

U okviru ekološke strategije KAP-a, planirana je realizacija više značajnih investicija:

- Organizacija moderne deponije opasnog industrijskog otpada u skladu sa savremenim standardima, koja će omogućiti zaštitu ekosistema Skadarskog jezera. U okviru ovog projekta, Ministarstvo uređenja prostora i zaštite životne sredine, zajedno sa Svjetskom bankom i KAP-om, bavi se izradom fizibiliti studije za kategorizaciju i idejno rješenje deponovanja naslijeđenog otpada.
- Modernizacija elektrolitičkih ćelija i njihovo pokrivanje poklopcima omogućiće puštanje u rad sistema za sakupljanje gasova, što će značajno smanjiti emisiju gasova u atmosferu i radnu okolinu.
- Promjena materijala, čija je upotreba danas zabranjena, kao što su azbest i piralen.
- Zajedno sa stručnjacima iz Agencije za zaštitu životne sredine i evropskim konsultantima, realizujemo pilot-projekat za izvršenje zakona Kontrole integralnog sprječavanja i Kontrole zagađenja životne sredine (IPPC), koji uključuje obuku zaposlenih u KAP-u u odnosu na norme novog ekološkog zakonodavstva.

---

<sup>17</sup> Izvor: [www.kap.me](http://www.kap.me)

- U okviru realizacije projekta čistog razvoja po Kjoto protokolu, potpisan je ugovor između Ministarstva uređenja prostora i zaštite životne sredine i KAP-a. Ovaj ugovor je sačinjen uzimajući u obzir član 12 Kjoto protokola, kojim se određuje da je svrha Mehanizma čistog razvoja da se pruža pomoć članicama koje nijesu uključene u Prilog I UNFCCC (Okvirna konvencija UN o klimatskim promjenama) u postizanju održivog razvoja i doprinošenju osnovnom cilju UNFCCC i da se pruža pomoć članicama uključenim u prilog I u postizanju kvantifikovanog ograničenja i smanjenja emisija na koje su se obavezale u skladu sa članom 3 Kjoto protokola. Aktivnosti uključuju razradu i registraciju kod ovlašćenih organa Evropske unije i Crne Gore projekta čistog razvoja, a konačan cilj je smanjenje emisije stakleničkih gasova i povećanje energetske efikasnosti posredstvom modernizacije elektrolitičkih ćelija. Zajedno sa sistemom za prečišćavanje gasova, izvršenje ovog projekta će omogućiti da se bitno smanje emisije štetnih materija u atmosferu.

Posebno je važna mogućnost ponovnog iskorišćavanja crvenog mulja, na primjer za proizvodnju crijepa, što bi ujedno podsticajno djelovalo na razvoj malog biznisa u Crnoj Gori. Menadžment KAP-a je spreman da, zajedno sa državom, javnim organizacijama i međunarodnim institutima, aktivno učestvuje u organizaciji međunarodnih projekata za realizaciju ekoloških zadataka oko KAP-a i u čitavoj Crnoj Gori i regionu.

### 3.2.2.KUD Aluminijum

Kulturno - umjetničko društvo „Aluminijum“ već tri i po decenije uspješno predstavlja Kombinat aluminijuma, Podgoricu i Crnu Goru na nastupima širom svijeta.

Kroz društvo je, od osnivanja 1975. godine, prošlo više od 3.000 članova, koji su izveli oko 1.700 koncerata. Trenutno, folklorno-muzički ansambl KUD-a „Aluminijum“ ima 120 članova. U svom programu Društvo ima postavljenih i uvježbanih 14 koreografija sa prostora Crne Gore, Srbije i Makedonije. Folklorni ansambl do sada je imao 24 gostovanja u inostranstvu i 44 u republikama bivše Jugoslavije. Vitrine KUD-a ispunjene su mnogobrojnim priznanjima sa raznih gostovanja, festivala i smotri.

Pored učenja o tradicionalnoj kulturi kroz igru i pjesmu, KUD „Aluminijum“ u radu sa mladim članovima posebno vodi računa o vaspitnoj ulozi. KUD „Aluminijum“ je član Nacionalne sekcije CIOFF-a Crne Gore (Međunarodna organizacija folklornih festivala i tradicionalne umjetnosti), koja je pod pokroviteljstvom UNESKO.

CIOFF je udruženje kulturno-umjetničkih društava, institucija, ustanova i građana, a bavi se proučavanjem, njegovanjem i scenskim izvođenjem ili prezentacijom folklorne, muzičke, vokalne, koreografske, etnografske i narodne umjetnosti u cjelini na području Crne Gore.

### 3.2.3. Društvo davalaca krvi Kombinata aluminijuma Podgorica

Društvo dobrovoljnih davalaca krvi Kombinata aluminijuma Podgorica (DDDK KAP) postoji još od 1978. godine. Broji između 150 i 200 članova, a akcije organizuje tri puta u toku kalendarske godine, u saradnji sa Centrom za transfuziju Kliničkog centra Podgorica. Društvo je do sada organizovalo 75 akcija, u kojim je prikupljeno više od 5.000 jedinica krvi.

Društvo posebno radi na promociji i zaštiti same ideje dobrovoljnog davalatstva krvi i organa, kako se ova humanitarna aktivnost ne bi koristila u komercijalne svrhe. Donatori krvi iz KAP-a, takođe, ostvaruju saradnju sa velikim brojem društava u Crnoj Gori (Budva, Bar, Nikšić, Zeta, Žabljak, Danilovgrad), Srbiji (Čačak, Kraljevo, Trstenik, Zaječar) i Republici Srpskoj (Trebinje), u cilju jačeg povezivanja dobrovoljnih davalaca, kako bi određena krvna grupa bila obezbijedena na vrijeme osobama kojima je u tom trenutku potrebna

### 3.3. "Luka Bar" AD-Bar

Ad "Luka Bar" je prepoznata kao društveno odgovorna kompanija i posluje upravo na tim principima i stavovima, Luka Bar je u prethodnoj godini, iako težoj po poslovnom ambijentu, izdvojila značajna sredstva na ime pomoći pojedincima i podrške javnim ustanovama, te razvoju i unapređenju sporta, prevashodno na nacionalno, ali i klubskom nivou, kao i kulture.

Iz izvještaja o radu Odbora direktora za tekuću godinu imamo podatke da je kompanija<sup>18</sup> kao pomoć građanima pogođenim elementarnim nepogodama, uplatila iznos od 20.000,00 eura, kao i angažovala, o trošku Luke, sredstva mehanizacije za čišćenje i održavanje puteva na području Opštine Bar

Takođe, u predmetnoj godini značajna sredstva su izdvojena za razvoj i unapređenje sporta, i to kako finansiranje ŽOK «Luka Bar», tako i permanentne pomoći sportskim organizacijama, kako na ekipnom, kao što je učešće u vlasničkoj strukturi RK «Mornar 7», tako i reprezentativnom nivou, za, gotovo, sve sportove.

Određeni dio sredstva usmjeren je za pomoć Bolnici Bar, kao i za razvoj kulture i, u tom pravcu, potrebe održavanja odgovarajućih kulturnih dešavanja, manifestacija, predstava i festivala.

---

<sup>18</sup> <http://www.lukabar.me/>

### 3.3.1. Zaštita životne sredine

Projekat ECOPORT8 je primjer da AD "Luka Bar" kao društveno odgovorna kompanija brine o zaštiti životne sredine.

Misija projekta je garantovanje zdrave i eko konkurencije između SEE luka, izbjegavanjem ekološke štete primjenom zajedničkih propisa, zajedničkih zaštitnih i kontrolnih ciljeva kao i kreiranje eko-lučke mreže.<sup>19</sup>

Vizija je definisanje SEE pravaca kao Ekoloških koridora.

U evropskom transpornim strategijama, pomorski saobraćaj ima značajnu ulogu zbog svog relativno malog uticaja na životnu sredinu i troškova. Ipak, intenziviranje ovog prevoza dovodi do značajnih ekoloških problema za obalske zone i morsku vodu. Kako bi optimizirale održive koristi, od fundamentalne važnosti je postavljanje jasnih pravila koja se moraju poštovati.

ECOPORT 8 ima cilj da :

- unaprijedi kvalitet luka,
- definiše relevantne akcije u cilju sprečavanja zagađenja (morske) vode, vazduha i tla i
- sačuva sve prirodne resurse u lučkim regijama i obližnjih obalskih zona, putem bliske saradnje istraživačkih centara i lokalnih lučkih vlasti.

Ovo predstavlja prvi korak ka osnivanju SEE pravaca kao ekoloških koridora. Zaista, luke treba posmatrati kao "čvorove" duž pomorskih pravaca, tačaka na kojima je moguće primijeniti najbolje metode, smanjivanje ekoloških uticaja i osiguranje poštovanja propisa od strane brodarskih operatara.

Ovaj projekat treba da realizuje studije i testove i obezbijedi usluge koje nastoje da definišu osnovu za dobijanje lučkog ekološkog atesta. Ove akcije treba da uzmu u obzir proizvodne potrebe luka i EU kao i važećih državnih standarda kao i kreiranje pilot nadzornih sistema.

Ciljevi projekta su sledeći:

- davanje lučkom vlastima u zoni SEE odgovarajućih alata za upravljanje životnom sredinom i nadgledanje;
- definisanje jednog zajedničkog transnacionalnog i održivog protokola u cilju utvrđivanja zajedničkih standarda kontrole i nadgledanja glavnih ekoloških parametara u lukama;
- vađenje ekoloških atesta za PAN-EU koridore i lučke mreže što je prilično složeno;

---

<sup>19</sup> Izvor: [www.ecoport8.eu](http://www.ecoport8.eu)

- osnivanje stalne mreže PAN-EU u cilju razvoja, ojačanja i transfera koordiniranih inicijativa za saradnju za eko-upravljanje PAN-EU luka na koridoru;
- identifikacija zajedničkih inovativnih studija, metoda i alata (preventivni pristup), kako bi se definisali uslovi ekološkog i društvenog rizika, umanjio ekološki uticaj i podržao njegov razvoj u partnerskim lučkim zonama;
- ohrabrivanje u smislu umrežavanja i institucionalnih partnerskih principa, razvoj saradnje i efikasnih odnosa između lokalnih vlasti, građana i preduzeća u okviru cjelokupne SEE sa ciljem stimulisanja rasta, zaspošljavanja i ekološke zaštite;
- obuka novih profesionalaca u vezi sa projektovanjem i upravljanjem životnom sredinom lučkih regija;
- stimulisanje stalnog unapređenja ekološkog učinka u identifikovanih lučkim zonama.

Glavni učinak i rezultati projekta se mogu klasifikovati u tri kategorije:

- unapređenje znanja i povezivanje kvaliteta životne sredine sa radnim procedurama;
- definisanje procedura i instrumenata koji mogu da kontrolišu kvalitet životne sredine;
- razglašavanje dobre prakse među vlastima, lučkim radnicima i korisnicima.

Ovaj projekat predviđa:

- jednu SWOT analizu kao sintezu svih relevantnih zakona, akata i mjera, čime se identifikuju pravne i proceduralne razlike između različitih država
- jedan program za unapređenje eko-realizacije lučkih regija koje učestvuju u ovom projektu;
- jedan nadzorni mrežni plan koji ima zajedničku viziju ekološke politike, model nadzornog sistema i definisanje boljih procedura i realizacija pilot nadzora;
- testiranje na dvije pilot lokacije, jedna u Bugarskoj (Bourgas) i jedna u Crnoj Gori (Bar);
- WEBGIS na početnim ekološkim podacima;
- jedan izvještaj vezano za parametre o kvalitetu životne sredine, uvedenim instrumentima i dobijenim podacima;
- smjernice PAN-EU eko-upravljačkog sistema luka i zajednički protokol se podnosi Vlastima, a koje garantuju EU eko-konkurenciju i saradnju.

Znači, misija projekta ECOPORT8 je garantovanje zdrave i eko konkurencije između luka Jugoistočne Evrope izbjegavanjem ekološke štete, primjenom zajedničkih propisa, zajedničkih zaštitnih i kontrolnih ciljeva, kao i kreiranje eko lučke mreže.

U sklopu ovog projekta Luka Bar je, zajedno sa Institutom za biologiju mora iz Kotora, kreirala opšti monitoring plan. Takođe, nabavljena je automatska hidrološka i meteorološka stanica za nadzor kvaliteta vode i vazduha. Na području Luke je nabavljen i separator za tretman površinskih voda.

Ciljevi TEN ECOPORT projekta su: podizanje svijesti o ekološkim i ekonomskim prednostima održivog upravljanja lukama, zatim, razvoj metodologije za edukaciju i obuku zaposlenih u lukama i ključnih činioca na lučkom području.

Jedan od ciljeva ovog projekta je izrada studije izvodljivosti za upavljanje životnom sredinom u lukama, kao i izrada mapa fokusiranih na rizike od zagađenja životne sredine na području luka i gradova, i dr.

U sklopu ovog projekta u Luci Bar će biti implementiran napredni WEBGIS sistem na platformi monitoring sistema koji je, već, instaliran u sklopu projekta ECOPORT8. Ova aktivnost će omogućiti nadgledanje i analizu luke i okružujućeg eko sistema korišćenjem podataka sa satelita.

Luka Bar je izabrana kao direktno odgovorna za aktivnosti oko izbora opreme za monitoring i ona će postati referentna lokacija za ostale luke Jadrana.

### 3.3.2. DDK "Luka Bar"

Društvo dobrovoljnih davalaca krvi DDK "Luka Bar" koji je osnovao pokojni Ljubo Joličić 1969. Godine, primjer je ne samo društveno odgovornog ponašanja, već naravno najbolji primjer humanosti. Kroz društvo je prošlo više od deset hiljada ljudi. Opštinska organizacija Crvenog krsta i društva dobrovoljnih davalaca krvi „Luka Bar“ i „Željeznička stanica Bar“ organizuju redovnu godišnju akciju dobrovoljnog davanja krvi sa profesorima i maturantima barskih srednjih škola.

### 3.4. Elektroprivreda Crne Gore

Elektroprivreda Crne Gore u okviru svog poslovanja posebnu pažnju poklanja aktivnostima društveno odgovornog poslovanja. Predmet od posebnog interesovanja jesu aktivnosti na unapređenju i razvoju sistema socijalne i zdravstvene zaštite i obrazovnog sistema za djecu, osobe sa invaliditetom i marginalizovane grupe. Takođe, kroz realizaciju sponzorske strategije sprovode se aktivnosti na unapređenju i razvoju kulture i sporta.

Za svoje aktivnosti iz oblasti društveno odgovornog poslovanja, Elektroprivreda Crne Gore je dobila dvije prestižne nagrade. U decembru 2010. godine, dobili su specijalno priznanje u okviru nagrade za filantropiju „Iskra“, čiji je cilj da se prepoznaju i javno istaknu privredna društva i pojedinci koji svojom materijalnom i finansijskom podrškom daju primjer drugima i postavljaju standarde kojima valja težiti kada je u pitanju ulaganje u opšte dobro.

U martu 2011. godine, Privredna komora Crne Gore odlučila je da nagradu za društvenu odgovornost dodijeli Elektroprivredi Crne Gore, uz obrazloženje da je tokom vijeka svog trajanja, pored osnovne djelatnosti, bila posvećena i davanju doprinosa razvoju crnogorskog društva.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Izvor: <http://www.epcg.co.me/>

### 3.4.1. Unapređenje i zaštita životne sredine

Kao nacionalna elektroenergetska kompanija koja baštini tradiciju dužu od vijeka, EPCG je pored doprinosa razvoju energetskeg sektora dala značajan podsticaj i razvoju društvene zajednice. Uključivanjem u akciju revitalizacije park šume Gorica, omiljenog izletišta i „pluća grada“ Podgorice, još jednom potvrđeno snažno opredjeljenje za društveno odgovorno poslovanje.

Elektroprivredi Crne Gore nagrada je pripala za društveno odgovorno poslovanje, a povodom doniranja 20.000 eura za revitalizaciju park šume Gorica u Podgorici, koja je pretrpjela veliku štetu za vrijeme velikog požara koji je zahvatio ovo omiljeno mjesto rekreativaca iz Podgorice. Pored novčane donacije, svoj volonterski doprinos na dan početka pošumljavanja dali 39ui zaposleni u EPCG.

Drugu godinu za redom, Arhus centri Podgorica i Nikšić, uz podršku Agencije za zaštitu životne sredine i ekološkog pokreta „Ozon“ dodjeljuju nagradu za unapređenje i zaštitu životne sredine „Zelena zvijezda“.

### 3.4.2.Sponzorstvo u sportu

Elektroprivreda Crne Gore, u olimpijskoj godini, podržaće crnogorski reprezentativni Vaterpolo i plivački sport sa 100 hiljada eura. <sup>21</sup>Nastavak tradicionalne saradnje kompanije sa Vaterpolo i plivačkim savezom Crne Gore, potpisom na novi jednogodišnji ugovor o generalnom pokroviteljstvu, ozvaničili su izvršni direktor EPCG Enrico Malerba i potpredsjednik UO nacioanlnog Vaterpolo i plivačkog saveza Aleksandar Tičić.

Strateško partnerstvo između EPCG i ViPSCG uspostavljeno juna 2008. godine do punog izražaja došlo naročito prilikom osvajanja evropskih odličja u Malagi i Ajndhovenu te uspješnih pohoda u Svjetskoj ligi, ali i olimpijskih igara u Pekingu kada su najbolje crnogorske vaterpoliste samo „milimetri“ dijelili od medalje na najvećoj planertarnoj sportskoj smotri. Uz generalno pokroviteljstvo EPCG „crnogorske ajkule“ osvojile su evropsko zlato 2008. godine, bili četvrti na Olimpijskim igrama u Pekingu, zlato Svjetske lige 2009. godine na domaćem terenu u Pogdorici i srebro na prvenstvu Evrope, početkom ove godine.

---

<sup>21</sup> Izvor: <http://www.epcg.co.me/31-05-2012>)

### 3.4.3. Klub dobrovoljnih davalaca krvi EPCG

Društvena odgovornost, humanost i solidarnost, kao važni principi poslovanja Elektroprivrede Crne Gore, potvrđuju se i kroz aktivnosti Kluba dobrovoljnih davalaca krvi EPCG, koji od 2007. godine funkcioniše u okviru naše kompanije. Porodicu dobrovoljnih davalaca krvi (DDK) EPCG sa centralom u Nikšiću, i za sada sa podružnicama u Plužinama, Pljevljima, Podgorici, Budvi i Herceg Novom čini više od 100 aktivnih članova. Klub je osnovan u martu 2007. godine, a Ministarstvo zdravlja u Vladi Crne Gore proglasilo ga je za najbolji klub dobrovoljnih davalaca krvi u državi za 2009. godinu.

Prvu akciju Klub je organizovao na dan osnivanja, kada je više od 50 članova darivalo dragocjenu tečnost. Od tada akcije se organizuju dva puta godišnje, a u okviru njih prikupe se značajne količine tečnosti koja život znači. Dobrovoljni davaoci EPCG svake godine učestvuju i u velikoj septembarskoj akciji davanja krvi u Nikšiću koja se organizuje povodom Dana oslobođenja opštine.

Pored redovnih davanja, članovi Kluba učestvovali su i na više akcija dobrovoljnog davalaštva krvi širom Crne Gore, a odazivaju se i po pozivu u hitnim situacijama. Formira se i dobra praksa davanja krvi na jubilarne datume kompanije. Tako je povodom obilježavanja vijeka postojanja EPCG i 50 godina uspješnog rada HE „Perucica“ prikupljeno više od 40 jedinica krvi. Klub DDK EPCG baštini dobru saradnju sa organizacijom Crvenog krsta Crne Gore i opštinskim organizacijama Crvenog krsta Nikšića, Plužina, Podgorice i Pljevalja kao i sa Kabinetima za transfuziju krvi Domova zdravlja u Glavnom gradu i pomenutim opštinama. Pored organizovanja akcija prikupljanja krvi, Klub se stara o zdravstvenom i socijalnom stanju svojih članova, a najistaknutijim dodjeljuje priznanja. Svoje aktivnosti Klub realizuje u skladu sa programom rada koji svake godine usvaja Skupština Kluba.

### 3.5. Hypo Alpe Adria banka

Korporativno društvena odgovornost kompanija iz finansijskog sektora biće prikazana na primjerima društveno odgovornog ponašanja Hypo Alpe Adria banke:<sup>22</sup>

Dječji konkurs 'Crtajmo Hippka' - 24.12.2011. – Od septembra ove godine, u časopisima za djecu raznih uzrasta - Školarac, Školarka i Šiki Miki, koji se distribuiraju u svim osnovnim školama u državi, objavljen je konkurs u kojem su djeca osnovnih škola pozvana da crtaju Hippka – nilskog konjića, ambasadora Hypo Alpe-Adria Banke, i da svoj rad pošalju do 15. decembra. Već u oktobru i novembru ovi dječji časopisi, koje izdaje izdavačka kuća „Nova škola“ počeli su objavljivati najbolje radove, a svi radovi, njih oko 300, su bili izloženi tokom cijelog događaja u Delta city-ju. Sve nagrade bile su u vidu Visa Pripejd gift kartica.

---

<sup>22</sup> Izvor: <http://www.hypo-alpe-adria.co.me>



Finale izbora održano je u šoping centru Delta city u Podgorici, uz bogat zabavni program za najmlađe, gdje ni sva ostala djeca, koja su učestvovala na likovnom konkursu, nijesu zaboravljena - jer su svi dobili Hypo kasice, slatkiše i balone, koje im je, tokom bogatog zabavnog programa, uručila Hypo maskota, popularni Hipko, kojeg su upravo i crtali na konkursu.

Djeca uče o štednji, a štedne knjižice bebama-Podgorica, 31. oktobra – Na Svjetski dan štednje, 31. oktobra, Hypo Alpe-Adria-Bank AD Podgorica je i ove godine počela kampanju "Otvoreni dani za škole" u kojoj Banku obilaze djeca nižih razreda osnovnih škola. Djeca su posjetila i kreditne referente, koji su im objasnili kako se dobijaju krediti, dok su se u sefu i trezoru upoznali kako se čuvaju dragocjenosti. Nakon toga, svi su dobili prigodne poklone, među kojima i kasice u obliku hippa - nilskog konjića. Akcija je trajala do 6. novembra, a imala je za cilj da i kod najmlađih doprinese afirmaciji štednje, kao dobre navike. U posjetama školaraca učestvovala su djeca nižih razreda osnovnih škola, iz više crnogorskih opština, a prema utvrđenom rasporedu, ekspoziture Hypo Alpe-Adria-Bank AD Podgorica će posjetilo je oko 600 djece.

Održana prva Hypo Academy, posvećena evropskim integracijama i uticaju na finansijski sistem-3.10.2011. – Na prvoj Hypo Akademiji bilo je prisutno šezdesetak gostiju, klijenata, akademika, poslovnih partnera Hypo Alpe Adria banke, koji su temom o evropskim integracijama Crne Gore započeli serijal skupova, na kojima će gosti moći da diskutuju o raznovrsnim temama, nezavisno od toga da li je riječ o ekonomskoj tematici, ili, pak društvenim temama.

Pozitivna ideja evropskih ekonomskih integracija veoma je jaka u Crnoj Gori i ima snažnu podršku građana. EU je temelj zajedničke evropske akcije i u godinama krize. Zato je formiran Evropski fond za finansijsku stabilnost (EFSF) koji je pružio neophodnu podršku Grčkoj, Portugalu i Irskoj.

Kao što je kriza test za EU da djeluje zajedno, ona je i test za zemlje koje su na putu pridruživanja Uniji, da mobilišu svoje resurse i sprovedu neophodne reforme, kako bi se izborili za rast i prosperitet svoje ekonomije. Približavanje EU čini Crnu Goru atraktivnijim ambijentom za ulaganje, za strane direktne investicije i nove projekte. Misija HAAB-a je da takve ideje i projekte podrži.

Besplatne knjige i donacija Domu u Bijeloj-01.09.2011. - U sklopu sveukupnih ovogodišnjih društveno-odgovornih aktivnosti „Hypo Pro futuro“, Hypo Alpe Adria propratila je i početak školske 2011/2012 godine. Nastavljajući akciju doniranja knjiga, Hypo Alpe Adria je ove godine obezbijedila 30 kompleta udžbenika za prvi i drugi razred osnovnih škola, koje su podijeljene djeci u školama na sjeveru Crne Gore – u Pljevljima i u Nikšiću, kao i u JU Dječjem domu u Bijeloj "Mladost".

To, međutim, nije sve. Na donatorskoj večeri, koju je organizovala Fondacija "Porto Montenegro" , Hypo Alpe Adria u Crnoj Gori - Banka i Lizing zajedno, donirali su 5.000 eura, kao i dva tobogana Domu „Mladost“ u Bijeloj.

Ovogodišnje donacije su dio sveobuhvatnog Hypo Pro futuro projekta, kojim cijela Hypo grupacija želi pomoći djeci slabijeg materijalnog stanja i ostalim grupama kojima je potrebna podrška. Glavni izvršni direktor Hypo Alpe-Adria-Bank AD Podgorica Christian Toeltl ukazao je kako je, na početku ove školske godine, pokrenut još jedan od Hypo Pro futuro projekata, koji se sprovode u državama gdje postoji Hypo Alpe Adria.

„The Free market Roadshow 2011“, jedan od „Hypo Pro futuro“ projekata-28.05.2011. - Konferencija „The Free market roadshow 2011“ održana je pod pokroviteljstvom Hypo Alpe-Adria-Banke na Univerzitetu Donja Gorica u Podgorici, kao dio serije konferencija koje se održavaju u više istočno i zapadnoevropskih zemalja.

U sklopu konferencije predstavljen je i „Rječnik ekonomskih termina“ (crnogorsko-engleski i englesko-crnogorski), koji na 440 stranica sadrži više od 1800 riječi i poslovnih termina, kao i sve ključne ekonomske pojmove sa preciznim i jednostavnim objašnjenjima. Ovo je prvi put da se izdaje rječnik ekonomskih termina na crnogorskom jeziku, što povećava važnost ovog događaja, a Hypo banka bila je sponzor, i omogućila je štampanje ovog izdanja, u okviru svojih ukupnih CSR „Hypo Pro futuro“ aktivnosti, u cilju afirmacije korporativne društvene odgovornosti. Rječnik će biti dostupan u štampanom izdanju, i u elektronskoj verziji za mobilne telefone.

### 3.6. Društvena odgovornost privrednika u Crnoj Gori

Porezi predstavljaju najznačajniji oblik prihoda u savremenim državama. Funkcionisanje države je nemoguće zamisliti bez poreza. Obaveza plaćanja poreza na dodatu vrijednost uvedena je u Crnoj Gori Zakonom o porezu na dodatu vrijednost čija su osnovna rješenja u primjeni od 1. aprila 2003.godine.

Povećanje poreza na dodatu vrijednost Vlada je do sada pominjala samo kao krajnje sredstvo pa, s obzirom na otvorenu najavu uvođenja više stope PDV-a od strane potpredsjednika Vlade Vujice Lazovića, čini se da je Crna Gora dospjela u situaciju koja zahtijeva upravo "krajnja sredstva". Stopa PDV-a će do početka ljetnje sezone biti povećana sa 17 na 19 odsto. Vlada računa da će na osnovu toga obezbijediti dodatnih 37 do 40 miliona eura na godišnjem nivou.

I pored povećanja stope PDV-a zadržaće se jedna od konkurentijih stopa PDV-a. U Hrvatskoj su dva puta povećavali stopu, u Srbiji isto, Britanija je 2011. godine to radila dva puta i došli su do 26 posto. Prošlogodišnjim uvođenjem taksu od po jednog eura mjesečno na svaki strujomer, aktivan mobilni telefon i risiver za kablovsku televiziju, uprkos velikom nezadovoljstvu zbog te mjere, Vlada je početkom ove godine povećala i porez na zarade građana, a tada se govorilo da je ta mjera bolja od povećanja PDV-a koji se sada takođe povećava.

### 3.6.1. Oprečna mišljenja o povećanju PDV-a

Vlada je odlučila da poveća stopu PDV-a sa 17 na 19 odsto. Takav potez prouzrokuje rast cijena od minimum 5, a inflacija može dostići i 8 odsto. U Vladi, međutim tvrde da značajnijeg uticaja na standard građana neće biti, i naglašavaju da je PDV od 19 odsto privremena mjera. Privrednici i predstavnici sindikata više puta su upozoravali da povećanje PDV-a nije dobar način za punjenje budžeta.

Vlada je odlučila da stopu PDV-a sa 17 poveća na 19 odsto, očekujući priliv u budžet od oko 40 miliona eura. Zbog socijalnih i političkih razloga u ovom momentu ne može se ići u ozbiljnije restrikcije plata i penzija, te je, jedini izlaz, povećanje PDV-a.

Povećanje PDV-a neće samo negativno uticati na privlačenje investitora, već će i cijene značajno porasti, ocjenjuju poznavajući ekonomskih prilika u zemlji. Teško je očekivati, kažu, da će trgovci teret preuzeti na sebe i smanjiti trgovačke marže.

Iz Ministarstva finansija, ipak poručuju da povećanje PDV-a neće značajnije uticati na standard građana, jer, kako navode, niža stopa PDV-a od 7 odsto se ne mijenja a ona se obračunava na proizvode koji čine oko 50 odsto potrošačke korpe.

Da povećanje PDV-a neće imati očekivane efekte smatraju i ugostitelji, jer će se, kako kažu, smanjiti potrošnja.

I ranije su u više navrata povećanje PDV-a kritikovali sindikati, brojni privrednici, ali i analitičari. Najavljeno je da će nova stopa PDV-a biti privremenog karaktera.

Opozicija, sindikati, većina iz nevladinog sektora i poslodavci ne podržavaju namjeru da se PDV poveća, ukazujući da će izazvati rast cijena, povećanje inflacije, pad kupovne moći, prometa...

“Povećanje PDV-a bi se”, kako tvrdi ekonomski savjetnik u MBA (Montenegro business alliance)<sup>23</sup>, Zoran Vulević, “negativno odrazilo i na priliv investicija, preko kojih se najprije može ostvariti ekonomski rast. Neznatno povećanje poreza na dodatu vrijednost (PDV) donosi više benefita nego negativnih reperkusija, uz uslov da se zaštite najranjivije socijalne kategorije stanovništva, ocijenjeno je u razgovoru ministra finansija Radoja Žugića sa predstavnicima Međunarodnog monetarnog fonda (MMF) i Svjetske banke (SB). Cilj reformi je da tendencija rasta javnog duga i visoki budžetski deficit ostanu dio prošlosti. U tom slučaju bi, kako se navodi, niža stopa PDV-a od 7 odsto, na najvažnije životne namirnice, ostala na istom nivou, a dio ostvarenog novog prihoda iz tog izvora bio bi upotrijebljen u narednoj godini za usklađivanje vrijednosti penzija.”

Montenegro biznis alijansa: “Povećanje PDV-a će uticati na rast cijena. Najavljeno povećanje poreza na dodatu vrijednost (PDV) sa 17 odsto na 19 odsto negativno bi uticalo na

---

<sup>23</sup>Izvor: [www.visit-mba.org/cg/](http://www.visit-mba.org/cg/)

poslovni ambijent u Crnoj Gori, kroz slabiji priliv investicija, ali i rast cijena, smatraju u Montenegro biznis alijansi (MBA).”

Ekonomski savjetnik u MBA, Zoran Vulević je dodao da do povećanja prihoda ne bi moglo doći odmah, u prvoj godini primijene niže poreske stope, ali da bi se to moglo očekivati u kratkom periodu. Vulević je kazao da je razumnije da su državi, u postojećoj ekonomskoj situaciji i u što kraćem roku, potrebni novi prihodi, koji bi se eventualno mogli ostvariti preko povećanja PDV-a. Međutim, negativni efekti takve odluke bili bi vidljivi vrlo brzo i nadjačali bi koristi od trenutnog prihoda po osnovu povećanja PDV-a, odnosno doveli bi do mogućeg smanjenja prihoda koje država ubira i po drugim osnovama

Najavljeno povećanje poreza na dodatu vrijednost (PDV) sa 17 na 19 odsto, kao i ostale mjere koje se direktno reflektuju na položaj i poslodavaca i zaposlenih, ne smiju biti kreirane bez prethodnog usaglašavanja socijalnih partnera, poručili su iz Unije poslodavaca Crne Gore (UPCG<sup>24</sup>). Iz te asocijacije je saopšteno da Unija poslodavaca Crne Gore insistira na rješenju koje neće dodatno ugroziti opstanak privrednih subjekata kroz povratni pad prihoda i prometa preduzeća, odnosno na rješenju koje neće podrazumijevati povećanje važećih poreskih stopa ili uvođenje novih poreskih oblika. „Stoga najavljeno povećanje stope PDV-a sa 17 na 19 odsto, kao i ostale slične mjere koje se direktno reflektuju na položaj i poslodavaca i zaposlenih, ne smiju biti kreirane bez prethodnog usaglašavanja socijalnih partnera - na tripartitnoj osnovi“, kaže se u saopštenju. U UPCG se pitaju da li najavljeno povećanje PDV-a odgovara trenutnoj ekonomskoj snazi privrednih subjekata, i može li se očekivati da će ono za posljedicu imati i eventualno povećanje cijena roba i usluga, usljed rasta troškova poslovanja privrednih subjekata. „A time, kroz smanjenje neto zarada i kupovne sposobnosti stanovništva, da li će ono rezultirati padom ukupne potrošnje i dodatnim usporavanjem ekonomskog rasta? U UPCG cijenimo da je i navedeni scenario vrlo moguć“, navodi se saopštenju.

U Uniji poslodavaca Crne Gore smatraju da je, umjesto poređenja sa stopama PDV-a u regionu i pravdanjima te vrste, korisnije je provjeriti gdje će taj PDV biti usmjeren i koje su to razvojne aspiracije Crne Gore. U toj asocijaciji se pitaju i šta je sa 40 miliona EUR koje će se, prema najavama iz Vlade, priliti u budžet po osnovu povećanja PDV-a, i „da li će taj iznos biti usmjeren u potrošnju, ili u investicionu potrošnju“.

Iz Unije su upozorili da su poslodavci u Crnoj Gori izloženi veoma čestim, čak i kvartalnim promjenama poreskih politika koje im dodatno otežavaju rad i ne dozvoljavaju usvajanje poslovnih planova, makar za sljedeću kalendarsku godinu. „Zato apelujemo na Vladu i donosiocima odluka na nacionalnom i lokalnom nivou da, u interesu održivosti preduzeća i ukupne privrede, ne dozvole dalje pogoršanje predvidivosti poslovnog ambijenta“, kaže se u saopštenju.

Iz Unije poslodavaca Crne Gore predlažu da se, posebno za mala i srednja preduzeća, uvede mogućnost plaćanja PDV-a tek po realizaciji naplate za prodatu robu i izvršene usluge što bi, kako su pojasnili, predstavljalo značajno rasterećenje njihovog inače otežanog poslovanja. Prema njihovim riječima, ukoliko i dođe do najavljenog povećanja PDV-a, u Crnoj Gori se može očekivati dalji rast inflacije, a privredni subjekti poslovanje koje prati rast nelikvidnosti i upitnost opstanka na tržištu. „Stoga UPCG još jednom podsjeća da Crnoj Gori u

---

<sup>24</sup> Izvor: [www.poslodavci.org](http://www.poslodavci.org)

ovom trenutku prije svega treba poreski sistem koji će podsticati stvaranje jake privrede i razvijen privatni sektor“, zaključuje se u saopštenju.

Predsjednik Privredne komore<sup>25</sup> Velimir Mijušković kazao je da je očekivao da će se porez na dodatu vrijednost (PDV) i mnogo ranije povećati jer su postojali uslovi za to.

On je komentarišući najave potpredsjednika Vlade Vujice Lazovića da će PDV sa 17 odsto prije ljetnje sezone biti povećan na 19 odsto, rekao da je to neminovnost. “To je jedini način da se značajnije budžetske rupe popune, a Crna Gora ima prostor za tako nešto jer je PDV kod nas jedan od najnižih u svijetu i ako postoji deficit mora se pribjeći povećanju poreza. Naravno, da to ne može proći da se ne odrazi na cijene i možda inflaciju ali ne vjeruje da će to biti veliki udar jer svaki proizvođač i trgovac, obzirom na veliku konkurenciju na tržištu, će dio tih troškova uzrokovanih uvećanjem poreza preuzeti i na sebe.

### 3.6.2. Analiza Svjetske banke

Analiza Svjetske banke, čiji je izvještaj pripremljen za Vladu Crne Gore (mart 2013.), predstavlja analizu uticaja povećanja stope poreza na dodatu vrijednost kod koje će Crna Gora da se zaduži.

Ova analiza je pokazala da bi rast stope PDV-a na 19 odsto izazvao rast cijena od 0,57 do 0,85 odsto, uz zadržavanje niže stope od sedam odsto. Tu se podrazumijevaju hljeb, brašno, mlijeko, mliječni proizvodi, mast, ulje, meso i šećer, i lijekovi.

Svako povećanje stope PDV ima uticaj na inflaciju. Prema ovoj analizi uticaj poreza na robe na cijene se dijeli između potrošača i proizvođača. Dio poreza apsorbuju potrošači kao dio cijene koja sadrži porez koju oni plaćaju, a ostatak snose proizvođači. Indeks potrošačkih cijena (CPI) mjeri samo dio koji apsorbuju potrošači i to je mjera inflacije uzrokovana povećanjem poreza. Udio učinka povećanja poreza koji se prenese na potrošače i koji izmjeri CPI se utvrđuje elastičnošću ponude i potražnje na relevantnim tržištima. U slučaju kada je elastičnost ponude beskonačna, što se dešava u slučaju uvoza, cjelokupan učinak poreza se prenosi na potrošača.

Inflacija se odnosi na godišnje povećanje opšteg nivoa cijena, i obično se označava procentnom stopom. Ukoliko se cijena za neki proizvod povećava tokom godine to doprinosi opštem nivou inflacije u obimu u kome je konkretan proizvod uključen u mjerenje inflacije. Međutim, s obzirom da će naredna godina uzeti povećanu cijenu proizvoda kao baznu cijenu, to po definiciji ne može uzrokovati inflaciju naredne godine, osim ako se cijena tog proizvoda ponovo ne poveća.

Povećanje stope PDV-a odnosi se na „jednokratno povećanje cijena“ koje se dodaje na inflaciju tokom tekuće godine, dok se tvrdi da povećanje stope PDV-a samo po sebi „nije inflatorno“ u dugoročnom smislu. Ono što će povećanje PDV-a uraditi to je da će dovesti do promjene relativnih cijena – robe koje se oporezuju sa 19% umjesto sa 17% što će dovesti do

---

<sup>25</sup> Izvor: <http://www.privrednakomora.me/>

povećanja cijena sa porezima koje plaćaju potrošači u odnosu na robe koje se oporezuju sa nepromijenjenim stopama od 7%, 0% ili izuzete robe.

U saopštenju se ističe da je isto tako važno da država istovremeno preuzme aktivnosti na upravljanju inflatornim očekivanjima. Ako posmatramo dva slična tržišta sa istim uslovima ponude i povećanjem poreza dolazi se do zaključka da na tržištima sa elastičnijom potražnjom potrošači snose mnogo manji dio povećanja cijena koje je uzrokovano porezom u odnosu na tržišta sa relativno neelastičnom potražnjom, pod uslovom da je ukupan porez isti na oba tržišta.

Dva ključna koncepta u analizi ekonomskog uticaja su:

- uslovi ponude i potražnje (elastičnost) određuju iznos povećanja cijene koji će snositi potrošači;
- s obzirom da CPI mjeri promjenu cijena sa kojima je suočen potrošač, a ne smanjenje cijena sa kojim se susreće snabdjevač; treba da modeliramo samo jednu stranu tržišta.

U prosjeku 50-75% učinka povećanja poreza relativno je brzo prenijeto na potrošače, bez dugoročnih efekata na inflaciju u većini slučajeva. Značajan faktor je ponder koji u CPI imaju potrošačke robe kojima predstoji povećanju cijene. Kako se visok udio roba u Crnoj Gori kojima predstoji povećanje PDV-a uvozi, vjerovatno je da će stopa prenošenja učinka u prosjeku biti bliža 100%. Na osnovu fiksnih CPI pondera za 2011., najbolja procjena povećanja CPI tokom godine kao rezultat povećanja stope PDV-a je od 0,67 do 0,85 procentnih poena u odnosu na osnovu koja bi inače postojala da nema povećanja PDV-a.

Uticaj na distribuciju-Uticaj povećanja stope PDV-a na distribucije se računa na osnovu istraživanja budžeta domaćinstava. Podaci omogućavaju da se razmotri distribucija između potrošača iz urbanih i ruralnih područja i između Podgorice i ostatka Crne Gore (OCG), a takođe i između potrošača koji su siromašni i potrošača koji nisu siromašni. Postavljaju se pitanja: Da li je postojeće opterećenje distribuirano i da li predloženo povećanje poboljšava distribuciju ili je pogoršava?

PDV u Crnoj Gori ima blagu progresiju, na osnovu podataka Monstat-a, jer je udio oporezive potrošnje iz dohotka viši kod potrošača u urbanim područjima i kod potrošača iz Podgorice, a koji su u prosjeku i bogatiji. Udio oporezive potrošnje po kategorijama roba je vrlo sličan između klasa potrošača. Tako da promjena PDV-a ne mijenja progresivnu prirodu rezultata na osnovu podataka Monstat-a.

Analiza pokazuje da povećanje stope PDV-a sa 17% na 19% je manje ili više neutralno u pogledu distribucije jer je nepromijenjen udio plaćenog PDV-a od strane urbanih područja i Podgorice, koji je i dalje viši, u odnosu na njihov udio u stanovništvu; oni su grupe sa većim dohotkom koje imaju manji udio u stanovništvu nego što je njihov plaćeni PDV.

Pad potrošnje je takođe relativno viši kod potrošača iz urbanih područja i iz Podgorice, nego kod potrošača iz ruralnih područja i ostatka Crne Gore. Smanjenje raspoloživog dohotka pod svim distribucijama dohotka predstavlja direktan uticaj povećanja PDV-a. Trenutno postoje tri stope PDV-a, određene na osnovu vrste robe ili usluge koja se prodaje: standardna stopa od 17 procenata, umanjena stopa od 7 procenata za neke stavke i efektivna stopa od nula procenata (izuzeće) za ostale stavke. U simulaciji će doći do povećanja standardne stope na 19 procenata, bez promjena kod stopa od 0 i 7 procenata.

Nulta stopa (izuzeće) se uglavnom primjenjuje na robe i usluge koje se izvoze ili je su inače međunarodnog karaktera, kao što su međunarodni vazdušni i pomorski saobraćaj, bescarinske zone i transakcije koje se odnose na diplomatske subjekte. Određeni lijekovi i medicinska sredstva su takođe izuzeti od PDV-a.

PDV stopa od sedam procenata se primjenjuje na osnovne prehrambene namirnice, određene lijekove i medicinsku opremu, knjige, časopise i obrazovni materijal, kompjutersku opremu, inpute za poljoprivredu, pogrebne usluge i druge odabrane robe i usluge. Standardna stopa od 17 procenata se primjenjuje na sve ostale robe i usluge.

Očekuje se da će povećanje PDV-a sa 17 na 19 procenata smanjiti potrošnju za nešto manje od jednog procenta za sve dohodovne grupe, dok će smanjenje biti nešto niže za siromašnija domaćinstva. Ukoliko bi stopa PDV-a bila standardna za sve potrošnje i savršeno proporcionalna sa potrošnjom, a da grupe sa nižim dohotkom imaju veći udio potrošnje iz svog dohotka, PDV bi i dalje bio regresivan, jer bi PDV predstavljao veći udio u njihovom dohotku čak iako to nije u potrošnji.

Međutim, ukoliko su udjeli tržišne potrošnje različitih roba i uslugu približno isti za sve grupe i najsiromašnije grupe (ruralna područja, OCG) imaju mnogo nižu netržišnu potrošnju kao udio u dohotku, ovo se može preokrenuti.

Kada je neka od potrošnje na osnovu proizvodnje za sopstvene potrebe za stavke kao drvo za ogrijev, čak iako se doda potrošnji, njoj ne možemo pripisati porez. Za ostatak potrošnje na osnovu proizvodnje za sopstvene potrebe, udio oporezivih inputa je generalno vrlo nizak i nema puno uticaja na poreski zahvat. Iako se potrošnja iz dohotka siromašnih grupa podigne ovom mjerom uključivanjem roba proizvedenih za sopstvene potrebe, to ne mijenja mnogo porez koji oni plate ili udio poreza koji oni plate u dohotku.

Povećanje PDV-a smanjiti potrošnju nakon poreza po ekvivalentu odrasle osobe za 1,17€ za najsiromašniji decil, dok se nivo gubitka povećava na 9,76€ za najbogatiji decil. Ovi iznosi predstavljaju 0,82 procenta odnosno 1,09 procenata potrošnje.

Kod siromašnih domaćinstava smanjenje potrošnje nakon poreza je 0,84 procenta, u odnosu na gubitak od 0,95 procenata kod domaćinstava koja nisu siromašna. Zbog toga što je procentualni uticaj sličan u cijeloj distribuciji potrošnje, dolazi do malog, ali statistički nebitnog smanjenja nejednakosti potrošnje mjereno sa nekoliko uobičajenih mjera nejednakosti.

Efekat povećanja PDV-a na fiskalne prihode prihode-Da bi se procijenio uticaj na prihode od povećanja stope PDV-a sa 17% na 19% prvi korak je da se procijeni PDV osnovica. Uticaj promjene stope na prihode se mjeri na osnovu prometa po poreskoj stopi koji je dostavio Sektor za poresku politiku ministarstva finansija. Tome su dodati podaci Monstat-a iz istraživanja preduzeća iz 2011. Najbolja procjena povećanja prihoda se kreće između 8 i 9% u odnosu na stvarnu neto naplatu iz 2011. za višu stopu, ceteris paribus (ukoliko je ostalo nepromijenjeno).

Uticaj povećanog PDV-a je takođe jednako raspoređen u svim regionima i u svim domaćinstvima sa različitim primarnim izvorima dohotka Sa procijenjenom stopom poštovanja propisa od 94,4% i fiksnom osnovicom, povećanje prihoda predstavlja identičan udio kao i povećanja prosječne efektivne poreske stope (AETR).

Prihodi se povećavaju na 434,7 miliona EUR sa 392,2 million EUR iz 2011. ili za oko 10,8 procenata kada se najveća stopa poveća sa 17% na 19%. Uz omogućavanje da osnovica

varira i uz pretpostavku da dolazi do prenošenja učinka od 100% i razumne elastičnosti potražanje od 1 i nešto više kao rezultat se dobija realističnija procjena od 426,5 miliona EUR neto prihoda ili povećanje od oko 8,8%.

Svi ovi obračuni su vršeni na osnovu pretpostavke da je stopa poštovanja propisa 100% što nikad u praksi nije vjerovatno.

### 3.6.3. Društveno odgovorni privrednici u Crnoj Gori

Najavljeno povećanje poreza na dodatu vrijednost PDV sa 17 na 19 odsto neće se odraziti na povećanje cijena, ili će to biti toliko zanemarljivo da je neprimjetno, kazali su Pobjedi vlasnici nekoliko trgovina i pozvali i ostale kompanije da ne iskoriste povećanje ovog poreza za dizanje cijena.

Vlasnik HD Laković je kazao da će trgovci povećanje PDV-a "ispeglati" maržama. Zbog povećanja PDV-a neće doći do poskupljenja proizvoda u trgovinama HD Lakovi, kazao je vlasnik ovog trgovačkog lanca i dodao da takvom odlukom žele da pomognu državi u prevazilaženju krize.

On je naglasio da su mnoge kompanije već odlučile da ne iskoriste povećanje PDV za zidanje cijena., „Mi povećanje ovog poreza nećemo iskoristiti da povećamo cijene, odnosno manipulirati sa većim maržama prilikom uračunavanja poreza u cijene naših oko 20.000 artikala. Stopu poreza kada se poveća mi ćemo promijeniti jer se tako mora po zakonu ali to neće osjetiti kupac“, rekao je on i dodao da nemaju prostora za dizanje cijena pa će zato preko marži "ispeglati" povećanje PDV-a. Laković tvrdi da trgovci manipulišu maržama.

On je pozvao trgovačke lance lance u Crnoj Gori da to ne čine i da na osnovu PDV-a ne povećavaju cijene. Čak i kada bi svi primijenili povećanje PDV od dva odsto, kaže Laković, poskupljenje će biti manje od dva odsto. Mnoge druge trgovačke, ali ne samo te kompanije najavile su da povećanje PDV neće osjetiti krajnji kupac kroz cijene proizvoda jer će, kako kažu, maržama ispeglati veći porez.

Među kompanijama koje su odlučile da većim porezom ne podignu cijene su i Veleteks, Voli, Conte...Ovo je, nesumnjivo dobar primjer društveno odgovornog ponašanja privrednika. Ovome ide u prilog i sledeće Saopštenje Društveno odgovornih privrednika, a povodom najavljene izmjene poreske politike u dijelu povećanja opšte stope PDV-a.

U situaciji kada se država i društvo uopšte suočavaju sa visokim budžetskim deficitom i zabrinjavajućom dinamikom rasta javnog duga, kao posljedicama negativnih efekata višegodišnje krize na crnogorsku ekonomiju, privrednici u Crnoj Gori prate i podržavaju napore Vlade da obezbijedi stabilnost i održivost javnih finansija kroz donošenje ove nepopularne i teške odluke.



Pogoršanje u sistemu javnih finansija pojačava pritisak ne samo na budžet, već i na kompanije u formalnoj ekonomiji, jer stvara dodatni teret u servisiranju javnog duga koji opet, u konačnom, plaćaju uredni poreski obveznici.

U tom smislu, privrednici očekuju da će mjere konsolidacije koje Vlada implementira imati :

- Na stabilizovanje fiskalnog sistema,
- pozitivne efekte na cjelokupnu privredu, na način što će poboljšana likvidnost budžeta uticati na redovnost plaćanja svih obaveza Države (zarade, penzije, socijalna davanja i dr.), a samim tim i plaćanja prema privredi;
- da će se, kroz smanjenje potreba za finansiranjem i, time, smanjenje nivoa javnog duga, stvoriti osnov da se, u budućem periodu, iz budžeta više izdvaja za podršku preduzetništvu i privredi.

Ovakva odluka će neminovno imati uticaja na životni standard građana, kao i poresko opterećenje privrede, ova grupa privrednika poziva Vladu da, prilikom razmatranja ovog pitanja, od povećanja izuzme nižu stopu PDV-a, koja se, uglavnom, odnosi na osnovne životne namirnice i jedan dio javnih usluga (turizam, prevoz i dr.).

Privrednici smatraju da bi ovakvom odlukom rast cijena bio značajno ublažen, odnosno došlo bi do jednokratnog i neznatnog rasta cijena, jer bi, po njihovoj ocijeni, u tom slučaju, i sama privreda bila spremna da, kroz određene raspoložive mehanizme, preuzme dio tereta povećanja PDV-a.

Takođe, privrednici očekuju i traže od Vlade da započetu borbu protiv neformalne ekonomije nastavi i intenzivira, jer takva ekonomija ne doprinosi kreiranju fer uslova poslovanja za sve učesnike na tržištu.

Ova grupa privrednika očekuje da će ova mjera biti privremenog karaktera, i ističu da u izboru između stabilnog fiskalnog sistema i daljeg pogoršanja stanja javnih finansija i, posredno, nelikvidnosti privrede, svoju podršku daju jačanju fiskalne i finansijske održivosti, što će se odraziti i na makroekonomsku stabilnost.

Na fonu vladinog zahtjeva-10.06.2013-Odbor za ekonomiju dao "zeleno svjetlo" za povećanje PDV-a na 19%.

Odbor za ekonomiju, finansije i budžet je na sjednici izglasao Vladin prijedlog zakona o porezu na dodatu vrijednost (PDV), kojim je predviđeno povećanje osnovne stope tog poreza sa sadašnjih 17% na 19%. Vlada je prethodno jednoglasno usvojila odluku o novom nametu, a konačnu riječ o tome daće Skupština, koja bi sredinom mjeseca trebalo da se bavi predlogom za novi udar na standard građana.

Vlada nije predložila da bude niža stopa od sedam odsto, koja se odnosi na osnovne životne namirnice, a nulta će biti zadržana. Plaćanja PDV-a su, između ostalog, oslobođenje usluge igara na sreću i zabavnih igara.

Skupština je (19.06.2013.) usvojila izmjene i dopune Zakona o porezu na dodatu vrijednost (PDV), koje podrazumijevaju povećanje stope sa 17 odsto na 19 odsto. Za usvajanje predloženih izmjena i dopuna glasala su 42 poslanika, 34 je bilo protiv, a jedan uzdržan.

Povećanje PDV-a stupiće na snagu osam dana od objavljivanja u Službenom listu. Opšta stopa PDV-a u Crnoj Gori se nije mijenjala od donošenja zakona, 2003. godine.

U Vladi od povećanja stope PDV-a za dva procentna poena očekuju prihode na godišnjem nivou između 35 i 40 miliona eura. Oni smatraju i da će ta mjera u sadejstvu sa ostalim mjerama fiskalnog prilagođavanja doprinijeti potrebi smanjivanja javnog duga, a time se i pozitivno odraziti na veći nivo fiskalne stabilnosti, odnosno održivosti i finansijske i ukupne makroekonomske stabilnosti.

Predstavnici izvršne vlasti tvrde i da povećanje stope sa 17 na 19 odsto, uz zadržavanje niže stope od sedam odsto, neće imati veliki uticaj na nivo standarda građana i dijelom na konkurentnost naše ekonomije. Vlada je odlučila da nižu stopu od sedam odsto i nultu ne mijenja.

Povećanje PDV-a stupiće na snagu osam dana od objavljivanja u Službenom listu. Niža stopa PDV-a odnosi se, između ostalog, na osnovne proizvode za ljudsku ishranu (hljeb, brašno, mlijeko i mliječne proizvode, hranu za odojčad, mast, ulje, meso i šećer), lijekove, udžbenike, knjige i nastavna sredstva, štampu, računarsku opremu, usluge smještaja u hotelima, motelima, apartotelima, turističkim naseljima, pansionima, kampovima i vilama.

Niža stopa se odnosi i na usluge javnog prevoza i javne higijene, pogrebne usluge, stočnu hranu, usluge koje se naplaćuju putem ulaznica za bioskopske i pozorišne predstave, koncerte, muzeje, sajmove, zabavne parkove, izložbe, zoološke vrtove i slične kulturne i sportske priredbe.

U Vladi očekuju da će mjera povećanja PDV-a biti privremenog karaktera i da će se, momentom ostvarenja nultog deficita vratiti na prethodnu stopu PDV-a.

Povećanje stope PDV-a sa 17 na 19 procenata je koncipirano kao privremena mjera koja će ostati na snazi do projektovanog uravnoteženja budžeta. U ministarstvu finansija računaju da bi veća stopa PDV-a mogla biti korigovana naniže krajem 2014, odnosno 2015. godine. Krizni porez na brojila za struju, mobilne telefone i kablovsku TV, u žargonu nazvan euro po euro, trebalo bi da bude ukinut krajem tekuće godine. Obračunavanje PDV-a sa novom, većom stopom počelo je od 1. jula 2013. godine.

## ZAKLJUČAK

Iako postoje različite definicije društveno odgovornog poslovanja ili korporativne društvene odgovornosti, sve se one ipak slažu u jednom – preduzeće treba da preuzme odgovornost za uticaj svojih poslovnih aktivnosti na stejkholdere, društvenu zajednicu i životnu sredinu, te da svojim poslovanjem dobrovoljno doprinese dobrobiti društva, što čini korak više od onoga što nalaže zakonska regulativa. Korporativne društvene inicijative su zapravo sve aktivnosti koje kompanija preduzima kako bi podržala društvene ciljeve i praktično realizovala svoje opredjeljenje za koncept društveno odgovornog poslovanja. Možemo reći da kompanija jedinstvenim odabirom korporativnih društvenih inicijativa konkretizuje svoju poslovnu odluku da bude aktivni dio zajednice u kojoj posluje. Koncept društveno odgovornog poslovanja donosi korist kako preduzećima, tako i svijetu u cjelini.

Koncept društveno odgovornog poslovanja nije samo prolazni hir, već imperativ u poslovnom svijetu koje će sve kompanije, prije ili kasnije, morati prihvatiti ukoliko žele zadržati svoje mjesto na poslovnoj sceni. Korporativna društvena odgovornost je u savremenoj poslovnoj praksi često korišćen koncept, s obzirom na to da kompanije u značajnoj mjeri snose odgovornost za dešavanja i aktivnosti od šireg društvenog značaja. U nastojanju da doprinesu rješavanju problema društvene zajednice u kojoj obavljaju svoju poslovnu aktivnost, kompanije sprovode različite korporativne društvene inicijative. Kako bi što uspješnije koristile mnogobrojne prednosti njegovanja društveno odgovornog ponašanja, kompanije moraju da afirmišu svoje ideje i osjećanja brige za problem drugih i promovišu sve aktivnosti na njihovom rješavanju. Izuzetno je važno da obezbijede potpunu transparentnost svoje posvećenosti širim društvenim interesima.

Društveno odgovorne inicijative u dobu finansijske krize mogu da prežive tržišne nestabilnosti i promjenljivosti, finansijske krize, kao i krizu liderstva, samo ukoliko su u potpunosti uklopljene i ugrađene u korporativnu kulturu, strategiju i sistem upravljanja. Aktuelna recesija će biti svojevrsni test za korporativnu društvenu odgovornost kompanija, jer će se nakon određenog vremenskog perioda izdvojiti kompanije, čija je opredijeljenost za društvenu odgovornost duboko u korjenu njihove poslovne politike, od kompanija koje su ovom konceptu pristupale samo kao prolaznom marketinškom trendu.

Suočeni sa novim i ne rijetko nedovoljno jasno određenim društvenim zahtjevima, kompanije različito reaguju, a mnoge se u tome uopšte i ne snalaze. Značajan broj njih čine samo ono što je propisano zakonima, vjerujući da su sva ostala očekivanja zajednice ne tako bitna po njihovu poziciju. Neke druge svoje oglašavanje o šire društvene interese pravdaju nejasnoćom i konfliktnošću zahteva različitih grupa i sumnjom dasu oni kao takvi u najboljem interesu društva.

Ohrabruje činjenica da je sve veći broj snažnih i uspješnih kompanija koje pokušavaju da u potpunosti shvate kompleksne odnose između poslovnog svijeta i društva i da pri donošenju svojih odluka razmišljaju o dobrobiti za sve. Ovakav pristup uvažava potrebu rekonstruisanja uloge i zadataka biznisa i stavljanje odgovornog društvenog ponašanja pri vrhu korporacijske hijerarhijske ljestvice prioriteta.

## LITERATURA

H. I. Ansoff, The Changing Shape of the Strategic Problem (in: Schendel and Hofer, Strategic Management, 1979.)

F. Kotler, N. Li Korporativna društvena odgovornost: učiniti najviše za svoju kompaniju i za izabrani društveni cilj: najbolje prakse vodećih kompanija (Hesperija: Ekonomski fakultet, Beograd, 2007.)

B. Howard, , Social Responsibilities of the Businessman (New York: Harper and Row, 1953.)

M. Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment (Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007.)

K. Nordstrom, J. Riderstrale, Funky business, (BookHouse Publishing AB, Stockholm, 2002.)

S. Rakas, Uvod u poslovnu etiku, (Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2005.)

E. W. Szwaikowski, The Mythes and Realities of Research on Organizational Misconduct in Research in Corporate Social Performance and Policy, (ed. James E. Post, Greenwich, Conn. JAI Press, 1986.)

D. Subotić i J. Lazić: Poslovna etika, KIZ Centar, Beograd, 1997.

J. A. F. Stoner and R. E. Freeman, Management (Prentice Hall International Editions, 4<sup>th</sup>. Edition, 1989.)

R. E. Freeman, Strategic management (A stakeholder approach, Pitman, Boston, 1984.)

Internet sajtovi:

[www.ecoport8.eu](http://www.ecoport8.eu);

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/csr/greenpaper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/csr/greenpaper_en.pdf);

<http://www.epcg.co.me/>;

[www.kap.me](http://www.kap.me);

<http://www.lukabar.me/>;

<http://www.hypo-alpeadria.co.me>; [www.poslodavci.org](http://www.poslodavci.org);

<http://www.privrednakomora.me/>;

[www.telekom.me](http://www.telekom.me);

[www.visit-mba.org/cg/](http://www.visit-mba.org/cg/); [www.wbcds.org](http://www.wbcds.org)