

Baseline studija o društvenoj odgovornosti kompanija u Srbiji

Autori studije: Marina Živić i Marko Savić

UNDP i Centar za monitoring i evaluaciju

1. Sažetak

Koncept društvene odgovornosti preduzeća (CSR) formalno je uveden u srpske kompanije tek pre oko 4 godine. Iako poslovni svet još uvek dovoljno ne poznaje suštinu samog koncepta, izvesno je da su mnogi za njega čuli i da se o njemu dosta govori. Moglo bi se reći da je postao jedna od najpopularnijih poslovnih tema. U Srbiji, kao i širem regionu, nosioci novih poslovnih trendova su najčešće strane kompanije što će reći da su one i lideri promena u poslovnoj i privrednoj klimi koja vlada u društvu. Lokalne kompanije vrlo brzo prihvataju primere dobre prakse koju uvode inostrani privredni subjekti. Oni tu praksu prilagođavaju svojim uslovima oslanjajući se na ljudski kapital i ostale resurse koji su im na raspolaganju.

CSR u Srbiji je danas uglavnom shvaćen kao marketinški alat, odnosno kao način da se podigne ugled u društvu, kod medija i vlasti, ali iznad svega kod poslovnih partnera i kupaca. U koncept i poimanje CSR još nisu značajnije uključene teme kao što su podizanje kvaliteta i uslova rada, prava i standard zaposlenih, stručno usavršavanje, odnos i saradnja sa potrošačima, dobavljačima, sindikatima i slično.

Uprkos tome, moglo bi se reći da su kompanije tokom poslednjih nekoliko godina počele da shvataju važnost CSR koncepta za održivost njihovog poslovanja. Do najvećih pomaka je došlo na upravljačkom nivou i u odnosima sa javnošću, jer CSR u vidu različitih oblika donacija napre dopire do javnosti i ima najveći javni efekat.

Kod izvršne vlasti, takođe, postepeno jača svest o značaju CSR koncepta, ali još nema uticaja na njen rad usled nestabilne političke situacije. Ipak treba pomenuti podršku koju je ovom konceptu pružio gospodin Radovan Jelašić, Guverner Narodne banke Srbije¹ tokom rada na osnivanju **UN Global Compact Serbia**² u decembru 2007.godine. CSR koncept je takođe postao integralni deo najnovije **Nacionalne strategije za održivi razvoj**³. Ostali subjekti društva poput medija ili univerziteta manje poznaju ovaj koncept. Nevladine organizacije i civilni sektor u celini pokazuje sve veći interes za razvoj CSR koncepta, ali je

¹ www.nbs.yu

² www.unglobalcompact.org

³ www.odrzivi-razvoj.sr.gov.yu

malo njih razradilo programe koji podstiču društvenu odgovornost kompanija. Retko ko je taj rad proširio na saradnju sa drugim partnerima u zemlji i regionu, kao i institucijama u svetu.

Može se, ipak, reći da je pokrenuto nekoliko inicijativa tog tipa. Najznačajnija među njima je osnivanje Global Compact Serbia (osnovan u novembru 2007.godine), u koju se uključilo oko 30 kompanija i organizacija civilnog društva. Početkom juna 2008. godine 14 kompanija je, na čelu sa *Smart Kolektivom*⁴, a uz podršku *Business in the community*⁵ predstavilo javnosti **Forum poslovnih lidera Srbije**. Ostale CSR inicijative su slabo prihvaćene od strane poslovnog sveta, a posebno one koje se odnose na projekte međusektorskog povezivanja kompanija u ovoj oblasti.

CSR delovanje domaćih kompanija se uglavnom svodi na dobrotvorne aktivnosti. Istraživanje koje je obavio **CSR monitor**⁶ u aprilu 2007. godine, pokazuje da je mali broj kompanija koje strateški pristupaju razvoju CSR, ali se povećava broj onih koje pokazuju interes za različite CSR inicijative i događaje. Zaključak je da su velike multionacionalne kompanije još uvek lideri u promociji i razvoju CSR koncepta u Srbiji, a da domaće kompanije još treba da uče i ulažu ozbiljan napor ne bi li se uključile u ovaj proces.

Nacionalna vlada bi, takođe, trebalo da pruži svoj doprinos sveukupnoj praksi razvoja CSR. Pre svega, trebalo bi da razradi i implementira Nacionalnu CSR strategiju, tako što bi se fokusirala na podizanje svesti, znanja i potrebnih veština kod svih zainteresovanih društvenih aktera, posebno kod sindikata, udruženja potrošača, privrednih registara, i to putem uvođenja CSR u visokoškolsko obrazovanje i širenja međusektorske saradnje. Svi akteri zainteresovani za CSR trebalo bi da podrže spremnost kompanija da se pozabave CSR obrazovanjem i da u tom pravcu razvijaju kvalitetne edukativne programe. Na njima je, takođe, obaveza da popularišu CSR koncept i da, kao aktivni partneri, pomognu kompanijama da razvijaju CSR praksu koja će biti javno verifikovana i efektivna. Kompanije očekuju novi koraci koji podrazumevaju uključivanje CSR koncepta u poslovnu strategiju, razvoj tehnika i institucija koje će širiti CSR aktivnosti, podsticanje zaposlenih na odgovorno ponašanje, izveštavanje i ocenjivanje postignutih rezultata. Sve navedeno bi se postiglo, između ostalog, uz pomoć CSR stručnjaka koji dolaze iz zemalja i kompanija u kojima je ova praksa razvijenija.

⁴ www.smartkolektiv.org

⁵ www.bitc.org.uk

⁶ Istraživanje o praćenju CSR preko medija pod naslovom Kako mediji u Srbiji izveštavaju o CSR? objavljeno je u okviru priprema za konferenciju o odnosu CSR i PR, koju je organizovao Centar za monitoring i evaluaciju u okviru svoga programa CSR Monitoring. Više o tome na www.csr-online.info

2. Uvod

CSR je poslovni koncept koji podrazumeva da kompanije dobrovoljno uključe u sopstveno poslovanje, kao i u odnose sa partnerima, brigu o socijalnim i ekološkim aspektima svoga delovanja⁷.

Društvena odgovornost kompanija trenutno je jedan od najdinamičnijih koncepata savremenog poslovanja. Izrada CSR strategija i njihova uspešna i kreativna primena u praksi predstavlja jedan od najvećih izazova pred kojima se nalazi poslovni svet danas, jer na tržištu razvijenih zemalja ova tema unosi promenu, preko nje se uspostavljaju standardi za ocenu razlika između dobrih i izuzetnih kompanija, ali i biraju najprihvatljiviji poslovni partneri.

Na globalnom tržištu postoji ogroman broj kompanija koje nude svoju robu i usluge, što vodi sve intenzivnijem nadmetanju u kojem se izdvajaju samo oni najbolji. Da bi se poslovna izuzetnost ostvarila, nije dovoljno samo proizvesti robu ili ponuditi uslugu izuzetnog kvaliteta. Zato lideri multinacionalnih kompanija, koje su po svome uticaju često moćnije od pojedinih suverenih država, pokazuju sve veći interes da se uključe i postanu ravnopravni partneri u kreiranju različitih održivih državnih politika i praksi, i na mikro i makro nivou društveno-ekonomskog razvoja.

Krajem osamdesetih godina prošlog veka je, kao odgovor na ovaj izazov, nastao koncept društveno odgovornog poslovanja - CSR. Vrlo brzo, CSR je postao jedna od onih poslovnih ideja koje menjaju svet. Kao što se i moglo očekivati, razvijene zemlje i njihove kompanije su preuzele vodeću ulogu u razvoju i oživotvorenju ovog koncepta. Danas je većina uključila CSR kao integralni deo svoje poslovne strategije. U tom delu sveta, godišnji CSR izveštaji se objavljuju gotovo istovremeno ujedno sa finansijskim izveštajem.

Republika Srbija, kao konsitativni deo i pravni naslednik bivše Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije, uspostavljena je kao samostalna država 5. juna 2006. godine nakon otcepljenja Crne Gore (konstitutivne republike u okviru Državne zajednice Srbije i Crne Gore, koja je nastala kao naslednik Savezne Republike Jugoslavije). Srbija je zemlja u tranziciji u kojoj se odvija zakasnela privatizacija državnih preduzeća i u koju će regionalni i međunarodni investitori tek početi da ulažu. Broj stranih direktnih investicija nije veliki, ali se interes investitora, kao i uslovi koji tome pogoduju, ubrzano razvijaju. U ovim okolnostima i CSR principi postepeno stižu svoje mesto u poslovanju domaćih kompanija, pre svega zahvaljujući uticaju stranih investitora.

⁷ Definicija Evropske unije

Treba naglasiti da je razvoj i oživotvorenje CSR koncepta, uz jačanje međusektorske saradnje, postalo jedno od prioritarnih pitanja razvoja zemalja u tranziciji kako Srbije tako i drugih zemalja Zapadnog Balkana, tim pre što je izvršna vlast nedovoljno snažna, zakonodavna vlast neefikasna, privreda osiromašena, a veliki broj građana živi na granici ili ispod granice siromaštva.

2.1. Svrha studije

*CSR na Zapadnom Balkanu*⁸ je *baseline* istraživanje koje je u Srbiji implementirala kancelarija UNDP u Beogradu. Istraživanje je obavljeno u periodu od 31. marta do 15. maja 2008. godine na teritoriji Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine, Kosova i Albanije. Cilj istraživanja je da se podstaknu CSR aktivnosti i praksa u pomenutim državama. Ova inicijativa se oslanja na prethodnu pod nazivom *Promovisanje CSR prakse u novim EU državama članicama i zemljama kandidatima kao sredstva harmonizacije, konkurencije i socijalne kohezije u okvirima EU* i preuzima iste ciljeve kao što su podsticanje razvoja CSR prakse, jačanje postojećih i pokretanje budućih CSR inicijativa, uvid u postojeće CSR aktivnosti i njihove nosioce, prepoznavanje problema, razmena iskustava i uspešne prakse, kao i podizanje svesti i stručnosti lokalnih učesnika u ovom procesu. Važno je napomenuti da su ciljane zemlje u različitim fazama pridruživanja Evropskoj uniji, tako da ovo istraživanje ima ulogu katalizatora socijalne i ekonomske harmonizacije u okviru regiona kako bi se smanjile razlike među susedima.

2.2. Metodologija

Metodologija ovog istraživanja je razvijena od strane UNDP. Bazirana je, kako na iskustvu stečenom u realizaciji prethodnog istraživanja pod nazivom *Promovisanje CSR prakse u novim EU državama članicama i zemljama kandidatima kao sredstvo harmonizacije, nadmetanja i socijalne kohezije u okvirima EU* (obavljeno tokom 2006/2007 godine), tako i na doprinosu koji su dali predstavnici nacionalnih timova. Istraživanje uključuje kvalitativne i kvantitativne metode koje se oslanjaju na primarne i sekundarne izvore podataka.

U prvoj fazi je nacionalni tim⁹ obavio kvalitativnu desktop analizu, sintetizovao i analizirao sekundarne izvore podataka, u cilju sticanja uvida u postojeće izvore informacija vezanih za CSR teme, kao i radi identifikacije relevantnih organizacija i kompanija sa dobrom CSR praksom. U drugoj fazi su primarni podaci prikupljeni putem polustrukturiranog upitnika sa a) kompanijama i b) relevantnim stejkholderima iz drugih sektora društva.

⁸ CSR in West Balkans, original title

⁹ Centar za monitoring i evaluaciju, <http://www.cme.org.yu>

Radi uporedivosti podataka sa prethodnim UNDP regionalnim istraživačkim projektom *Accelerating CSR*¹⁰ navedena metodologija je unapređena primenom modifikovane metodologije *Accountability rating TM*¹¹ (6 umesto 4 indikatora – strategija, angažovanje stejkholdera, obezbeđenje kvaliteta, javnost poslovanja, upravljanje rezultatima, korporativno upravljanje). Iako primenjiva za potrebe regionalne kvalitativne analize, ova skala je samo deimično primenljiva u uslovima nerazvijenih tržišnih prilika koje vladaju u Srbiji.

Međutim, pomenuti metod *Accountability rating* za svaki od domena istraživanja ima tri indikatora/vrednosti: 1) *nimalo/malo rezultata*, 2) *na putu razvoja*, i 3) *dobra praksa*.

U daljem tekstu sledi stepenovani opis vrednosti ovih indikatora:

Strategija

- **Nimalo/malo rezultata** - nema posebne strategije za upravljanje CSR rizicima i mogućnostima; nepostoje razvijena uputstava, alati i politike delovanja usmerene na CSR; nema posebnog budžeta za CSR aktivnosti.
- **Na putu razvoja** – postoje dokazi o strategiji upravljanja CSR rizicima i mogućnostima, ali CSR program ne podržava/samo delimično podržava strateške ciljeve kompanije; izvesna sredstva u budžetu su izdvojena za CSR aktivnosti i CSR komunikaciju.
- **Dobra praksa** – postoji jasna strategija za upravljanje CSR rizicima i mogućnostima; CSR programi podržavaju strateške ciljeve kompanije; CSR je jedno od sredstava za ostvarenje strateških ciljeva; postoje alati i uputstva koja pomažu oživotvorenje CSR poslovne strategije.

Angažovanje stejkholdera

- **Nimalo/ malo rezultata** – interakcija sa stejkholderima ne postoji ili je vrlo ograničenog obima, stejkholdri nisu jasno definisani, niko se ne bavi ovim odnosima.
- **Na putu razvoja** - postoji ad hoc interakcija sa stejkholderima; komunikacija sa stejkholderima po pitanjima CSR je reaktivna; kompanije su izložene pritiscima od strane stejkholdera iako prioriteta stejkholdera nisu jasno definisani
- **Dobra praksa** – razvijeno upravljanje odnosima sa stejkholderima, postoji dijalog sa stejkholderima; uvažavaju se mišljenja stejkholdera; određeni su prioriteta i isti su integrisani u poslovnu strategiju.

¹⁰ Promovisanje CSR prakse u novim EU državama članicama i zemljama kandidatima kao sredstvo harmonizacije, nadmetanja i socijalne kohezije u okvirima EU, dodatne informacije na www.acceleratingCSR.eu

¹¹ The Accountability Rating je sredstvo pomoću koga se meri u kojoj su kompanije u svoju poslovnu praksu ugradile elemente društveno odgovorne prakse. Ovo sredstvo su razvili vodeća CSR konsultantska firma scnetwork i međunarodni think-tank Accountability, a prvi put su ga primenili u svom istraživanju u aprilu 2004.godine. www.accountabilityrating.com

Korporativno upravljanje

- **Nimalo/ malo rezultata** – nema politike koja se odnosi na transparentnost, odgovornost ili CSR pitanja; ne postoji izvršno lice/menadžer koji je odgovoran za CSR pitanja; CSR nije tema/tačka dnevnog reda na sastancima Upravnog odbora.
- **Na putu razvoja** – postoji izvršno lice/menadžer odgovoran za CSR pitanja u kompaniji, ali se izveštaji o CSR pitanjima podnose Upravnom odboru samo povremeno, neregularno, i niko ih ne traži; saradnja između različitih odeljenja po pitanju CSR se ne podrazumeva.
- **Dobra praksa** – imenovano je lice odgovorno za CSR pitanja i to na nivou Upravnog odbora/višeg menadžmenta; CSR izveštaji se redovno podnose i razmatraju na sastancima Upravnog odbora; postoji razrađena politika kako promovisati transparentnost i društvenu odgovornost kompanije.

Upravljanje rezultatima

- **Nimalo/ malo rezultata** – ne postoji sistem upravljanja koji se odnosi CSR; efektivnost vezana za CSR aktivnosti se ne meri; nisu definisani posebni ciljevi i pravci koji vode unapređenju CSR aktivnosti; CSR pitanja nisu tema u odnosima sa dobavljačima.
- **Na putu razvoja** – postoji više nivoa upravljanja koji uvažavaju značaj CSR; postoji i sistem za merenje poboljšanja rezultata koji se odnose na CSR.
- **Dobra praksa** – sistemi upravljanja uključuju i CSR; unapređenje efikasnosti vezane za CSR se kvantitativno meri; postavljeni su posebni ciljevi i smernice koji podstiču unapređenje u ovoj oblasti; CSR pitanja su uključena i u odnose sa dobavljačima; proizvodi nose oznake socijalne odgovornosti, odnosno odgovorne proizvodnje i razmene – fair trade.

Javnost poslovanja

- **Nimalo/ malo rezultata** – nimalo i beznačajno malo informacija koje dopiru do javnosti (izveštaj na web prezentaciji) izvan onoga što je propisano.
- **Na putu razvoja** – ad hoc informacije iz domena CSR dopiru do javnosti; uveden je sistem merenja putem koga se strukturiraju informacije o CSR rezultatima.
- **Dobra praksa** – postoje strukturisane/standardizovane informacije o CSR i odgovarajućoj politici i rezultatima dostupne javnosti

Obezbeđenje kvaliteta

- **Nimalo/ malo rezultata** – do sada nije obavljena kontrola kvaliteta CSR aktivnosti na nivou cele kompanije od strane nezavisnog tela.
- **Na putu razvoja** – proces kontrole kvaliteta CSR aktivnosti od strane nezavisne organizacije je u pripremi/planiran na nivou cele kompanije.
- **Dobra praksa** – Postoji CSR/Izveštaj društvene uključenosti/Ekološki izveštaj o kvalitetu mera za očuvanje okoline koji je pripremila nezavisna institucija.

2.2.1 Veličina uzorka

Veličinu uzorka (55) za prikupljanje primarnih podataka odredio je UNDP. Slučajni uzorak od 55 kompanija je baziran na osnovu sledećih kriterija: 1) veličina kompanije (mala - do 50 zaposlenih, srednja - od 50-250 i velika - više od 250 zaposlenih), 2) vlasništvo (nacionalno/multinacionalno), 3) geografski položaj (iz različitih delova zemlje) i 4) sektori:

1. Poljoprivreda, lov i šumarstvo
2. Ribolov
3. Rudarstvo i kamenolomi
4. Proizvodnja
5. Elektro distribucija, gas i snabdevanje vodom
6. Građevinarstvo
7. Trgovina na veliko, maloprodaja, i servisi
8. Hoteli i restorani
9. Transport, skladišta i komunikacije
10. Finansijski poslovi
11. Promet nekretnina, najam i poslovne aktivnosti, npr. kompjuterizacija
12. Državna administracija i odbrana
13. Obrazovanje: privatni univerziteti
14. Zdravstvo i socijalni rad
15. Ostale usluge tipa komunalnih, socijalnih i ostalih usluga građanima

Obzirom da u Srbiji ne postoji pouzdana statistika ili registar institucija i ostalih značajnih pojava, za potrebe ovog istraživanja je korišćena je baza preduzeća u Srbiji pod nazivom *Nacionalno tržište roba i usluga*¹² kao i registar velikih kompanija koji svake godine izdaje srpski časopis *Ekonomist* pod nazivom *300 najvećih kompanija u Srbiji*¹³.

Ukupno je obrađeno 40 kompanija, od toga 8 malih, 15 srednjih i 17 velikih. Uzorak je bio unapred određen, slučajan i nacionalan, imajući u vidu činjenicu da 99% kompanija u Srbiji pripada kategoriji malih i srednjih preduzeća. UNDP konsultanti su se, nakon što su čuli mišljenje nacionalnih timova, odlučili za

¹² Nacionalno tržište roba i usluga je nacionalni projekat koji je pokrenulo i finansiralo Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja. Detaljne informacije potražiti na www.trzistesrbije.com

¹³ www.emportal.co.yu

navedeni uzorak kako bi se sakupili odgovarajući podaci u skladu sa ciljevima istraživanja.

Istraživanje je dobilo na značaju time što je u istraživački proces bilo uključeno 15 stejkholdera iz institucija na lokalnom i republičkom nivou, iz nevladinog/civilnog sektora, međunarodnih organizacija, medija i univerziteta, koji su bili intervjuisani pomoću specijalno razvijenog upitnika koji je odgovarao ovoj grupi ispitanika. Izbor relevantnih aktera je izvršio UNDP expert. Odabrani su po slučajnom uzorku ali uz pomoć analize *CSR Monitor*¹⁴ media klipinga.

Vreme istraživanja

CSR *baseline* istraživanje je obavljeno u periodu između 31. marta i 1. maja, 2008. godine.

Potrebno je skrenuti pažnju na određena ograničenja u metodologiji samog istraživanja. Uzorak je bio relativno mali, što ograničava mogućnost obuhvatnije analize shvatanja i odnosa poslovnog sveta u Srbiji prema društvenoj odgovornosti kompanija. Uprkos tome, zaključci i preporuke predstavljaju dobru osnovu za dalja istraživanja, za razvoj budućih projekata i pokretanje daljih aktivnosti vezanih za CSR.

2.2.2. Odstupanja od uobičajene metodologije

Nacionalni tim, najzad, želi da ukaže na to da je rad na terenu u kvantitativnom delu istraživanja obavljen u vreme političke turbulencije koju su izazvali događaji *vezani za kraj izborne kampanje*¹⁵, ali i uskršnji i prvomajski praznici. Sve je to uticalo na mali odziv ispitanika – svaki četvrti je odbio da učestvuje u istraživanju. Državne kompanije su, po pravilu, bile rezervisane da odgovaraju na bilo kakva pitanja ili pruže bilo kakve informacije pre izbora, tako da je i većina među njima odbila da učestvuje u istraživanju. Među onima koji su pristali, bio je veći broj onih koji su izbegavali da odgovore na sva pitanja iz upitnika.

Potrebno je, takođe, napomenuti da su ispitanici iskrenije odgovarali na indirektno postavljena pitanja (da li u sektoru..?, da li u zemlji...?) nego na ona direktna (da li Vi...?, da li kod Vas....?). Uprkos svemu, dobijeni rezultati pružaju dobru osnovu za nastavak primenjenih istraživanja u budućnosti.

¹⁴ CSR Monitor je program Centra za monitoring i evaluaciju koji je osnovan pod motom Pozitivni primeri dobre prakse. Program prati kompletne medija klipinge u Srbiji koji se odnose na sve teme vezane za CSR, i jednom mesečno objavljuje primere dobre prakse preko website www.csr-online.info. Kompanije su ovaj program ocenile kao veoma korisno CSR sredstvo u Srbiji. Slaba mu je strana što ide samo na srpskom jeziku.

¹⁵ Izborna kampanja je započela u aprilu 2008.godine nakon pada Vlade koja nije opstala duže od 10 meseci, a sve to u momentu kada je Narodna skupština trebalo da, na predlog Vlade, usvoji Sporazum o stabilizaciji i asocijaciji sa Evropskom unijom. Partije su se podelile u dva bloka: jedan, zvani demokratski, koji se okupio oko Demokratske stranke (DS) i drugi, nacionalistički, koji se okupio oko Demokratske stranke Srbije (DSS) i Srpske radikalne stranke (SRS). Građanima su ovi izbori bili predstavljeni, od strane oba bloka, kao referendum za ili protiv EU, za evropsku budućnost ili za izolaciju zemlje, odnosno za ili protiv nezavisnu i suverenu Srbiju. Rezultat je bio 62% izlaznosti građana na izbore. Za dodatne informacije pogledati www.bbc.co.uk/serbian, ili www.b92.net/eng

3. Opis zemlje

3.1. Raspodela preduzeća po veličini i sektorima

Najveći broj kompanija u Srbiji pripadaju kategoriji malih i srednjih preduzeća (99.1% u 2006)¹⁶. U pregledu koji sledi nisu pobrojana mikro preduzeća (agencije, radnje, i slično) jer ih zakon stavlja u posebnu kategoriju. Prema podacima iz istraživanja koje je uradila *Privredna komora Srbije*, u Srbiji ima oko 200.000 mikro preduzeća¹⁷.

Prema podacima *Udruženja stranih investitora*, u Srbiji posluje preko 115 stranih investitora, uglavnom multionacionalnih, čiji se obim poslovanja na nacionalnom nivou veoma razlikuje. Može se primetiti da je, u poslednje vreme, broj kako velikih tako i srednjih kompanija počeo da opada.

Broj preduzeća prema veličini, 1999-2006. godine

Godina	Mala		Srednja		Velika		Ukupno	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%
1999	58,662	94.8	2,359	3.8	879	1.4	61,870	100
2000	59,106	94.3	2,616	4.2	973	1.5	62,695	100
2002	63,995	95,6	2,223	3.3	742	1,1	66,960	100
2003	65,547	95.8	2,181	3.2	663	1,0	68,391	100
2004	66,989	96.9	1,515	2.2	605	0,9	69,109	100
2005	68,309	95.8	2,292	3.2	702	1,0	71,303	100
2006	73,382	96.00	2,347	3.1	665	0,9	75,394	100

Izvor: Web portal Privredne komore Srbije.

Pada u oči da 300 najvećih kompanija u Srbiji¹⁸ ostvaruje oko 50% ukupnih prihoda celog poslovnog sektora. Najveći broj zaposlenih radi u velikim kompanijama (oko 514.000 zaposlenih u 2005.godini)¹⁹, sa tim da će taj broj opadati tokom daljih restrukturiranja i privatizacije.

¹⁶ Prema srpskom Zakonu o preduzećima, malo preduzeće zapošljava do 50 osoba, sa dohotkom do 2,5 miliona Eura i ukupnim sredstvima/imovinom do 1 milion Eura. Preduzeće srednje veličine zapošljava 51-250 osoba, sa dohotkom od 2,5 do 10 miliona Eura i ukupnim sredstvima/imovinom koja se kreće od 1 do 5 miliona Eura. Treba naglasiti da su dva od tri navedena kriterija dovoljna da bi preduzeće bilo klasifikovano u jednu od navedenih kategorija.

¹⁷ Mikro preduzeća se po pravnom statusu razlikuju od ostalih preduzeća po tome što nemaju ni jednog ili imaju mali broj stalno zaposlenih i nisu u obavezi da podnose godišnji finansijski izveštaj o svom poslovanju. Ova preduzeća imaju fiskalne obaveze koje se razlikuju od onih koje imaju ostala pravna lica u privredi.

¹⁸ Prihodi od prodaje

¹⁹ Portal Privredne komore Srbije

Industrijska proizvodnja u 2007. godini je porasla za 4,7% što je pad u odnosu na 5,5% u 2006. godini. Najveće je učešće prerađivačke industrije, poljoprivrede, transporta, trgovine i građevinarstva. U periodu 2000-2005. godine industrijska struktura se menjala u korist transporta, trgovine i poljoprivrede, dok je prerađivačka industrija smanjena za 27,1%. Najveće učešće u industrijskoj strukturi Srbije imaju prerađivačka industrija, poljoprivreda, transport i trgovina.

Tabela 9. Industrijska struktura u Srbiji 2000-2005 (%), prihodi u novcu²⁰

Godina	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Poljoprivreda	22.9	25.7	25	24.6	24.6	25.1
Rudarstvo	3.3	2.8	2.8	2.6	2.7	2.6
Proizvodnja struje i gasa	6.4	6.1	6.1	6.3	5.6	5.5
Prerađivačka industrija	35	32.4	31.5	29.7	28.7	27.1
Transport	11.8	13.2	13.5	14.9	15.3	17.5
Trgovina	11.2	11.7	13.5	15.1	15.7	16
Građevinarstvo	7.5	6.1	5.7	6.3	5.8	5.6
Turizam	1.9	1.8	1.9	0.5	1.6	0.6
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

3.2. Ključni makro-ekonomski indikatori

Nakon \$4,5 milijardi stranih direktnih investicija (SDI) koje je Srbija ostvarila u 2006. godini, iste su pale na \$3 milijarde u 2007. godini. Do ovoga je došlo nakon usporavanja privatizacije usled političke klime pred parlamentarne izbore u 2007. godini. Osim toga, šest meseci je bilo potrebno da bi se formirala nova Vlada. Navedene SDI se mogu uporediti sa 10% srpskog bruto nacionalnog dohotka u 2007²¹. Spoljnotrgovinski deficit je u 2007. porastao za 41,2% u odnosu na prethodnu godinu, dostigavši cifru od \$9.52 milijardi: dok je izvoz rastao po stopi od 37,3%, i ostvario vrednost od \$8,82 milijardi, uvoz je porastao za 39,3% i dostigao cifru od \$18,3 milijarde. Do porasta izvoza je došlo zahvaljujući kako privatizaciji i restrukturiranju kompanija, tako i zbog primene Centralnoevropskog sporazuma o slobodnoj trgovini (CEFTA); tome su doprineli i poljoprivredni viškovi i preferencijalni tretman srpskog tekstila na tržištu Evropske unije. Najveći uvoznici srpskih proizvoda bili su Italija, Bosna i Hercegovina i

²⁰ Dragan Gnjatović (2007), Kapaciteti za finansiranje srpskog duga prema inostranstvu,

Ekonomsko-finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, str. 77

²¹ Doing business in Serbia www.buyusa.gov/serbia/en/doing_business.html

Crna Gora, a najviše robe je uvezeno iz Rusije, Nemačke i Italije. Trgovina sa zemljama članicama EU iznosi više od polovinu ukupne spoljnotrgovinske razmene u prošloj godini²².

Politika spoljnotrgovinske razmene se temelji na promenljivom kursu dinara, iako Narodna banka Srbije primenjuje restriktivnu monetarnu politiku i interveniše na deviznom tržištu, kako bi sprečila devalvaciju vrednosti RSD(dinar), održala kurs i smanjila inflaciju. Inflacija je u 2007. godini dostigla cifru od 10,1%²³, što je bilo iznad planiranih 8%.

Stopa nezaposlenosti u 2007. godini je bila oko 18,8% što ukazuje na ozbiljne socijalne probleme u Srbiji. Istovremeno je evidentirano da 6,6% stanovništva živi ispod donje granice siromaštva²⁴, sa tim što neki stručnjaci upozoravaju da je stvarni broj siromašnih mnogo veći²⁵.

3.3. Prilike u društvu

Tokom devedesith godina prošlog veka Srbija je prošla kroz velike društvene i ekonomske izazove: vladavina režima Slobodana Miloševića, građanski rat, ekonomski embargo, izuzetno visoka inflacija i sveopšta društvena nestabilnost. Posle političkih promena u oktobru 2000. godine, zemlja je ubrzano krenula putem ekonomskih i socijalnih reformi. Posle ubistva Predsednika vlade Srbije, u proleće 2003. godine, reforme bivaju usporene, povećava se politička nestabilnost, izbori su sve češći.

Politička nestabilnost odlaže privatizaciju. Najveće državne kompanije (Naftna industrija Srbije, Aerodrom Nikola Tesla, JAT - Jugoslovenski avio transport, Telekom, Elektroindustrija Srbije, Galenika) još uvek nisu privatizovane, a kome i po koju cenu će se prodati ove kompanije je još uvek predmet intenzivne diskusije na različitim nivoima. Okončanje privatizacije bi trebalo da unese novu energiju u srpsku privredu i podstakne njen rast, popravi spoljnotrgovinski bilans i ojača tržišne mehanizme i institucije.

Uporedo sa političkom nestabilnošću, Vlada ima problema i sa državnim preduzećima, pre svega onim najvećim, koja nisu restrukturirana, niti pripremljena za privatizaciju. Najveći pritisak vrše zaposleni koji traže da im se isplate zaostale plate ili povećaju postojeće. Osim retkih izuzetaka, Vlada ništa ne čini u pravcu poboljšanja opštih uslova privređivanja.

²² Doing business in Serbia www.buyusa.gov/serbia/en/doing_business.html

²³ Doing business in Serbia www.buyusa.gov/serbia/en/doing_business.html

²⁴ Podaci su dobijeni u Poverty Reduction Strategy office in Serbia – Kancelarija za primenu strategije za smanjenje siromaštva u Srbiji.

²⁵ Strategija za smanjenje siromaštva u Srbiji (The Poverty Reduction Strategy paper for Serbia - PRSp) definiše siromaštvo kao multidimenzionalnu pojavu koja, pored nedovoljnih prihoda za pokrivanje osnovnih životnih potreba, uključuje i nemogućnost zaposlenja, neodgovarajuće uslove stanovanja i neodgovarajuće uslove za ostvarenje socijalne i zdravstvene zaštite, obrazovanja i ostalih usluga koje pruža javni sektor. Dodatni aspekti siromaštva se odnose na odsustvo zdravog okoliša i ostalih prirodnih resursa, pre svega čiste vode i nezagađenog vazduh. Linija siromaštva se obračunava na nivou \$2,4 po čoveku na dan.

U vreme socijalizma nisu postojali uslovi za razvoj modernog korporativnog poslovanja. Glavni razlog tome je bila praksa samoupravljanja. Tokom devedestih godina prošlog veka je na tržištu i u politici vladala opšta nesigurnost. Najveći broj menadžera i zaposlenih se tada snalazio kako je znao i umeo. Poslednjih desetak godina u Srbiju počinju da dolaze međunarodne kompanije koje donose i novu poslovnu kulturu koja favorizuje korporativni tip rukovođenja i poslovanja. Domaćim firmama - malim, srednjim pa i velikim - rukovode i upravljaju njihovi vlasnici, iako se ponegde mogu uočiti promene²⁶.

Korupcija u Srbiji je prisutna u svim oblicima, od provizije koji se nekada plaća za i najmanju poslovnu transakciju, preko pranja novca, reketiranja i pritisaka koje vrše „tajkuni“ i članovi organizovani kriminalnih grupa. Prema indeksu percepcije korupcije *Transparency International (Corruption Perception Index)* Srbija je u 2006.godini bila pri dnu sa indeksom 3.0 na skali od 10, gde je desetka indikator za „veoma dobro“. Bio je to mali pomak na bolje u odnosu na prethodnu godinu kada je indeks bio 2,8. Radi poređenja navodimo rezultate istog istraživanja za susedne zemlje: Hrvatska 3.4, Rumunija 3.1, BiH 2.9, Makedonija 2.7, Albanija 2.6²⁷. Za realne i potencijalne strane investitore ovo je jedan od indikatora koji pokazuju koliko je bezbedno investirati u ovu zemlju.

Popularnost društvene odgovornosti kompanija (CSR) raste iz dana u dan, iako na tome uglavnom rade nevladine organizacije i strani investitori. Donacije ugroženim grupama ljudi i ulaganje u društveni razvoj postaju moćno sredstvo putem koga kompanije podižu svoj ugled. Pa ipak, bitni elementi društvene odgovornosti kompanija, poput uvažavanja moralnih pravila na tržištu, poštovanja prava zaposlenih i zaštita potrošača su još uvek retkost. Jedan od razloga je nepoštovanje postojećih propisa (Zakon o zaštiti konkurencije, Zakon o zaštiti potrošača, Zakon o radu). Svest o značaju CSR kao koncepta koji prevazilazi zakonima propisan način poslovanja, polako se povećava. Ipak, taj proces bi se mogao odvijati malo brže.

3.3.1. Opšte razumevanje CSR koncepta

Na CSR se u Srbiji najčešće gleda kao na filantropiju. Istraživanja koja su tokom 2005. i 2006. obavili *Smart kolektiv i Strategic marketing* pokazuju da najveći broj ispitanika u poslovnom svetu smatra donacije i sponzorstvo kao osnovni vid CSR aktivnosti. To pokazuje da se koncept CSR pre svega nadovezuje na našu kulturu i tradiciju dobročinstva i zadužbinarstva. Neki od ispitanika su ipak ukazali

²⁶ Popularna je lokalna uzrečica: „... gazda je taj koji se uvek pita.“ – bez obzira da li je reč o prodavnici, privatnom univerzitetu ili banci, gazda je taj koji odlučuje kako o godišnjem budžetu tako i o reklamama u dnevnim novinama.

²⁷ Transparency in Serbia(2006), Corruption Report, Belgrade, page 36-37.

na aspekte CSR koji obuhvataju etičko poslovanje, poštovanje zakona, poslovnu transparentnost, zaštitu prirode i poštovanje prava stejkholdera u kompanijama.

Prema rezultatima *CSR baseline* istraživanja na bazi upitnika sa više odgovora, većina ispitanika je pokazala viši nivo razumevanja CSR koncepta. Čak je 87,5% ispitanika odgovorilo da je CSR vezan za zaštitu prirode, što se može razumeti kao posledica činjenice da su mediji poslednjih nekoliko godina veoma opširno izveštavali o ekološkim incidentima u Srbiji. Istovremeno, veoma je visok procenat onih koji CSR izjednačavaju sa humanitarnim akcijama. Razlog opet treba tražiti u pojačanom interesu medija, ali i u sve brojnijim PR aktivnostima domaćih i stranih kompanija koje govore o donacijama kompanija. CSR postaje moćno PR sredstvo. Kao primer navodimo da je otvaranje novih velikih prodajnih objekata gotovo uvek praćeno donacijom nekoj školi ili investicijama u obnovu školskog igrališta. To je način da se mediji dovedu na otvaranje i da se pobudi pažnja javnosti. Zanimljivo je to što mnogi ispitanici smatraju da jačanje društvene odgovornosti kompanija donosi jasne ekonomske benefite, uprkos tome što u mnogim industrijskim granama postoje monopoli, što je politika itekako prisutna u biznisu, što su sindikati slabi a potrošači nezaštićeni. Kada se sve ovo ima u vidu, uz činjenicu da su ispitanici mogli da kombinuju više odgovora na jedno pitanje, može se reći da je najveći broj ispitanika davao društveno prihvatljive odgovore, što osvetljava razlog zbog čega je procenat „korektnih“ odgovora o obeležjima CSR koncepta bio ovoliko visok. Tako se može objasniti zbog čega skoro $\frac{3}{4}$ ispitanika odgovara da CSR jeste način da se iskoreni korupcija i poveća transparentnost poslovanja, iako $\frac{2}{3}$ ispitanika istovremeno navodi da su pokloni način da se ostvari novi poslovni kontakt i da su neizostavni deo svakodnevnog poslovanja. Razlog ovakvoj nekonzistentnosti odgovora leži u tome što su neka pitanja bila direktna, a neka indirektna. Indirektna pitanja, naime, mnogo više odgovaraju kulturnim obrascima koji prevladavaju kako u Srbiji tako i u regionu, a vezani su za kolektivni identitet i svest o pripadanju pojedinim grupama.

Razumevanje i upotreba pojma CSR pokreće više pitanja. Naime u Srbiji se najčešće koriste sledeći pojmovi:

- **CSR** (u izvornom obliku) se često koristi. Ovaj akronim se uobičajio u poslovnim krugovima nakon neuspešnih pokušaja da se nametne domaći akronim (videti dalje u tekstu). Obično se uz ovaj engleski akronim navodi i srpski prevod za čitaoce i slušaoce koji ne poznaju engleski jezik.
- **Društvena odgovornost preduzeća (DOP)** – ovaj akronim nije pogodan zbog toga što je DOP u žargonu reč za drogu, pa ljudi oklevaju da ga koriste. Ipak se izraz često koristi bez akronima.
- **Društveno odgovorno poslovanje**
- **Društvena odgovornost kompanija (KDO)** – ovo bi moglo biti dobro rešenje, ali pošto se ne koristi u međunarodnim krugovima moglo bi doći do zabune ukoliko bi se ovaj srpski KDO koristio uporedo sa CSR.

- **Korporativna odgovornost**

Jedan od najčešćih pojmova koji se koriste uz pojam CSR je „*stakeholder*“. U poslovnim krugovima ovaj pojam koriste na izvornom engleskom, izgovarajući ga na engleski način, ali se piše u transkripciji kao „*stajkholder*“. Isti pojam je, takođe, prihvaćen u akademskim i ostalim krugovima. Prevodi se kao relevantni akteri, ključni akteri, a najčešće kao interesne grupe, odnosno one organizacije ili grupe koje imaju neki interes u određenom poslu ili na koje se neko pravo odnosi. Jedan od najpreciznijih prevoda bi bilo „**zainteresovane grupe ili interesne grupe**“, jer ukazuje da je reč o ljudima čiji su interesi povezani sa radom kompanije u celini, a ne samo nekog posebnog aspekta njenog poslovanja. Mi smo se opredelili za pojam *stajkholder*, sa obzirom da je već udomaćen u profesionalnim i akademskim krugovima.

3.3.2. Faktori koji doprinose prihvatanju društvene odgovornosti kompanija

Kao što je već rečeno, CSR aktivnosti su prevashodno obojene srpskom kulturnom matricom i tradicijom koja se oslanja na dobročinstvo i daje prednost ulaganjima u svoju lokalnu sredinu u nameri sticanja društvenog prestiža i ugleda. U kulturama u kojima preovlađuje kolektivistički duh je veoma važno postati „uvaženi građanin“, tako da se pravilo „pomozi siromahu i bolesnom“ samo po sebi razume. To je jedan od glavnih razloga zbog čega je dobročinstvo toliko popularno. Uzme li se u obzir i to da smo relativno siromašno društvo, ne treba zaboraviti da je svaka pomoć poslovnog sveta društvenoj zajednici veoma značajna, a za određene ugrožene grupe i spasonosna. Zanimljivo je da ljudi u malim sredinama u kojima dominira kolektivistički duh, i gde su dobročinstvo i gostoljubivost deo svakodnevnog ponašanja, razlikuju „dobre ljude i sugrađane“ koji to čine, od „rđavih ljudi“ i „nesimpatičnih sugrađana“ koji to ne čine.

Društvene vrednosti poput „poštenja i nesebičnosti“ su na visokoj ceni u lokalnim sredinama. „Dobro ime i poverenje“ otvaraju vrata u formalne i neformalne grupe, i često vode uspehu kako u biznisu tako i u drugim delatnostima.

Nevladine i međunarodne organizacije su veoma važan faktor razvoja CSR u Srbiji. Svakim danom raste broj onih koji se bave promocijom i afirmacijom CSR koncepta, dok sve veći broj organizacija vidi svoj jasan interes u saradnji sa preduzećima. Međunarodne organizacije CSR koncept podržavaju bilo preko namenskih fondova i programa za razvoj ove oblasti, bilo prenošenjem znanja o dobroj praksi u drugim razvijenijim sredinama. Domaće nevladine organizacije vide u tome nove izvore finansiranja, ali i sredstvo putem koga se mogu rešavati ozbiljni društveni problemi. Za razliku od međunarodnih, veliki broj domaćih kompanija još nije prepoznao značaj nevladinog sektora za razvoj CSR koncepta

u Srbiji (NVO su na dnu skale faktora koji doprinose jačanju CSR). Jedan od razloga je u tome što je veliki broj nevladinih organizacija te orijentacije okrenut međunarodnim kompanijama. Ovaj podatak govori o tome da smo na samom početku razvoja CSR u Srbiji. Istovremeno, većina ispitanika iz kompanija smatra da civilni/nevladin sektor nije dovoljno pripremljen i preduzetan, ne poseduje stručnost i kreativnost da, kao pouzdan partner, strateški prođe u poslovni sektor i pokrene CSR.

Vlada Srbije je u dva svoja dokumenta - *Strategiju za smanjenje siromaštva i Startegiju održivog razvoja*, naglasila značaj poslovnog sektora u realizaciji ova dva programska akta. Otuda i odluka Vlade da strateški pristupi podizanju CSR svesti i da podstiče praksu društveno odgovornog ponašanja. Rezultati majskih izbora u 2008. godini, kao i formiranje nove Vlade daju nadu da će ova politika dobiti nove podsticaje. Može se reći da Vlada već čini prve korake u tom pravcu, što su zainteresovane grupe visoko rangirale, ali joj zameraju to što ne pokazuje pravo razumevanje za CSR i značaj ovog koncepta za razvoj ekonomije i međunarodnu konkurentnost srpske privrede. Stejkholderi, naime, rangiraju Vladinu CSR inicijativu kao faktor broj dva koji može uticati na uvođenje CSR u srpski biznis za razliku od kompanija koje ovu Vladinu inicijativu rangiraju relativno nisko.

Konačno, nedavno ustanovljene CSR nagrade u Srbiji (Virtus – koju je ustanovio *Balkan Community Initiative Fund*, i CSR nagrada *Privredne komore Srbije*) ukazuju na sve veći društveni značaj koji se pridaje društvenoj odgovornosti kompanija. Šta više, većina onih koji su se prijavili za ove nagrade čine kako međunarodne tako i velike domaće kompanije. Neke od njih su čak pokušavale da utiču na zainteresovane grupe ne bi li pridobile njihovu podršku u borbi za pomenuta priznanja, dok se posle proglašenja pobednika spekulisalo o pravičnosti izbora. sa razvojem instrumenata javnog uvida u kvalitet CSR ova će se praksa sigurno menjati na bolje.

Prema *CSR baseline istraživanju*, najvažniji faktori uvođenje CSR prakse, iz ugla ispitanika iz biznis sektora, su *porast ugleda, zaštita prirode i zahtevi menadžmenta*. Iza njih dolazi *konkurentnost i ekspanzija na lokalnom/međunarodnom tržištu*, što ukazuje na marketinški značaj CSR koncepta. Ukoliko ove rezultate povežemo sa istraživanjem o medijskom izveštavanju o CSR, koje je obavio *Centar za monitoring i evaluaciju* u 2007. godini, CSR je najčešće bio vezan za „vidljive rezultate“ i fokusiran na CSR aktivnosti koje vode brzom podizanju ugleda kompanije. sa druge strane, ispitanici iz biznis sektora smatraju da uvođenje CSR zavisi prevashodno od menadžmenta kompanije, odnosno njihove svesti o značaju CSR koncepta, a da je uticaj potrošača, zaposlenih i drugih stejkholdera skoro beznačajan za ovaj proces. Navedeni odgovori ukazuju i na to da je menadžment taj koji prepoznaje značaj CSR koncepta za uspeh kompanije na dug rok.

Kao što je već rečeno, kompanije rangiraju pritisak međunarodnih organizacija i domaćih NVO kao najmanje značajane činioce za uvođenje društvene odgovornosti u rad kompanija. Ova shvatanja bi trebalo menjati putem razvoja i promocije CSR koncepta, pritiska javnosti, i javnog uvida u kvalitet društvenog delovanja kompanija.

Molim rangirajte prema značaju faktore koji utiču na odluku vaše kompanije da²⁸ CSR uključi u svoje aktivnosti. (ispitanici u kompanijama)

Rang	Faktori	Prosečan značaj faktora
1	Podizanje ugleda	4.21
2	Zahtev menadžmenta	4.17
3	Zaštita okoline	4.03
4	Bolji položaj na tržištu	3.93
5	Lokalna/međunarodna konkurentnost	3.90
6	Zahtev potrošača	3.88
7	Privlačiti najbolje i najpametnije zaposlene	3.60
8	Zakonska obaveza/odluka vlade	3.46
9	Pritisak akcionara ili matične kompanije	3.43
10	Upravljanje rizicima	3.38
11	Vladine finansijske stimulacije	3.24
12	Smanjenje troškova	3.07
13	Pritisak međunarodnih organizacija	2.75
14	Pritisak NVO-a	2.58

Zainteresovane grupe takođe cene da je *podizanje ugleda* najsnažniji motivacioni faktor za uvođenje CSR prakse, ali kao značajne faktore navode vladine mere finansijske stimulacije, zaštitu okoline i odgovarajuću pravnu regulativu. Kompanije i zainteresovane grupe daju slične odgovore kada je reč o pravnoj regulativi, dok vladina finansijska stimulacija dobija veći značaj u odgovorima zainteresovanih grupa. Jedan od razloga tome može biti u boljem poznavanju finansijskih mehanizama ovog tipa od strane zainteresovanih grupa, ali i u njihovom precenjivanju uticaja i prihvaćenosti finansijskih mera stimulacije od strane Vlade.

Zainteresovane grupe su visoko ocenile i ostale marketinške faktore, što podupire prethodne zaključke da su marketing i PR još uvek glavna orijentacija društveno odgovornog delovanja kompanija. Važno je napomenuti da je su zahtevi potrošača rangirani veoma nisko, iako im kompanije pridaju veći značaj. Reč je verovatno o tome da se pritisak potrošača različito tumači. Kompanije na to gledaju iz PR ugla; naime, intenzivna PR kampanja koja prati CSR projekte ili neku sličnu aktivnost, podiže ugled kompanije i njenih proizvoda, što ishoduje u

²⁸ Skala rangiranja je 5-1, gde 5 važi za veoma značajan a 1 za nimalo značajan.

povećanoj spremnosti potrošača da kupuju te proizvode. Stejkholderi smatraju da prava potrošača nisu dovoljno zaštićena, što kompanijama ostavlja dovoljno prostora da vode računa o svojim profitima. Smanjenje troškova poslovanja je veoma nisko rangirano od strane stejkholdera, niže i od inače niskog ranga koji im daju ispitanici u kompanijama. To potvrđuje da je, kako kod kompanija tako i kod zainteresovanih grupa, veoma niska svest o uticaju CSR prakse na poslovne efekte i uštede u troškovima. Konačno, treba navesti i to da najveći broj ispitanika iz redova relevantnih stejkholdera smatra da je CSR veoma važan za njihovu budućnost, što bi se moglo protumačiti da će značaj ovih organizacija i institucija u razvoju CSR prakse rasti, kao i da će njihov ugled u poslovnom svetu biti sve veći.

Tabela: Značaj faktora iz biznis studije slučaja na CSR svest

<i>U vašoj interakciji sa poslovnim sektorom, koji od navedenih faktora „biznis slučaja“ smatrate da ima uticaja na njihovo uvažavanje CSR koncepta?²⁹ (ispitanici stejkholderi)</i>		
Rang	Faktori	Značaj
1	Podizanje ugleda	4.22
2	Vladine finansijske stimulacije	3.88
3	Zaštita životne sredine	3.77
4	Zakonska obaveza/odluka vlade	3.55
5	Pritisak akcionara ili matične kompanije	3.44
6	Lokalna/međunarodna konkurentnost	3.44
7	Bolji položaj na tržištu	3.44
8	Privlači najbolje i najpametnije zaposlene	3.11
9	Borba protiv korupcije	3.00
10	Upravljanje rizikom	2.77
11	Smanjenje troškova	2.88
12	Poboljšanje lanca dobavljača	2.55
13	Zahtev potrošača	2.55

Izvor: UNDP CSR Baseline istraživanje u Srbiji

4. CSR u praksi

4.1. Primeri dobre prakse

CSR praksa je najrazvijenija u ograncima multinacionalnih kompanija, iza kojih slede neke od privatizovanih srpskih kompanija, kao i druga velika i srednja preduzeća. Na osnovu odgovora mogu se izdvojiti primeri dobre prakse koje su ispitanici najčešće pominjali:

29 Skala rangiranja je 5-1, gde 5 važi za veoma značajan a 1 za nimalo značajan.

B92 – Srpska radiodifuzna korporacija koja se pročula još u vreme Miloševićevog režima zalaganjem za zaštitu ljudskih prava. Ova kompanija je razvila sopstveni CSR program koji se implementira od 2000. godine do danas. Cilj programa je da se podignu socijalni i materijalni uslovi života ugroženih grupa, posebno osoba sa invaliditetom. Na inicijativu udruženja građana, oni su pomogli osnivanje *Sigurne kuće* za žene koje su izložene nasilju u porodici. Kao rezultati brojnih kampanja i javnih aktivnosti, u kojima su dobrovoljno učestvovali zaposleni u ovoj kompaniji, prikupljen je novac i obezbeđen prostor da se izgradi potpuno nova zgrada u koju se može smestiti 20 žena. Na to su se, svojim donacijama, nadovezale u neke druge kompanije koje su tako podigle nivo zaštite ove ugrožene grupe. Inicijativa se nastavlja sa ciljem da se izgrade tri nove Sigurne kuće na tri različite lokacije u Srbiji. B92 je, takođe, inicirao kampanju dobrovoljnog davanja krvi i ovaj program je u toku. Uporedo sa ovim aktivnostima, kompanija je razvila novi program zaštite kulturnog nasleđa etničkih grupa u Srbiji. Važno je napomenuti da B92 radi na društveno odgovornim poslovima i pokreće inicijative tog tipa od samog osnivanja. Među oblastima njihovog delovanja su: zdravstvo, ugrožene grupe, mladi i obrazovanje, ekologija, i medijska pokrivenost CSR događaja i promocija drugih kompanija koje se time bave. Kompanija je osnovala *B92 fondaciju* koja podržava CSR aktivnosti. (www.b92.net).

Coca-Cola HBC Srbija je usmerila sve CSR napore na sledeće oblasti: mladi, volonterski rad i očuvanje prirode od strane zaposlenih; osim toga tu su davanja za kulturu i druge aktivnosti koje doprinose razvoju društva. Oko 10% zaposlenih su članovi Kluba Coca-Cola dobrovoljaca koji se angažuju u različitim društveno korisnim akcijama i projektima. Jedan od projekata do koga kompanija veoma mnogo drži je *Coca-Cola program za talente*, u okviru koga se svake godine bira 3 do 7 mladih talenata. Odabrani studenti su viđeni kao biznis lideri kojima se omogućava da prođu sveobuhvatnu obuku unutar kompanije, da u njoj rade i da kroz praktičan rad stiču potrebna znanja i iskustva. Istovremeno, kompanija finansijski pomaže talentovane studente. Coca-Cola HBC razvija trening program za diplomirane studente pred kojima je uspešna karijera, a kojima je potrebno radno iskustvo. Kompanija je član *Inicijative za odgovorno upravljanje otpadom* pod imenom „*Sekopak*”. (www.coca-cola.co.yu).

DIN Philip Morris – Nakon privatizacije državne firme DIN (Duvanska industrija Niš), Philip Morris je razvio i u praksi primenio CSR strategiju koja je uglavnom usmerena na grad Niš. Za manje od tri godine, ova kompanija je uspela da prepozna potrebe građana ovog grada, da podigne kvalitet života u jednom od najsiromašnijih regiona u Srbiji, i da postane opšte prihvaćen partner od strane građana, omladine, raznih institucija i građanskih inicijativa

kako u Nišu tako i u celoj zemlji. Kompanija planira da nastavi sa razvojem održivih projekata u koje su po pravilu uključeni stanovnici Niša, kao i da započne nove projekte koji se finansiraju od dobiti koja je ostvarena u prethodnim projektima. Philip Morris, takođe, nastoji da razvije dobre partnerske odnose sa svojim stejkholderima, poput dobavljača i kooperanata, sa lokalnim organima vlasti, nevladinim organizacijama, akademijom i medijima. Kompanija potpomaže rad kulturnih institucija u Nišu, obezbeđuje 40 stipendija svake godine i pomaže lokalnim poljoprivrednicima da modernizuju svoju proizvodnju. (www.din.co.yu).

Delta Holding- Fond za budućnost – Delta Holding je jedna od najvećih kompanija u Srbiji i na području Zapadnog Balkana. Nedavno je ova kompanija postala član CSR Evopa, prva kao prva članica sa sedištem u Istočnoj Evropi. Pre više od tri godine je osnovala *Fond za budućnost* - čija je misija da pomaže siročad. Reč je o jednoj od najugroženijih grupa u Srbiji, jer ova deca nakon sticanja punoletstva (18 godina starosti) moraju da napuste dom i ostaju na ulici bez ikakve institucionalizovane podrške i pomoći. Delta holding je razvila program putem koga se finansira njihovo obrazovanje tokom osnovnog i srednjeg školovanja, a daje im se podsticaj i da se upišu na fakultet. Program obuhvata i mogućnost zapošljavanja u samoj kompaniji. Pored ovog programa, kompanija ulaže i u druge vidove socijalnog razvoja. (www.deltayu.com).

EFG Euro Banka u Srbiji takođe je javno istakla oblasti u koje ulaže sredstva, a to su obrazovanje, zaštita okoline, zdravstvena zaštita, jednakost i socijalna zaštita. Ova kompanija je potpisala sa Vladom Srbije tri miliona evra vredan strateški ugovor o donacijama u tri sektora – obrazovanje, zaštita okoline i zdravstvena zaštitu – sa tim što banka u ove oblasti ulaže i dodatna sredstva. U toku je definisanje novih pravaca CSR delovanja, koji se odnose na pomoć osobama sa invaliditetom. (www.eurobankefg.co.yu).

Holcim je kompanija koja se opredelila za koncept održivog razvoja. Deluje u tri oblasti: zaštita okoline, razvoj lokalne zajednice i održivo građevinarstvo /infrastruktura. Osim navedenog kompanija ulaže u bezbednost zaposlenih, njihovu zdravstvenu zaštitu kao i u razvoj alternativnih izvora energije. Ova kompanija je prva u Srbiji pružila javnostu na uvid svoj CSR izveštaj. Strateška opredeljenja i tekuće aktivnosti koje se mogu naći na sajtu kompanije deo su globalne Holcim CSR strategije, koja je prilagođena lokalnim potrebama. (www.holcim.com/cs).

Hemofarm – ključna opredeljenja, osnovne vrednosti i CSR oblasti delovanja kompanija je objavila na sajtu. Reč je o četiri ključne oblasti – bolesni i marginalne grupe; briga o zaposlenima u kompaniji, zaštita okoline i „zdrav način života“ - sport, kultura, umetnost, zdrava ishrana i slično. Ova

kompanija je značajno uticala na razvoj svoje lokalne zajednice. Pomaže brojne aktivnosti i događaje u Vršcu. Kompanija posebno vodi računa o svojim zaposlenima, čak i nakon što odu u penziju, organizujući njihove susrete i pružajući pomoć kada je potrebno. Sve informacije o Hemofarm CSR delovanju mogu se naći na njihovom sajtu (www.hemofarm.co.yu).

Soko Štark – ovaj proizvođač konditorskih proizvoda pružio je priliku ženama iz Sigurne kuće da nađu zaposlenje i obezbedio im potrebna sredstva i podršku u cilju reintegracije u društvo. Pored navedenog, CSR delatnost se odvija u okviru sledećih oblasti: briga o zaposlenima, sigurnost i zdravstvena zaštita zaposlenih, zaštita prirode, sponzorstva i donacije. Svi oblici delovanja su povezani sa proizvodnom delatnošću kompanije. (www.stark-co.yu).

Telenor je kompanija koja je poslednjih nekoliko godina u samom vrhu na liste Dow Johns indeks održivog razvoja, u konkurenciji sektora telekomunikacija. CSR aktivnosti u Srbiji ova kompanija obavlja preko *Telenor fondacije*. Oblasti delovanja su mladi i obrazovanje, društveno marginalizovane grupe, kultura i umetnost. sa druge strane, Telenor vodi posebno računa o zaposlenima i nastoji da svojom politikom stekne reputaciju najboljeg poslodavca u zemlji. Kompanija sledi CSR politiku Telenora koja je definisana u međunarodnim okvirima, ali se oslanja na lokalne potrebe. Među projektima na koji su ukazali ispitanici našeg istraživanja, a koje Telenor podržava značajno mesto zauzima Centar za studente sa invaliditetom u Beogradu, koji deluje u okviru Univerzitetske biblioteke *Svetozar Marković*. (www.telenor.co.yu)

4.2. Prepreke razvoju CSR prakse

Prema nalazima istraživanja, u Srbiji ne postoji odgovarajuća zakonska regulativa koja podstiče razvoj CSR prakse. Kompanije ne dobijaju poreske olakšice ili neke druge povoljnosti u slučaju alokacije dela dohotka u humanitarne organizacije ili fondove. Ne postoje finansijski instrumenti putem kojih bi se nagrađivale društveno odgovorne kompanije. Treba ipak napomenuti da je porez na donacije smanjen sa 5% na 2,5% u 2006. godini. sa druge strane, kompanije koje daju nenovčane priloge, dužne su da plate porez na dodatnu vrednost u iznosu of 18%, iako se ne radi o prodaji robe i usluga.

Dve trećine CSR zainteresovanih grupa koje su obuhvaćene ovim istraživanjem smatra da Vlada Srbije gleda na CSR kao na potpuno beznačajno sredstvo u poboljšanju nacionalnog biznisa i privredne klime u zemlji. Istovremeno, dve petine ispitanika ocenjuje da Vladine mere i finansijska podrška mogu biti najznačajniji faktori razvoja CSR u Srbiji. Među

faktorima koji u velikoj meri utiču na nedovoljan razvoj CSR koncepta u Srbiji, posebno se ističu:

Nedovoljna podrška od strane Vlade, nizak nivo razumevanja koncepta

Pored toga što Vlada pruža zanemarljivu podršku razvoju CSR konceptu, prema rezultatima istraživanja, većina kompanija nema razumevanja za ovaj koncept. Iako 75% ispitanika smatra da će CSR imati sve važniju ulogu u budućem poslovanju kompanija, a čak nešto veći procenat navodi da je već angažovan u CSR aktivnostima, reč je pre svega o CSR aktivnostima koje se tiču marketinga. Podizanje ugleda, ugađanje potrošačima, i zahtevi rukovodstva su ključni faktori za koje se smatra da utiču na uvođenje CSR prakse u Srbiji. Zaštita prirode je rangirana veoma visoko, jer je prepoznata od strane biznis sektora kao važan faktor, ali uvažavanje ovog faktora u praksi pruža sasvim drugačiju sliku.

Razvoj tržišne ekonomije

Nedostatak stranih direktnih investicija, niska ulaganja u nove kapacitete, kao i nedovršena privatizacija su problemi sa kojima se svakodnevno suočavaju kompanije u Srbiji. Uporedo sa tim, čeka se i na nekoliko sistemskih zakona koji treba da omoguće veću konkurenciju na srpskom tržištu, kao i konkurentnost našin roba i usluga na regionalnom i EU tržištu. Sve u svemu, srpske kompanije su primorane da se neprekidno nose kako sa nedostacima ekonomskog i finansijskog sistema, tako i sa političkom nestabilnošću u zemlji. Na CSR se, kao na koncept koji zavisi od dobre volje kompanija, ne gleda kao na značajnu komponentu uspešnog poslovanja u Srbiji.

Nedovoljna promocija i širenje znanja o CSR konceptu

Samo nekoliko zainteresovanih grupa se bavi promocijom CSR koncepta u Srbiji, a većina ih je sa sedištem u Beogradu. Godišnje se organizuje nekoliko konferencija, seminara i treninga, ali pretežno u Beogradu. To nije dovoljno, naročito ima li se u vidu sve do sada rečeno. U tom kontekstu, ne predstavlja iznenađenje to što je preko 70% kompanija navelo da bi rado učestvovala u CSR treninzima, iako samo 22,5% istih ima budžetska sredstva izdvojena u tu svrhu.

Slaba multi-sektorska komunikacija i kooperacija

Uopšteno, svaki zajednički napor različitih stejkholdera koji bi se fokusirali na CSR aktivnosti bi imao višestruke pozitivne efekte u društvu. Za malu zemlju u tranziciji koja nije bogata resursima, kakva je Srbija, uspostavljanje mehanizama multi-sektorske saradnje trebalo bi da bude jedan od prioriteta. Situacija je, međutim, uglavnom suprotna, jer među-sektorski nesporazumi

još uvek dominiraju srpskim društvom. Napravljeni su prvi koraci uspešne ko-operacije, prevashodno između kompanija i organizacija civilnog društva, ili kompanija i izvršne vlasti, ali je pre reč o izuzecima nego o ustaljenoj praksi.

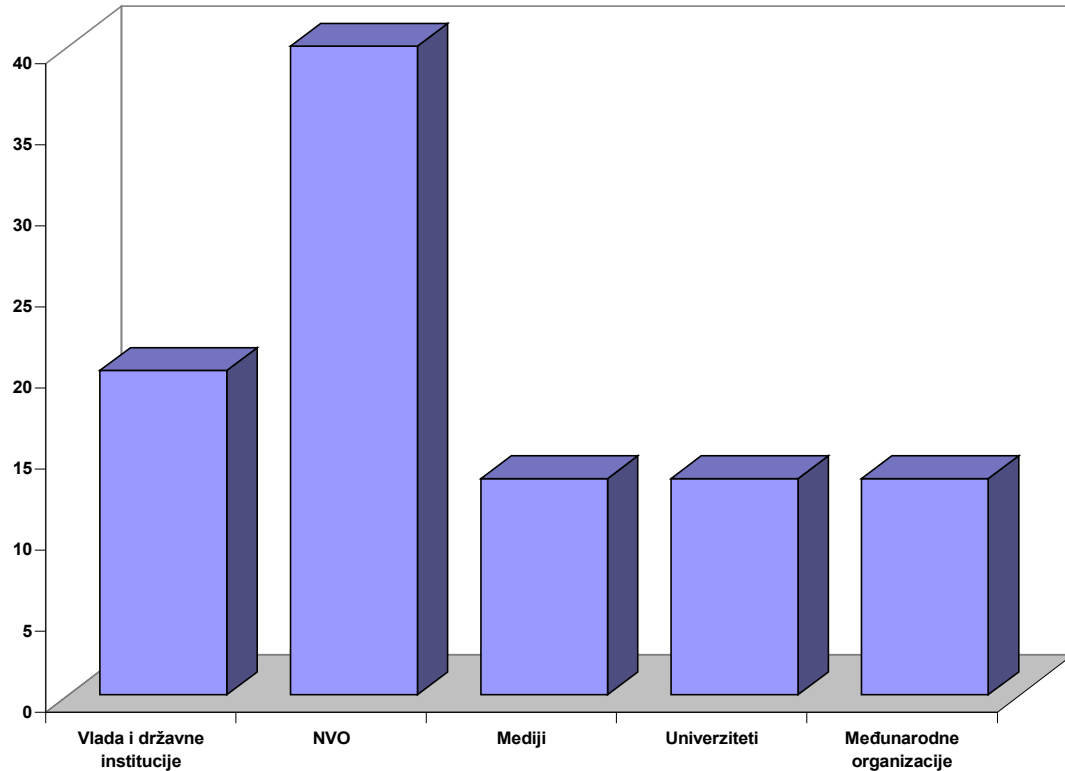
5. Akteri (stejkholderi) uključeni u promociju CSR koncepta

Stejkholderi je pojam kojim su obuhvaćeni pojedinci, grupe ili organizacije na koje se - direktno ili indirektno, aktivno ili pasivno - odnose sve akcije, ciljevi ili politika jedne organizacije. Ključni stejkholderi, kada je reč o biznisu, jesu kreditori, potrošači, direktori, zaposleni, izvršna vlast i njene agencije, vlasnici (deoničari), dobavljači, sindikati i lokalna zajednica iz koje biznis crpi svoje resurse³⁰.

5.1. Opis uzorka

Ovo istraživanje je unapređeno ispitivanjem 15 stejkholdera koji predstavljaju lokalne i vladine institucije, nevladin i civilni sektor, međunarodne organizacije, medije i univerzitete. Svi su oni intervjuisani upitnicima koji su prilagođeni svakoj od navedenih ciljnih grupa. Tip stejkholdera je prethodno bio određen od strane UNDP eksperata. Kod nas ne postoji baza podataka, registar ili lista relevantnih stejkholdera u ovoj oblasti, a ni bilo kakva zvanična informacija tog tipa nije dostupna. Imajući u vidu ovakvo stanje stvari, istraživački tim je odlučio da obavi sekundarnu analizu društvene odgovornosti kompanija, da prikupi podatke iz godišnjaka medijskih klipinga i da sam formira listu ključnih promotera CSR u Srbiji. Nakon tako obavljene pripreme formiran je slučajan uzorak sa navedene liste.

³⁰ www.businessdictionary.com/definition/stakeholder.html



5.2 Izvršna vlast

5.2.1 Nacionalni nivo

Vlada Srbije postepeno počinje da shvata koliko je važna saradnja sa poslovnim sektorom u rešavanju ozbiljnih nacionalnih problema koji se tiču društva i privrede. Ovo se pre svega odnosi na izjave u dokumentima *Strategija održivog razvoja* i *Strategija o smanjenju siromaštva*. Važno je ukazati na ulogu međunarodnih institucija u procesu modernizacije i uvođenja promena u način mišljenja i rad pojedinih institucija izvršne vlasti.

Nacionalni projekat održivog razvoja Republike Srbije (www.održivirazvoj.sr.gov.yu) je pokrenula švedska agencija za razvoj – SIDA, zajedno sa UNDP. U vreme kada su realizovani intervjui sa ispitanicima ciljnih grupa u okviru projekta *CSR baseline istraživanje u Srbiji*, Vlada je usvojila dokument pod nazivom *Strategija održivog razvoja Republike Srbije*. sa obzirom da je projekat održivog razvoja morao biti usaglašen sa *Nacionalnom strategijom Srbije za pridruživanje Evropskoj uniji*, ciljevi tog projekta su usaglašeni sa ciljevima strategije pridruživanja, a počevši od decembra 2005. godine, koordinacija Strategije održivog razvoja je poverena podpredsedniku Vlade koji je zadužen za Evropske integracije. U izradi ovog programskog dokumenta su učestvovala kako kompanije tako i druge zainteresovane grupe. Smatramo da je korisno citirati viziju održivog razvoja Srbije:

„Republika Srbija je 2017. godine institucionalno i ekonomski razvijena država sa adekvatnom infrastrukturom, kompatibilna sa standardima EU, sa privredom zasnovanom na znanju, efikasno korišćenim prirodnim i stvorenim resursima, većom efikasnošću i produktivnošću, bogata obrazovanim ljudima, sa očuvanom životnom sredinom, istorijskim i kulturnim nasleđem, država u kojoj postoji partnerstvo javnog, privatnog i civilnog sektora i koja pruža jednake mogućnosti za sve građane³¹.“

Ukoliko analiziramo ovu viziju, može se zaključiti da postoji jasna orijentacija ka saradnji sa biznis i civilnim sektorom, i da se na njih računa kao na nosioce sveukupnog društvenog i ekonomskog razvoja Srbije. Isto tako, u poglavlju pod naslovom *Ekonomija Republike Srbije – razvoj i održivost*, kao jedan od ključnih zadataka navodi se razvoj...*”društvene odgovornosti poslovnog sektora, privrednih kompanija, preduzeća i ustanova, pre svega kroz podsticanje društveno odgovornog poslovanja, kako na planu zaštite životne sredine, tako i u smislu humanizacije i kulture rada”*³². Iz ovoga sledi da je jasna pozicija zemlje u pravcu promocije CSR razvoja na nacionalnom nivou sa jasno opredeljenim oblastima tog razvoja. U nastavku ovog dokumenta se pominju pojedinačne CSR oblasti koje će imati prioritet u okviru buduće nacionalne politike (održiva proizvodnja i potrošnja, energetska efikasnost, zaštita prava potrošača, trajno obrazovanje, jednake mogućnosti za sve građane, poboljšanje sveukupnog kvaliteta života građana, i slično). U okviru ove strategije uloga kompanija bi bila da je finansijski podrže i stručno potpomognu njenu primenu. O toj ulozi će biti više reči u *Akcionom planu Nacionalne strategije održivog razvoja* čija izrada je u toku.

Izradu dokumenta o razvoju *Strategije za smanjenje siromaštva* (www.prsp.sr.gov.yu) su podržali kancelarija UNDP i *Catholic Relief Service* u Srbiji. Ovaj dokument predstavlja srednjoročni strateški okvir koji se bavi problemima siromaštva u Srbiji. Konačna verzija je usvojena od strane Vlade 2003. godine. Kancelarija, koja se bavi implementacijom *Strategije za smanjenje siromaštva* koordinira i centarom za primenu iste strategije koji deluje u okviru kancelarije nadležnog podpredsednika Vlade. U cilju oživotvorenja *Strategije za smanjenje siromaštva*, ova kancelarija saraduje i sa različitim zainteresovanim grupama, uključujući i biznis sektor. U saradnji sa *Balkanskim fondom za lokalne inicijative (BCIF)*, kancelarija trenutno radi na uspostavljanju baze podataka o projektima i kapacitetima nevladinog sektora koji se bavi ovim pitanjem. Ova baza podataka može poslužiti i poslovnom sektoru kao izvor dobrih ideja ali i informacija o pouzdanim partnerima za razvoj društveno korisnih projekata. U saradnji sa *Srpskom agencijom za investicije i promociju izvoza* (www.siepa.sr.gov.yu) pomenuta kancelarija radi na izgradnji baze podataka o

31 Nacionaln strategija održivog razvoja, Nacrt, Vlada Republike Srbije, Beograd, 2008.godine, p. 14.

32 Nacionaln strategija održivog razvoja, Nacrt, Vlada Republike Srbije, Beograd, 2008.godine, p. 29

CSR inicijativama od strane kompanija u Srbiji. Ovo je dobar primer kako zainteresovane grupe pronalaze pouzdane poslovne partnere za realizaciju CSR projekata.

U Srbiji, međutim, ne postoji ministarstvo, ili odeljenje u okviru ministarstva koje se bavi CSR razvojem. Ne postoji ni odgovarajuća zakonska regulativa koja se direktno odnosi na CSR. Postoji samo niz pojedinačnih normi i odluka koje regulišu ovo pitanje.

U okviru postojeće zakonske regulative u Srbiji, veći broj zakona na ovaj ili onaj način dotiče pitanja vezana za CSR. U praksi se, međutim, najveći broj ovih normi ne primenjuje.

Prema **Krivičnom zakonu Republike Srbije**, samo odgovorno lice može biti sankcionisano – lišeno slobode - u slučaju povrede zakona. Kompanija odgovara finansijski, odnosno protiv nje se može izreći samo novčana kazna. Za razliku od Krivičnog zakona koji predviđa isključivo individualnu odgovornost, Zakon o pranju novca, Zakon o finansijama, kao i Zakon o zaštiti životne sredine predviđa mogućnost kažnjavanja kompanije kao pravnog lica i to izricanjem privremene ili trajne zabrane rada.

Prema **Zakonu o radu**, kompanija je dužna da sklopi radni ugovor sa licem koje zapošljava. Zaposleno lice prima platu i plaćeni su mu doprinosi za socijalno, zdravstveno i penziono osiguranje. Kompanije nemaju drugih zakonskih obaveza osim u slučaju dodatnog sporazuma između stranaka o čemu se sačinjava dopuna ugovora. Prava po osnovu zdravstvenog osiguranja su vezana za bolest, povrede na radu i invaliditet. U slučaju bolesti zaposleni imaju pravo na bolovanje i na nadoknadu koja se kreće između 60-80% pune plate. Ukoliko povreda na radu uzrokuje trajni invaliditet, zaposleni imaju pravo na invalidsku penziju. Za neke vidove invaliditeta je zagarantovana i zdravstvena zaštita.

Iako ne postoji poseban zakon, Zakon o radu pruža određenu zaštitu ženama i licima sa invaliditetom. Zakon zabranjuje bilo koji vid diskriminacije - rodne, rasne, nacionalne, zbog porekla, jezika, boje kože, godina starosti, trudnoće, smanjenih sposobnosti, stanja zdravlja, veroispovesti, bračnog stanja, porodičnih obaveza, socijalnog statusa, seksualne orijentacije, pripadnosti političkoj ili sindikalnoj organizaciji. Nacrt Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom se nalazi pred usvajanjem u Parlamentu.

Ustav Srbije zabranjuje dečiji rad. Srpska kultura i običaji tradicionalno štite decu od rada. Postoje primeri da deca pomažu roditeljima, što je uglavnom slučaj u romskoj populaciji koja broji do 500.000 građana. Ima i slučajeva da roditelji u ovim zajednicama primoravaju decu na rad, ali je ova pojava izvan okvira

istraživanja, jer nije vezana za prinudni rad u kompanijama, a u domenu je socijalnih institucija države.

Zakon o zaštiti životne sredine je usvojen 2004.godine i zasniva se na UN Konvenciji o zaštiti životne sredine. Uporedo sa ovim osnovnim zakonom su na snazi i tri druga zakona: **Zakon o integrisanom sprečavanju i kontroli zagađivanja životne sredine, Zakon o strateškoj proceni uticaja na životnu sredinu, i Zakon o proceni uticaja na životnu sredinu.** Neke odredbe navedenih zakona se odnose na reciklažu, za koju bi prema odluci Ministarstva za zaštitu životne sredine trebalo doneti poseban zakon.

Prema Zakonu o zaštiti životne sredine, svaka kompanija mora doneti propise o zaštiti životne sredine i vršiti redovnu ekološku kontrolu. Uporedo sa zakonskom regulativom osnovana je institucija Ekološkog inspektora sa sveobuhvatnim i preciznim mandatom delovanja na republičkom i lokalnom nivou. Ovi inspektori prate stanje okruženja i odnos kompanija prema zaštiti okoline i mogu im izricati novčane kazne za štete i ekološke poremećaje koje su počinile u okruženju. Novčane kazne se kreću od 100.000 do 3,000.000 dinara (što je vrednost od oko 1.500 do 4.000 EUR).

Tokom 2007. godine tri kompanije su platile kaznu zbog zagađenja reka, a najveća kazna je izrečena jednoj petrohemijskoj kompaniji zbog stalnog zagađivanja vazduha. Odlukom Republičkog ekološkog inspektora je ova kompanija nekoliko meseci obustavila rad. I u 2008. godini je zabeleženo više ekoloških nesreća uzrokovanih od strane nekoliko kompanija.

Za ovu oblast su značajni i antikorupcijski zakoni – Zakon o sukobu interesa, Zakon o finansiranju političkih partija, Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, Zakon o državnoj revizorskoj instituciji. Civilno društvo se zalaže da Parlament usvoji Zakon o monopolima i Zakon o Agenciji za borbu protiv korupcije. Predsednik vlade ja osnovao savetodavno telo pod nazivom Savet za borbu protiv korupcije koji odgovara Parlamentu (www.antikorupcija-savet.sr.gov.yu). Ovaj Savet radi pod stalnim političkim pritiskom i veoma često mu se onemogućava da radi svoj posao.

Zakon o radu (2005) i **Zakon o bezbednosti i zdravlju na radu** (2005) su usaglašeni sa UN i EU standardima.

Sudski postupci za naknadu štete i novčane kazne vezane za povredu odredaba o bezbednosti i zdravlju na radu su veoma retki. Zahvaljujući dobroj zakonskoj regulativi i preciznim zakonskim odredbama, sudske odluke po pravilu idu u korist tužioca. Brojni su primeri kompanija koje su prekidale radni ugovor zaposlenih žena u vreme trudnoće (što Zakon o radu zabranjuje); ili slučajevi radnika koji su zbog pretrpljene povrede morali biti premešteni na novo

odgovarajuće radno mesto, pa umesto toga bili otpušteni sa izgovorom da u sistematizaciji poslova nema takvog mesta. Reč je uglavnom o malim i srednjim preduzećima. U svim ovim slučajevima su sudovi presudili na štetu kompanija i naložili da se oštećeno lice vrati na posao i da mu se naknadi šteta.

Prema tvrdnjama nadležnih, **Zakon o knjigovodstvu** je u skladu sa evropskim finansijskim standardima kao što su Međunarodni knjigovodstveni standardi – IAS, Međunarodni standardi za finansijsko izveštavanje – IFRS, Međunarodni standardi revizije - ISA kao i sa Etičkim pravilima ponašanja profesionalnih knjigovođa, sa tim da su unete i odredbe vezane za specifičnosti naše sredine. Reč je o odredbama koje obavezuju srednja i velika preduzeća da podnose finansijske izveštaje overene od strane ovlašćenog revizora. Male kompanije su takođe u obavezi da podnose finansijski izveštaj ali bez overe revizora. Mikro kompanije, koje smo pominjali ranije u tekstu, nisu dužne da podnose poseban finansijski izveštaj.

Primena **Zakona o zaštiti konkurencije** nailazi na prepreke zahvaljujući pritisku neformalnog lobija privrednih monopola. U istoj situaciji je i Savet za borbu protiv korupcije koji ulaže poseban napor da bi se suprotstavio navedenom lobiju i sproveo svoje odluke u praksi, pre svega one koje se odnose na nezakonitosti vezane za privatizaciju.

5.2.2. Lokalne samouprave

Iako se ne pojavljuje kao inicijator, lokalna vlast daje podršku CSR aktivnostima i inicijativama na svojoj teritoriji. Određeni broj lokalnih samouprava je razradilo svoje strategije održivog razvoja, ali ni jedna ne uključuje biznis sektor kao partnera u realizaciju tih planova. Ovo ukazuje na još uvek nisku svest o tome koliki se potencijal krije u saradnji javnog i privatnog sektora. Na planove o razvoju srednjih i malih preduzeća, kao i na promociju SDI ne treba gledati kao na unpaređenje CSR aktivnosti, odnosno promociju ovog koncepta. Naime, ako u nekim opštinama i postoje CSR projekti, nastali su pre svega zahvaljujući inicijativama sa strane.

Opština Novi Beograd je pomogla održavanje konferencije o CSR i PR koju je u aprilu 2007. godine organizovao *Centar za minitoring i evaluaciju*. Ista opština je spremna da pruži pomoć u organizaciji Konferencije o CSR i zaštiti prirode. Opština Novi Beograd je uspostavila strateško partnerstvo sa eminentnim nevladinim organizacijama iz različitih sektora sa ciljem podizanja kvaliteta života građana na teritoriji opštine.

Sličan je primer opštine Bač koja se uključila u Evropski program održivog razvoja gradova. Može se zaključiti da, ukoliko kompanije pokažu inicijativu i

želju da sarađuju na CSR projektima, mnoge lokalne samouprave su spremne da pomognu i da se uključe u posao.

Nezavisan status koje lokalne samouprave imaju u ovoj oblasti im omogućava da potpuno samostalno razvijaju CSR aktivnosti i odlučuju o njihovom obimu i sadržaju. Može se reći da najveći potencijal za razvoj CSR u Srbiji leži u saradnji lokalnih vlasti i kompanija koje posluju na njihovoj teritoriji. Kvalitetni obrazovni CSR programi za zaposlene u službama lokalnih samouprava i upravi bi svakako doprineli materijalizaciji ovog potencijala.

5.3. Civilno društvo na lokalnom nivou

5.3.1. Obrazovne ustanove

Obrazovne institucije još uvek ne uključuju CSR u svoje obrazovne programe. Akademska javnost veoma sporo shvata CSR potencijale i potrebu da se mladi ljudi upoznaju sa ovim konceptom. U nastavku dajemo pregled kurseva o poslovnoj etici i CSR-u koji se odvijaju na visokoškolskim ustanovama:

- Univerzitet u Beogradu, Pravni fakultet, kurs o Poslovnoj etici u okviru poslediplomskih studija o evropskim integracijama. Dobra strana ovog kursa je i to što studente podstiče da rade disertacije iz CSR oblasti;
- Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka održava kurs po nazivom Poslovna etika, koji je opcioni za studente četvrte godine studija;
- Singidunum univerzitet u Beogradu ima predmet pod nazivom Poslovna etika i komunikacije na tri svoja fakulteta – Fakultet za biznis u Beogradu, Fakultet za Informatiku i menadžment i Fakultet za menadžment u turizmu i hotelijerstvu – i pohađaju ga studenti četvrte godine;
- Megatrend univerzitet u Beogradu, Fakultet za poslovne studije, kurs o Poslovnoj etici, koji se sluša na četvrtoj godini redovnih studija;
- Univerzitet privredne akademije u Novom Sadu, Fakultet za menadžment i Fakultet za spoljnu trgovinu održavaju predavanja u okviru predmeta Poslovna etika i estetika u medijima, koje pohađaju studenti četvrte godine studija;
- Univerzitet Braća Karić u Beogradu, Fakultet za menadžment, Fakultet za menadžment u sportu, Fakultet za trgovinu i bankarstvo održavaju kurseve pod nazivom Poslovna etika, koje pohađaju studenti četvrte godine studija;
- Fakultet za uslužni biznis u Novom Sadu u svom programu ima predmet Poslovna etika i veštine komunikacije na prvoj godini studija.

Gornja lista pokazuje da se skoro svi kursevi iz poslovne etike održavaju na privatnim fakultetima i univerzitetima. Jedino Pravni fakultet u Beogradu ima

magistarski kurs iz ove oblasti. Za sada nema ni jednog kursa o društvenoj odgovornosti kompanija.

Na kraju treba reći da se kursevi etike drže na svim državnim univerzitetima u okviru nastave na fakultetima društvenih nauka i medicine u celoj Srbiji. Studenti koji pohađaju ove kurseve bi trebalo da imaju dobar osnov za razumevanje praktičnih implikacija poslovne etike koja je, kao vrsta primenjene etike, relativno usko povezana sa društvenom odgovornošću kompanije.

5.3.2. Civilni sektor

Sektor organizacija civilnog društva ima veoma važnu ulogu u Srbiji. Od početka devedesetih godina prošlog veka, ovaj sektor se veoma brzo razvija, kako po broju organizacija, tako i po delatnostima kojima se bavi. Od zaštite ljudskih prava, što je bio fokus u vreme režima Slobodana Miloševića, interesovanje ovih organizacija se postepeno pomeralo ka temama i problemima koje karakterišu razvoj savremenog civilnog društva.

Nevladin/civilni sektor u Srbiji se javlja kao glavni akter promocije CSR koncepta, iako se radi o relativno novom vidu njihove aktivnosti. Najveći broj organizacija koje se bave promocijom CSR koncepta je finansiran od strane međunarodnih donatora ili iz nacionalnih budžetskih fondova, dok mali broj kofinansiraju kompanije.

Centar za monitoring i evaluaciju (CME), preko svog *CSR magazina* objavljuje jednom mesečno vesti i informacije o primerima CSR prakse u Srbiji. U saradnji sa *Delta Holding*, koja je postala član *CSR Europe*, CME je organizovao CSR i PR konferenciju. Sa *Privrednom komorom Srbije* je organizovao CSR info seminar za poslovne lidere. U narednom periodu CME priprema još nekoliko nacionalnih i regionalnih CSR događaja. Ova organizacija ostvaruje svoju delatnost u okviru četiri osnovna programa rada: Profesionalno obrazovanje mladih, CSR monitor, Osnaživanje osoba sa invaliditetom i Monitoring i evaluacija projekata i programa. U oblasti CSR programa osnovne aktivnosti su: monitoring i evaluacija CSR programa, izdavanje mesečnog online magazina *CSR monitor*, praćenje medijskog izveštavanja o CSR aktivnostima, podrška razvoja CSR programa i organizovanje CSR edukativnih treninga, seminara i konferencija za najširu publiku, od kojih se izdvajaju: *CSR i PR konferencija*, organizovana u saradnji sa *Delta holding* u aprilu 2007. godine, *CSR info-seminar*, organizovan u saradnji sa *Privrednom komorom Srbije* u decembru 2007.godine., konferencija *CSR i obrazovanje*, organizovana u saradnji sa Opštinom Novi Beograd u aprilu 2008. godine.

SMART kolektiv ima tri osnovne oblasti delovanja: CSR, Partnerstvo i Komunikacija. Tokom 2004.godine su, u saradnji sa *Fondom za otvoreno društvo u Srbiji i Privrednom komorom Srbije*, pokrenuli *Inicijativu za odgovorno poslovanje*. Takođe su pokrenuli program pod nazivom *Studije slučaja društveno odgovornog poslovanja, Baza primera društveno odgovornih praksi u Srbiji*. Program se fokusira na pet CSR teme: Lokalna zajednica i Republika Srbija, Korporativno upravljanje, Radna mesta, Životna sredina i Tržište. U toku su i dva istraživačka projekta o CSR koje SMART kolektiv radi u saradnji sa kompanijom *Strategic Marketing*. Ovaj kolektive kvartalno objavljuje i publikaciju *Inicijativa za odgovorno poslovanje*, podržava saradnju javnog, civilnog i privatnog sektora u razvoju CSR koncepta, organizuje prezentacije i konferencije o CSR praksi u drugim zemljama. Konačno, ova organizacija rukovodi novo-osnovanim *Forumom poslovnih lidera u Srbiji* (videti dalje).

Balkanski fond za lokalne inicijative je domaći fond, koji podstiče ljude da se aktivno uključe u poboljšanje uslova života u mestima u kojima žive. Ovaj renomirani Fond, koji deluje preko osam godina po gradovima širom Srbije, prva je domaća fondacija za razvoj projekata na lokalnom nivou. Ova organizacija je pokrenula projekat *Korporativne filantropije* i dodelila je 2007. godine prvu nagradu ovog tipa pod nazivom *Virtus*. Nagradu su dobili *B92* (kao društveno odgovorna medijska kuća), *Holcim Srbija a.d. Popovac* (za najveći doprinos lokalnoj zajednici u kojoj radi) *ALFA-PLAST d.o.o. Temerin* (kao društveno najodgovornija kompanija u kategoriji malih i srednjih preduzeća), i *Erste banka a.d. Novi Sad* (za najinovativniji projekat pod nazivom „Avantura cooltura“).

AIESEC u Srbiji je deo međunarodne platforme za studente i ostale mlade ljude koji žele da, putem razmene i ostalih oblika saradnje, razviju sopstvene potencijale kako bi imali pozitivan uticaj na društvo. "SAFE FUTURE" je projekat edukativnog karaktera kojim AIESEC želi da podstakne kod mladih ljudi svest o konceptu društveno odgovornog poslovanja. Realizacija ovog projekta je okončana u decembru mesecu 2007. godine konferencijom na kojoj su učesnici imali priliku da se kroz interaktivan odnos sa predstavnicima uspešnih kompanija i nevladinih organizacija, kao i inostranim predavačima informišu o svim prednostima i doprinosima CSR poslovanja. Ova organizacija nastavlja realizaciju sličnih projekata.

Grupa "Hajde da..." je nevladina organizacija koja je počela sa radom u 1999. godini i koja se bavi neformalnim obrazovanjem u civilnom sektoru. Trenutno vode program obrazovanja u brojnim gradovima Srbije pod nazivom *CSR i jačanje aktivizma mladih*.

Nacionalna asocijacija za zaštitu potrošača Srbije (NOPS) je nevladina organizacija koja tek razvija svoje kapacitete. Nastala je povezivanjem oko 35 lokalnih udruženja za zaštitu potrošača širom Srbije. Osim internih sastanaka i

periodičnih akcija i pojavljivanja u medijima ova asocijacija nije ostvarila neki veći uticaj. Fokusirana je prevashodno na obrazovanje potrošača i kupaca, ali još uvek ne radi na punoj zaštiti prava svojih članova. Na primer, NOPS je januara 2006. godine poslao Ministarstvu trgovine, turizma i usluga – Sektoru Tržišne inspekcije prijavu protiv Kablovsko distributivnog sistema SBB zbog povrede člana 16. Zakona o zaštiti konkurencije. Ova kablovska mreža, kao jedini nacionalni kablovski operater u Srbiji, ima 54% učešća na tržištu umesto dozvoljenih 40% koliko dozvoljava pomenuti zakon. Zakon o zaštiti potrošača, iako je stupio na snagu, takođe nema odgovarajuću primenu u praksi. Treba očekivati da će zalaganje za doslednu primenu ovog zakona biti jedan od ciljeva NOPS-a.

Sertifikaciona tela u Srbiji nisu u obavezi da obaveštavaju javnost i određene institucije o broju izdatih sertifikata. Pre par godina su se institucije i organizacije koje se bave izdavanjem sertifikata dobrovoljno obavezale da će slati podatke u *Centar za kontrolu kvaliteta pri Privrednoj komori Srbije*. Centar je prikupio neke podatke ali je sudbina ove baze podataka u rukama sertifikacionih tela i njihove dobre volje da redovno dostavljaju podatke. Ove institucije objavljuju podatke na svojim sajtovima, ali njihova ažurnost nije garantovana.

5.3.3. Sindikati

Za sada se sindikalne organizacije ne bave promocijom CSR koncepta. Po pravilu, ove organizacije nemaju dovoljno kapaciteta da bi postale pouzdan partner u promociji i implementaciji CSR koncepta. Nakon pada koji su doživeli u vreme režima Slobodana Miloševića počele su, posle političkih promena 2000. godine, da se postepeno oporavljaju. Mora se reći da većina ovih organizacija teško prihvata promene, održava staru upravljačku strukturu i povodi se za interesima različitih političkih grupa. Uočljiva je razlika između starih i novoformiranih sindikata, kao što je primer Sindikata koji je osnovan u okviru kompanije Telenor u Srbiji i koji je mnogo uradio na poboljšanju uslova rada svojih zaposlenih u poslednje dve godine.

Iako se u novinama može često naći informacija o tome da sindikati pojedinih struka traže povećanje plata, malo toga donese plodove u praksi. Poslednji primer je štrajk radnika u lokalnim i republičkim organima uprave, koji je okončan usled predsedničkih izbora. Štrajk zaposlenih na Železnici je okončan tako što je uprava Železnice Srbije prihvatila obavezu da poveća plate i poboljša uslove rada. Treba napomenuti da zaposleni u brojnim privatnim kompanijama nisu organizovani u sindikate iako im ovo pravo garantuju Ustav Srbije i Zakon o radu.

Zakon o radu koji reguliše ovu materiju je stupio na snagu 2004. godine, a u vreme ovog istraživanja je u toku proces potpisivanja novog Opšteg kolektivnog

ugovora. Rezultati ovog istraživanja pokazuju da samo 22,5% kompanija imaju svoje sindikate, što pokazuje u kojoj meri je Srbija daleko od zemalja u kojima je društvena svest zaposlenih visoka, i u kojima se zaposleni preko sindikata aktivno bore za svoja socijalna prava, što je deo i CSR koncepta.

5.3.4. Poslovne organizacije/udruženja

U poređenju sa drugim institucijama, poslovna udruženja u Srbiji su veoma aktivna u promociji CSR koncepta, pre svega u vidu širenja znanja o društveno odgovornom poslovanju među svojim članovima, ali i putem zajedničkih akcija i cilju rešavanja nekih gorućih socijalnih problema. Neka udruženja su pomogla svojim članovima da donesu i primene pravila ponašanja koja uključuju i CSR standarde.

Privredna komora Srbije radi na realizaciji programa pod nazivom „Uspostavljanje društveno odgovornog poslovanja u Jugoistočnoj Evropi“ u delu koji se odnosi na teritoriju Srbije. Ovaj program finansira *Federalno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj Nemačke* u saradnji sa *Nemačkom agencijom za pružanje tehničke pomoći – GTZ*. U svakoj od zemalja Jugoistočne Evrope je odabrano po 400 preduzeća koja su obuhvaćena ovim programom. Važne komponente programa su CSR nagrada i CSR indeks. Žiri dodeljuje CSR nagradu na osnovu izveštaja koji sačinjava nezavisna Komisija. Cilj je da ova nagrada postane tradicionalna. U 2008. godini su ovu nagradu primile sledeće kompanije iz Srbije: Tigar a.d. Pirot iz kategorije velikih kompanija, i Bivoda d.o.o. Bujanovac iz kategorije malih i srednjih preduzeća.

Srpska asocijacija menadžera (SAM) - Misija ove asocijacije je da unapređuje i zastupa interese struke uspostavljajući uzuse profesionalnog i etičkog rada, kao i društveno delovanje pripadnika zajednice stručnjaka, koji se bave poslovnim upravljanjem u Republici Srbiji.

Krajem decembra 2007. godine, gospođa Ana B. Bovan, podpredsednica SAM-a, otvorila je CSR konferenciju koju je organizovala gore pomenuta studentska asocijacija AIESEC.

American Chamber of Commerce u Srbiji – AmCham Serbia, u svojoj strategiji ima zacrtano bavljenje pitanjima društveno odgovornog poslovanja. AmCham je 24. aprila 2008. godine organizovala poslovni doručak po nazivom *Lokalna vlast i poslovni svet: razvoj partnerstva*. Cilj ovog sastanka je bio da se uspostavi kontakt između institucija lokalne vlasti i članova AmCham-a radi razmene znanja i iskustava, kao i pokretanja zajedničkih inicijativa za razvoj lokalnih zajednica. AmCham je organizovao i susret svojih članova sa gospodinom Džerijem Grinfieldom (Jerry Greenfield), suosnivačem američke

kompanije „Ben and Jerry Homemade“ koja se proćula po svom angađmanu u razvoju lokalnih zajednica i drugim CSR aktivnostima.

Foreign Investors Council – (FIC) odnosno Savet stranih investitora u Srbiji je asocijacija poslovnih ljudi koja je osnovana da bi potpomogla razvoj tržišne ekonomije i pospešila širenje evropskih vrednosti i standarda poslovanja u Srbiji. Društveno odgovorno poslovanje je sastavni deo aktivnosti ove organizacije koja za sada broji 16 ćlanova. Nastoji da se ukljući u većinu događaja vezanih za CSR u Srbiji. Osnovne aktivnosti su: 1. Doprinos i saradnja sa Vladom, nevladinim sektorom i Univerzitetom u donošenju Nacionalne CSR platforme; 2. Razmena iskustava i ućenje na dobrim primerima delovanja ćlanova Saveta; i 3. Komunikacija o CSR aktivnostima ćlanova u cilju podrške ostalih ćlanica FIC-a i ostalih kompanija u zemlji.

Forum poslovnih lidera Srbije je najnovija poslovna organizacija osnovana juna 2008. godine, ćiji je cilj da podstakne društveno odgovorno ponašanje u kompanijama.³³ Forum je osnovalo 14 velikih domaćih preduzeća koja imaju iskustva u tom segmentu poslovanja. Neprofitna organizacija SMART kolektiv brine o organizaciji aktivnosti, logistici i pruža stručnu podršku kompanijama u okviru ove organizacije. Neke od planiranih aktivnosti su: stručni saveti i dodatno obrazovanje ćlanova, povezivanje sa drugim organizacijama, organizovanje CSR događaja, pružanje svih vrsta CSR usluga.

5.3.5 Mediji

Veći broj nacionalnih medijskih kuća se bavi CSR problemima. Primeri loše prakse u smislu zagađivanja širih razmera, korupcije i slično su na vrhu liste onoga što zanima medije. Takve slućajeve pokrivaju svi mediji. Ipak se mođe reći da se samo „ozbiljni“ mediji bave CSR pitanjima na ozbiljan naćin, poput nedeljnika *Ekonomist*, dnevnih novina *Danas* i *Politika* kao i nekoliko nacionalnih TV stanica. Radio stanice, koje su veoma slušano i popularno javno glasilo van teritorije Beograda, vrlo retko pokreću ovu temu. Uobićajeno je da se pitanja vezana za CSR vrte oko tri komponente – ekonomski razvoj, zaštita životne sredine i socijalna prava. Tim temama se po pravilu bave glavni i odgovorni urednici koji pozivaju stručnjake da o tome pišu ili daju intervju – jer je veoma mali broj novinara u Srbiji koji se ozbiljno bave ovom temom. Za sada su najozbiljniji zagovornici CSR koncepta mediji koji se bave ekonomskim pitanjima. *Centar za monitoring i evaluaciju* ima bazu podataka u kojoj su evidentirani svi ćlanci o CSR objavljeni u domaćoj štampi tokom poslednje dve godine, što je preko 15.000 novinskih ćlanaka. CME, u ovu svrhu, koristi zbirku novinskih ćlanaka koje prikuplja PR agencija Pristop kroz svoj redovan media clipping. Takođe, kompanija Ebart Consulting poseduje kompletnu arhivu novinskih napisa i TV emisija sakupljenih tokom poslednjih 5 godina. CSR je samo jedna od tema koja

³³ www.fic.org.yu/cms/item/about/en.html

je uključena u istraživački registar ove kompanije koja posluje po tržišnim principima. Pozitivan primer društveno odgovornog delovanja pruža medijska kuća B92, koju smo već pomenuli u prethodnom delu teksta.

Magazin Ekonomist se pojavljuje kao medijski partner Privredne komore Srbije i ostalih zainteresovanih grupa u njihovom CSR delovanju, tako što kroz brojne članke i intervjue promovise CSR koncept. Ovaj stručni časopis je bio i organizator jedne CSR konferencije u Srbiji.

Nedeljnik **E magazin** je ceo jedan broj posvetio promociji CSR koncepta. Osim toga, ovaj nedeljnik redovno objavljuje članke iz oblasti CSR.

CSR Monitor je mesečni online magazin koji objavljuje pregled medijskih izveštaja o CSR aktivnostima koji objavljuju mediji u Srbiji. Objavljuje takođe i članke koji se pojavljuju u inostranim javnim glasilima i časopisima, kao i na sajtovima organizacija koje se bave CSR-om, kao i prikaze razvojnih projekata i socijalnih tema kojima bi se društveno odgovorne kompanije mogle baviti. Cilj ovog elektronskog magazina je da unapredi praksu kako medija koji pišu o CSR pitanjima, tako i angažovanja kompanija u ovoj oblasti. Moto CSR Monitora je „ Pozitivnim primerom do odgovorne prakse“, što govori o tome da je glavni fokus na afirmativnim primerima CSR prakse, ali i na socijalnim problemima koje bi trebalo rešavati.

5.4. Međunarodne organizacije

Međunarodne organizacije koje deluju u Srbiji vide svoju ulogu u tome da upoznaju domaće aktere sa pozitivnim primerima CSR prakse u međunarodnim okvirima, da ponude institucionalna rešenja, potpomognu lokalne inicijative i podignu odgovarajući stručni nivo onih koji žele da se bave CSR pitanjima.

UNDP svoje CSR projekte i programe vodi u skladu sa Milenijumskim ciljevima. Kada je 6. decembra 2007. godine u javnosti promovisano osnivanje *UN Global Compact* u Srbiji, tom događaju je prisustvovao guverner Narodne banke Srbije gospodin Radovan Jelašić, kao i predstavnik UNDP kancelarije u Beogradu. Dana 7. februara 2008. godine članovi *UN Global Compact* su održali svoj prvi radni sastanak u Narodnoj banci Srbije da bi razgovarali o društvenoj odgovornosti kompanija i CSR aktivnostima u Srbiji. Dogovor je bio da se do idućeg sastanka svi članovi angažuju oko izrade zajedničkih projekata koji bi dali primer dobre poslovne prakse u ovoj oblasti. Sporazumeli su se i oko toga da je potrebno što pre uraditi *website* kako bi se obezbedile stalne informacije o delovanju *Global Compact* u Srbiji, o radu članova kao i o zajedničkim projektima. Do danas je preko 30 kompanija i organizacija prihvatilo deset principa poslovanja po kojima deluje *UN Global Compact*. Nakon što je 9. juna

2008. godine održana nacionalna konferencija pod nazivom „*CSR i osobe sa invaliditetom*“, *UNDP i UN Global Compact* su pokrenule dvogodišnju kampanju za zaštitu prava osoba sa invaliditetom, što će biti jedna od osnovnih budućih aktivnosti ovih međunarodnih organizacija³⁴.

UNICEF je pokrenuo projekat pod nazivom „*Škola bez nasilja*“ sa ciljem da se stane na put sve većem nasilju po školama. Ovaj projekat je dobio veliki publicitet i podršku mnogih kompanija - *Javno preduzeće "Elektroprivreda Srbije"*, *Banka Intesa*, *Naftna industrija Srbije (NIS)*, *Al Grosso*, *Telekom Srbija*, i druge. Mala i srednja preduzeća su posebno pozvana da uzmu učešće u ovom projektu, i to mogu učiniti na dva načina: mogu „usvojiti“ odabranu školu i finansirati sve aktivnosti projekta u toj školi, ili da rade kao jedan od UNICEF – ovih dobrovoljaca u realizaciji projekta.

5.5. Sumaran pregled nalaza istraživanja

Ispitanici iz redova stejkholdera su svoj doprinos videli uglavnom u oblasti unapređenja obrazovanja, zaštiti životne sredine i uspostavljanju jednakih mogućnosti za sve građane. Ova pitanja i odgovarajući projekti su u fokusu delovanja kako javnog tako i civilnog sektora u Srbiji, što je posledica ratova, socijalne nesigurnosti, ekonomske nestabilnosti i političkih promena u društvu. Reforme koje su usledile nakon 2000. godine su fokusirane na uspostavljanje i širenje vrednosti civilnog društva, na porast svesti o pitanjima vezanim za tranziciju i za uključivanje Srbije u Evropsku uniju. Neka pitanja, poput prava potrošača, uslova rada i konkurentnosti nacionalne privrede, su često ostavljena po strani. Već je bilo reči o tome da su sindikati i udruženja potrošača ostali po strani kada je reč o tranziciji, što u celosti važi i za njihovo uključivanje u CSR aktivnosti. To u potpunosti potvrđuju rezultati ovog desktop istraživanja.

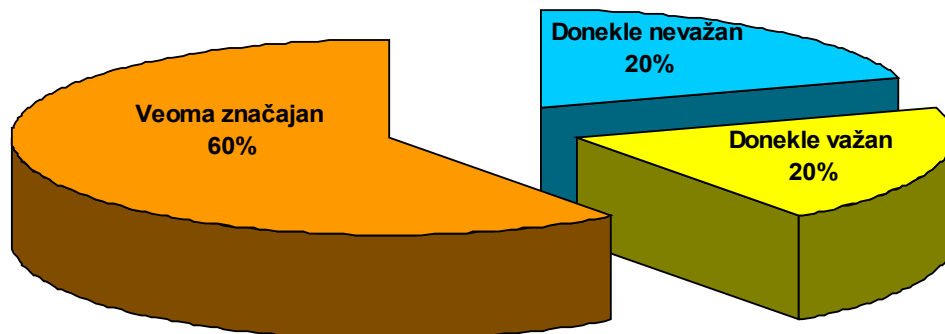
Kada govori o svojim „klijentima“, većina naših ispitanika navodi vladu, ekološke i međunarodne organizacije, dok retko pominju udruženja potrošača i sindikate kao partnere sa kojima saraduju ili kojima pružaju svoje usluge. U vreme tranzicije, najveći broj nacionalnih i međunarodnih fondova je usmeren ka razvoju javnih i civilnih institucija, i ka „vrućim“ ekološkim pitanjima zbog brojnih incidenata o kojima je već bilo reči. Najveći deo finansiranja koje obezbeđuju međunarodne organizacije ide preko vladinih organa. Istovremeno je i najveći deo ispitanika upućen na saradnju sa Vladom – bilo preko fondova (vladine agencije, univerziteti, neke nevladine organizacije i nacionalne medijske kuće), ili u vidu partnerstva u osmišljavanju i implementaciji programa. U tim uslovima su

34 Do sada su se u UN Global Compact učlanile sledeće organizacije: Deloitte, BFC Lafarge, Holcim, Cisco Systems, EFG Eurobank, Piraeus Banka, Societe Generale Banka, Credit Agricole – Meridian Banka, Smart Kolektiv, Hauska & Partner, Intl Communications, Delta Holding, Center for Democracy, Balkan Community Initiatives Fund, Hypo Alpe Adria, Banca Intesa, Komercijalna banka i Jubmes Banka, Centar za Monitoring i Evaluaciju, KPMG, Coca Cola Hellenic, Broadcast Corporation B92 and Serbian Chamber of Commerce.

sindikati i udruženja potrošača ostala po strani, kako zbog nesposobnosti da se reformišu i da prepoznaju svoju ulogu u novim uslovima, tako i zbog neodgovarajuće zakonske regulative koja je ove dve grupe stejkholdera gurnula u drugi plan.

Više od polovine ispitanika iz grupe stejkholdera naveli su da svojim članovima daju informacije o tome šta su CSR međunarodni standardi i uputstva. Važno je napomenuti da ove informacije daju samo na zahtev svojih klijenata, a ne u svojstvu agenata koji su se specijalizovali za ovu vrstu intelektualnih usluga. Može se pretpostaviti da bi rezultati koji su dobijeni kao odgovor na ovo pitanje bili znatno drugačiji da smo ispitanike iz ove grupe pitali da navedu o kojim se to CSR standardima konkretno radi.

1. Koliki će, po Vašem mišljenju, biti značaj CSR koncepta za budućnost Vaše zemlje?

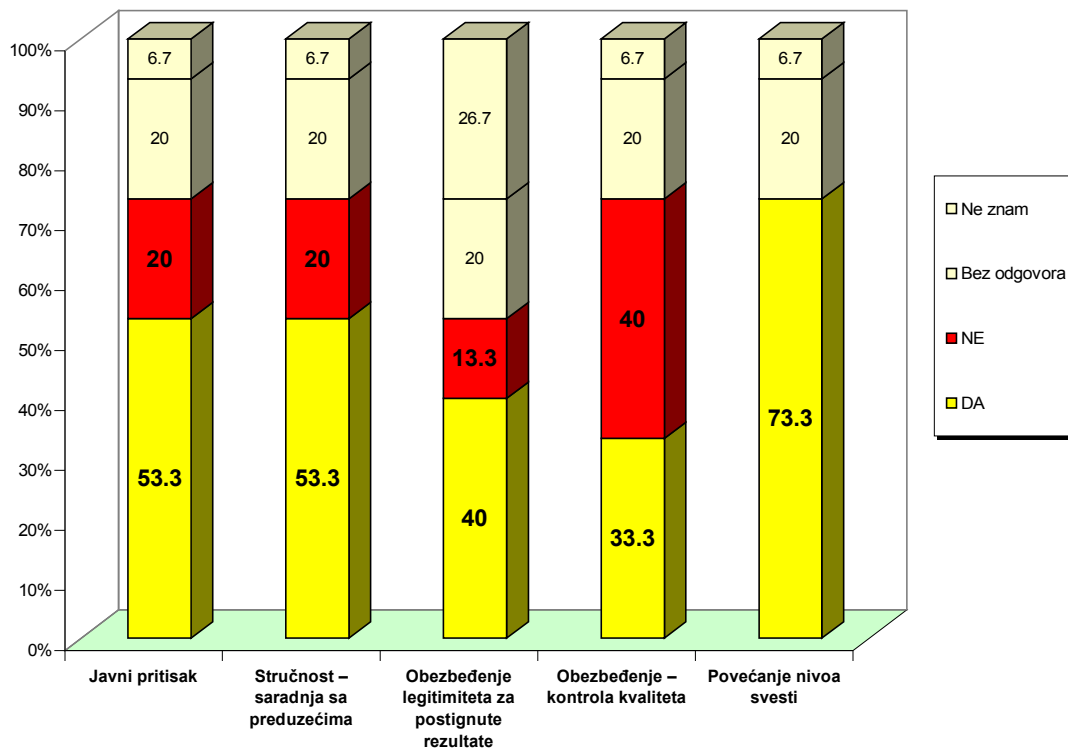


Rezultati istraživanja pokazuju da većina ispitanika smatra da je CSR veoma važan za budućnost zemlje. Većina je, takođe, navela da aktivno promoviše CSR koncept, kako lokalno tako i na nacionalnom nivou, a više od polovine ih je navelo da svoje CSR aktivnosti vezuju za međunarodni kontekst. Iako deo ispitanika ne sarađuje direktno sa kompanijama, oni sebe vide kao važne aktere u promociji CSR delovanja. Ovi rezultati ukazuju na njihov veliki akcioni i

razvojni potencijal, posebno ako se ima u vidu da je više od polovine ispitanika navelo da su tokom poslednje dve godine značajno unapredili svoju CSR agendu i to bez posebne pomoći stručnjaka za CSR.

Kada žele da promovišu CSR aktivnosti kod svojih klijenata, relevantni stakeholderi uglavnom koriste sopstvene publikacije, priručnike i uputstva (53,3%), a nešto manje od polovine koristi internet u održavanju redovne komunikacije sa ostalim zainteresovanim grupama. Zanimljivo mali broj ispitanika je navelo da organizuje obrazovne programe za poslovna udruženja i kompanije. Imajući u vidu iskustvo drugih zemalja, sledi zaključak da postoji široko polje na kome akteri uključeni u promociju CSR koncepta mogu odigrati korisnu ulogu i širiti svoj uticaj na razvoj CSR u Srbiji. Dobijeni rezultati potvrđuju nalaze koji su već navedeni u ovom dokumentu, a to je sporadičnost CSR treninga i programa koji su dostupni poslovnom sektoru. Imajući to u vidu, potrebno je da relevantni stakeholderi unaprede svoje sajtove, osavremene svoje ideje i počnu češće da organizuju prigodne događaje preko kojih će popularizovati CSR poruke i ostvarene rezultate. Zanimljivo je da svaki treći ispitanik iz grupe relevantnih aktera koristi sajmove kao mesto putem koga komunicira svoje aktivnosti vezane za CSR, što pokazuje koliko je još ostalo da se uradi na ovom tipu promocije CSR u Srbiji.

Kako ostvarujete uticaj na poslovni sektor kada je reč u CSR konceptu? Kroz....



Najveći uticaj zainteresovane grupe vrše putem podizanja svesti, nakon čega sledi javni pritisak i podizanje stručnosti u kompanijama. Ovo su očekivani rezultati ima li se u vidu kako nivo CSR razvoja tako i oblasti u kojima se CSR promovira, o čemu je već bilo reči u ovoj studiji. Mnogo manje se radi na širenju uticaja putem javnosti - prihvaćenost od strane javnosti, ili putem kontrole kvaliteta obavljenog posla od strane kompanija. Veliki broj ispitanika nije ni odgovorio na ovo pitanje pošto im nije bila jasna definicija uloge i uticaja koji ostvaruju. Ukazivali su na nejasnu misiju, nedostatak strateškog planiranja i praćenja rezultata delatnosti kompanije u ovom segmentu rada. Ovi rezultati su razumljivi ima li se u vidu prethodna analiza koja pokazuje da su kapaciteti relevantnih stejkholdera da saraduju sa kompanijama u razvoju CSR koncepta veoma ograničeni, daleko manji od sličnih organizacija koje deluju u zemljama sa razvijenom CSR praksom.

Gledano iz ugla relevantnih stejkholdera, zaštita ugroženih lica i zaštita okoline su CSR oblasti koje su privukle najveću pažnju javnosti u Srbiji u poslednje dve godine, što je za očekivati na ovom nivou CSR razvoja. Kao što je već rečeno, ekonomska i socijalna nestabilnost koja prati tranziciju u prvi plan stavlja ugrožena lica, što je sfera interesovanja i angažovanja brojnih nevladinih organizacija i ostalih zainteresovanih grupa. Osim toga, uspeh je lako vidljiv, privlači medijsku pažnju, što pogoduje PR-u svake kompanije. Iz sličnih razloga su privlačne i aktivnosti vezane za zaštitu okoline. Iza ovih aktivnosti po značaju sledi borba protiv korupcije, poštovanje ljudskih prava i ulaganje u obrazovanje. Zanimljivo je da zainteresovane grupe stavljaju obrazovanje na drugo mesto iako ga u svojim misijama ističu kao prioritetni zadatak. Verovatno da na ovaj tip aktivnosti gledaju kao na nešto regularno i sa efektima koji su vidljivi na dug rok, što je manje privlačno za javnost u poređenju sa efektima pomoći ugroženim pojedincima i grupama ili zaštiti okoline. Konačno, zaštita potrošača opet ostaje na poslednjem mestu ako se meri prema interesu koji izaziva kod javnost. Ništa bolje ne prolazi ni konkurentnost nacionalne privrede.

Zainteresovane grupe smatraju da su biznis, mediji i civilni sektor ključni akteri u promociji CSR u Srbiji, gde svako od njih igra poednako važnu ulogu u ovom procesu. Prirodno bi bilo zaključiti da bi njihova zajednička akcija predstavljala veliki potencijal za CSR razvoj, što je već potvrđeno u praksi. Naime, najveći broj CSR aktivnosti u Srbiji se odvija uz zalaganje ovih stejkholdera i preko zajedničkih projekata sa pojedinim kompanijama. Osim toga, pouzdani partneri u ovom poslu su međunarodne organizacije, izvršna vlast i borci za zaštitu okoline, te ih svakako treba imati u vidu kada je reč o zajedničkim CSR projektima. Konačno, najmanje značajni u ovom nizu aktera su sindikati i udruženja potrošača, prvenstveno zbog nedostatka inicijative, ali i sposobnih ljudi koji bi organizovali i razvijali takav vid saradnje.

Od svih navedenih partnera, biznis i mediji su razvili nabolje odnose sa zainteresovanim grupama, i postali njihov najozbiljniji partner u realizaciji CSR projekata. Visoko mesto zauzima i Vlada, poslovna udruženja i nevladine organizacije, što potvrđuju zaključci prethodne analize. Kod ovih partnera već postoji svest o postojanju CSR u Srbiji i van nje, kao i spremnost da ga bolje upoznaju i više rade na njegovom razvoju. Stejkholderi koje smo intervjuisali su uglavnom radili sa sledećim partnerima: *Medijska grupa Ekonomist*, *eKapija*, *list Danas*, *privatna medijska kuća B92*, *Erste Banka*, *Smart Kolektiv* i drugi. Većina navedenih kompanija je već predstavljena u ovoj studiji.

Veliki broj ispitanika je na ovaj ili onaj način uključena u neku mrežu, ili saraduje sa kompanijama u promociji CSR koncepta. Povezivanje u mrežu se uglavnom odvija preko neformalnih sastanaka ili grupa (što je navelo više od pola ispitanika), iza čega sledi povezivanje preko formalnih poslovnih grupa (što je navelo oko 46% ispitanika), i poslovnih asocijacija u koje se uključila oko trećina ispitanika iz zainteresovanih grupa.

Iako je Vlada navedena kao dobar partner, ispitanici smatraju da vladina tela, ukoliko nisu direktno angažovana, po pravilu ne reaguju na CSR inicijative koje pokreću drugi. Naime, samo je 13,3% ispitanika navelo da je Vlada pokazala ozbiljan interes za inicijative koje promovišu CSR, a preko 20% je navelo da vladina tela nemaju sluha za CSR poruke. Razlog ovome treba tražiti u političkoj nestabilnosti koja je dominirala Srbijom poslednjih godinu dana, odsustvu dugoročne orijentacije u ministarstvima, kao i okrenutost sebi i svojim problemima. Ne treba isključiti ni to što šira javnost nije dobro obaveštena i aktivnostima Vlade u CSR oblasti, ali ni to što je komunikacija ispitanika i ostalih zainteresovanih grupa mahom nedovoljna. Konačno, treba reći i to da veliki broj ispitanika iz zainteresovanih grupa nije želeo da odgovori na ovo pitanje tokom rada na terenu, što se delimično može pripisati „pregrejanom predizbornoj atmosferi“. Nizak odziv nekih ciljnih grupa se mogao očekivati sa obzirom na to da je političku scenu obojila oštra polarizacija između pro-evropskih i protiv-evropskih (nacionalističkih) partija.

Dakle, na pitanje u kojoj meri nacionalna Vlada koristi CSR kao instrument putem koga utiče na povoljan razvoj poslovne klime u zemlji, skoro polovina ispitanika nije želela da odgovori, dok je 20% postojalo onih koji su dali odgovor izjavivši da o tome nemaju određeno mišljenje. Imajući u vidu sve navedeno, uključujući i broj onih koji nisu odgovorili na ovo pitanje, može se zaključiti da Vlada ne gleda na CSR kao na faktor unapređenja poslovne klime i rasta SDI, ali i da joj ne uspeva da na delotvoran način prenese javnosti i drugim relevantnim stejkholderima svoj interes za CSR. Na sličan način se zainteresovani akteri odnose prema značaju zakonodavne regulative CSR pitanja. Izuzetak su pitanja vezana za zaštitu univerzalnih ljudskih prava, garanciju prava na rada i zaštitu na radu za posebne grupe, u kojim oblastima prema mišljenju ispitanika postoji odgovarajuća

zakonska regulativa na nivou države. Pitanja vezana za jednake uslove poslovanja, zaštitu potrošača, filantropiju i dobrovoljni rad nisu regulisana na odgovarajući način. Procenat onih koji su odgovorili na ova pitanja je opet mali, odnosno preko dve trećine ispitanika je ili odbilo da odgovori na pitanja ili nisu imali određeno mišljenje o učešću Vlade u CSR aktivnostima.

Kao zaključak može se reći da je ovo istraživanje pokazalo da među akterima uključenim u promociju CSRa, postoji potencijal da utiču na ovu oblast, ali da je za to potrebna stalna i ozbiljna saradnja sa kompanijama, uporedo sa jačanjem institucionalnih kapaciteta ovih stejkholdera, pre svega sindikata i organizacija za zaštitu potrošača. To ujedno treba da bude i jedan od prioriteta u konceptu razvoja društvene odgovornosti kompanija u Srbiji.

6. Angažovanje kompanija u razvoju CSR

6.1. Opis uzorka : veličina kompanija

Prema podacima Statističkog zavoda Srbije, u 2006. godini je od ukupno 76.548 kompanija koje su podnele godišnji finansijski izveštaj, njih 678 (0,9%) pripadalo grupi velikih kompanija, 2,412 (3,1%) grupi srednjih preduzeća, a 73,418 (96%) su mala preduzeća.

Mala	96%
Srednja	3.1%
Velika	0.9%

Naš uzorak nije sledio ovu podelu među kompanijama, jer je najveći broj malih kompanija iz grupe mikro preduzeća sa jednim ili dvoje zaposlenih, a vlasnici takvih preduzeća po pravilu nisu ni čuli za CSR koncept. Dakle, naš uzorak nije reprezentativan za strukturu preduzeća u Srbiji. Pošto CSR koncept tek ulazi u Srbiju postavilo se pitanje kako tome prilagoditi uzorak. Ideja je bila da treba istražiti one kompanije koje po svojoj strukturi mogu biti nosioci društveno odgovornog poslovanja. U tom kontekstu je napravljen uzorak u kojem je zastupljeno 40% velikih i srednjih preduzeća, kao i 20% malih preduzeća. On daje sliku početnih koraka CSR u Srbiji.

Veličina kompanija

		Procenti
Mala preduzeća	5 do 49 zaposlenih	22.5
Srednja preduzeća	50 do 249 zaposlenih	40.0
Velike kompanije	više od 250 zaposlenih	37.5

Industrijski sektor u kome kompanije rade	Procenti
Proizvodnja	20.0
Struja, gas i voda	2.5
Građevinarstvo	2.5
Trgovina na veliko i malo, i servisi	12.5
Hoteli i restorani	7.5
Transport, špedicija i javni saobraćaj	2.5
Finansijske ustanove	10.0
Promet nepokretnosti, zakup i biznis, tj. computing	2.5
Obrazovanje: privatni univerziteti	10.0
Zdravstvene usluge i socijalni rad	2.5
Ostale komunalne, socijalne i privatne delatnosti	27.5

Ovaj uzorak pokriva veći deo ekonomskog sektora, sa tim što je najveći broj ispitanika iz industrije i trgovine, dva najveća sektora srpske privrede. Finansijske i obrazovne institucije su takođe uključene, jer su one nosioci CSR prakse u Srbiji. Gore navedena kategorizacija u okviru industrijskog sektora nije primenjiva na Srbiju. Zbog toga su neke kompanije samo delimično zadovoljile potrebne kriterijume svrstavanja, a najveći broj je svrstan u kategoriju „Ostale komunalne, socijalne i privatne delatnosti“, jer je dovoljno fleksibilna. Na prvi pogled se čini da, sa obzirom na navedene kriterije, uzorak nije slučajan. Međutim, reč je o slučajnom uzorku, jer su kompanije birane tako što je iz svake industrijske grane odabran onaj broj ispitanika koji odgovara relativnom udelu kompanija iz odgovarajućeg sektora u ukupnom broju kompanija u Srbiji.

6.2. Odgovori na opšta pitanja

Rezultati ovog istraživanja jasno ukazuju na to da je CSR uhvatio korena u Srbiji. Reč je o brojnim inicijativama koje su dale pozitivne rezultate, a preduzete su u saradnji civilnog sektora i velikih kompanija. Neke od ovih inicijativa su bile veoma dobro medijski pokriveno. Opšte je mesto da su velike kompanije te koje se javljaju kao lideri u promociji društvene i ekološke odgovornosti. Najveći broj međunarodnih korporacija ima svoje CSR strategije koje nalaze primenu i na srpskom tržištu.

Uprkos tome, ipak bi se moglo reći da je prodor CSR koncepta u Srbiju relativno skroman zahvaljujući nasleđu iz prethodnih društveno-ekonomskih odnosa, odnosno sporog tranziciji i nedovoljno razvijenom tržištu, kao i sporom povlačenju države iz ekonomije. Još uvek nema dovoljno podrške sveobuhvatnijem CSR razvoju: ni država, niti tržište nisu dovoljno sazreli da bi uočljivo intenzivirali CSR razvoj. Ostali akteri, koji su zainteresovani za ovaj proces pružaju, međutim, nešto drugačiju sliku problema.

Kada je reč o kompanijama, CSR je prisutan kod onih najrazvijenijih, koje nastoje da se pozicioniraju na tržištu, ali koje imaju i dobre odnose sa lokalnim i

nacionalnim vlastima. CSR postaje sve prisutniji i sve je češće integrisan u strategiju i politiku poslovanja ovih kompanija. Nažalost, broj ovakvih kompanija je mali u odnosu na ukupan broj firmi koje posluju u Srbiji. Sve dok je 96% kompanija u kategoriji malih preduzeća, ne postoji realna osnova za razvoj CSR poslovne kulture. Teški uslovi poslovanja u Srbiji primoravaju male firme da se prvenstveno bore za opstanak, što je uglavnom osnovni cilj njihove poslovne strategije i odnosa prema poslu. Evidentno je i to da ne postoji saradnja ovih preduzeća i relevantnih stejkholdera, što se takođe može objasniti neizvesnošću i nesigurnošću poslovanja u Srbiji. Mala preduzeća su, dakle, reaktivna u svom poslovanju i prihvataju saradnju sa internim i eksternim stejkholderima samo ukoliko ih na to primoravaju imperativni propisi. Svakodnevna borba za opstanak u uslovima gde vlada nelojalna konkurencija, komplikovana i spora birokratija, i nedostatak kvalitetnih izvora finansiranja, čine da ova preduzeća nemaju niti uslova a ni vremena da osmišljavaju i razvijaju društveno korisne aktivnosti. Isto tako, nemaju vremena da se posvete izboru partnera i uspostavljanju saradnje sa ostalim stejkholderima, posebno onim koje su izvan domena njihove delatnosti.

6.2.1 Etika

Kompanije u Srbiji još uvek nemaju razvijenu korporativnu kulturu i pravila etičkog ponašanja koja su u saglasnosti sa potrebama razvijenog tržišta, uprkos tome što je 3/5 ispitanika navelo da u njihovim preduzećima postoje etički kodeksi. Ne treba zaboraviti da je u vreme socijalizma svako preduzeće bilo dužno da usvoji etički i vrednosni kodeks ponašanja, kao integralni deo poslovne strategije. Ovo je bilo sredstvo za propagandu doktrine bratstva i jedinstva. Najveći broj ovih kodeksa nikada nije bio primenjen u praksi, a većina državnih i javnih kompanija, koje su preživele turbulentna vremena u poslednjoj deceniji prošlog veka, nikada nije pokazala volju da prihvati ijednu od vrednosti modernog poslovanja. Važno je ukazati na to da je, nakon političkih promena u oktobru 2000. godine, jedan broj organizacija civilnog društva, uz podršku međunarodnih organizacija, pokrenuo široku kampanju borbe protiv korupcije, što je samo po sebi podstaklo modernizaciju i inovaciju u radu brojnih institucija i javnih preduzeća. Jedan od rezultata ove kampanje je i osnivanje državnog Saveta za borbu protiv korupcije, oko koga su se okupili ugledni stručnjaci neokrnjenog ugleda.

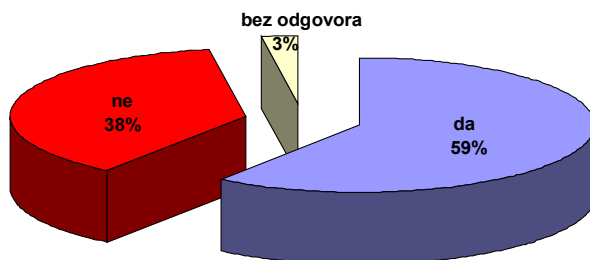
Na pitanje da li su vrednosna opredeljenja uvrštena u ključne dokumente, kompanije su odgovorile pozitivno, iako u samom pitanju nije bilo razgraničeno da li je reč o nekom obliku iskaza o vrednostima ili o eksplicitnom strateškom vrednosnom opredeljenju. Polovina ispitanika je izjavila da u njihovim kompanijama menadžeri i zaposleni prolaze kroz kurseve koji ih upoznaju sa vrednosnim opredeljenjima. Odnose se kako na profesionalnu etiku, tako i na moralno ponašanje, ali su često vezani i za poslovnu misiju kompanije, jer takvi

treninzi i vrednosna opredelenja doprinose boljoj komunikaciji onoga što je strateška orijentacija kompanije.

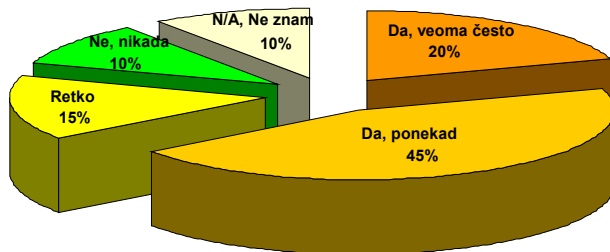
U tom kontekstu zvuči neobično to što 2/3 ispitanika smatra da je davanje neprijavljenih poklona (u novcu ili nekom drugom obliku) u cilju sklapanja poslovnog ugovora nužan deo poslovnog života.

Iako je samo polovina kompanija koje imaju etičke kodekse iste stavila na uvid javnosti, može se reći da kompanije koje drže do sebe uvode moderne etičke kodekse i da se sve više širi shvatanje da bez poštovanja etičkih standarda nema uspešnog poslovanja.

Poseduje li Vaše preduzeće pisani etički kodeks? (to takođe može
Kodeks poslovnog ponašanja ili lista korporativnih vrednosti)



Da li je u Srbiji davanja neformalnih poklona (finansijskih ili drugih) da bi se realizovali poslovni kontakti, bitan element svakodnevnog poslovanja?



Činjenica da najveći broj kompanija uključenih u ovo istraživanje ima kodeks etičkog ponašanja pokazuje da postoji dobar osnov za razvoj CSR prakse.

Svest o tome da kompanije treba da pruže na uvid javnosti svoje kodekse etičkog ponašanja je ono u šta treba ulagati napore. Ovo je oblast na koju bi trebalo da se fokusiraju zainteresovane grupe koje se bave promocijom CSR prakse u Srbiji. Reč je o svim kompanijama, jer ih zakon ne obavezuje da objave svoj kodeks etičkog ponašanja. Interesantno je da većina ispitanika iz kompanija zna da im to nije zakonska obaveza.

Za sada, uglavnom strane kompanije i njihove lokalne filijale vode računa o tome da se etičko poslovanje vezuje za njihove proizvode i usluge. Na primer, HP (Hewlett Packard) drži veoma do toga da njihovi proizvodi štede energiju i prilagođavaju svoje proizvode zahtevima modernog tržišta i savremenog obrazovanja. Tu se susrećemo sa dve osnovne oblasti CSR delovanja – zaštita okoline i podizanje kvaliteta obrazovanja. HP na tome radi svuda u svetu, uključujući i Srbiju. Sličan je primer Holcima koji uvodi ekološke standarde u proizvodnju građevinskog materijala i ulaže u održivo građevinarstvo.

6.2.1.1. Korupcija

Na pitanja o korupciji, 2/3 ispitanika je saglasno da je davanje neprijavljenih poklona (u novčanom ili nekom drugom obliku) prilikom sklapanja poslova neizbežan deo poslovnog života. Ovi podaci govore da su kompanije u Srbiji svesne razmera korupcije, ali i potrebe da se ona iskoreni ukoliko se želi trajno poboljšati poslovni ugled. sa druge strane, većina se slaže da su neprijavljeni pokloni ključni element poslovanja. Samo 10% ispitanika zaista veruje da u zemlji nema korupcije. Ali ispitanici nemaju jasan stav u pogledu značaja anti-korupcijskih mera za uspeh njihovog poslovanja. Ovo je logično jer svaki posao ima svoju dinamiku i okolnosti pod kojima se sklapa te ga je teško podvesti pod neki generalni stav. Većina ne pridaje poseban značaj anti-korupcijskim merama kada su u pitanju njihovi konkretni poslovi.

6.2.2. Svest o zaštiti životne sredine

Zaštita životne sredine je jedna od osnovnih oblasti CSR delovanja u Srbiji. Za polovinu intervjuisanih kompanija je zaštita prirodnih resursa jedan od osnovnih pokretača CSR delovanja u Srbiji.

Istinska ekološka svest je, međutim, razvijena tek kod svake pete intervjuisane kompanije. Reč je o onim kompanijama koje su već unele ekološke komponente u tehnologiju i koncepciju proizvodnje i pružanja usluga tako što uvode sijalice koje štede struju, mašine koje štede vodu, reciklažu papira i kompjutera, koriste papirnu umesto plastične ambalaže, stavljaju eko nalepnice i slično. Jedna od tri kompanije navela da je uticala na lokalnu i nacionalnu vlast da unapredi politiku zaštite životne sredine.

Saradnja sa spoljnim stejkholderima je minimalna, iako je razvijenija od saradnje u drugim oblastima poput zaštite ljudskih prava, zaštite na radu i borbe protiv korupcije. Jedan od razloga su generalno slabi mehanizmi međukompanijske saradnje, ali i saradnje ostalih zainteresovanih grupa. To zabrinjava tim pre što

je zaštita životne sredine zakonska obaveza.³⁵ Nepoštovanje zakona i nizak nivo svesti kako kompanija tako i zainteresovanih grupa predstavljaju ključne probleme budućeg CSR razvoja, pri čemu je veoma značajna uloga Vlade i njenih institucija u prevazilaženju ovih problema.

Dok većina kompanija nastoji da uveća efikasnost korišćenja sopstvenih resursa, samo mali broj ulaže napor da preventivno deluje na zagađenje životne sredine do koga može dovesti njihova delatnost. Zainteresovane grupe, kao i ekološki svesne kompanije bi trebalo da se zalažu za uvođenje mera poput premeštanja proizvodnih kapaciteta iz gradova u industrijske zone, uvođenja modernih vazdušnih filtera, prodaje hibridnih vozila, upotrebe bio-dizela, primene ISO standarda, promene filtera na klima uređajima i upotrebe prirodnog gasa. Tome treba dodati reciklažu, sa napomenom da tek svaka treća kompanija reciklira potrošeni materijal (papir, ambalažu, staklo/plastiku i slično). Na primer, samo kompanije Holcim i Lafarge koriste stare gume kao alternativni izvor energije, iako u ograničenom obimu. Pošto ovaj metod nije testiran u Srbiji, Vlada im je dozvolila da samo 12% od ukupnog utroška energije koriste iz ovog izvora. Trebalo bi istaći da je ovaj metod testiran u zemljama Evropske unije, tako da mnoge kompanije u tim zemljama koriste i do 90% energije iz ovog izvora.

Još uvek ne postoji efikasna procedura pomoću koje bi se delovalo na svest, ukazivalo na opasnost, davali predlozi i prigovori u vezi sa zagađivanjem vazduha i voda. Iako postoji više desetina nevladinih organizacija koje se bave zaštitom životne sredine, njihov uticaj je mali, a organizacija veoma slaba. Glas javnosti – građana, organizacija civilnog društva i medija najčešće se čuje nakon što se dogode velike ekološke štete koje nažalost, kao što smo već napomenuli, nisu retke.

Dopunskim obrazovanjem o zaštiti životne sredine (na nivou osnovne i srednje škole) uglavnom se bave nevladine organizacije. Na nivou visokoškolskih ustanova zaštita prirode je uključena u nastavu na državnim univerzitetima u Beogradu i Novom Sadu, ali i na novoosnovanom Fakultetu za primenjenu ekologiju, na privatnom univerzitetu Singidunum. Zanimljivo je da je u 2007. godini nekoliko srednjih škola uvelo obrazovne programe u oblasti zaštite životne sredine, nakon kojih učenici stiču zvanje ekoloških tehničara. Ovaj kurs postaje veoma popularan među učenicima srednjih škola, možda čak i popularniji od kurseva za bankarske službenike.

6.2.3. Podrška ekonomskom razvoju lokalnih zajednica

Podrška razvoju lokalne zajednice je dobar put za kompaniju da razvije kvalitetne odnose sa mnogim stejkholderima – među kojima su svi oni koji su radili, koji rade i koji će jednog dana biti zaposleni u toj kompaniji, zatim sa dobavljačima,

³⁵ Vidi pravne napomene u poglavlju o Vladi

predstavnicima lokalne vlasti i lokalne zajednice u celini. Time što investira u sve ove aktere, kompanija sebi obezbeđuje povoljne i stabilne uslove za obavljanje poslova i stalni rast. Eugenio Sidoli, bivši generalni direktor kompanije Philip Morris Srbija je za CSR Monitor povodom toga rekao: „ Sve je dobro dok posao ide dobro. Tada vam niko ne treba. Ali nastanu li problemi i teška vremena pomoć svih Vaših stejkholdera vam postaje dragocena. Zbog toga je potrebno da kompanija neprekidno investira u svoje stejkholdere i u razvoj lokalne zajednice“. Po pravilu su ključni stejkholderi oni sa kojima je kompanija razvila najbliže partnerske odnose. Zbog toga ulaganje u ekonomski razvoj lokalne zajednice postaje važan činilac održivosti kompanije.

Nisu retke CSR aktivnosti kojima se podupire razvoj lokalne zajednice. Više od polovine intervjuisanih kompanija ima programe i vodi politiku zapošljavanja lokalnog stanovništva. Uobičajeno je da kompanije nastoje da održe stabilno tržište radne snage radi bezbednog priliva novih zaposlenih, da razviju potražnju za svojom robom i uslugama na lokalnom tržištu tako što ulažu u razvoj tog tržišta i u podizanje životnog standarda svojih zaposlenih, sve to u cilju dugoročnog obezbeđenja resursa za svoje poslovanje. U tom kontekstu ne iznenađuje podatak da 80% kompanija izjavljuje da se u svom poslovanju prevashodno oslanja na lokalne dobavljače. Srpske kompanije već po tradiciji ulažu i razvijaju saradnju sa lokalnom zajednicom. Tako i danas ove kompanije, od najvećih do najmanjih, potpomažu i ulažu u razvoj lokalnih institucija i zajednice u celini. U vreme socijalizma, ova vrsta pomoći je bila institucionalizovana, dok se danas odvija zahvaljujući dobroj volji kompanija da ulažu u pojedinačne projekte i u razvoj potreba lokalne zajednice u celini.

Međunarodne kompanije su se prilagodile ovoj tradiciji o čemu govore brojni primeri strateških investicija u razvoj lokalne privrede i zajednice, kao i u poboljšanje uslova za obavljanje privredne delatnosti.

Kompanije po pravilu zapošljavaju lokalno stanovništvo, ukoliko imaju odgovarajuće kvalifikacije, ali se ne može reći da je to postalo ustaljena praksa. Srbija je relativno mala zemlja u kojoj još uvek ne postoji odgovarajuća komunikacija između obrazovnih institucija i privrede, a na tržištu rada ponekad nema dovoljno ljudi sa odgovarajućim kvalifikacijama i profesionalnim znanjima. Za sada je pravilo da velike kompanije dovode na rukovodeća mesta ljude iz velikih gradova ili čak iz inostranstva. Sve više postaje praksa da kompanije ulažu u obrazovanje i obučavanje zaposlenih i onih koje planiraju da zaposle u kontekstu daljeg rasta kompanije. Sve je više primera da kompanije nastoje da obuče lokalne stručnjake radi preuzimanja pozicija srednjeg i višeg menadžmenta.

Konačno, kada je reč o filantropiji, devet od deset ispitanika iz kompanija je navelo da stalno ili povremeno daju novac za lokalne dobrotvorne akcije. Reč je

o pomoći lokalnim školama, sportskim klubovima, i umetničkim aktivnostima. Kompanije u potpunosti shvataju da je dobra komunikacija sa lokalnom zajednicom ključ uspešne CSR prakse. Kao što smo već rekli, u Srbiji je veoma vazno biti viđen kao „dobar građanin“, katkada isto toliko važno kao i imati dobar proizvod ili prodavati po dobroj ceni.

6.2.4. Javno angažovanje i zalaganje za više standarde poslovanja

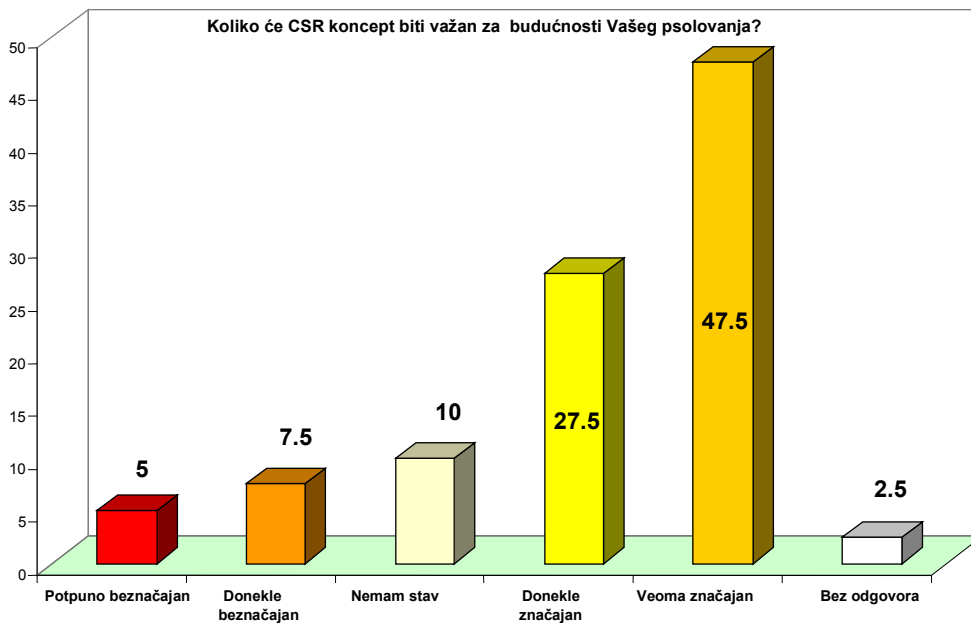
Prema rezultatima ovog istraživanja kompanije nemaju pravi uvid i razumevanje za to koliki je njihov potencijalni značaj za rešavanje brojnih ekonomskih i socijalnih pitanja. Tako, na primer, svojim odgovorima na konkretna pitanja o stepenu saradnje sa zainteresovanim grupama, pokazuju manji stepen saradnje od onoga koji se realno odvija. Jedan od razloga je u tome što većina kompanija ne uključuje ove komponente u svoje strateške planove, a još manje ih prati i meri uticaj koji imaju na ekonomiju, društvo i zaštitu okoline. Kada je reč o spoljnim stejkholderima, kompanije ih pominju kao saradnike u oblasti zaštite okoline, dok se saradnja sa unutrašnjim stejkholdera vezuje za uslove rada. Kompanije, bilo da je reč o velikim ili onim srednje veličine, se još uvek ne uključuju u borbu protiv korupcije i ne zalažu se za poštovanje ljudskih prava, što im predstoji kako u odnosima sa eksternim, tako i sa internim stejkholderima koji se angažuju oko ova dva pitanja.

	<i>Ljudska prava</i>	<i>Standard zaposlenih</i>	<i>Životna sredina</i>	<i>Anti-korupcija</i>
<i>Vlasnici kompanija</i>	20	30	27.5	17.5
<i>Zainteresovane grupe</i>	17.5	25	17.5	20
<i>Direktori</i>	20	40	32.5	27.5
<i>Menadžment</i>	22.5	42.5	32.5	27.5
<i>Zaposleni</i>	22.5	45	40	22.5
<i>Potrošači</i>	10	15	22.5	15
<i>Dobavljači</i>	12.5	17.5	20	17.5
<i>Interes za prirodno okruženje</i>	5	5	22.5	5
<i>Lokalna zajednica</i>	20	17.5	25	12.5
<i>Investitori</i>	2.5	10	2.5	7.5
<i>Centralna vlast</i>	15	15	17.5	12.5
<i>Lokalna vlast</i>	7.5	15	22.5	10

Trećina ispitanika veruje da centralna vlast gleda na CSR kao na sredstvo pomoću koga se može unaprediti nacionalna ekonomija, na šta je uticalo to što je tokom prošle godine Vlada veoma mnogo ulagala u promociju koncepta održivog razvoja. Samo četvoro je znalo da kaže nešto o zakonima i tekućim vladinim inicijativama koje se odnose na zaštitu ljudskih prava, zaštitu ugroženih grupa, na poboljšanje uslova rada, na borbu protiv korupcije, na zaštitu jednakih prava i ukidanje monopola, na podizanje nivoa i kvaliteta obrazovanja, na zaštitu potrošača, na širenje filantropije i dobrovoljnog rada, i slično. U isto vreme se više od jedne trećine ispitanika složilo da je centralna vlast u poslednje dve godine veoma mnogo učinila, zajedno sa poslovnim krugovima, na promociji većeg dela gore navedenih stvari. Može se zaključiti da je Vlada radila na jačanju CSR principa u poslovanju kompanija, ali da je mali broj ispitanika bio uključen u te akcije i malo o tome znao. Ispitanici su pominjali poreske olakšice kao Vladinu finansijsku meru koja bi trebalo da podstakne CSR aktivnosti kompanija.

6.2.5. Stavovi prema CSR

Većina ispitanika je svesna toga da CSR postaje značajan činilac budućeg razvoja društva, što je istaklo više od polovine intervjuisanih kompanija. Ovo pokazuje da se načela globalnog tržišta odomaćuju u srpskoj privredi i da konkurencija primorava kompanije da u svoju strategiju uključe i uticaj koji imaju na privredni, društveni i ekološki razvoj svoje sredine. Ima li se ovo u vidu, razvoj CSR prakse u Srbiji ima svetlu budućnost.

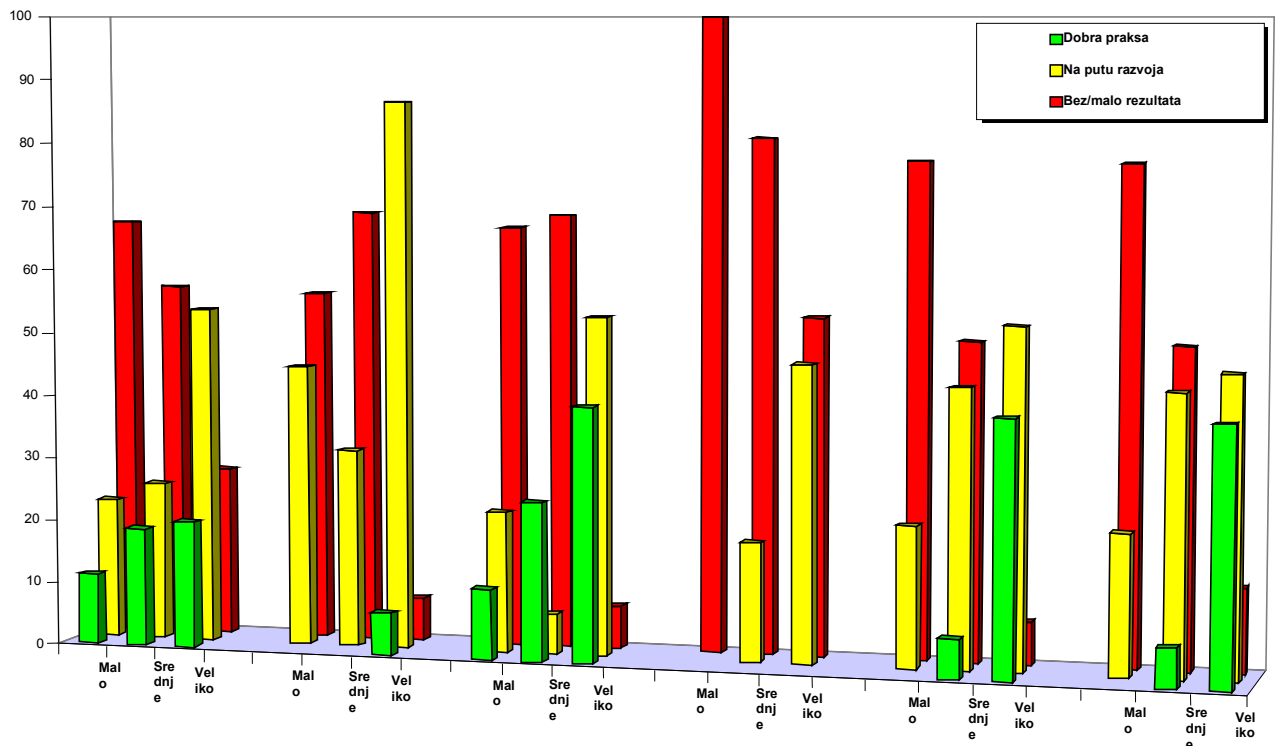


6.3. Primena CSR u praksi

Skala odgovornosti, koja pokazuje u kojoj meri kompanije uspešno primenjuju CSR principe u oblastima od ključnog značaja, ukazuje u kom će se pravcu razvijati CSR praksa.

Istovremeno, ovi podaci pokazuju da skoro polovina ispitanih kompanija ne posluje po načelima CSR koncepta niti ulaže napor da u svoju poslovnu strategiju i praksu uključi CSR principe. Ovo se posebno odnosi na mala i delimično na srednja preduzeća, kojima je prvenstveni cilj da opstanu na tržištu, jer ove firme nemaju ni novca ni ljudske resurse za CSR.

Ostala polovina kompanija su velike domaće i međunarodne kompanije koje već uveliko praktikuju CSR koncept kao deo svoje poslovne strategije. Ukoliko se ostavi po strani kontrola kvaliteta putem ostvarenih rezultata - jer u Srbiji nema kompanije koja zadovoljava te uslove kontrole kvaliteta – jedna petina kompanija posluje po principima CSR koncepta, i prilagođava svoju strategiju i unutrašnju organizaciju CSR praksi. Dve petine kompanija, neke brže a neke sporije, uključuju CSR u svoje poslovanje tako što unose ove ciljeve u svoje kratkoročne i dugoročne poslovne planove.



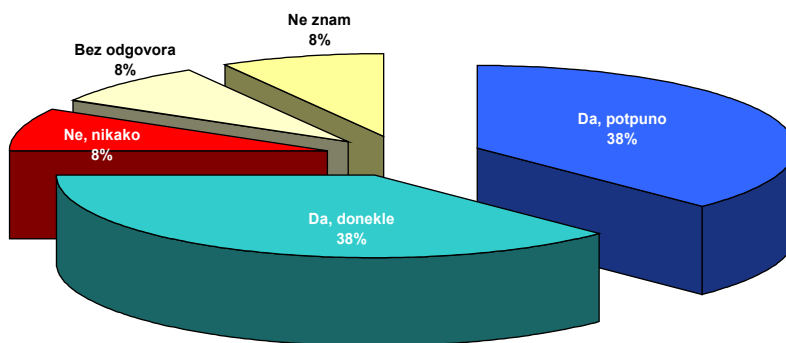
Skala odgovornog poslovanja prema veličini kompanije

Uporedimo li različite indikatore na ovoj skali, sledi zaključak da je najviše urađeno na polju javnosti poslovanja, ali sa time da je reč pre svega o izveštavanju medija o CSR aktivnostima kompanija i o PR efektima koji se oslanjaju na CSR. Zanimljivo je uticaj stalnog i sistematskog izveštavanja o ovim aktivnostima što bi trebalo da bude pravi pokazatelj primene CSR koncepta. Step en angažovanja stejkholdera je relativno visok, ali još uvek ostavlja dosta prostora za dalja poboljšanja, posebno u oblasti zaštite ljudskih prava i u borbi protiv korupcije.

6.3.1. Strategija

Manje od 20% kompanija koje su obuhvaćene istraživanjem vidi CSR aktivnosti kao integralni deo svoje poslovne strategije. Dva puta više vidi CSR kao način da se doprinese dobrobiti društva, ali ne kao deo svoje poslovne strategije. Istraživanje pokazuje i to da je sve više kompanija koje počinju da uviđaju koliki je značaj CSR koncepta za poslovnu strategiju. Pored 17,5% ovakvih kompanija, pokazalo se da 2/5 kompanija koje nisu CSR aktivne sve bolje razumeju ovaj koncept i pokazuju volju da ga primene u svojoj poslovnoj praksi.

Kada razvijate svoju strategiju, uzimate li u obzir CSR kao sredstvo putem koga ostvarujete svoje strateške ciljeve?



Više od polovine kompanija smatra CSR kao sredstvo u ostvarenju strateških ciljeva koje su zacrtale u svojim strateškim planovima. Svaka treća kompanija svesna postojanja i dostupnosti relevantnih priručnika, primera dobre prakse ili inicijativa koje mogu biti od pomoći onima koji žele da uključe CSR u svoju poslovnu strategiju. Već smo pomenuli *Privrednu komoru Srbije, Balkanski fond za lokalne inicijative, Centar za monitoring i evaluaciju, CSR monitor*³⁶ (koji se pominje kao posebna firma), *Smart kolektiv, CSR Evropa, UN Global Compact,*

³⁶ Kao što je već navedeno, CSR monitor je poseban program Centra za monitoring i evaluaciju, ali ga neke kompanije uzimaju kao mesečnu publikaciju preko koje se vrši promocija CSR u Srbiji i koja je firma za sebe.

Savet inostranih investitora i AmCham. Smernice propisane od strane Vlade se koriste u 10% slučajeva pri kreiranju poslovne strategije (to su, pre svega, Zakon o radu, Zakon o sprečavanju diskriminacije protiv osoba sa invaliditetom i slično).

Lideri kompanija navode da je ključni razlog uvođenja CSR u aktivnosti kompanija ugled koji to donosi, što se moglo i očekivati, imali se se u vidu nerazvijenost tržišta. Kompanije se još uvek bore za svoje pozicioniranje na tržištu, tako da svaki novi koncept/metod/pristup služi tome da se uveća ugled i obezbedi veći poslovni učinak.

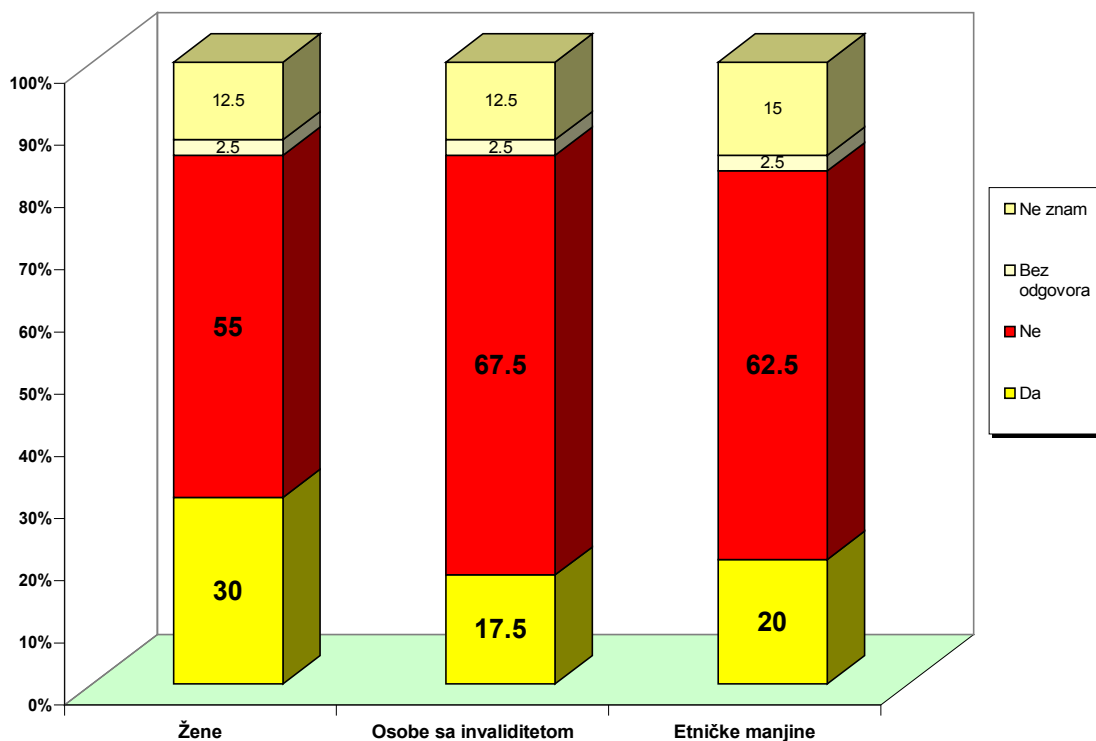
Više od samog povećanja ugleda reč je o pritisku koji na menadžment vrši tržišna konkurencija. Složena upravljačka struktura tek od nedavno ulazi u neke srpske kompanije, jer većinom firmi rukovode vlasnici koji su istovremeno i generalni direktor, i osoba za odnose sa javnošću, i direktor ljudskih resursa.

Pritisak međunarodnih organizacija i domaćih nevladinih organizacija je od manjeg značaja. Komunikacija između poslovnog i civilnog sektora u vreme Miloševićevog režima nije postojala. Organizacije civilnog društva su smatrane «stranim špijunima» i proglašavane «domaćim izdajnicima», dok su preduzeća bila kontrolisana od strane države. Iz ovoga sledi zaključak da je saradnja između ova dva sektora tek u povoju. Neke kompanije, pretežno one koje predstavljaju ogranak međunarodnih kompanija, već su uspostavile kontakte ili pokrenule zajedničke projekte sa pojedinim nevladinim organizacijama, ali je reč o samom početku takve saradnje. Ovaj tip inicijativa nije prepoznat od strane javnosti, pa i kada se obraćaju javnosti, većina građana misli da su ove organizacije civilnog društva deo kompanija ili nekih javnih institucija.

Na kraju, važno je napomenuti da najveći broj kompanija nije nikada izradio posebnu politiku zapošljavanja žena, nacionalnih manjina i osoba sa invaliditetom. Ovo je važna činjenica kada se zna da su posle 2000. godine organizacije civilnog društva imale veoma uspešnu kampanju za uključivanje gore navedenih ugroženih grupa u srpsko društvo, i da je ta kampanja podstakla neke političke strukture, potpomognute od strane lokalnih i međunarodnih stručnjaka i međunarodnih organizacija, da rade na poboljšanju zakonske regulative i razvijaju pretpostavke za veće angažovanje državnih institucija u zaštiti prava pripadnika ovih grupa. Među državnim institucijama u ovom kontekstu su bitni parlamentarni Odbor za jednakost polova, Odeljenja za nacionalne manjine i za zaštitu osoba sa invaliditetom pri Ministarstvu za rad i socijalnu politiku, i druge. Usvojen je Zakon protiv diskriminacije lica sa invaliditetom, dok je Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom u skupštinskoj proceduri. Domaće kompanije, međutim, još ne reaguju na ove inicijative. Delovi stranih kompanija koji posluju u Srbiji primenjuju ove standarde pošto su ih „uvezli“ kao deo već usvojene poslovne prakse. Reč je o politici jednakih uslova zapošljavanja i politici koja vodi računa o jednakosti polova i slično. Ima li se u vidu da su ovo vodeće kompanije u Srbiji i

da služe za ugled domaćim preduzećima, može se očekivati da će se navedeni principi o jednakim pravima uskoro ustaliti u poslovnom sektoru u Srbiji. Poslovni lideri i najveći broj velikih kompanija prati proces usvajanja Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom i neki od njih već pripremaju planove zapošljavanja ove ciljne grupe. Treba reći i da je UNDP nedavno pokrenuo dvogodišnju kampanju za veću i bolju zaštitu prava osoba sa invaliditetom u Srbiji. Isto tako je *Global Compact u Srbiji* u fazi formiranja radne grupe koja će se baviti zapošljavanjem ovih osoba, tako da se može sa razlogom očekivati da će doći do poboljšanja dramatično loših uslova u kojima žive ovi ljudi.

Da li su u vašu politiku zapošljavanja uključena prava i potrebe sledećih grupa?

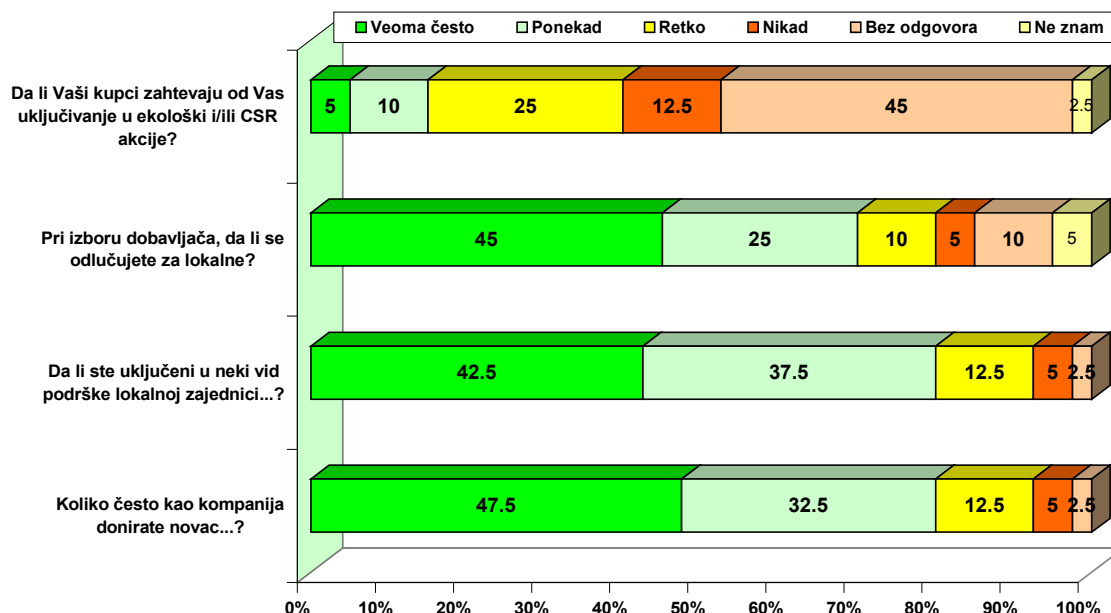


6.3.2. Angažovanje stejkholdera

Angažovanje zainteresovanih grupa je skromno – samo jedna petina kompanija navodi da je imala iskustvo sa angažovanjem zainteresovanih grupa. Kada je reč o zaštiti ljudskih prava, najaktivniji su zaposleni i menadžeri, iza kojih su direktori, lokalna zajednica, pa vlasnici kompanija a tek na kraju su zainteresovane grupe. Promocija ljudskih prava nije naročito popularna u poslovnom svetu i to iz dva razloga: jedan je uloga koje su nevladine organizacije imale tokom devedesetih u promociji ljudskih prava, kako uopšte tako i u konkretnim slučajevima borbe protiv kršenja ljudskih prava pojedinaca; drugi je u tome što kompanije nisu primorane

da vode računa o uslovima rada sa obzirom na visoku stopu nezaposlenosti – jer ukoliko bi se zaposleni pobunili zbog kršenja prava koje im čak i zakon garantuje, poslodavci bi ih mogli otpustiti bez problema i zaposliti nove ljude. Moglo bi se očekivati da su najvažniji zaštitnici prava radnika sindikati i slični akteri. Prava radnika su, međutim, i dalje među najnerazvijenijim oblastima u privredi Srbije. Iako je novi Zakon o radnim odnosima stupio na snagu pre četiri godine, iako taj zakon obavezuje državu da sa sindikatima pokrene socijalni dijalog i da potpiše Opšti kolektivni ugovor, koji bi regulisao prava i obaveze zaposlenih u privredi, do toga je došlo tek nedavno i to, što je simptomatično, tek u vreme izborne kampanje. U vezi sa unapređenjem zaštite okoline kao lideri se pojavljuju zaposleni, menadžeri, direktori, vlasnici preduzeća i lokalna zajednica, dok su investitori na dnu liste. Proizvodna preduzeća su u obavezi da štite okolinu, da prate stepen emisije opasnih materija i njihovo deponovanje, i da o tome podnose godišnje izveštaje. Istovremeno, ekologija i zaštita okoline postaju sve popularniji u poslovnom svetu. Na to je uticala činjenica da je tokom poslednjih godina javnost bila upoznata sa serijom ekoloških incidenata, da je osnovano Ministarstvo za zaštitu okoline, ali i to da je sve više napisa o globalnim ekološkim trendovima vezanim za globalno otopljanje, smanjenje energetske resursa i slično.

Među najvećim promoterima borbe protiv korupcije navedeni su direktori i menadžeri, iza kojih slede zaposleni, drugi stejkholderi, dobavljači i na kraju vlasnici firmi. Najmanje prisutni su centralna i lokalna vlast, investitori, i borci za zaštitu okoline. Kao što je već rečeno, 2/3 ispitanika je odgovorilo da kompanije koriste korupciju kao nužno sredstvo u poslovnom životu, a na listi onih koji se bore protiv korupcije lokalna i centralna vlast su na dnu, iako bi oni trebalo da budu najpouzdaniji partner u borbi protiv korupcije. Iz ovoga sledi zaključak da *neprijavljeni pokloni* kompanija završavaju u rukama službenika zaposlenih u lokalnim i centralnim državnim institucijama.



Ni jedna od kompanija nije dala precizne podatke o tome koliko je sredstava alocirano u CSR akcije. Većina kompanija daje procenu koja se kreće od 0% do 10% - što važi za preko 40% kompanija. Ovaj podatak ukazuje na to da je razvoj CSR koncepta u Srbiji tek u početnoj fazi.

6.3.3. Korporativno upravljanje

Svaka kompanija koja ima uređen sistem informisanja o CSR aktivnostima unutar kuće, ima i uređene kanale obaveštavanja javnosti o tim aktivnostima. Ti kanali su: publikacije – dnevne ili nedeljne, interni *billboards*, e-mail, klubovi dobrovoljaca, info magazini, web prezentacije, katalogi, intranet, interni časopisi, sastanci, PR aktivnosti, posebni flajeri o internim sastancima i uključenost zaposlenih u CSR aktivnosti. Podaci pokazuju da one kompanije koje su razvile CSR aktivnosti vode računa da o tome obaveste svoje zaposlene. To ukazuje na odgovoran odnos prema CSR konceptu, jer CSR pristup pre svega podrazumeva potpunu transparentnost. Većina kompanija koje nemaju CSR praksu, retko imaju informacione sisteme preko kojih redovno obaveštavaju zaposlene o poslovanju. Ovo navodi na zaključak da među srpskim kompanijama ne postoji običaj transparentnog poslovanja. Razlog treba tražiti u socijalističkoj prošlosti, zatvorenom tržištu sa elementima monopola, ali i u nedostatku znanja i nepoznavanju modernih tehnika komunikacije; tome doprinose i velike razlike koje postoje između sektora koji formiraju velike, mahom bivše socijalističke

kompanije i sektora u kome deluju mala i srednja preduzeća. Samo u svakom petom preduzeću deluje sindikat, a ni jedno ne saraduje ili održava komunikaciju sa udruženjima proizvođača.

Nasuprot tome, među kompanijama koje primenjuju CSR koncept kao intergalni deo svoje strategije, većina postavlja menadžere koji su odgovorni za razvoj i implementaciju CSR programa. Po pravilu je to PR, menadžer za ljudske resurse ili onaj koji se bavi marketingom. Nedavno je nekoliko kompanija formiralo posebna CSR odeljenja.

6.3.4. Upravljanje rezultatima

Upravljanje rezultatima je od ključnog značaja za unapređenje CSR aktivnosti. Reč je o sistemu koji pomaže kompaniji da nadgleda svoje poslovanje i da prati svoje odnose sa zainteresovanim grupama. Indikatori koji se koriste za merenje učinkovitosti su pre svega različiti standadi, participacija zaposlenih, saradnja sa sindikatima, aktivnosti vezane za zaštitu okoline, dobri odnosi sa dobavljačima i slično.

Veoma je mali broj kompanija koje su razvile i primenile dobre metode i ostvarile dobru praksu u upravljanju radnim učinkom, i sve one su iz kategorije velikih međunarodnih kompanija. Dobar je znak to što sve veći broj kompanija nastoji da razvije dobru praksu u ovom segmentu upravljanja, i ove napore bi trebalo podržati jer otvaraju široko polje saradnje različitih zainteresovanih grupa.

Veoma je važno da se domaće kompanije približe svetu i prihvate međunarodne standarde ne samo kada je reč o CSR praksi, već i u pogledu konkurentnosti domaćeg tržišta. Nažalost, samo petina kompanija je navela da primenjuje međunarodne standarde kada je reč o CSR strategiji, među kojima se najčešće pominju ISO 14001 i Global Compact, a iza njih slede Global Reporting Initiative, SA8000 i EMAS. HACCP koriste velike proizvodne kompanije. Primena većine ovih standarda na CSR oblast je jedan od uslova koji se moraju zadovoljiti da bi se roba izvozila na EU tržište i na tržišta ostalih razvijenih zemalja. Odsustvo ovih standarda u Srbiji pokazuje u kojoj meri je tržište još uvek zatvoreno i nerazvijeno. Sa otvaranjem tržišta i kroz proces integracije u EU, ovi će nedostaci polako biti prevaziđeni. Ipak, organizacije koje rade na sertifikaciji navedenih standarda bi trebalo da se fokusiraju na programe edukacije i na saradnju sa organizacijama koje se bave promocijom CSR projekata i da, na taj način, podstaknu zajedničke inicijative u ovoj nerazvijenoj oblasti. Među kompanijama koje su intervjuisane, samo 38% je izjavilo da podržava dobrovoljni rad svojih zaposlenih u lokalnoj zajednici, dok 35% podstiče svoje zaposlene da daju sugestije i doprinose unapređenju CSR prakse. Moglo bi se reći da je u praksi

ovaj procenat još manji, što govori u prilog tome da je veoma veliki prostor u kome se može delovati, jer zaposleni predstavljaju intelektualni su kapital svake firme, tako da mogu postati ključni pokretač u razvoju CSR prakse.

Dve trećine kompanija je uvelo sisteme/mehanizme putem kojih regulišu odnose sa klijentima i drugih stejkholderima. Ti mehanizmi su: osnivanje posebnog odeljenja u okviru kompanije, direktna prepiska preko interneta, postavljanje menadžera koji je odgovoran za odnose sa klijentima/kupcima, pravo klijenta da ne plati loše obavljenu uslugu itd. Ispitivanje pokazuje da je najveći broj kompanija uveo ove mehanizme kao sredstvo unapređenja marketinga i povećanja prodaje, a ne kao odgovor na javni pritisak udruženja potrošača ili nekih drugih stejkholdera. Istovremeno, treba reći da su sve kompanije, a pre svih one iz sektora usluga, već nekoliko godina dužne da imaju knjigu utisaka u koje klijenti unose svoje sugestije i primedbe. Ova vladina mera je donela dobre rezultate i pomogla kompanijama da poboljšaju svoje odnose sa kupcima.

Samo 30% kompanija ima sindikate, a među njima ima i onih koji samo formalno postoje. Prema Zakonu o radu, zaposleni su slobodni da se učlane u sindikat. Pošto je Opšti kolektivni ugovor nedavno potpisan, treba očekivati da će ubuduće ova praksa dobiti na zamahu.

Na našem tržištu se ne mogu naći proizvodi poput kafe i odeće, na primer, na kojima je oznaka *Fairtrade*³⁷. Razlog je u tome što građani ne prepoznaju vrednost takve poruke, pa onda i ne vrše pritisak da se nešto uradi u tom pravcu. Jedan od retkih primera je Regionalna privredna komora iz Zrenjanina koja je izradila studiju isplativosti ponude takve robe na tržište. Ovu su studiju finansirale EU institucije a *fair-trade* robu bi trebalo da proizvode osobe sa invaliditetom.

Svaka peta kompanija koristi neki proizvod sa naznakom *eko*, što pokazuje odsustvo sistema merenja performansi, ali i nisku CSR svest potrošača. Relevantni akteri koje se bave CSR konceptom bi trebalo da rade kako sa kompanijama tako i sa potrošačima na ovim problemima.

Kompanije u Srbiji još uvek ne mare da li su im dobavljači CSR aktivni. Samo tri kompanije su navele da daju prednost dobavljačima koje imaju dobru CSR reputaciju, a samo je jedna navela da pomaže svojim dobavljačima da unaprede sopstvenu CSR praksu. U kontekstu vrednosnog povezivanja i lančanog upravljanja CSR procesima, treba ulagati u ovakve oblike saradnje, koji će ubuduće jačati i kao posledica obezbeđenja kvaliteta CSR aktivnosti.

³⁷ Oznaka Fairtrade se koristi za proizvode kod kojih svi akteri uključeni u lanac vrednosti, od primarnih proizvođača do krajnjih prodavaca i pružalaca postprodajnih usluga, poštuju principe društveno odgovornog poslovanja

Najzad, 10% kompanija je navelo da koristi spoljne CSR stručnjake, među kojima je najviše organizacija civilnog društva koje se bave promocijom CSR prakse. Međunarodne kompanije dovode svoje stručnjake koji rade na globalnom tržištu i na zajedničkim seminarima obrazuju svoje zaposlene koji rade u raznim zemaljama.

6.3.5. Javnost poslovanja

U Srbiji je komunikacija sa javnošću i uticaj javnog mnjenja na rad kompanija u začetku. Oko polovine kompanija koje su obuhvaćene istraživanjem nastoji da obaveštava javnost o svom radu preko različitih medija, prvenstveno preko sajtova i štampanih medija. Istovremeno je interes javnosti za CSR aktivnosti veoma sporadičan. Jedan od razloga je i to što novinari nemaju dovoljno znanja da bi izveštavali o CSR aktivnostima. Drugi je to što neke kompanije ne žele da javnost mnogo zna o njihovom društvenom angažovanju.

Iako poslednjih godina ubrzano raste svest o CSR konceptu, to ostaje jedan od prioriteta u daljem radu na promociji ovog koncepta. Zagovaranje ovog koncepta, koje se do sada odvijalo uglavnom putem okruglih stolova i konferencija, treba proširiti na medije kao sredstvo sa najviše potencijala. Neki od medija već imaju svest o značaju CSR koncepta i o potrebi edukacije novinara za stručnije praćenje ovog fenomena.

Poslednje dve godine četiri oblasti su, prema izjavama zainteresovanih grupa, privukle najveću pažnju javnosti: **zaštita ugroženih grupa, zaštita životne sredine, filantropija i alternativno obrazovanje**. Ove oblasti se poklapaju sa primerima dobre prakse koje su ispitanici navodili. Iza navedenog slede takođe važne CSR oblasti poput **borbe protiv korupcije, jednaki uslovi na tržištu, dobrovoljni rad i ljudska prava**. Najmanje pažnje se poklanja **zaštiti potrošača**. Ovi rezultati su u saglasnosti sa opštim trendovima razvoja srpskog društva u kojem politički i socijalni problemi daleko više zaokupljaju pažnju od ekonomskih problema i problema ekonomskog razvoja. Ove dve oblasti, koje će, dugoročno gledano, dobijati na značaju, predstavljaju izazov za poslovne ljude među koje ubrajamo i CSR promotere pred kojima je zadatak da guraju ekonomske teme i probleme poput **poboljšanja uslova rada, podizanja nivoa konkurentnosti i zaštite potrošača**.

Uvidom u dokumente koji su dostupni javnosti, kompanije objavljuju dve vrste izveštaja: one na koje ih obavezuje zakon i one za koje same kompanije procenjuju da im donose korist. U Srbiji, postojeći propisi obavezuju mala, srednja i velika preduzeća da redovno objavljuju svoje finansijske izveštaje, dok to ne važi za mikro preduzeća. Srednje i velike kompanije takođe kontrolišu nezavisne revizorske kompanije. Kompanije iz proizvodnog sektora su dužne da objavljuju izveštaje o zaštiti okoline. Pre dve godine je ustanovljena baza

podataka svih zagađivača koja pokriva celu državu, što je omogućilo strateški pristup rešavanju ovog problema. Istraživanje je pokazale da kompanije nisu uvek svesne koji izveštaji su obavezni, a koji nisu. Na primer, mnoge kompanije smatraju da je Izjava o vrednostima obavezan dokumenat, dok manji broj misli da se ne radi o zakonskoj obavezi. Uzroke ovoj pojavi smo objasnili u poglavlju o *Etici*.

Iako je 30% kompanija navelo da imaju neku vrstu CSR izveštaja, samo nekoliko njih je te izveštaje dalo na uvid javnosti. Kompanije koje su dale pozitivan odgovor na ovo pitanje su pojasnile da one imaju neku vrstu internih izveštaja o društvenim i ekološkim aktivnostima, i da se ovi izveštaji mogu dobiti na uvid ukoliko postoji takav zahtev. Neke kompanije su navele da svoje izveštaje objavljuju u globalnim okvirima (iako ti izveštaji nisu objavljeni u Srbiji).

Najveći broj kompanija objavljuje samo one izveštaje na koje ih zakon obavezuje. Jedan od osnovnih zadataka budućih programa za CSR obrazovanje treba da bude podizanje svesti kompanija o važnosti javnog izveštavanja.

6.3.6. Obezbeđenje kvaliteta CSR aktivnosti

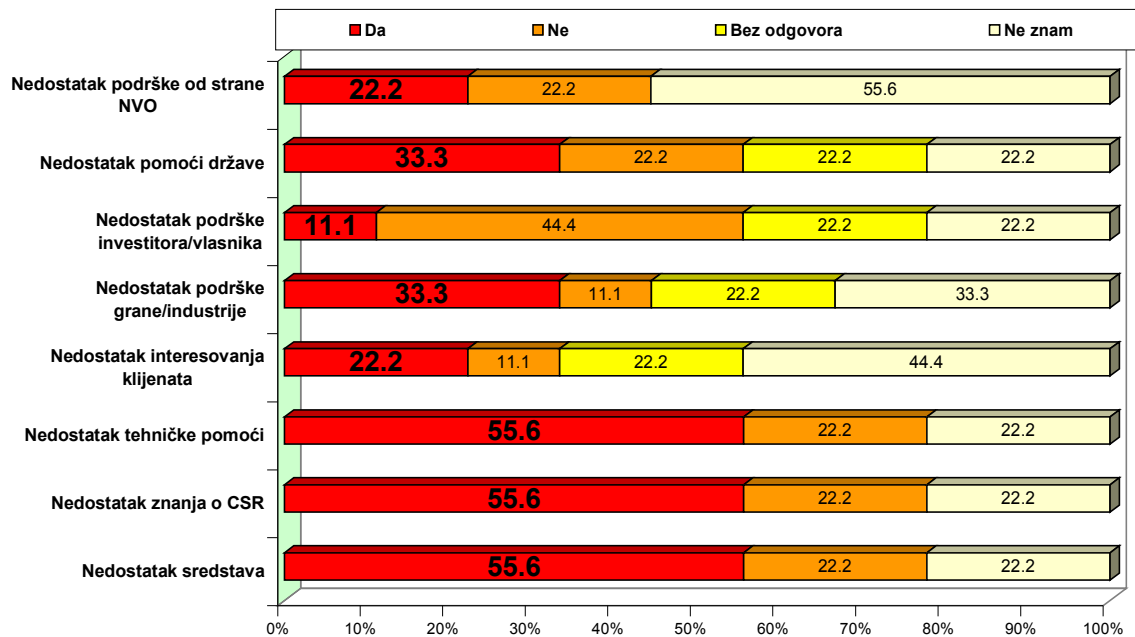
Nezavisna evaluacija CSR učinka još uvek nije uhvatila korena. Ova oblast predstavlja izazov za promotere CSR koncepta. Uzroke treba tražiti na obe strane: kompanije se još uvek oslanjaju na sopstvene ocene i analize, i nisu spremne da rezultate svoga poslovanja daju na uvid nezavisnim revizorima, tim pre što nema specijalizovanih ustanova od ugleda koje bi obavljale ovaj posao. Konačno, veliki broj kompanija nema poverenja u reviziju CSR aktivnosti, a ne želi ni da „ide u javnost“ sa svim informacijama o aktivnostima koje su vezane za praksu društveno odgovornog poslovanja. Neke međunarodne kompanije, svega nekoliko, dovode svoje specijalizovane revizore da prate primenu socijalnih standarda u poslovanju njihovih kompanija u Srbiji.

Članice *UN Global Compact Srbija* imaju obavezu da kroz dve godine počne sa redovnim objavljivanjem svojih CSR izveštaja, i to nakon kontrole nezavisnog revizora, tako da se može očekivati razvoj prakse javnog uvida u kvalitet CSR rada kompanija u godinama koje dolaze.

Rad na unapređenju prakse uvida u kvalitet CSR aktivnosti treba da postane okosnica oko koje će se ubuduće povezivati biznis sektor, kompanije i organizacije koje izdaju sertifikate, kao i civilni sektor.

6.4. Razlozi zbog kojih kompanije nisu aktivne u oblasti CSR

Kao glavne razloge zbog kojih se njihove kompanije ne bave CSR konceptom ispitanici navode nedostatak znanja, manjak fondova i slabu tehničku pomoć. Ovi iskazi pokazuju da se radi o niskoj svesti šta je CSR koncept, odsustvu dugoročnog strateškog pristupa ovoj oblasti, ali i nedostatku mehanizama koji vode ostvarenju uspešne CSR prakse. Ono što je povoljno u ovim nalazima odnosi se na svest kompanija da su uzroci odsustva CSR prakse unutarne prirode. sa druge strane, studija pokazuje i to da oni smatraju da nedovoljna spoljna podrška i odsustvo stručne pomoći doprinose postojećem stanju stvari.



Razlozi zbog kojih kompanije nisu CSR aktivne

Interesantno je pomenuti da svaka treća kompanija smatra da je glavni problem u tome što ne postoji podrška, bilo na nivou industrijske grane bilo od strane države. Očigledno je da nema CSR inicijativa na granskom nivou, što otvara novu oblast delovanja onih koji se u Srbiji bave unapređenjem CSR prakse. Konačno, izvršna vlast je ta koja bi trebalo da strateški odredi svoju ulogu u razvoju CSR prakse i pojača svoj uticaj tako što će osnažiti mehanizme poštovanja zakonitosti i podsticati kompanije i relevantne stejkholdere na dijalog oko važnih pitanja društvenog razvoja. Isto tako, Vlada i međunarodne organizacije treba da potpomažu zainteresovane grupe u njihovoj saradnji sa kompanijama oko izgradnje CSR kapaciteta, i da uspešne primere CSR saradnje iznose u javnost.

6.5. Interesovanje za obuku

Većina preduzeća je navela da su njihovi menadžeri i zaposleni prošli obuku o korporativnim/organizacionim vrednostima. Zanimljivo je da 70% ispitanika želi da pohađa CSR obuku. To ukazuje na veliki potencijal za razvoj ponude CSR obrazovnih paketa. Međutim, samo svaka peta kompanija je u svom budžetu predvidela fondove za CSR obuku. To dovoljno govori koliko je niska svest o važnosti obuke za unapređenje CSR prakse.

S druge strane, evidentan je nedostatak odgovarajuće ponude CSR obuke koja je prilagođena potrebama biznis sektora. Tržište ovih usluga je još relativno nerazvijeno tako da samo nekoliko kompanija i organizacija nudi ovaj tip usluge. Kompanija MBC, koja se specijalizovala u profesionalnoj obuci menadžera, održala je uvodni CSR seminar 21. marta 2008. godine.

U decembru 2007. godine *Centar za monitoring i evluaciju* je, u saradnji sa *Privrednom komorom Srbije*, održao besplatan info-seminar za predstavnike kompanija. CME planira da ponudi kompanijama jedan paket seminara i treninga za različite CSR oblasti.

Iako nije okrenuta biznisu, nevladina organizacija „*Hajde da...*“ vodi projekat koji obuhvata seminare pod nazivom „*CSR u skužbi aktivizma mladih*“ i koji su održani u više gradova Srbije. Ovi seminari su veoma dobro propagirani i besplatni za odabranu grupu učesnika. Nekoliko nevladinih organizacija je takođe organizovalo konferencije i besplatne seminare. Ovi seminari obično nude opšta znanja vezana za CSR. Postavlja se pitanje, međutim, kakav je efekat ovog tipa obrazovanja na CSR praksu, ima li se u vidu da u praksi gotovo uvek iste kompanije šalju svoje ljude na ovakve događaje.

U vezi sa svim navedenim, može se zaključiti da je potrebno ulagati u dalji razvoj kako onih koji pružaju usluge u oblasti CSR obrazovanja i stručnih saveta tako i onih koji ih koriste. Obrazovne inicijative treba usmeriti prema kompanijama koje nisu razvile CSR praksu, posebno prema malim i srednjim preduzećima, ali i na zaposlene u kompanijama koje su uspešno razvile CSR strategiju i aktivnosti, a koji rade izvan CSR, marketinga i sektora ljudskih resursa.

6.6. Zaključak

CSR je koncept koji ima perspektivu i koji se polako ukorenjuje u Srbiji. Pošto su velike kompanije, posebno one međunarodne, lideri u promociji i uspešnoj primeni modernog shvatanja biznisa, u posedovanju stručnosti i poznavanju veština, može se računati na to da će razvoj CSR prakse u Srbiji biti uskoro shvaćen kao uzbudljiv i inovativan metod *proizvođenja promena* koje treba

zemlju da uvedu u fazu održivog razvoja – kako u ekonomiji, tako i u socijalnim, humanističkim i ekološkim komponentama ovog procesa.

Pošto je Srbija zemlja u razvoju koja prolazi kroz proces tranzicije, što će reći da se još uvek bavi razvojem institucija slobodnog tržišta, privatizacijom velikih državnih kompanija, spoljnotrgovinskim deficitom, malom zastupljenošću proizvoda visoke tehnologije u izvozu, sporom primenom zakona, relativno rasprostranjenom korupcijom, relativno nerazvijenim znanjima u oblasti rukovođenja i upravljanja korporacijama, evidentno je da će sveukupni razvoj CSR koncepta nailaziti na brojne izazove.

Istovremeno, CSR uvažava i primenjuje sve veći broj kompanija u Srbiji. Iako se tu uglavnom radi o dobročinstvu, kompanije počinju da uvode CSR koncept i u druge aspekte svoga poslovanja – odnos prema internim i spoljnim stejkholderima, odnos prema borbi protiv korupcije, odnos prema zaštiti životne sredine i drugo.

Glavni promotori CSR koncepta u Srbiji su organizacije civilnog društva i mediji, iza njih su međunarodne organizacije i poslovna udruženja. Najmanje aktivni su, prema svim kriterijumima iz ovog istraživanja, sindikati i udruženja potrošača koji, kako sada stvari stoje, nisu pouzdan partner za bilo kakve CSR inicijative. Ove dve vrste organizacija, isto tako, ne štite na odgovarajući način ni interese svojih „klijenata“ (zaposlenih i potrošača). U tom kontekstu se može reći da mnogi relevantni stejkholderi još nemaju kapacitete koji su im potrebni da bi mogli da sarađuju sa poslovnim sektorom u CSR aktivnostima. Razvoj kapaciteta za ovu vrstu saradnje, posebno kada je reč o sindikatima i udruženjima potrošača, prioritetno je pitanje za budući razvoj CSR koncepta. Konačno, važno je napomenuti da većina aktera koji se bave promocijom CSR koncepta smatra da to postaje važna tema daljeg razvoja, što ukazuje da postoji potencijal i spremnost da se ulaže u institucije koje su realni i potencijalni nosioci daljeg razvoja i promocije CSR koncepta.

Vlada uključuje kompanije u realizaciji ciljeva iz *Nacionalne strategije održivog razvoja i Strategije za smanjenje siromaštva*, iako izričito ne navodi važnost razvoja CSR koncepta bilo na nacionalnom ili lokalnom nivou. Ne postoji ni poseban zakon koji reguliše oblast društvene odgovornosti preduzeća. Pa ipak, ova materija je relativno dobro regulisana u okviru drugih zakona; najveći problem je što se te norme retko poštuju, a prekršioci blago kažnjavaju.

Kompanije u Srbiji još uvek nisu razvile solidnu korporativnu kulturu i usvojile etička pravila poslovanja koja su u skladu sa visokim zahtevima tržišta, iako je najveći broj ispitanika naveo da su njihove kompanije usvojile etički ili vrednosni kodeks. Istovremeno, ispitanici iz kompanija smatraju da je korupcija ozbiljan problem i da je uhvatila duboke korene u privredi Srbije. Ni svest o zaštiti životne okoline nije na potrebnom nivou, ali je briga o prirodi sve popularnija

tema koja se vezuje za CSR koncept i prihvata kao deo CSR prakse. Ova će se praksa sve više razvijati bude li jačala saradnja sa eksternim stakeholderima i budu li organizacije koje se bave zaštitom prirode vršile pritisak na kompanije da više ulažu u zaštitu okoline u Srbiji.

Doprinos koji kompanije daju za razvoj lokalne privrede je na relativno visokom nivou, pošto najveći broj kompanija usmerava CSR aktivnosti upravo na lokalni nivo. Sa druge strane, kompanije još uvek ne saraduju dovoljno sa odgovarajućim zainteresovanim grupama kako bi podigle efekat pojedinih CSR akcija kao, na primer, veće učešće i podrška javnosti. Ovu vrstu saradnje treba ubuduće podsticati i razvijati tako što će kompanije u okviru svojih strateških planova opredeliti odgovarajuće ekonomske, socijalne i ekološke ciljeve, redovno pratiti u kojoj meri su ti ciljevi ostvareni i koliko su doprineli razvoju lokalne zajednice. Istovremeno, u taj proces treba uključiti i zainteresovane grupe, interne i spoljne, i jasno definisati njihovu ulogu.

Dakle, većina kompanija u Srbiji gleda na CSR kao na koncept koji je veoma važan za buduće uspešno poslovanje. Sličan stav imaju i institucije koje se bave promocijom CSR koncepta, što sve vodi zaključku da CSR postaje sve popularniji i da vreme uspešnog razvoja ovog koncepta tek dolazi.

CSR koncept po pravilu nije integrisan u poslovne strategije kompanija u Srbiji. Uporedo sa evidentno malim angažovanjem zainteresovanih grupa i slabo razvijenim sistemom merenja CSR učinka, kompanije imaju problema i sa transparentnošću poslovanja. Došlo je vreme da sve te informacije počnu da se stavljaju na uvid javnosti. Treba reći i to da u Srbiji kompanije nemaju izgrađene mehanizme koji omogućavaju uvid u kvalitet CSR poslovanja.

Kompanije su navele da su nedostatak relevantnih znanja i odsustvo tehničke pomoći osnovni razlozi zbog kojih se ne uključuju u CSR aktivnosti u Srbiji. Ima li se u vidu da je velika većina kompanija zainteresovana za CSR treninge, i da istovremeno nema mnogo CSR treninga i konsultantskih usluga koje bi mogle da udovolje nivou tražnje, otvara se veliki prostor kako za civilni tako i za biznis sektor da razvije i ponudi programe CSR edukacije.

Srpski poslovni svet je „zreo“ da prihvati promociju i široku primenu CSR koncepta. Najveći podsticaj prihvatanju CSR koncepta od strane srpskih kompanija daće dalji ekonomski razvoj uopšte, a posebno otvoreno konkurentno tržište koje već sada tera sve veći broj kompanija da prihvate ovaj koncept. Imajući u vidu da je CSR praksa daleko manje razvijena u malim i srednjim preduzećima, posebnu pažnju treba obratiti na razvoj CSR koncepta u ovim sredinama.

7. Preporuke

Imajući u vidu prethodnu analizu, može se reći da je Srbija iskoračila iz početne faze razvoja CSR koncepta. Dolaskom stranih kompanija širi se nova korporativna kultura i novi standardi poslovanja u zemlji. Neke domaće kompanije već shvataju da je prošlo vreme zatvorenog tržišta i nevidljive ruke države. Vlada i ostali akteri vezani za biznis gledaju na kompanije kao na faktor koji donosi ekonomski razvoj i društvenu stabilnost, kao i prosperitet cele zajednice, i nastoje da na svaki način razviju strateško partnerstvo sa poslovnim sektorom. Uprkos ovom trendu, mnoge kompanije i druge organizacije još uvek ne shvataju CSR koncept i dobrobit za društvo koje on donosi.

Opšte preporuke

Sve u svemu, institucije izvršne vlasti moraće ubrzano da rade na razvoju i poboljšanju pravnih, ekonomskih, i antikorupcijskih instrumenata da bi obezbedile okvir za funkcionisanje sistemskih mehanizama modernog konkurentnog tržišta u Srbiji. U fokusu ove akcije treba da bude borba protiv sive ekonomije, neetičkog poslovanja, kršenja socijalnih i prava iz rada, protiv korupcije i diskriminacije osoba sa invaliditetom, a sa ciljem da Srbija postane cenjen član međunarodne zajednice. Pošto je Srbija izabrala pro-evropsku orijentaciju koju podržava većina u javnom, civilnom i poslovnom svetu, od posebnog je značaja da CSR koncept počne da se primenjuje i razvija, jer ovaj koncept u svojoj biti omogućava sinergiju ekonomskih, socijalnih i ekoloških komponenti razvoja.

Globalni CSR standardi treba da postanu pristupačniji kompanijama. Obrazovanje treba da obuhvati i pripadnike zainteresovanih grupa, jer svi oni mogu imati veliku korist ukoliko kompanije prihvate CSR koncept. Posebno prilagođeni programi edukacije treba da budu dostupni različitim ciljnim grupama. Institucije koje se bave promocijom CSR koncepta treba da prilagode svoju strategiju potrebama svake zainteresovane grupe.

Konačno, vlada treba da ulaže u profesionalno osposobljavanje zainteresovanih grupa da postanu koristan CSR partner i da uspešnim oblicima takvog partnerstva da poseban publicitet.

U neposredne zadatke, koji treba da doprinesu razvoju CSR koncepta prema standardima najbolje prakse u međunarodnim okvirima, navodi se sledeće:

- Razvoj Nacionalne CSR strategije koja će potvrditi jasnu orijentaciju u pravcu razvoja CSR koncepta i postaviti kompanije kao ključne aktere društvenog i ekonomskog razvoja;

- Podizanje svest o važnosti CSR koncepta, kod kompanija, institucija koje promovišu CSR i građana. Serija nacionalnih kampanja je jedan od načina da se to postigne;
- Unapređenje zakonske regulative, pre svega instrumenata za primenu zakona;
- Rad na jačanju udruženja potrošača i sindikata;
- Razvoj registra kompanija sa različitim sertifikatima kvaliteta;
- Razvoj obrazovnih programa za novinare koji izveštavaju o CSR pitanjima;
- Promovisanje intenzivne multi-sektorske saradnje;
- Uvesti CSR u visokoškolske nastavne programe;
- Institucionalna podrška organizacijama koje putem organizacije međunarodnih i regionalnih konferencija i seminara rade na razvoju CSR.

Preporuke kompanijama

Kompanije bi trebalo da shvate važnost sistemskog pristupa CSR konceptu kao i značaj evaluacije uticaja koji ostvaruju na društvo u ekonomskoj, socijalnoj i ekološkoj ravni.

Na taj bi način njihovo poslovanje postalo stabilnije i predvidljivije, zato što bi oni bili ti koji kreiraju ekonomske i socijalne uslove poslovanja i stvaraju bolju klimu za nova ulaganja u srpsku privredu. Kompanije bi trebalo mnogo više da sarađuju sa odgovarajućim stejkholderima, internim i spoljnim, i na taj način da pospeše integraciju Srbije u međunarodnu poslovnu zajednicu. Na tom putu kompanije su neizbežan partner, kako Vlade tako i civilnog društva.

Na osnovu svega rečenog u prethodnoj analizi, preporuke za kompanije su sledeće:

- Integrisati CSR koncept u poslovnu strategiju;
- Poboljšati među-sektorsku saradnju;
- Poboljšati komunikaciju sa klijentima i potrošačima;
- Osnovati nove ili povećati uticaj postojećih sindikata u okviru kompanije;

- CSR treninzi i seminari kako za zaposlene tako i za rukovodioce;
- Osnažiti odnosno osnivati CSR sektor u preduzećima;
- Uvesti standarde koji se odnose na CSR;
- Graditi poslovne mreže i udruženja CSR aktera;
- Razviti praksu CSR izveštavanja i revizije;
- Javno promovisati zajedničke CSR inicijative sa drugim kompanijama i relevantnim stejkholderima.

Preporuke stejkholderima uključenim u promociju CSR koncepta

Eksterni stejkholderi imaju ključnu ulogu u daljoj promociji CSR koncepta. Zbog toga je potrebno da razviju sopstvene kapacitete da bi postali pouzdan partner poslovnom sektoru u procesu razvoja CSR prakse. Ovaj proces zahteva angažovanje brojnih aktera koje pružaju razne usluge. Stejkholderi su tu da pruže potrebnu pomoć u usluge koje se traže. Oni nastupaju kao prirodan partner u realizaciji *Nacionalne strategije održivog razvoja*, jer su i sami učesnici tog procesa kao civilno društvo koje preko svojih projekta materijalizuje zacrtane ciljeve. Oni su uključeni u realizaciju *Strategija za smanjenje siromaštva*, kao i drugih strateških dokumenata (*Politika prema mladima, UN Konvencija o pravima osoba sa invaliditetom, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, i slično*). Drugim rečima, ove organizacije mogu postati veoma koristan posrednik između nacionalne politike i poslovne prakse.

Konačno, predstavljeno je nekoliko preporuka za stejkholdere uključene u promociju CSR koncepta:

- ◆ Razviti kapacitete organizacija civilnog društva da se uključe u razvoj CSR prakse kao ravnopravan partner;
- ◆ Razviti mrežu relevantnih CSR aktera u Srbiji;
- ◆ Osnažiti komunikaciju i kooperaciju sa sindikatima, organizacijama koje se bave zaštitom životne sredine, a posebno sa udruženjima za zaštitu potrošača;
- ◆ Razviti mehanizme za razmenu znanja i iskustava;
- ◆ Razviti tržište CSR konsalting i obrazovnih usluga;
- ◆ Razviti programe za treninge, seminare i konferencije koji su prilagođeni potrebama kompanija, zainteresovanih grupa, a posebno medija;
- ◆ Razviti saradnju sa međunarodnim CSR institucijama;

- ◆ Povezivati se sa međunarodnim CSR stručnjacima;
- ◆ Uspostaviti dugoročnu komunikaciju sa Vladom po ovom pitanju;
- ◆ Lobirati za efikasniju primenu zakona;
- ◆ Uspostaviti trajne mehanizme CSR praćenja i izveštavanja.

REFERENCE

1. Agencija Faktor Plus - Agency Factor Plus (2007), www.faktorplus.co.yu/vesti.php
2. Ambasada SAD – Odeljenje za ekonomske odnose (2007), *Doing business in Serbia*, http://www.buyusa.gov/serbia/en/doing_business.html
3. Američka privredna komora u Srbiji <http://www.amcham.yu>
4. Balkanski fond za lokalne inicijative, <http://www.bcif.org.yu>
5. BBC na srpskom jeziku - BBCSerbian.com <http://www.bbc.co.uk/serbian/>
6. Beogradski univerzitet - Belgrade University <http://www.bg.ac.yu>
7. Business in the Community <http://www.bitc.org.uk/>
8. Centar za razvoj neprofitnog sektora,
9. CESID (2006), Pet godina kasnije, Centar za slobodne izbore, www.cesid.org/programi/istrazivanja/Politicke%20podele%20u%20Srbiji,%20petgodina%20posle,%20april%202005..doc
10. CIA Fact Book <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>
11. CIA Fact Book, Countries Data
12. Coca-Cola HBC Srbija <http://coca-cola.co.yu>
13. Crnobrnja Mihailo, Phd (group of authors, 2007), *Proposals for improvement of the investment climate in Serbia*, in White Book 2007, Foreign Investors Council (FIC)
14. CSR Monitor – Centar za monitoring i evaluaciju <http://www.csr-online.info>
15. CSR Network <http://www.csrnetwork.com>
16. Delta Holding a.d. Beograd <http://www.deltayu.com>
17. Doing Business in Serbia 2006 (2007), SIEPA, Vlada Republike Srbije, Beograd
18. Dr Đukić Đorđe (2007), *Dangerous spiral of indebtedness*, in Financies Top 2006, special number of periodical Business and Finances, June 2007
19. EBART Consulting <http://www.arhiv.co.yu>
20. Economist Intelligence Unit <http://www.eiu.com/>
21. Ekonomist Media Group (2006), Top 300, Beograd, http://www.ekonomist.co.yu/login.jsp?currentPage=/magazin/specijalne_publikacije/300_2006/rstr/TOP300_2005full.pdf
22. Emportal – Ekonomist Media Group <http://emportal.co.yu>
23. Erste Bank a.d. Novi Sad <http://www.erstebank.rs>
24. Euro EFG Bank a.d. Beograd <http://www.eurobankefg.co.yu>
25. Faculty of Real Estate Management in Belgrade <http://www.fmn.edu.yu/>
26. Fakultet za uslužni biznis u Novom Sadu, <http://www.fabus.edu.yu/>
27. Gavrilović Gagović Slavica (2007), Trgovinski bilans usluga Srbije – očekivanja i rezultati, u Ekonomsko finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom, Ekonomski fakultet u Beogradu
28. Gnjatović Dragana (2007), Kapaciteti za finansiranje spoljnog duga Republike Srbije, u Ekonomsko finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom, Ekonomski fakultet u Beogradu
29. Grupa Hajde da... <http://www.hajdeda.org.yu>
30. Holcim a.d. Novi Popovac <http://www.holcim.com/cs>
31. http://www.accountabilityrating.com/about_methodology.asp
http://www.crnps.org.yu/basicfacts/professional_and_specialist_asso.htm
32. Institute for Sustainable Communities http://www.iscvt.org/where_we_work/serbia/
33. Jefferson Institute (2007), *Competitiveness of the Serbian Economy 2006: Growth Diagnostics*, Beograd, [http://www.jeffersoninst.org/Documents/competitiveness%202006\(2\).pdf](http://www.jeffersoninst.org/Documents/competitiveness%202006(2).pdf)
34. Kancelarija za pristupanje Evropskoj uniji, Vlada Republike Srbije, <http://www.seio.sr.gov.yu>

35. Kovačević Milan R. (2007), Perspektive neto priliva stranog kapitala, Perspectives of net foreign capital flow, u Ekonomsko finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom, Ekonomski fakultet u Beogradu
36. MBC Company <http://www.mcb.co.yu>
37. Ministarstvo obrazovanja - Ministry of Education, Republic of Serbia, public data
38. Ministarstvo za ekonomske odnose sa ministarstvom, (www.mier.sr.gov.yu)/Serbia Memorandum on the Budget and on Economic and Fiscal Policy for 2006.,
39. Nacionalna strategija održivog razvoja, Republika Srbija, www.odrzivi-razvoj.sr.gov.yu
40. Nacionalno tržište roba i usluga Srbije <http://www.trzistesrbije.com>
41. Narodna banka Srbije - National Bank of Serbia <http://www.nbs.yu/>
42. Narodna banka Srbije - National Bank of Serbia, Sector for analysis and research, Belgrade, 2007
43. Odbor za kvalitet Privredne komore Srbije,
44. Phillip Morris DIN a.d. Niš <http://www.din.co.yu>
45. Portal Privredne komore Srbije, Statistika i ekonomski trendovi, Glavni document o malim i srednjim preduzećima i preduzetničkim aktivnostima, <http://pks.komora.net/Portals/0/pks/MiSPreduzeca/GlavniDokument2006.doc>
46. Privredna komora Beograda – Belgrade Chamber of Commerce, <http://www.kombeg.org.yu>
47. Radiodifuzno preduzeće B92 <http://www.b92.net>
48. Republic's Statistics Office
49. Savet stranih investitora (2007), White Book 2006, Beograd
50. Savet stranih investitora, <http://www.fic.org.yu/cms/item/about/en.html>
51. Serbian Association of Managers (SAM) <http://www.sam.org.yu>
52. SIEPA – Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza Republike Srbije, <http://www.siepa.sr.gov.yu>
53. Smart Kolektiv <http://smartkolektiv.org>
54. ŠTARK a.d. Beograd <http://www.stark.co.yu>
55. Strategija o smanjenju siromaštva, Republika Srbija, <http://www.prsp.sr.gov.yu/engleski/index.jsp>
56. Svetska banka, <http://www.worldbank.hr/>
57. Telenor a.d. Beograd <http://www.telenor.co.yu>
58. Transition Report 2006 (2007), Update for 2007, EBRD, <http://transitionreport.co.uk/TRO/c.abs/transition-report/volume2006/issue1/article12>
59. Transparentnost Srbija (2006), Corruption Report, Beograd
60. Udruženje potrošača Vojvodine, <http://www.consumer.org.yu>
61. UN Globalni dogovor Srbija, www.unglobalcompact.org/
62. UNICEF Srbija <http://www.unicef.org/serbia/>
63. Univerzitet Braća Karić - Braća Karić University in Belgrade <http://www.uni-bk.ac.yu>
64. Univerzitet Megatrend u Beogradu, <http://www.megatrend-edu.net/institucije.php>
65. Univerzitet Singidunum, <http://www.singidunum.ac.yu/>
66. Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, <http://www.fon.bg.ac.yu/>
67. Univerzitet u Beogradu, Pravni fakultet, <http://www.ius.bg.ac.yu/>
68. Univerzitet u Novom Sadu, <http://www.ns.ac.yu>
69. Vlada Republike Srbije, Ustav Republike Srbije, http://www.srbija.sr.gov.yu/cinjenice_o_srbiji/ustav_odredbe.php
70. Zakon o finansiranju političkih partija, www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?t=Z&Id=109
71. Zakon o integrisanom sprečavanju i kontroli zagađivanja životne sredine, www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=180&t=Z

72. Zakon o javnim nabavkama ,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=44&t=Z
73. Zakon o porezu na dodatu vrednost, ,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?t=Z&Id=154
74. Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=653&t=P
75. Zakon o računovodstvu i reviziji,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=354&t=Z
76. Zakon o radu, Republika Srbija,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=208&t=Z
77. Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=171&t=Z
78. Zakon o strateškoj proceni o uticaju na životnu sredinu,,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=182&t=Z
79. Zakon o sukobu interesa - Law on Conflict of Interest, http://www.antikorupcija-savet.sr.gov.yu/zakoni/Zakon_o_sprecavanju.pdf
80. Zakon o zaštiti konkurencije, www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=272&t=Z
81. Zakon o zaštiti potrošača www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=278&t=Z
82. Zakon o zaštiti životne sredine,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=181&t=Z
83. Zakon o zdravlju i zaštiti na radu,
www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=302&t=Z

AKRONIMI

- AA1000** - AccountAbility 1000
CEFTA - Central European Free Trade Agreement
CEO - Chef Executive Officer
CIA – Central Intelligence Agency
CSO – Civil Society Organization
CSR - Corporate Social Responsibility
DS – Demokratska stranka
DSS – Demokratska stranka Srbije
EBRD - Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj
EC - European Commission
EFQM - European foundation for Quality Management
EMAS - Eco-Management and Audit Scheme
EMS - Environmental Management System
EU - European Union
GC - United Nations Global Compact
GDP - Gross Domestic Product
GRI - Global Reporting Initiative

HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Points
HR – Human Resource
ICT - Information and Communication Technologies
IFC - International Finance Corporation
ILO - International Labor Organization
ISC - Institute for Sustainable Communities
ISO - International Organization for Standardization
MNC - Multi-National Corporation
NBS – National Bank of Serbia
NECC - National Entrepreneurship and Competitiveness Council
OECD - Organization for Economic Co-operation and Development
OHSAS - Occupational Health & Safety Assessment Series
PR – Public Relations
RSD – Republic of Serbia Dinar
SA8000 - Social Accountability 8000 Standard
SAA - Stabilization and Association Agreement (with European Union)
TI – Transparency International
UN - United Nations – Ujedinjene nacije
UNDP - United Nations Development Programme
UNGC - United Nations Global Compact
USAID - US Agency for International Development