

**УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ**

**ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ И ПОСЛОВНА ЕТИКА
ДИПЛОМСКИ РАД**

МЕНТОР:

**др Миленко Целетовић,
ванредни професор**

КАНДИДАТ:

Александра Лазић

Београд, 2020.

САДРЖАЈ

УВОД	3
1. ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ И ЕТИКЕ ПОСЛОВАЊА.....	4
1.1 ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ	4
1.2 ПОСЛОВНА ЕТИКА	7
2. ЕВОЛУЦИЈА КОРПОРАТИВНЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ.....	10
3. КОНЦЕПТИ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ	14
3.1 ПРОФИТНИ КОНЦЕПТ	14
3.2 СТЕЈКХОЛДЕРСКИ КОНЦЕПТ	15
3.3 КОНЦЕПТ ДРУШТВЕНА МОЋ / ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ	15
4. ЗНАЧАЈ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ У САВРЕМЕНОМ ПОСЛОВАЊУ	16
5. ПРОБЛЕМИ У САВРЕМЕНОМ ЕТИЧКОМ ПОСЛОВАЊУ	19
6. КОРПОРАТИВНА ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ И ПРОЦЕС СТАНДАРДИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВАЊА	22
7. ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНЕ АКТИВНОСТИ САВРЕМЕНОГ ПРЕДУЗЕЋА.....	27
8. ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНЕ КОМПАНИЈЕ.....	30
8.1 ТЕЛЕКОМ СРБИЈА	30
8.2 ATLANTIC GRUPA	33
9. ПРИМЕРИ ДРУШТВЕНОГ АКТИВИЗМА ПОЈЕДИНЦА	37
10. ЗАКЉУЧАК	42

УВОД

„Цена успешности је одговорност“

Винстон Черчил

У овом раду бавићу се истраживањем на тему друштвене одговорности и етике пословања. Своје истраживање ћу започети дефинисањем основних појмова и њиховим значајем у савременом пословању. Бавићу се анализом корпоративне друштвене одговорности са аспекта примене принципа одговорности организације, евалуацијом корпоративне друштвене одговорности и међусобног односа корпоративне друштвене одговорности и процеса стандардизације пословања.

Ову тему сматрам значајном премда свака пословна организација вишеструко утиче на окружење у ком обавља своју делатност. Организација утиче на окружење у економском, техничко-технолошком, еколошком, културолошком и социјалном смислу и за сваку од ових обласи, организација мора да конкретним потезима увећа своје позитивно дејство на окружење.

Данас се успешно пословање не може замислити без свеобухватне примене принципа друштвене одговорности, па тако и пословна етика добија глобални карактер. Питање примене и развоја концепта корпоративне друштвене одговорности у последње време постаје изузетно актуелно, а томе је погодновало и креирање законске инфраструктуре.

У овом раду бавићу се и практичном применом друштвене одговорности компанија које послују на тржишту Републике Србије, а неке од њих су и добитници награда за друштвену одговорност које се додељују од 2008. године. А како пракса најуспешнијих светских корпорација говори - најуспешније корпорације су уједно и друштвено одговорне организације.

1. ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ И ЕТИКЕ ПОСЛОВАЊА

Организације које желе да створе успешну конкурентску позицију на тржишту морају да примењују савремене методе и технике менаџмента, јер је пословање организације на друштвено одговоран и етичан начин постало кључна тема која заокупља пажњу менаџмента.

1.1 ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

„Корпоративна друштвена одговорност представља опредељење за унапређење добробити заједнице кроз дискреционе пословне праксе и доприносе на рачун ресурса корпорације” (Kotler & Li, 2007:3). Ако бисмо појмовно одређење започели овом дефиницијом, онда би се требало осврнути на кључни елемент дефиниције – *дискреционе*, премда ту долазимо до сазнања да друштвена одговорност не представља пословне активности које су прописане законом или по својој природи моралне и етичке, а самим тим и очекиване, него о добровољном опредељењу једне фирме и њеној одлуци да изабере и примењује те пословне праксе и тако даје свој допринос. Такво опредељење мора да се демонстрира, да би компанија могла да се назове друштвено одговорном, а спроводи се путем усвајања нових пословних пракси или доприноса, како новчаних, тако и неновчаних .

Организација „Бизнис за друштвену одговорност” дефинише корпоративну друштвену одговорност као „пословање које одговара или превазилази етичка, законска, тржишна али и јавна, односно, очекивања која друштво има од бизниса”. Светски пословни савет за одрживи развој (World Business Council for Sustainable Development - WBCSD) објашњава друштвену одговорност као „опредељење фирми да потпомажу одрживи економски развој, као и да у циљу унапређења квалитета живота сарађују са запосленима, њиховим породицама, локалним заједницама и друштвом уопште” (Kotler & Li, 2007).

Под друштвеном одговорношћу подразумевамо опредељење предузећа да своје пословне стратегије, одлучивања и активности усмерава ка унапређењу економског, друштвеног и природног окружења у коме послује. У модерној економији је све присутнији став да предузећа не треба само да остварују профит, већ треба да имају и

позитиван утицај на друштвену средину у којој послују (power point: Etika I korporativna društvena odgovornost kao dimenzije savremenog menadžmenta).

Слика 1. Друштвено одговорно пословање



Извор: <https://www.kurir.rs/odrziva-buducnost/3382603/dobra-poslovna-praksa-drustvena-odgovornost-i-odrzivost-ne-idu-jedno-bez-drugoga>

Према Дракеру (Peter Drucker), организација заснована на знању захтева да свако преузме одговорност за задатак остварења те организације, за њен допринос и њено понашање. Сви припадници организације морају у потпуности да сагледају и размисле о својим остварењима и доприносима (Drucker, 1995).

Корпоративна друштвена одговорност (*Corporate Social Responsibility - CSR*):

- Подразумева да за профит који остварују, предузећа нису одговорна само акционарима, него појединцима и групама (тј. свим стејкхолдерима) на које се профит одражава или су на било који начин учествовала у његовом стварању;
- То је систем пословања предузећа који доприноси добробити целог друштва, па и самог предузећа.

Појава и ширење свести о друштвеној одговорности у односу на све друштвене субјекте изван предузећа, а пре свега према купцима, је највиши квалитет корпоративне културе и менаџмента уопште.

Садржај друштвено одговорног пословања

За ближе разумевање садржаја друштвено одговорног пословања, потребно је уочити две димензије:

- Интерну;
- Екстерну.

Интерна димензија друштвено одговорног пословања обухвата:

- *Управљање људским ресурсима*, стално учење запослених, праведне плате и услови напредовања, одсуство сваке врсте дискриминације;
- *Здравље и сигурност на послу*, отклањање свих опасности за психофизичко здравље запослених, култура превенције;
- *Прилагођавање променама*, повећање продуктивности и смањење трошкова, али не путем гашења погона и отпуштања радника већ реструктурирањем, партнерство са локалном заједницом;
- *Управљање утицајима на околину и природне ресурсе*, рационално управљање ресурсима, инсталирање филтера, сакупљање отпада и рециклирање, смањење емисије штетних материја.

Екстерна димензија друштвено одговорног пословања обухвата:

- Локалне заједнице, осигурање радних места, плаћање пореза, брига о стабилности и просперитету заједнице, спонзорисање спортских клубова и културних манифестација, сарадња са локалним образовним установама;
- Однос са партнерима, добављачима и потрошачима, стицање поверења, поштовање жеља и потреба партнера, велика брига о квалитету производа, фер цене, поштовање рокова израде и набавке;

- Поштовање људских права, поштовање радног стандарда и радног права, брига о заштити здравља, борба против корупције, дефинисање кодекса понашања;

Глобална брига за околину, оснивање сектора за запошљавање стручних лица на подручју глобалне еколошке сцене и одрживог развоја, израда студија и документација, осмишљавање и спонзорисање израде еколошких пројеката, еко-сертификације. (Power Point: Etika I korporativna društvena odgovornost kao dimenzije savremenog menadžmenta).

Дракер (Peter Drucker) наводи „предузеће је институција друштва једнако као болнице, школе, банке“. То значи да се од предузећа очекује да читавом својом мисијом и праксом служи друштву, јер се повећање одговорности бизниса за процесе друштву показује као нужност, предусловом среће, развоја и опстанка” (Drucker, 1995).

1.2 ПОСЛОВНА ЕТИКА

У савременим условима пословања, постизање конкурентске способности је веома комплексан задатак. Предузећа постају свесна да се конкурентска способност тешко стиче, а врло лако губи. Сходно томе, пословне организације које желе да остваре и одрже водећу позицију на тржишту морају да прилагоде своју стратегију динамичним захтевима глобалног тржишта.

Економску реалност данас одликује растућа моћ мултинационалних предузећа чију улогу у друштву не треба игнорисати, загађење животне средине које постаје алармантно, све јача преговарачка моћ потрошача, успех пословања који све више зависи од компетентности запослених. Све су то озбиљни разлози због којих се етичка димензија препознаје као нужна за изучавање у релацијама моралност - пословање. Управо је ова тематика једна од области изучавања примењене етике, као даље теоријско разрађивање наведених односа. Отуда се та врста примењене етике која се бави конкретним применама етичких вредности на специфично подручје пословања назива пословном етиком (Димитријевић, 2016). Пословна етика „представља прихваћене моралне принципе, вредности, правила, ставове или критеријуме којима се дефинише правилно и погрешно понашање менаџера, чланова управног одбора и запослених у процесу доношења и спровођења одлука, као и природа односа између њих“ (Машић и Џелетовић, 2015: 30).

Ранијих година етика је још могла бити опција многим предузећима, данас је то обавеза. Посвећеност високим етичким стандардима може поправити дугорочне економске перформансе предузећа. За савремена предузећа, одржавање константног фокуса на пословну етику предузећа представља кључ успеха. Обављањем пословних активности доносе се бројне одлуке. Стога, пословна етика све више добија на значају као један вид менаџмент дисциплине. Њоме се утиче не само на запослене у предузећу, већ и на ширу друштвену заједницу. Зато је неопходно у сваком предузећу, без обзира на величину и делатност, донети политику етичког пословања којом ће се регулисати етички принципи понашања.

Пословање предузећа је испреплетено мрежом економских односа чији успех зависи од могућности прилагођавања етичким изазовима наметнутим од стране друштва. Етичко понашање предузећа је значајан фактор пословне успешности предузећа. Пословна етика предузећа је посебно подручје етике која проучава морално понашање менаџера у односима према другим интересно-утицајним групама – стејкхолдерима. Успешна ће бити управо она предузећа која послују у складу са етичким нормама и друштвеним очекивањима која су израз бриге према: запосленима, потрошачима, добављачима, власницима капитала и широј друштвеној заједници (Димитријевић, 2016).

Слика 2. *Етичко пословање*



Извор: <http://raulgorrinconcienciasocial.blogspot.com/2017/01/pilares-de-la-empresa-sana-etica.html>

Како би се избегла двосмисленост у одговору на питање шта је етично, а шта не етично, савремене организације праве *етичке кодексе* којима се формализује изјава примарних вредности организације о етичким прописима, које је потребно да њени запослени примењују у свакодневном пословању. Кодекси о етици постају све популарнији у глобалном окружењу пословања савремених организација. По свом садржају, поред општих смерница попут „поступајте према другима као што бисте волели да они поступају према вама”, етички кодекси би требало да обухвате и практичне етичке стандарде и процедуре који су везани за конкретну делатност компаније, а које менаџмент такође мора да развије. Врло је битно да су етички кодекси добро постављени и у организацији и ван ње.

Нека истраживања садржаја кодекса пословне етике у 83 америчке корпорације открила су да њихов садржај има тенденцију да сврста запослене у 3 категорије:

- Да буду поуздан члан организације;
- Да не чине ништа незаконито и
- Да буду добри према клијентима.

Да би менаџери етично доносили пословне одлуке потребно је да раде на развоју организационе културе која све више постаје кључни фактор који може да допринесе етичком одлучивању (Машић и Џелетовић, 2015:30-32).

Чак Вилијамс (Chuck Williams) наводи основне моделе етичког одлучивања:

- Утврдите проблем;
- Одредите ко су заинтересоване стране;
- Поставите дијагнозу ситуације;
- Анализирајте своје опције;
- Направите избор;
- Предузмите акцију (Williams, 2010: 69).

Задатак менаџера је да обезбеде етичко руковођење и понашање. Лични примери лидера и менаџера утичу на запослене да се понашају, односно не понашају етички.

У савременом пословном окружењу етика и интегритет чине језгро одрживог пословања. Непостојање етике у пословању може довести до недостатка информација, а самим тим и лоших пословних одлука. У неким предузећима постоје посебне службе које се баве етичким питањима у пословању. Тако на пример, често је одељење за људске ресурсе задужено за промоцију и имплементацију етичких начела у организационој култури предузећа.

Може се рећи како пословна етика и друштвено одговорно пословање још увек еволуирају. Примена ових концепата зависи од система вредности, финансијских средстава, креативности, мотивисаности, као и од тога колико је менаџмент свестан њиховог значаја и у којој мери је спреман да их примени. Овде је важно напоменути како држава једина има формално правне механизме којима може деловати и усмеравати понашање предузећа.

2. ЕВОЛУЦИЈА КОРПОРАТИВНЕ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ

Друштвено одговорно пословање предузећа представља један од најновијих менаџмент концепата. У теорији се идеје о друштвено одговорном пословању први пут срећу 1899. године у раду „Јеванђеље богатства“ Ендруа Карнегија (Andrew-a Carnegie), који је први говорио о потреби предузећа да помаже и унапређује друштво и окружење у коме функционише, али осим њега у то време принципи „добročинства и старатељства“ за које се он залаже нису били прихваћени, много је доминантнија била либералистичка доктрина Адама Смита (Adam Smith), по којој је једина обавеза предузећа да ствара профит, док ће све остало решити „невидљива рука“ слободног тржишта (Соорер, 2000: 156-164).

Од 1950. године развија се модеран коцепт друштвено одговорног пословања у коме су кључна питања везана за морална начела и етичко понашање, као што су: сигурност производа, искреност у маркетингу, права запослених, могућност напредовања на послу, заштита животне средине и сл. Развоју овог концепта су веома допринели покрети за остварење људских права и организација активности за заштиту права потрошача, организације за заштиту природне средине и слично (које настају 1960-их година). Ове организације су унеле нове захтеве предузећима. Многе компаније почеле

су да воде рачуна о сигурности својих производа, заштити окружења и да се понашају морално према интересним групама које њихово пословање дотиче (Caroll, 1996).

Међутим, 1970. године, услед бројних проблема (раст инфлације и незапослености, раст цене нафте, повећање трошкова пословања предузећа, делимично условљених и претходно донетим законима о заштити интереса потрошача и окружења), који угрожавају нормално функционисање предузећа, Милтон Фридман (Milton Fridman) се враћа класичном схватању, по коме је једина обавеза предузећа према друштву да ствара профит за акционаре (Predić i Ivanović-Đukić, 2007: 395-403). Овакво схватање било је у великој мери критиковано, јер понашање које је усмерено само на сопствени интерес може нанети штету осталим интересним групама предузећа (стејкхолдерима) и негативно утицати на друштвено благостање. То се објашњава чињеницом да су предузећа неодвојиви део друштва, тако да је њихово посматрање као изолованих субјеката бесмислено, јер извршење њихових пословних активности дотиче друштво, тако да предузеће тај утицај не може занемарити, ма какав год он био.

Поред тога, наглашава се да на пословање предузећа огроман утицај имају потрошачи, добављачи, запослени и многе друге интересне групе, тако да предузеће има обавезу да води рачуна и о њиховим интересима, а не само о интересима акционара (на пример: ако предузеће не води рачуна о очекивањима потрошача, неће моћи да прода своје производе и пропасти; ако не поштује прописе друштвене заједнице, изгубиће дозволу за рад и сл.). Са друге стране, акционарима не би требало придавати много већи значај у односу на друге интересне групе предузећа (и ако обезбеђују капитал за почетак пословања предузећа), зато што се многи од њих не везују за предузеће чије акције поседује, већ са првим падом цена акција повлаче свој капитал (Thompson & Strickland, 2008: 310).

Поред критике акционарски оријентисаних ставова Милтон Фридмана, све већи број научника почиње да наводи разлоге због којих предузећа треба да послују на друштвено прихватљив начин и аргументе којима те ставове доказују. На пример, Ендрју Крејн и Дирк Матен наводе следеће (Crane & Matten, 2007: 48):

- Предузећа су изазвала бројне проблеме (као што су загађење природне средине), тако да су одговорна да се укључе у њихово решавање или бар да спрече њихово ширење;
- Свака активност предузећа на овај или онај начин дотиче друштво, тако да предузећа не могу занемарити тај утицај, без обзира да ли је он позитиван или негативан;
- Предузећа се оснивају да би задовољила потребе великог броја интересних група (потрошача, друштвене заједнице, запослених итд.), не само акционара, тако да морају водити рачуна и о њиховим очекивањима;
- Корпорације (нарочито мултинационалне) су моћни и утицајни чланови друштва, а свако ко има велику моћ у друштву, има и моралну обавезу да се према друштву понаша одговорно.

Поред аргумената којима се наводи да је друштвено одговорно пословање морална обавеза предузећа, велики број теоретичара указује на то да она доприноси повећању конкурентске предности предузећа. На пример, Филип Котлер (Philip Kotler) и Ненси Ли (Nancy Lee) објашњавају да друштвено одговорно пословање доприноси повећању конкурентности предузећа јер: доводи до повећања продаје и тржишног учешћа, јача позиције брендова, јача корпоративни имиџ и утицај, јача способност предузећа да привуче и задржи најталентованију радну снагу, смањује трошкове пословања за инвеститоре и финансијске аналитичаре (Kotler & Lee, 2007).

Портер и Крамер (Porter & Kramer) указују на то да поред директног доприноса друштвено одговорног пословања конкурентности предузећа постоји и повратни индиректни утицај, посредством друштвене чињенице. Пошто су привреда и друштво међусобно повезани и условљени елементи, развој једног елемента повратно позитивно утиче на други и обрнуто. На пример, ако предузећа помажу спровођење пројеката за унапређење образовних система одређеног друштва, допринеће унапређењу образовне структуре становништва, она повратно доприносе повећању успешности њиховог пословања захваљујући понуди квалификације радне снаге (Porter & Kramer, 2004).

Концепт друштвено одговорног пословања прихвата и све већи број предузећа, нарочито успешних, јер менаџмент предузећа схвата да одговорно пословање

обезбеђује одрживу конкурентску предност. Статистика показује да привреде које су стејкхолдерски оријентисане (у којима предузећа воде рачуна о очекивањима свих интересних група које њихово пословање дотиче), остварују већи раст резултата у последњих 40 година од економија које су акционарско фокусиране (предузећа су оријентисана првенствено ка максимирању богатства акционара). На пример, раст бруто друштвеног производа по глави становника у акционарски фокусираним економијама је спорији, у односу на економије које су стејкхолдерски оријентисане. Истовремено акционарски фокусиране економије карактерише много већи степен неједнакости расподеле друштвеног богатства (Kalićanin, 2005: 17).

На основу наведених аргумената, може се закључити да друштвено одговорно пословање којим се води рачуна о интересима великог броја друштвених група доноси користи и друштву (ублажавањем различитих проблема) и предузећима (стварањем одрживе конкурентске предности). Захваљујући томе, као и услед присуства великог броја социјалних и еколошких проблема на глобалном нивоу, концепт одговорног пословања постаје све прихваћенији. Али, пошто се ради о релативно новом концепту постоје веома различити приступи у његовом појмовном одређењу, дефиницији и начину примене.

Данас друштвено одговорно пословање јача услед процеса глобализације економије, развоја знања, информационих технологија, као и едукације различитих група грађана. Успех предузећа везан је за уважавање и прилагођавање актуелним трендовима и изазовима. Даниел Васела (Daniel Vasella), бивши директор произвођача лекова - Новартис, је истакао: „Будите сигурни да ће они који верују како је промена скупа учинити све како би промену спречили” (Димитријевић, 2016). Оно што одваја савремени концепт друштвено одговорног пословања од традиционалног јесте улагање напора да се њиме стратегијски управља и да се развију инструменти за такав начин управљања.

Слика 3. Еволуција корпоративне друштвене одговорности



Извор: Marinović, Neven, *Uvod u društveno odgovorno poslovanje*, Smart Kolektiv, str.10.

3. КОНЦЕПТИ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ

Постоје различити концепти друштвене одговорности, али највећи број аутора наводи *профитни* и *стејкхолдерски* концепт, мада поједини наводе и *концепт друштвена моћ/друштвена одговорност* (Машић и Џелетивић, 2015).

3.1 ПРОФИТНИ КОНЦЕПТ

Профитни концепт чији је главни поборник био Милтон Фридман, представља класични приступ и по њему једина друштвена одговорност менаџмента у компанијама јесте максимизација профита за власнике, односно акционаре. Према Фридману постоји „једна и само једна друштвена одговорност пословања: користити њена средства и енергију у активностима које су осмишљене да повећају њене профите, све док остаје у оквиру правила игре и ангажује се у отвореној и слободној конкуренцији, без лажи и преваре“. Такође, Фридман сматра да менаџери у организацији не би требало да утврђују релевантну битност друштвених проблема, нити износ средстава које би требало наменити неком проблему. Предузећа би требало да се фокусирају да што ефикасније произведу роби или услугу, а да решавање друштвених проблема треба препустити задуженим појединцима и агенцијама владе. По њему, друштвено неодговорно је да менаџери преусмеравају новац, време и пажњу са максималног повећања профита за акционаре, на подршку друштвеним циљевима и добротворним организацијама. Можемо закључити да

Фридман не одбацује друштвену одговорност као нешто битно, већ остварење профита ставља на прво место. Тек када организација оствари максимални профит за акционаре, акционари као појединци или преко фондација могу да подрже друштвене циљеве, добротворне организације или институције.

3.2 СТЕЈКХОЛДЕРСКИ КОНЦЕПТ

Стејкхолдерски концепт заснован је на ставу да најважнија одговорност менаџмента у савременим организацијама није просто максимизација профита, већ дугорочни опстанак и одрживи развој компаније, који се осигурава тако што се задовољавају интереси више различитих стејкхолдера. Стејкхолдери представљају особе или интересне групе које имају или могу да утичу на пословање организације и на које то пословање утиче. Обично се стејкхолдери деле на:

- Примерне и
- Секундарне.

Примарни стејкхолдери су појединци и групе од којих зависи дугорочни опстанак организације: купци, акционари, запослени, добављачи, органи државне управе и локалне заједнице. Секундарни стејкхолдери чине групе које могу да утичу на пословање организације или које могу бити изложене њеном утицају и могу утицати на ставове јавности о друштвено одговорном понашању организације. То су пре свега медији, али и различите интересне групе (заштита природе, животиња, биодиверзитета, подржавање друштвене и културне активности).

3.3 КОНЦЕПТ ДРУШТВЕНА МОЋ / ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

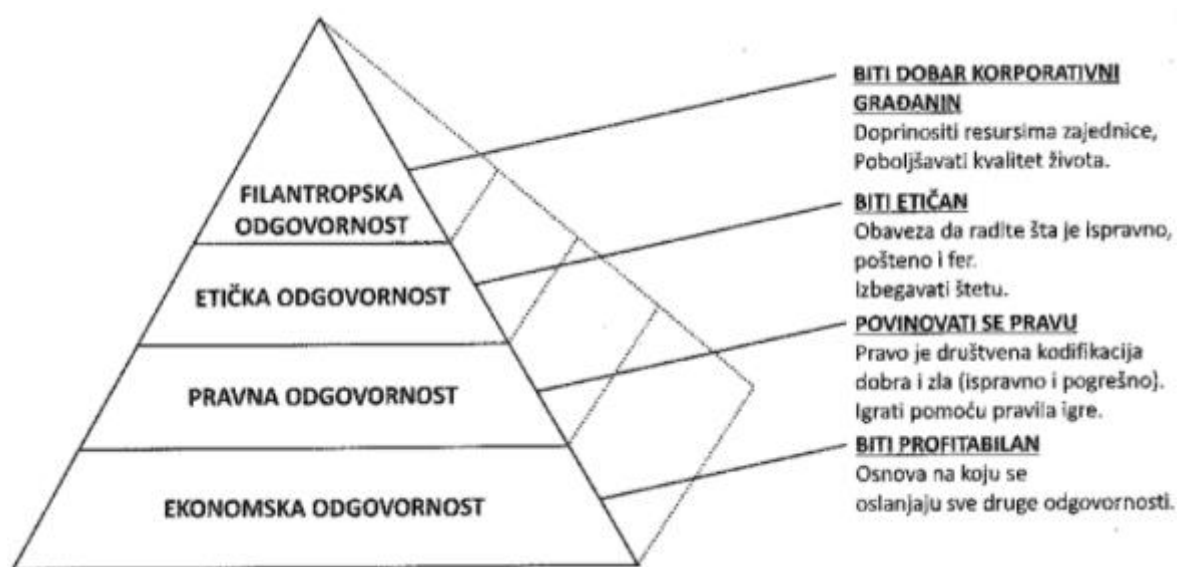
Концепт друштвена моћ/друштвена одговорност сугерише да постоји „челични закон друштвене одговорности“, који каже да они који не користе своју моћ на одговоран начин за друштво, имају изгледа да ту моћ током времена изгубе. Овај приступ даје слободу, да организације раде на начин који заједница сматра да је друштвено одговоран. Роберт Акерман (Robert Ackerman) је међу првима предложио да друштвени осећај, а не друштвена одговорност, треба да буде циљ корпорацијских друштвених настојања.

Концепт „Друштвена моћ/друштвена одговорност“ заснива се на три принудне перцептиве:

- Организације треба да траже профит, али играјући помоћу правила. Уколико пословања нису игра уз помоћ правила она могу бити кажњена;
- Организације треба да помажу потребе стејкхолдера;
- Са друштвеном моћи долази и друштвена одговорност.

Арчи Керол (Archie Carrol) је комбинацијом филозофских идеја о друштвеној одговорности и друштвеном осећају дошао до модела нивоа одговорности који има 4 компоненте: економску, правну, етичку и филантропску одговорност (Машић и Целетивић, 2015).

Слика 4. Пирамида корпоративне друштвене одговорности



Извор: (Машић и Целетивић, 2015:28).

4. ЗНАЧАЈ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ У САВРЕМЕНОМ ПОСЛОВАЊУ

Друштвена одговорност предузећа развила се из идеје да циљ предузећа није само да доноси профит, већ да има позитиван економски, еколошки и социјални утицај на средину у којој делује. Одговорност у пословању треба да обезбеди ефикасност

предузећа, одржавање и повећање репутације, подстицање мотивације и оданости запослених и свих осталих заинтересованих страна.

Значај које друштвено одговорно пословање има за предузеће разликује се у зависности од типа пословања, стратешке оријентације, тржишног окружења, организационе структуре, компетентности руководећег кадра, као и конкуренције. Различити су разлози увођења концепта друштвене одговорности у пословање предузећа. С тим у вези, на бази досадашњег искуства иностраних мултинационалних компанија, издвајају се кључне користи од улагања у друштвено одговорно пословање:

- Повећање продаје и удела на тржишту - потрошачи чешће купују брендове који подржавају друштвене циљеве. Према истраживањима корпоративне друштвене одговорности у Европи (2002), чак 70% европских купаца сматра да је приклоњеност компаније друштвеној одговорности важан елемент приликом куповине производа или коришћења услуга;
- Јачање позиције бренда - потрошачи поклањају све већу пажњу емоционалним, психолошким и социолошким аспектима имица бренда, превазилазећи питања функционалности и рационалних користи које имају од производа. Стратешки осмишљеним друштвеним иницијативама може да се постигне диференцирање бренда у односу на конкуренцију. Осим тога, уколико купци и потрошачи перцепирају предузеће као етично и друштвено одговорно, вероватније је да ће бити лојални његовом бренду;
- Јачање корпоративног имица и утицаја - компаније које, осим поштовања закона, добровољно ускладе своје пословање са неким од стандарда друштвено одговорног понашања у пословању, не само да задовољавају прописане захтеве, већ тиме стичу поверење и наклоност државних и локалних органа власти, те тако мање подлежу њиховој контроли;
- Јачање могућности за привлачење, мотивисање и задржавање запослених - осим висине плате, описа радног места и могућности за напредовање, запослени све више процењују предузећа и на основу њихове корпоративне културе, доминантних вредности и спремности да се ангажују у друштвено корисним иницијативама;

- Смањење трошкова пословања - предузећа која усвајају еколошке иницијативе, чији је циљ смањење отпада, поновна употреба материјала, рециклажа, штедња воде и електричне енергије смањују оперативне трошкове и повећавају приход од бесповратне помоћи и олакшица, које добијају као еколошки одговорни пословни субјекти;
- Повећање привlačности за инвеститоре и финансијске аналитичаре - позитиван друштвени имиџ може да повећа вредност акција предузећа, јер ће тржиште више да цени компаније које су мање изложене друштвеним, еколошким и етичким ризицима (Dow Jones Group Sustainability Index, FTSE4Good Index Series...). Јавно се прати и публикује одговорност према животној и друштвеној средини приликом инвестирања (Socially Responsible Investment). Све већи број заједничких фондова интегришу критеријуме корпоративне друштвене одговорности у свој селективни процес, те ускраћују позајмице предузећима која се не придржавају одређених стандарда животне средине.

Велики улагачи, попут пензионих фондова, имају обавезу да улажу у фирме које се сматрају друштвено одговорним. Дакле, усвајање праксе друштвено одговорног пословања може компанијама да омогући бољи приступ капиталу, који им у противном можда не би био доступан. Компанији је потребно пуно времена да стекне позитивну репутацију, али она може да буде брзо угрожена инцидентима као што су корупцијски скандали или наношење штете животној средини. Овакви догађаји могу да привуку нежељену пажњу судова, владе, навладиних организација и медија, те да компанији нанесу велику штету и да угрозе вредност њених акција. Изградња културе предузећа које се позитивно односи према друштвеној и еколошкој средини може да неутрализује ове врсте ризика.

Друштвена одговорност предузећа није само филантропска активност. Уколико је неко предузеће донатор то не значи да је друштвено одговорно. Наиме, предузеће може бити хумано према друштвеној заједници док се у исто време неодговорно понаша према запосленима (у смислу необезбеђивања адекватних услова рада) или према животној средини (непоштовањем законских еколошких регулатива) (Kotler & Li, 2007: 12-21).

Слика 5. *Значај друштвено одговорног понашања према животној средини*



Извор: <https://www.exam-eg.com/صور-بحث-البيئة-للمرحلة-الإعدادية/>

5. ПРОБЛЕМИ У САВРЕМЕНОМ ЕТИЧКОМ ПОСЛОВАЊУ

Како су последњих година многа предузећа забринута за своју репутацију, од виталног значаја постаје усвајање етичког кодекса пословања и ангажовање добро плаћених менаџера који се баве етиком пословања. Постојање етичког и способног менаџмента представља значајни фактор који утиче на конкурентску предност предузећа. Данас менаџмент на себе преузима тешко бремене одговорности како би одговорио новим тржишним захтевима и изазовима. С тим у вези, он одређује даљи смер кретања предузећа. Пословање у условима јаке конкуренције захтева јаку управљачку структуру. Менаџмент усмерен ка будућности ће уз поштовање етичких принципа изградити стратегију предузећа оријентисану на остваривању једнаких користи свих заинтересованих страна.

У савременим условима пословања, највећи изазов менаџменту јесте ефикасно управљање људима. Доношењем етичких одлука утиче се на морал и лојалност запослених. Високи етички стандарди менаџмента захтевају од свих запослених да се прилагоде и поштују моралне принципе. Када лидери имају високе етичке стандарде то охрабрује запослене да испуне исти ниво. Присуство етичког менаџмента даје запосленима до знања да су морални и етички императив услов за напредак и одрживост предузећа. Неетичко и илегално понашање води ка корупцији, превари, похлепи, сексизму, нетрпељивости, мобингу, расизму, искоришћавању људи, злоупотреби моћи, кршењу права других итд. Менаџмент треба да води рачуна о етици увек и свуда без обзира на дату ситуацију.

Етика је врло важан сегмент у пословању што показује искуство неких великих предузећа чији је менаџмент имао огромну амбицију и интелигенцију, али не и морални компас. Под великим притиском обавеза, успех предузећа данас је условљен пословном етиком која представља оквир у коме норме етичког понашања нису уобличене у јединствену целину. Њихов се садржај исказује путем писаних правила која нису гарант за етичко понашање. Поред тога, у пракси се често дешава да повећани интерес за пословну етику не значи нужно и етичко понашање у предузећу. Ипак, суочена са измењеном реалношћу услед дубоких економских, технолошких и друштвених промена, готово сва предузећа поштују основне принципе етичког пословања који се заснивају на кључним вредностима друштва. На тај начин показује се посвећеност предузећа правим вредностима.

Препознати важност примене и поштовања дефинисаних етичких принципа представља тек почетни ступањ примене пословне етике у пословању. Познати етичар Мајкл Џозефсон (Michael Josephson), идентификовао је 12 етичких принципа у пословању, међу којима су (Димитријевић, 2016: 36):

- Искреност;
- Интегритет;
- Испуњавање обећања;
- Лојалност;

- Бити фер у свему;
- Брига за друге;
- Поштовање других;
- Поштовање закона;
- Посвећеност изузетности;
- Лидерство;
- Репутација и морал;
- Одговорност.

Иако многи менаџери још увек етику не узимају за озбиљно, значај етичког пословања постаје све израженији, а томе у прилог говоре економске кризе које су последица пре свега неетичког понашања менаџера, и то првенствено у финансијском сектору, као и руководиоца на нивоу глобалних институција економско-социјалног и политичког карактера. Интересантно је напоменути, да поред истицања о значају етичког понашања, истраживања показују да једна до три четвртине свих запослених признаје да су крали од послодаваца, починили превару уз помоћ компјутера, проневерили новчана средства, оштетили имовину компаније, саботирали пројекте компаније, подносили лажне извештаје о повредама претрпљеним на раду, да би као накнаду добили бенефиције или осигурање или одсуствовали са посла „због болести“ када заправо нису болесни. Такви **облици непримереног** понашања на послу, како их називају истраживачи, могу да коштају компанију приближно 7% њиховог прихода (Машић и Џелетовић, 2015: 33).

Слика 6. Врсте непримереног понашања на послу



Извор: (Машић и Целетовић, 2015: 33).

6. КОРПОРАТИВНА ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ И ПРОЦЕС СТАНДАРДИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВАЊА

Интеграција управљачких стандарда јесте најновији тренд у развоју управљања квалитетом, као и самог процеса управљања организацијом. Један од практичних начина за примену корпоративне етике и корпоративне друштвене одговорности јесте имплементација интегрисаних менаџмент система (IMS).

Међународни управљачки стандарди које публикује ISO (попут ISO 9000, ISO 14000, ISO 18000) у себи садрже елементе који се односе на друштвену одговорност, а стандард ISO 26000 се директно односи на питање корпоративне друштвене одговорности. Примена интегрисаних менаџмент система омогућује скраћивање времена потребног за изграђивање концепта управљања тоталним квалитетом - TQM, што ствара услове да предузећа из мање развијених земаља, поштујући захтеве међународних стандарда изграде пословни систем који може да омогући формирање светске класе производа и реализацију циљева пословне изврности (Ђећа, 2011).

Табела 1. Стандардизовани менаџмент системи

Редни бр.	Назив	Ознака	Заинтересована страна
1.	Систем управљања квалитетом – QMS (Quality Management System)	ISO 9001:2000	Корисник
2.	Систем управљања заштитом животне средине – EMS (Environmental Management System)	ISO 14001:1996	Заједница
3.	Систем управљања здрављем и безбедношћу запослених – OH&SMS (Occupational Health and Safety Management System)	OHSAS 18001:1999	Запослени
4.	Систем управљања корпорацијском друштвеном одговорношћу – CSRMS (Corporate Social Responsibility Management System)	SA 8000	Друштво

Извор: Heleta Milenko, Integrirani menadžment sistemi i BEST model izvrsnosti, Zbornik radova Međunarodne konferencija JUSK-a „Kvalitetom u evropske i svetske integracije“, Beograd, 30.05. – 02.06. 2005., JUSK, Beograd.

Систем управљања корпорацијском друштвеном одговорношћу (Corporate social responsibility management system – CSRMS) је менаџмент систем који садржи етичке норме за друштвену одговорност корпорације према запосленима, према стандарду SA 8000:2001, који је издала међународна организација SAI – *Social Accountability International*.

Примена концепта IMS може да буде од велике важности за предузећа која долазе из

земаља у транзицији. Уместо дуготрајног изграђивања концепта *TQM*, у краћем временском периоду могу да се постигну циљеви пословне изврсности по основу примене једног по једног модела интегрисаних менаџмент система, заснованих на поштовању захтева међународних стандарда ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 и SA 8000. У сваком од ових стандарда се налази нека од поставки концепта корпоративне друштвене одговорности, а стандард **SA 8000** је директно у вези са развојем овог принципа. Стандард SA 8000 јесте међународни стандард који се односи на унапређење услова за рад, а креиран 1997. године, да би своју ревизију имао 2001. Организација Social Accountability International је увела овај стандард. (Теха, 2011).

Принципе SA 8000 могу примењивати сва предузећа, без обзира на величину и његову структуру, али која желе да имају друштвено одговорно радно место било где у свету. Предузећа могу сертифицивати све своје локације, а могу и да изаберу посебна специфична постројења за сертификацију. Захваљујући SA 8000 предузеће може да пристојно одржи услове рада кроз ланац набавки.

Стандард SA 8000 заснован је на ISO 9000, али његов крајњи циљ јесте унапређење услова рада у фабрикама широм света. Разлика између ових стандарда лежи у томе што SA 8000 укључује и карактеристике захтева у додатку система. Наиме, захтеви SA 8000 траже од послодавца да плате запослених буду довољне за њихове потребе, обезбеде безбедно радно окружење, не запошљавају децу или принудно запошљавају и не захтевају рад службеника више од 48 сати недељно. SA 8000 је заснован на девет елемената (Ђорђевић и Богетић, 2007):

- Рад деце;
- Принудни рад;
- Здравље и безбедност;
- Слобода удруживања и право на колективни уговор;
- Дискриминација;
- Дисциплина;
- Радно време;

- Компензација;
- Систем менаџмента.

Елементи из стандарда захтевају од послодавца да се обавезе да не запошљава децу испод 14 година (према критеријуму УН, деца испод 14 година не смеју да буду ангажована), да не примењују принудни рад (нпр. радник да ради прековремено, јер ће у супротном бити отпуштен), да организује процес рада у складу са потребама заштите здравља радника. Послодавац мора да обезбеди слободу синдикалног организовања, и да спречи различите облике дискриминације радника (полну, верску, расну, старосну дискриминацију). Послодавац мора да успостави адекватан ниво радне дисциплине која не угрожава достојанство радника као појединца, као и радно време у складу са оним што предлажу Међународна организација рада (ILO) и конференција слободних радника. Радник треба да буде адекватно награђен за свој рад, а послодавац мора да обезбеди такав систем управљања који је у складу са међународним управљачким стандардима. Захтеви стандарда засновани су на конвенцијама и препорукама Међународне организације рада (ILO), Универзалне декларације о људским правима и Конвенцији права детета Уједињених нација (UN).

Примена стандарда SA 8000 је изједначена за све чиниоце на тржишту и то: раднике, синдикате, невладине организације, купце и инвеститоре, као и само предузеће. Примена стандарда SA 8000 може предузећу донети предност у два сегмента и то - купца и снабдевања:

- Из угла купца предност се односи на следеће сегменте: уколико предузеће већ поседује сопствене процедуре за контролу на месту за обезбеђење продатих производа под називом предузећа или његовог брэнда, а који су произведени на начин на који купци то данас очекују, стандард ће им омогућити значајнију редукцију трошкова контроле.
- Из угла снабдевања могу се очекивати следеће користи: SA 8000 ће дати предузећу бољу позицију на тржишту рада, искрена приврженост друштвеним и етичким стандардима допринеће да предузећа привуку добро обучено и оспособљено особље што представља кључни елемент успеха у савременом пословању; посвећеност предузећа здрављу запослених повећаће њихову

лојалност и приврженост предузећу, а то није само повећање продуктивности организације, већ то води и ка бољим односима са купцима, а на дугорочном плану њиховој већој лојалности.

Када се говори о промени SA 8000 неопходно је рећи да су његови највећи корисници предузећа из области текстила, обуће, одеће, хране, играчки, козметике, али и електронских производа. Услужни и пољопривредни сектор још увек учи о предностима његове примене и то поготово у области малопродаје, брзе хране, извозне агенције и високог нивоа производње усева (Ћећа, 2011: 88-90).

Међународни стандард ISO 26000:2010 пружа упутство о друштвеној одговорности и примењује се на добровољној основи. ISO 26000 има за циљ да помогне организацијама у доприношењу одрживом развоју. Намера је да их подстакне да учине и више од онога што подразумева само поштовање закона, с обзиром на то да је усклађеност са законом основна обавеза сваке организације и кључни део њене друштвене одговорности. Његов циљ је да промовише опште разумевање у области друштвене одговорности, као и да се допуне, али не и да се замене други инструменти и иницијативе у вези са друштвеном одговорношћу. Препоручује се да приликом примене ISO 26000 организација узме у обзир друштвене, еколошке, правне, културне, политичке и организационе различитости, као и разлике у погледу економских услова, а да у исто време буде доследна међународним правилима понашања.

Стандард ISO 26000 упућује на седам кључних тема друштвене одговорности:

- Управљање организацијом
- Људска права
- Радна пракса
- Животна средина
- „Фер“ пословна пракса
- Питања која се тичу потрошача
- Укључивање у заједницу и њен развој.

Предности које се могу остварити применом ISO 26000 стандарда :

- Конкурентска предност;
- Репутација
- Способност привлачења и задржавања запослених или чланова, купаца, клијената или корисника
- Одржавање морала, посвећености и продуктивности запослених
- Став инвеститора, власника, донатора, спонзора и финансијске заједнице
- Однос са компанијама, владама, медијима, добављачима, колегама, корисницима и заједницом у оквиру које се обавља делатност.

Када су у питање приступ и спровођење друштвене одговорности, свеобухватни циљ сваке организације треба да буде максимално повећање сопственог доприноса одрживом развоју. (<https://www.bpa.edu.rs/FileDownload?filename=f675403a-409b-4aba-bc7f-dfd8976496ae.pdf&originalName=ISO%2026000%20-%20SRB.pdf>)

7. ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНЕ АКТИВНОСТИ САВРЕМЕНОГ ПРЕДУЗЕЋА

Имплементација концепта друштвене одговорности предузећа подразумева адекватно планирање, усмеравање и контролу одговарајућих друштвених активности. У питању су друштвено одговорне активности које предузећа спроводе како би подржале изабране друштвене циљеве. На тај начин, менаџмент предузећа реализује друштвено одговорне стратешке планове предузећа. Потпуно разумевање ових активности на свим организационим нивоима, њихова доследна примена, као и побољшање организационих процедура може довести до континуираног испоручивања вредности за изабрану циљну групу (Вељковић и Петровић, 2009: 36).

Традиционалне друштвено одговорне активности најчешће су подразумевале одређени износ средстава намењен донацијама што већем броју организација. Овај износ углавном је био условљен величином оствареног прихода предузећа. На тај начин су даље обавезе предузећа престајале. Није се улагао додатни труд у разматрању начина коришћења донираних средстава. Приликом избора друштвеног циља који ће се подржати, предузеће се руководило правилом “што је могуће лакше учини нешто

добро”, што се сводило на настојање да се “једноставно испише чек“ и реши проблем. Предузећа су избегавала ангажовање у решавању крупних и важних друштвених проблема (попут, рецимо сиде), због уверења да ће се њима бавити државне или непрофитне организације (Kanter, 1991: 123).

Деведесетих година прошлог века, предузећа су почела мењати своју пословну филозофију. Све већа пажња поклањала се савременом моделу друштвене одговорности који подразумева један нови стратегијски приступ. То значи да се пажљиво дефинишу друштвени циљеви који ће се подржати (избор друштвених циљева који су повезани са производом предузећа или тржиштем према коме је предузеће усмерено). Кроз нови модел постепено се формулишу програми друштвено одговорног пословања и начин на који ће се они спроводити и процењивати. Предузећа се све више укључују у подржавање друштвених циљева, не само кроз донаторство већ и по основу дугорочног ангажовања стручног знања и вештина, технологије.

Данас менаџменту предузећа стоје на располагању бројне друштвено одговорне активности које могу користити. Ипак, потребно је одредити се за оне које су у складу са дефинисаним циљевима пословања. У супротном би се предузећа суочавала са губитком финансијских средстава. За реализацију друштвених активности, треба обезбедити одређене услове: адекватну организациону структуру; ангажовање стручних кадрова; мотивисаност за обављање друштвено одговорних активности; адекватан систем стимулисања и награђивања; тимски рад; развијеност информационих система; оријентисаност предузећа на ефективност, а не само на ефикасност пословања; као и инкорпорирање друштвено одговорне стратегије у дугорочну пословну стратегију предузећа. Како би се дошло до жељеног стања и учврстила позиција предузећа која промовишу одговорно пословање на тржишту, потребно је едуковати менаџмент предузећа, али и све запослене у овој области. Стога, потребна је преданост свих учесника у пословању, као и изграђен позитиван став о активностима усмереним ка промени друштва (Димитријевић, 2016).

Котлер и Ли (Kotler, Lee), предлажу шест друштвено одговорних активности, а међу којима су:

- Промовисање друштвених циљева предузећа;
- Маркетинг повезан са друштвеним циљевима;
- Корпоративни друштвени маркетинг;
- Корпоративна филантропија;
- Волонтерски рад за заједницу;
- Друштвено одговорна пословна пракса (Kotler & Li, 2007).

Аутори истичу како је ангажовање предузећа у овој области пословања искључиво добровољно. Мада постоје сличности међу овим активностима (на пример, слични циљеви које оне подржавају, партнерства у која улазе и комуникациони канали које користе), свака од њих је због неке карактеристике посебна. Избором неких од друштвено одговорних активности, предузећа се укључују у решавање неких од проблема друштвене заједнице у којој послују. Учесће предузећа у решавање друштвених проблема, сматрају аутори, изгледа добро у очима потенцијалних потрошача, инвеститора, финансијских аналитичара и пословних партнера, у годишњим извештајима предузећа и у средствима информисања (Димитријевић, 2016).

Питање примене и развоја концепта корпоративне друштвене одговорности у последње време постаје изузетно актуелно, а томе је погодновало и креирање законске инфраструктуре: измена и допуна Закона о заштити животне средине мај 2009. године, Закон о заштити потрошача 2005. године који је унапређен 2010. године, Закон о забрани злостављања на радном месту 2010. године. Република Србија је основала Агенцију за борбу против корупције, која је почела са радом у јануару 2010. године. Привредна комора Србије је 2005. године усвојила кодекс пословне етике и корпоративног управљања (Ћеха, 2011).

Нешто што је можда додатно мотивисало послодавце, последњих година, да пословање својих компанија воде на друштвено одговоран и етичан начин, може бити додела

награда за друштвену одговорност за предузећа која послују на тржишту Србије, које се почело примењивати од 2008. године. Привредна комора Србије (PKS) доделила је Националну награду за друштвено одговорно пословање „Ђорђе Вајферт“, компанијама и организацијама које су показале највећу друштвену одговорност у Србији за 2019. годину. За признање је конкурисало 50 компанија, а награда је додељена у три категорије: велика привредна друштва, средња привредна друштва и микро и мала предузећа.

- Награду у категорији великих привредних друштва добила је компаније Tarket из Бачке Паланке, а награђени су и DM-drogerie из Београда, Телеком Србија, Металац из Горњег Милановца и Нафтна индустрија Србије.
- У категорији средњих привредних друштава апсолутни победник је TeleGroup из Београда, а награду су добили и Специјална банка Чигота са Златибора, Vega IT Sourcing из Новог Сада, Bosis из Ваљева и Maprower из Београда.
- Награду за микро предузеће добио је Infostud 3 из Суботице, а награђени су и Neofyton из Новог Сада, Novitet из Житковца, Омладински едукативни центар из Ниша и GSK фармацеутска компанија из Београда.

Државни секретар у Министарству привреде Драган Стевановић наводи да компаније које су заслужиле ову награду, су показале да социјалну одговорност не доживљавају као трошак, већ бенефит за компанију и заједницу (<https://www.ekapija.com/news/2515643/nagradjene-kompanije-iz-srbije-koje-posluju-drustveno-odgovorno>, 17.09.2020, 23:54).

8. ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНЕ КОМПАНИЈЕ

У овом поглављу, биће приказани примери друштвено одговорних компанија на тржишту Републике Србије, које су својим акцијама дале допринос друштвеној заједници, што у материјалном смислу, што кроз разне организације и догађаје.

8.1 ТЕЛЕКОМ СРБИЈА

Телеком Србија, као једна од компанија која је добила Националну награду за друштвено одговорно пословање „Ђорђе Вајферт“ 2019. у категорији великих привредних друштава, је компанија која годинама уназад даје допринос друштвеној

заједници, кроз разне активности и хуманитарне донације. Овом приликом награђена је за пројекат „Покрећемо покретаче“ и за посвећеност принципима друштвено одговорног пословања. Телеком Србија је у претходним циклусима била награђивана и за пројекте „Дигитализација Хиландара“ и „Уради нешто“, а 2015. је освојила награду за друштвено одговорно пословање пројектом „Када возиш, паркирај телефон!“ (<https://mts.rs/Drustvena-odgovornost/Drustvena-odgovornost/a86970-Telekom-Srbija-dobitnik-nagrade-Privredne-komore-Srbije-za-drustveno-odgovorno-poslovanje.html>, 18.09.2020.- 00:12).

Како је тренутно актуелна епидемија COVID-19 вируса, Телеком Србија је и овога пута показала своју друштвену одговорност и дала свој допринос - донирала је 20 милиона динара здравственом систему у Србији, како би помогла да се обезбеди додатна опрема у борби против корона вируса. Захваљујући поменутој донацији, главне здравствене институције за тестирање и збрињавање пацијената биће у могућности да набаве додатне количине неопходне опреме за утврђивање присуства вируса COVID-19, као и опреме која је потребна за заштиту пацијената и запослених у здравству.

Од појаве поменутог вируса у Србији, Телеком Србија је дала свој допринос и на друге начине, међу којима је посебна пажња посвећена најугроженијем делу становништва. Тако су заједничком кампањом „Помозимо им да остану код куће“ Телеком Србија, Супернова и агенција RED Communication упутиле апел за помоћ нашим најстаријим суграђанима. Пружајући подршку старијима, Телеком Србија и Супернова неће искључивати услуге корисницима старијим од 65 година због неплаћених рачуна, нити ће им се обрачунавати камате за све рачуне пристигле у време трајања ванредног стања (<https://mts.rs/O-Telekomu/Medija-centar/a89302-TELEKOM-SRBIJA-DONIRAO-20-MILIONA-DINARA-ZDRAVSTVU-ZA-POMOC-U-SUZBIJANJU-EPIDEMIJE-KORONA-VIRUSA.html>, 18.09.2020., 00:26).

Још једна од донација је набавка и постављање тунела за дезинфекцију Прихватилишту за децу Београда, како би установа која пружа смештај и бригу о деци имала услове за безбедан рад током епидемије COVID-19 вируса. Постављање такозваног дезо-тунела испред зграде, омогућиће свакодневно функционисање и сигурне уласке у просторије Прихватилишта и допринеће чувању здравља корисника и запослених у тој установи

(<https://mts.rs/Drustvena-odgovornost/Drustvena-odgovornost/a89674-Telekom-Srbija-obezbedio-tunel-za-dezinfekciju-za-P.rihvatiliste.html>, 19.09.2020., 00:34).

Поред здравства, Телеком Србија свој допринос даје и у развоју образовања младих, па је тако једна од донација била „паметна клупа“ Лесковачком Центру за стручно усавршавање у образовању, поводом Дана науке. Грађани ће клупу моћи да користе за пуњење својих мобилних уређаја путем соларне енергије. Поред места за предах, бесплатног интернета и соларног пуњача, Лесковчани ће захваљујући „Паметној клупи“ имати и доступне информације о квалитету ваздуха, нивоа буке у окружењу, као и температури и ваздушном притиску (<https://mts.rs/Drustvena-odgovornost/Drustvena-odgovornost/a89605-Pametna-klupa-za-leskovacki-naucni-centar.html>, 18.09.2020., 00:42).

Још неки од доприноса Телекома Србија друштвеној заједници су (<https://mts.rs/O-Telekomu/Drustvena-odgovornost>, 18.09.2020., 01:10) :

- Хуманитарно удружење запослених „Од Срца“ - акције добровољног давања крви;
- Рачунарска опремљеност 20 школа у Србији у оквиру пројекта „Стварамо знање“;
- Награда Телекома Србије за најбољи студентски рад из карантина у Галерији Факултета ликовних уметности у Београду;
- Телеком Србија већ пету годину обогаћује фондове школских библиотека широм Србије донацијом књига у оквиру програма „Покрећемо покретаче“;
- Компанија Телеком Србија покренула је 9. циклус арр конкурса за израду апликације за мобилне уређаје намењене средњошколцима, ученицима специјализованих одељења за математику, информатику и рачуноводство. Учешћем у конкурс ученици добијају прилику да унапреде своје знање у програмирању;
- Вишебројне донације рачунарске опреме школама широм Србије;
- Телеком Србија на UNICEF-овом хуманитарном фер плеј турниру у баскету као учесник - прикупљен новац од котизација учесника усмерен је за изградњу

инклузивних игралишта која ће обезбедити деци различитих типова физичких, сензорних и интелектуалних сметњи у развоју, да имају прилику да се играју са својим вршњацима;

- Пројекат „удруЖене“ којим компанија Телеком Србија подржава женско предузетништво и оснажује жене како би учествовале у развоју локалних заједница;
- Признање за подршку „Покрету“ и одржавању бесплатне школе кошарке за девојчице основношколског узраста.

Слика 7. Телеком Србија и друштвена одговорност



Извор: <https://mts.rs/Binary/917/Izvestaji-o-drustvenoj-odgovornosti-2018.pdf>

Друштвена одговорност је саставни део свакодневног пословања и неизоставан елемент у доношењу пословних одлука Телекома Србије. Кроз многе досадашње активности ова компанија је показала да друштвено одговорно пословање заузима значајно место у њеној корпоративној стратегији, која се заснива на одговорном приступу пословању, добробити запослених и бољитку друштва ради обостраног поверења.

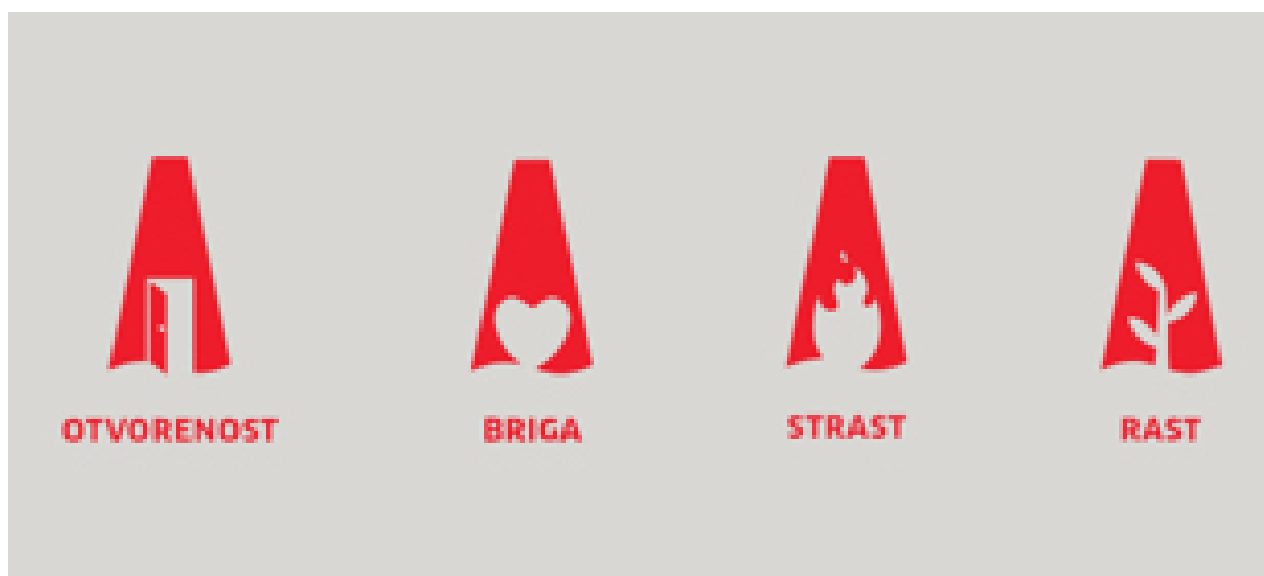
8.2 ATLANTIC GRUPA

Atlantic Grupa је једна од водећих прехранбених компанија у региону са познатим регионалним брендovima која, поред асортимана спољних партнера, подржава снажан

сопствени систем дистрибуције у региону. Друштвена одговорност Atlantic Grupe односи се на одговорност према запосленима, заједници и инвеститорима.

Уз непрекидну бригу за све заинтересоване стране, увек отворене за нове идеје, оријентисане ка расту и стревствене према послу - у Atlantic Grupи стварају се брендови које људи воле. Визија компаније је да инспирише људе да додају „укус“ свакодневним тренуцима. Четири основне вредности компаније су: страст, раст, отвореност и брига (<https://www.atlanticgrupa.com/hr/drustvena-odgovornost/> , 18.09.2020.- 11:08).

Слика 8. Основне вредности Atlantic Grupe



Извор: <https://www.atlanticgrupa.com/hr/raditi-u-atlanticu/>

Друштвена одговорност у ширем смислу одредница је активности Atlantic Grupe. Кроз спонзорства и донације, компанија настоји да промовише вредности које дели са својим друштвеним окружењем. Прегршт је активности и подршке којима је компанија подржала различита удружења, организације и акције у 2019. години. Поред разних спортских манифестација, организација и спонзорстава, као посебност у Atlantic Grupa навела бих „Дан вредности“. Да Атлантиковци заиста уживају помажући другима, говори организација овог догађаја, где запослени од 2012. године учествују у низу хуманитарних активности чији је циљ побољшање услова у њиховим локалним заједницама и радном окружењу. 2019. године чак 1.200 „атлантиковаца“ учествовало је у више од 60 различитих активности у 8 земаља и још једном су имали прилику да покажу свој позитиван дух и вредности које их носе у свему што раде. Страствено,

креативно и одговорно су радили и помагали локалним заједницама, али и једни другима кроз разне облике помоћи - уређивањем места рада, околине, садњом биљака, фарбањем и чишћењем предмета по парковима, али и добровољним давањем крви.

Одрживи развој у Atlantic Grupi прати глобалне циљеве одрживости, поштујући основне вредности страсти, раста, отворености и бриге. Главни фокус интегрисаног система управљања животном средином и енергијом остају на подизању ефикасности управљања отпадом и побољшањима енергетске ефикасности.

У Atlantic Grupi се ствара култура креативности и подстичу се запослени да нуде иновативне предлоге за унапређење на пољу заштите животне средине. Настоји се да се формирају зеленији производни процеси и еколошки производи који троше мање енергије, генеришу мање отпада и еколошки су прихватљивији. Да би што више запослених у Atlantic Grupi било укључено у размишљање о одрживости, крајем прошле године покренут је Wind of Change који покреће предлоге за одржива решења у области енергетике, набавке сировина, амбалаже и отпада. Основа и инспирација за изазов Wind of Change под називом „Одрживост“ биле су корпоративне вредности отворености за нове идеје, перспективе и предлоге и бриге једни за друге, компанију и животну средину.

У оквиру интегрисане политике квалитета за област енергетике, дефинисано је да ће компанија одабиром технологија и услуга које су еколошки прихватљиве, управљањем ризицима у области енергетике и подстицањем активности на повећању енергетске ефикасности, континуирано чувати и позитивно утицати на средину.

У Atlantic Grupi влада мишљење да се пажљивим одабиром сировина и амбалажних материјала може значајно смањити негативни утицај на околину током животног циклуса производа. У току је неколико пројеката за проналажење решења за једнократну амбалажу и за употребу рециклираног и рециклажног амбалажног материјала.

У управљању брендовима Atlantic Grupe континуирано се ради на њиховим побољшањима са аспекта одрживог развоја, где се може указати на неколико примера добре праксе. Након детаљне анализе животног циклуса LCA која је направљена за одређене производе Аргета на основу које је израчунат утицај на животну средину кроз

ланац вредности, који је послужио за планирање побољшања, организоване су радионице да би се пронашла креативна решења за постављање бренда на одрживу меру.

Још један пример је одрживи начин управљања водним ресурсима природне минералне воде Донат Мг. Пуни се само онолико природне минералне воде колико долази из извора и сталним праћењем нивоа подземне воде осигурава се да се ниво воде не мења. На овај начин осигурава се да извор воде буде доступан будућим генерацијама. Добро управљање пружа висококвалитетне беспрекорне ресурсе са минералима и природним CO₂, истовремено избегавајући прекомерну експлоатацију и задржавајући обновљивост ресурса.

Велика пажња посвећује се смањењу штетних утицаја на животну средину и развој технологија пуњења у 100% рециклирану Р-ПЕТ амбалажу. У складу са европским законима, боце Донат Мг садрже најмање 25% Р-ПЕТ до 2025.

На путу ка одрживом развоју, бренд Barcaffe лансирао је Barcaffe Bio производ, прву марку пржене млевене органске кафе у свом портфолију. 2020. године уводи се нова амбалажа на овом производу, фолија која не садржи алуминијум и која је на био основи. Састоји се од 70% сировина из обновљивих извора и лакша је, што резултира смањењем емисије гасова стаклене баште (CO₂) за 63% током његове производње. Такође, покренута је активност на проналажењу еколошки прихватљивог решења за шољу кафе која се може рециклирати у покрету.

Већи одрживи напредак, посебно са становишта кружне економије, може се наћи у управљању отпадом који се генерише у дворишту производних локација. Дугогодишња потрага за могућностима за отпад из јуте из програма кафе, дала је резултате. У пилот пројекту покренутом у сарадњи са Институтом за целулозу и папир, компанија је успела да претвори јуту у папир. Следећи корак је проналажење решења за прераду целокупне количине отпада од јуте и проналажење корисника јуте папира. Поред тога, у дистрибуционом центру Шимановци, направљено је еко-двориште и испоручени су метални контејнери за комунални отпад. Такође, на производном месту у Atlantic Štarku у Београду, реновирано је еколошко двориште, започет је процес одвајања додатних врста отпада из производње која се шаље на компостирање, што је

нова грана рециклаже на тржишту (<https://www.atlanticgrupa.com/hr/drustvena-odgovornost/> , 18.09.2020.,11:08).

9. ПРИМЕРИ ДРУШТВЕНОГ АКТИВИЗМА ПОЈЕДИНЦА

Поред многих водећих компанија, у Србији се може говорити и о друштвеном активизму појединца, чему сведочи огроман број примера, где су људи својим удруживањем и покретањем разних акција, постигли много за очување животне средине. Као први пример у заштити животне средине, наводи се велики број разних петиција за очување Београдских паркова и шума, па тако једна од њих је петиција „Не даavimo Београд“ - петиција упућена за одбрану Кошутњака и забрану сечења 25 хектара шуме, ради изградње комплекса у развоју филмске индустрије. Представници „Не даavimo Београд“ и удружења грађана прикупили су 30 хиљада потписа петиције и предали је Секретаријату за урбанизам и грађевинске послове града Београда (<https://nedavimobeograd.rs/predata-peticija-sa-vise-od-30-000-potpisa-i-brojne-primedbe-na-plan-za-kosutnjak/>, 18.09.2020., 11:22). На исти начин, удруживањем грађана „одбрањен“ је парк „Наш паркић“ на Бановом брду, као и парк „Тесла“ у Панчеву (<https://www.facebook.com/sacuvajmonasparkic/videos/1418874358310857>, https://www.rts.rs/page/stories/sr/story/125/drustvo/4080283/pancevo-tesla-gradnja-protest.html?fbclid=IwAR3W6R2OAP0s5QZS91U6TVphysdSBKn5Hoeb19j4YVZC5cWVMu3B_uWW2PI , 18.09.2020., 11:30).

Још један пример очувања живота је акција садње дрвећа. Организација „шума пева“ је посадила преко 600 садница у Београду. Садња се изводи на различитим локацијама Београдских насеља, од дворишта школа и вртића, до паркова (http://sumapeva.rs/?fbclid=IwAR3cQQVVDrLNP-A0TH7LmhEbTJ2a40nE1NI3vPHTFB4gii41mw22k_FuLRg , 18.09.2020., 11:26).

Слика 9. Организација „шума пева“ садња дрвећа



Извор: <http://www.sumapeva.rs/pocetna>

Још један резултат грађанске иницијативе је трогодишња борба мештана старопланинских села и љубитеља природе, против изградње мини-хидроелектране на Старој планини. Протести, блокаде путева, сукоби са инвеститорима, говоре о томе како се одвијала борба за „одбрану“ Старе планине. Један од резултата те борбе је нови просторни план града Пирота у коме нема локација за изградњу мини-хидроелектрана на планинским рекама. Велики је успех, сматрају љубитељи природе, што на територији града Пирота, упркос притисцима и 58 расположивих локација, инвеститори нису успели да изграде ниједну мини-хидроелектрану. У покрету „Одбранимо реке Старе планине“ кажу да се њихова борба за чисте реке, а против деривационих мини-хидроелектрана, наставља на територији целе Србије (<http://rs.n1info.com/Vesti/a621756/RTS-Pobeda-mestana-Stare-planine-nece-se-graditi-MHE.html?fbclid=IwAR0j99x6x-q6pwDzwGtp1xWRoWC67qk69StBxANXt7B44bIQD4NY1rPGgnU>, 18.09.2020., 11:40).

Један нешто другачији и несвакидашњи пример друштвено одговорног активизма грађана је пример Страхиње и Ање из Београда, познатији као „Whatifness“. Они су заједно са својим псом и комбијем из 1986. године уз мало новца пропутовали свет, а овога пута су се задржали у Србији и организовали акцију прикупљања новогодишњих пакетића за децу без родитељског старања. Обилазили су градове широм Србије и том приликом је њихов комби био „комби за туђе потребе“ и како наводе био је премали како би стали сви поклони које су грађани доносили. Обилазили су градове и у сваком

се задржавали дан-два, зависно од времена, а грађани су били информисани путем facebook и instagram странице о њиховој тачној локацији, на којој су могли да их пронађу, оставе пакетић, упознају ове сјајне људе и размене осмехе и позитивну енергију. У договору са домовима за незбринуту децу, направили су листу потреба и људи су, у складу са својим могућностима, тачно знали шта је неопходно да донесу. Страхиња и Ања су неуморно и пажљиво данима и ноћима разврставали све пакетиће и робу, а након тога је и развозили по домовима. Како наводе, желе да грађани знају да њихова акција није никакво удружење, већ лична жеља да када већ путују, ураде нешто добро за сву децу. Одзив грађана је био невероватан, већи него што су предвидели, и негде где они нису могли да стигну, грађани су се сами удруживали и разносили поклоне по домовима (<https://jugmedia.rs/kombi-za-sakupljanje-poklona-bio-premali-za-sve-darove-leskovcana/>, 18.09.2020., 11:53).

Слика 9. *Возило за туђе потребе*



Извор: <https://www.zrenjaninski.com/wp-content/uploads/2019/12/vozilo-za-tudje-potrebe1.jpg>

Кампања „Дај снагу“ коју су покренуле Pantene и Женски центар Милица, уз подршку Delhaize Srbija, усмерена је на оснаживање жена оболелих од рака дојке. Тема кампање је прикупљање средстава за израду перика од природне косе, за које могу да се пријаве све жене које су у процесу хемиотерапије изгубиле косу. Идеја ове кампање је да се пружи снага женама и обезбеди лакши пролазак кроз овај тежак животни период прикупљањем природне косе од донатора, а од које ће бити направљене перике.

Грађани су у кампањи могли да учествују на више начина - куповином Pantene производа у Maxi и Tempo објектима, где се део средстава одваја за кампању; уплатом на жиро рачун; и начин по коме се ова кампања разлику од других јесте - донирањем косе. На сајту кампање постоје упутства за пријаву и донирање косе, као и упутства за пријаву за доделу перике (<http://dajsnagu.milica.org.rs/doniraj-kosu/>, 18.09.2020., 12:06).

Као симбол грађанског активизма издвајају се: Филип Вукша, Наташа Ковачевић и Јован Симић. Филип Вукша је градски активиста који се десет година бави уређењем града на посебан начин. До сада је поднео више од 14 хиљада пријава за уређивање стаза и улица, оспособљавање јавне расвете, унапређење рада јавног превоза. Филип је студент пеизажне архитектуре, а када је имао 15 година писмом је упозорио градску управу да је бицикличка стаза од Дорћола ка Ади Циганлији пуна рупа, без одговарајућих ознака и јавне расвете. Три године је био упоран да добије бицикличку стазу, и исплатило се јер је стаза реновирана. До данас је путем пријава надлежним институцијама „посадио“ три хиљаде стабала. Утицао је на редовност полазака ноћних градских линија из приградских насеља, на уређење аутобуских стајалишта, обележавања ноћних линија градских аутобуса. Како наводи, мотивацију проналази у свом окружењу и својим пријатељима. Његов мотив је да се лепо осећа када уђе у улицу у којој живи, да некоме помогне, да нешто покрене. Највећа подршка му је управо окружење - људи са којима живи, дружи се, ради, сарађује, а као и они непознати који му се јављају нудећи или тражећи помоћ. Његов циљ је да шири позитивну енергију и да својим примером покаже да свако од нас може да се осврне око себе и да дигне глас за себе, свој крај, свој град, своје пријатеље (<https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-filip-vuksa-drustveni-aktivizam/>, 18.09.2020., 12:49).

Наташа Ковачевић је позната српска кошаркашица. Играла је на позиција крила и наступала у скоро свим репрезентативним селекцијама. Тешка саобраћајна несрећа је привремено прекинула њену играчку каријеру, да би се убрзо након ампутације ноге вратила као кошаркашица. После престанка играчке каријере, постала је председник клуба, а када је завршила кошаркашку каријеру посветила се образовању. 2014. године основала је фондацију која носи њено име, а чији је рад усмерен на помоћ спортистима који се суочавају са животним изазовима. Фондација Наташа Ковачевић помаже теже

повређеним и оболелим спортистима, едукује их о потребама додатног осигурања, али и подржава младе спортске таленте и промовише женски спорт (<https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-natasa-kovacevic-drustveni-aktivizam/>, 18.09.2020., 12:57).

Јован Симић из Београда, хуманитарним радом је почео да се бави 2014. године када је направио аукцију своје колекције фудбалских дресова за лечење Нађе Новаковић, којој је за хитну трансплатацију коштане сржи било потребно 300.000 евра. Путем две аукције сакупљено је 80 хиљада евра, а због пажње коју је аукција изазвала у јавности и подршке медија, спортиста и јавних личности, у року од неколико дана цела сума од 300 хиљада евра је прикупљена и Нађа је успешно излечена. Креатор хуманитарног концепта и догађаја „Спортски Базар“ који је у два наврата окупио познате спортисте, глумце, писце и друге јавне личности које су лично на импровизованој „хуманитарној пијаци“ продавали своје личне предмете, иницирао је, креирао и организовао четири хуманитарне фудбалске утакмице које су окупиле легенде југословенског и српског фудбала. Првом утакмицом донирао је 120 хиљада евра за градњу дечијег хемато-онколошког центра у Нишу, другом утакмицом донирана су средства за куповину апарата за Ужичко породилиште, док су средства од последње две утакмице намењена фонду за помоћ при лечењу деце Хуманитарне организације „Заједно за живот“ коју је Симић основао септембра 2017. године. Ова организација помаже оболелој деци у процесу лечења, али и њиховим родитељима кроз цео процес лечења и сакупљања средстава за лечење (<https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-jovan-simic-drustveni-aktivizam/>, 18.09.2020., 13:10).

Поред наведених примера, ту су и акције добровољног давања крви, личне донације новца за лечење болесних, слање СМС порука за лечење деце (Фондације Буди хуман и подржи живот), акције чишћења река и језера, паркова, хуманитарни турнири, донирање хране (организација Банка хране).

10. ЗАКЉУЧАК

Кроз ово истраживање и кроз наведене примере, уочавамо да је значај друштвене одговорности и етичког понашања непремашив, премда све што узмемо од природе, на неки начин смо дужни да јој то и вратимо, а нема бољег начина него осврнути се око себе у сваком моменту и понашати се одговорно, дати свој допринос очувању заједнице и друштвене средине, ма какав он био - материјални, финансијски, волонтерски или хуманитарни рад. Уочили смо да има небројано пуно начина да се понашамо друштвено одговорно, покренемо разне иницијативе и организације, за шта нам и није потребна нека количина новца.

Што се тиче корпоративне друштвене одговорности, сматрам да треба да буде главна пословна стратегија сваког предузећа, те да своје пословање обављају на друштвено одговоран начин. Поред тога што ће тиме учинити много за своје окружење, велики бенефити таквог пословања огледа се пре свега у виду маркетинга. Поред друштвене одговорности, јако важан сегмент којим смо се бавили је етика у пословању, која се односи како на запослене, тако и на потрошаче. Понашајмо се према другима, онако како бисмо желели да се они понашају према нама.

Литература

1. Kotler, P., & Lee, N. (2007), Korporativna društvena odgovornost. Beograd: Ekonomski fakultet
2. Piter, D.,(1995.), Postkapitalističko društvo. Grmeč i Privredni pregled
3. Branislav, M., & Dželetović, M. (2015), Beograd: Inovacioni centar Fakulteta bezbednosti Univerziteta
4. Dimitrijević, N. (2016), Poslovna etika, društvena odgovornost i konkurentska prednost preduzeća. Doktorska disertacija, Beograd: Fakultet za finansije, bankarstvo i reviziju
5. Williams, Ch. (2012). Principles of management. South-Eastern Cengage Learning
6. Čeha, M. (2013), Analysis of the application of the concept of corporate social responsibility in local business, Singidunum Journal. Belgrade: Singidunum University
7. Cooper, S. (2000). Shareholder Wealth or Societal Welfare: A Stakeholder Perspective. New York: John Wiley and Sons Press.
8. Carroll, A. (1996). Business and Society: Ethics and Stakeholder Management. Cincinnati Ohio. South-Western College Publishing.
9. Predić, B., Ivanović-Đukić M.(2007). Značaj društvene odgovornosti preduzeća. : Zbornik radova sa međunarodnog simpozijuma “Izazovi ekonomske nauke i prakse u procesu pridruživanja Evropskoj Uniji”: Niš: Ekonomski fakultet
10. Thompson, A., Strickland, J., Gamble E. (2008). Strateški menadžment. Zagreb: Mate.
11. Kaličanin, Đ. (2005). Formulisanje i primena strategije stvaranja vrednosti. Doktorska disertacija. Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu.
12. Andrew, C. & Dirk, M., (2007), Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization
13. Porter, M. Kramer, M. (2004). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review
14. Marinović, Neven, Uvod u društveno odgovorno poslovanje, Smart Kolektiv, str10.
15. Heleta M., Integrirani menadžment sistemi i BEST model izvrsnosti, Zbornik radova Međunarodne konferencija JUSK-a „Kvalitetom u evropske i svetske integracije“, Beograd, 30.05. – 02.06. 2005., JUSK, Beograd.
16. Đorđević D., Bogetić S., Korporativna društvena odgovornost i unapređenje konkurentnosti domaćih preduzeća, zbornik radova nacionalne konferencije JUSK, Novi Sad, novembar 2007., JUSK, Beograd
17. Veljković, D., Petrović, D. (2009), Korporativna društvena odgovornost i značaj njene promocije, Marketing - Časopis za marketing teoriju i praksu
18. Kanter, R. (1999), From Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Business Innovation , Harvard Business Review

19. Power point: Hajder, Z., (2000) Etika i korporativna društvena odgovornost kao dimenzije savremenog menadžmenta, Razvoj nauke o menadžmentu
20. Nagrađene kompanije iz Srbije koje posluju društveno odgovorno, (2019) - <https://www.ekapija.com/news/2515643/nagradjene-kompanije-iz-srbije-koje-posluju-drustveno-odgovorno>
21. Telekom Srbija dobitnik nagrade Privredne komore Srbije za društveno odgovorno poslovanje, (2019)- <https://mts.rs/Drustvena-odgovornost/Drustvena-odgovornost/a86970-Telekom-Srbija-dobitnik-nagrade-Privredne-komore-Srbije-za-drustveno-odgovorno-poslovanje.html>, 18.09.2020.- 00:12
22. Telekom Srbija donirao 20 miliona dinara zdravstvu za pomoć u suzbijanju epidemije korona virusa, (2020)- <https://mts.rs/O-Telekomu/Medija-centar/a89302-TELEKOM-SRBIJA-DONIRAO-20-MILIONA-DINARA-ZDRAVSTVU-ZA-POMOC-U-SUZBIJANJU-EPIDEMIJE-KORONA-VIRUSA.html> 18.09.2020., 00:26
23. Pametna klupa za leskovački naučni centar, (2020)- <https://mts.rs/Drustvena-odgovornost/Drustvena-odgovornost/a89605-Pametna-klupa-za-leskovacki-naucni-centar.html>, 18.09.2020., 00:42
24. Društvena odgovornost- <https://mts.rs/O-Telekomu/Drustvena-odgovornost>, 18.09.2020., 01:10
25. Izveštaj o društvenoj odgovornosti , (2019)- <https://mts.rs/Binary/917/Izvestaji-o-drustvenoj-odgovornosti-2018.pdf>
26. Društvena odgovornost- <https://www.atlanticgrupa.com/hr/drustvena-odgovornost/> , 18.09.2020., 11:08
27. Raditi u Atlanticu- <https://www.atlanticgrupa.com/hr/raditi-u-atlanticu/>
28. Predata peticija za više od 30.000 potpisa i brojne primedbe na plan za Košutnjak- <https://nedavimobeograd.rs/predata-peticija-sa-vise-od-30-000-potpisa-i-brojne-primedbe-na-plan-za-kosutnjak/>, 18.09.2020., 11:22
29. <https://www.facebook.com/sacuvajmonasparkic/videos/1418874358310857>, https://www.rts.rs/page/stories/sr/story/125/drustvo/4080283/pancevo-tesla-gradnja-protest.html?fbclid=IwAR3W6R2OAP0S5QZS91U6TVphysdSBKn5Hoeb19j4YVZC5cWVMu3B_uWW2PI , 18.09.2020., 11:30
30. Prijatelji drveća- http://sumapeva.rs/?fbclid=IwAR3cQQVVDRLNP-A0TH7LmhEbTJ2a40nE1NI3vPHTFB4gii41mw22k_FuLRg , 18.09.2020., 11:26
31. <http://www.sumapeva.rs/pocetna>
32. RTS: Pobjeda meštana Stare Planine-neće se graditi MHE- <http://rs.n1info.com/Vesti/a621756/RTS-Pobeda-mestana-Stare-planine-nece-se-graditi-MHE.html?fbclid=IwAR0j99x6x-q6pwDzwGtp1xWRoWC67qk69StBxANXt7B44bIQD4NY1rPGgnU>, (18.09.2020., 11:40)
33. Mladenović, E.(2019), <https://jugmedia.rs/kombi-za-sakupljanje-poklona-bio-premali-za-sve-darove-leskovcana/>, (18.09.2020., 11:53)

34. <https://www.zrenjaninski.com/wp-content/uploads/2019/12/vozilo-za-tudje-potrebe1.jpg>, (18.09.2020., 12:00)
35. <http://dajsnagu.milica.org.rs/doniraj-kosu/>, (18.09.2020., 12:06)
36. BIZlife, (2018), <https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-filip-vuksa-drustveni-aktivizam/>, (18.09.2020., 12:49)
37. BIZlife, (2018), <https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-natasa-kovacevic-drustveni-aktivizam/>, (18.09.2020., 12:57)
38. BIZlife, (2018), <https://www.bizlife.rs/bizlife-lista-30-ispod-30-jovan-simic-drustveni-aktivizam/>, (18.09.2020., 13:10)
39. <https://www.bpa.edu.rs/FileDownload?filename=f675403a-409b-4aba-bc7f-dfd8976496ae.pdf&originalName=ISO%2026000%20-%20SRB.pdf>, (21.09.2020, 15:33)
40. (19.09.2020., 11:36) <https://www.exam-eg.com/البيئة-للمرحلة-الإعدادية/>,
41. <http://raulgorrinconcienciasocial.blogspot.com/2017/01/pilares-de-la-empresa-sana-etica.html> (19.09.2020., 16:368)
42. Vukotić, J.,(2019)- <https://www.kurir.rs/odrziva-buducnost/3382603/dobra-poslovna-praksa-drustvena-odgovornost-i-odrzivost-ne-idu-jedno-bez-drugoga>