

Uticaj koncepta društveno odgovornog ponašanja na rentabilnost kompanija

(Studija slučaja grupacija Aquafil Italija)

Rezime: Društveno odgovorno ponašanje snažno podržano principima održivog razvoja, dobija sve više na značaju. Istarživanja ukazuju da primena paradigme društveno odgovornog ponašanja doprinosi poboljšanju imidža i performansi kompanije. U modernom poslovnom sistemu održivi razvoj postaje ne samo pitanje prestiža već poslovni imperativ sa značajnim implikacijama na rentabilnost u dugoročnom horizontu. U radu je predstavljen primer primene koncepta održivog razvoja, kao integralni deo koncepta društveno odgovornog ponašanja, u grupaciji Aquafil Italija, kroz prikaz postavljenih ciljeva, planiranih i sprovedenih aktivnosti i konkretnih rezultata, kao i efekte na pokazatelje rentabiliteta grupacije.

Ključne reči: društveno odgovorno ponašanje, održivi razvoj, rentabilnost, Aquafil

Summary: Socially responsible behaviour, strongly supported by the principles of sustainable development, is becoming increasingly important. Research indicates that the application of the paradigm of socially responsible conduct contributes to the improved company image and performance. In the modern business system, sustainable development therefore becomes not just a matter of prestige, but a business imperative with significant implications for profitability in the long-term. This paper presents an example of application of the concept of sustainable development as an integral part of the concept of socially responsible behaviour, in the group Aquafil Italy, through the presentation of objectives, planned and implemented activities and concrete results, as well as effects on the Group's profitability indicators.

Keywords: sustainable development, profitability, Aquafil

1. UVOD

Društveno odgovornom ponašanju, u privrednom životu Srbije, nije do sada posvećivana adekvatna pažnja. Ovaj rad se prvenstveno bavi pitanjem: Može li se očekivati društveno odgovorno ponašanje srpske industrije imajući u vidu težak položaj u kome se nalazi?

* Rad je primljen 29. juna 2010. godine i na zahtev recenzenata, bio je jednom na reviziji kod autora

** Megatrend Univerzitet, Beograd, vpavlovic@megatrend.edu.rs

Klasična ekonomska teorija stoji na stanovištu da je osnovni cilj preduzeća ostvarivanje profita, tako da se na društveno odgovornog ponašanja gleda sa

ne malim podozrenjem. Za Milтона Fridmana, društvena odgovornost kompanije u slobodnom društvu fundamentalno je subverzivna doktrina, budući da u slobodnom društvu postoji samo jedno društveno odgovorno ponašanje – umeti koristiti resurse i angažovati ih u aktivnostima koje će povećati profit, sve dok se poštuju pravila igre, što će reći sve dok kompanija učestvuje na slobodnom i konkurentskom tržištu bez prevara i obmana. (str.265) U ne tako davnoj prošlosti, menadžment i vlasnici nisu se posebno obazirali na položaj zaposlenih, iscrpljivanje prirodnih resursa, kao ni na posledice aktivnosti preduzeća na okruženje i društvo u celini. Maksimizacija profita bila je isključivi kriterijum za donošenje odluka. Snažan ekonomski rast i razvoj, pre svega iniciran globalizacijom ekonomije u kojoj sve značajniju ulogu imaju multinacionalne kompanije, imao je za posledicu značajno iscrpljivanje neobnovljivih prirodnih resursa i zagađenje životne sredine.

Vekovima unazad, koncept društveno odgovornog ponašanja u mnogo većoj meri bio je predmet razmatranja filozofa, pa i političara, nego privrednika. Tako je Konfučije još u VI veku pre Hrista naglašavao da „mudar čovek razume pravičnost, a mali čovek razume dobit“, a Teodor Ruzvelt (1901. godine) da „kompanije moraju prepoznati svoju odgovornost ne samo prema akcionarima već i prema široj društvenoj zajednici“ (Brands H.W., HR, The last Romantic, 1997, str.428. Prema: Trochon, J.Y. u: [3], str.264).

Ne postoji ni opšte prihvaćena definicija društveno odgovornog ponašanja budući da je reč o filozofskom konceptu, a ne pravnom institutu. Pojedini autori smatraju da je društveno odgovorna kompanija ona koja je pravno odgovorna, tj. ona kompanija koja poštuje legitiman nacionalni pravni poredak ([4], str.56). Drugi, pak smatraju da je "društvena odgovornost kompanija prvenstveno moralni zahtev koje društvo postavlja kompanijama kao korelat sa dva zahteva sa kojima su one već suočene: ekonomskim (profit) i pravnim" ([4], str.56). U načelu, shvatanje društveno odgovornog ponašanja uslovljeno je pripadnošću grane u kojoj kompanija posluje ([3], str.268). Za kompanije iz oblasti naftne ili hemijske industrije, društveno odgovorno ponašanje odnosi se pre svega na očuvanje prirodne sredine, u prehrambenoj industriji naglašava se pitanje bezbednosti po zdravlje i pitanje ekologije, u trgovini je naglasak na etičnosti, u farmaceutskoj industriji na zaštiti zdravlja i zaštiti prirodne sredine, kod kompanija koje se bave ručnom radinošću, tekstilnoj industriji i industriji igračaka posebno se naglašava zaštita ljudskih prava i prava zaposlenih, dok se kod kompanija koje su dobavljači državnoj upravi ili posluju u industriji koja je vezana za nacionalnu bezbednost naglasak stavlja na etičnost i transparentnost poslovanja.

Prema ([3] str.276) koncept društvene odgovornosti uključuje sledeće aspekte: aspekt ekonomske aktivnosti (inovativnost, kvalitet, industrijska zaštita, i dr), aspekt zaštite životne sredine (toksične emisije u vazduh i vodu, prevencija zagađenja, uticaj aktivnosti preduzeća na okolinu, i dr), aspekt poštovanja prava zaposlenih i ljudskih prava (zdravlje, zaštita zaposlenih, odnosi na lokalnom

vlašću, socijalni dijalog, jednakost profesijalnim šansama, kontrola i referentnost dobavljača i dr) i aspekt etičnosti u poslovanju (korupcija, pranje novca i dr). Pitanje etičnosti poslovanja, definisano kroz aspekt korupcije i pranja novca, posebno je izražen problem u Srbiji. Prema Izveštaju Evropske komisije o napretku Srbije na putu evrointegracija, korupcija je u Srbiji je označena kao ozbiljan sistemski problem [20]. Pranje novca je podjednako ozbiljan problem. Istražni organi u Srbiji procenjuju da je srpski narko-klan zaradio oko pet mlrd.EUR, i da je od toga novca 1,35 mlrd.EUR oprano u Srbiji. (vidi: Blic, 01.05.2010.godine) Procene su, da se na svetskom nivou opere više od 600 mlrd.USD ([1], str.13).

„Društvena odgovornost kompanije nigde nije propisana kao pravna obaveza, a u normativni teren za sada je ušla preko deklaracija i rezolucija, koje ipak ne stvaraju pravnu obavezu, iako imaju određenu moralnu težinu, posebno ako koincidiraju sa ekonomskom svrhom kompanije" ([4], str.56). Principi društveno odgovornog ponašanja ulaze u normativni sistem najvećom merom prihvatanjem principa održivog razvoja. Naime, proširenjem sadržine pojma održivog razvoja na društvenu sferu, koncept društveno odgovornog ponašanja postao je teško razdvojiv od koncepta održivog razvoja. Koncept održivog razvoja razvija se na međunarodnom i nacionalnom nivou, a ukoliko definisani principi nisu inkorporirani u normativni sistem, njihova primena je uslovljena svešću kompanije o sopstvenoj društvenoj odgovornosti. U vezi koncepta „održivog razvoja“, postoje mnoge nedoumice, pa čak i terminološke. Imajući u vidu da razvoj podrazumeva stalne promene s pravom se postavlja pitanje: kako je moguće „održavati“ nešto što je podložno stalnoj promeni?

Prva konferencija UN o očuvanju prirodne sredine održana je u Stokholmu 1972. godine. Iste godine donet je i Program UN o zaštiti prirodne sredine. Ova početna razmatranja nisu praćena i donošenjem konkretnih mera, što je omogućilo dalju degradaciju prirodne sredine. UN su tek 1983. godine formirale komisiju koja je imala za cilj razmatranje pitanja očuvanja prirodne sredine i razvoja. Ova komisija, poznata kao Brundtlandova komisija, po njenoj predsedavajućoj, g-di Gro Harlem Brundtland, bivšoj premijerki Norveške, predložila je 1987. godine prihvatanje koncepta održivog razvoja kao alternativu ekonomskom razvoju. Iniciran globalizacijom, novi pristup razvoju dramatično je promenio filozofiju i strategiju razvoja na nivou kompanija.

Brundtlandova komisija definisala je održivi razvoj kao „razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjice, ne ograničavajući kapacitet zadovoljavanja potreba budućih generacija.“ [9] Međutim, sadržina pojma održivog razvoja proširena je, pa se danas ovaj pojam često odnosi i na "ekonomsku sigurnost" i "socijalnu pravednost". Evropska komisija je održivi razvoj definisala kao "najbolji kvalitet života za svakoga, kako danas, tako i za generacije koje će doći." [18]. U pitanju je koncept koji se odnosi na ekonomski razvoj, očuvanje prirodne sredine i socijalnu pravdu. Uz zaštitu životne sredine na lokalnom i na globalnom nivou obuhvaćeni su dakle i ekonomski i društveni ciljevi. Usled navedenoga često je dolazilo do nejasnih tumačenja pojma održivog razvoja, što je tadašnjeg izvršnog direktora UN-ovog programa zaštite životne okoline (UNEP) i bivšeg ministra za zaštitu životne sredine Savezne Republike Nemačke Klause Töpfera

(Töpfer) podstaklo da izjavi: "Kada nekom više ništa ne pada na pamet, onda počne da govori o održivom razvoju [9]".

Poslednjih decenija društveno odgovornom ponašanju i održivom razvoju posvećuje se sve veća pažnja. Ujedinjene nacije su dekadu od 2005-2014. godine proglasile dekadom "Obrazovanja radi održivog razvoja", što treba da doprinese rasvetljavanju ovog prilično apstraktnog pojma i prevođenju koncepta održivog razvoja u konkretne obrazovne mere.

Konvenciju o klimi, koja podrazumeva smanjivanje nivoa emitovanja štetnih gasova u atmosferu, i dovođenje emisije do 2000. godine na nivo emisije iz 1990. godine prihvatilo je 1992. godine u Rio de Žaneiru 160 država (Konvencija je stupila na snagu 1994. godine nakon što ju je ratifikovalo 50 država). Ovom deklaracijom prvi put je formulisano opširno objašnjenje održivosti i zahtevana je nacionalna strategija o održivosti. Najvažniji doprinos Konvencije je bilo donošenje Agende 21. To je opširan akcioni program održivog razvoja u 21. veku. Unutar Agende obrađeni su gotovo svi važniji aspekti održivog razvoja: borba protiv siromaštva, ravnopravnost polova, poštovanje interesa domaćeg stanovništva, participacija društvenih grupa u političkom procesu, zaštita klime, zaštita različitosti, zaštita rezervi pitke vode itd. Poglavlje 28 posvećeno je lokalnom nivou: "Lokalna Agenda 21"[9]

Najpoznatija i najviše citirana je treća Konferencija država potpisnica Konvencije o klimi u Kjotu 1997.godine, kada je usvojen Kjoto protokol. U dodatnom protokolu uz Konvenciju o klimi propisani su razni dokumenti koji definišu ciljeve za smanjenje emisije štetnih gasova: ugljen-dioksida, metana, azotnog dioksida, delom halogenih vodonika fluora i ugljenika i fluorida. Države potpisnice obavezale su se da će do 2012. godine smanjiti emisije štetnih gasova na 5,2% ispod nivoa emisije štetnih gasova iz 1990. godine [7]. Regulativa pojedinačnih zemalja uglavnom je uslovljena nivoom ekonomskog razvoja zemlje. Neke države (npr. SAD i Australija) nisu ratifikovale Protokol. Protokol je ratifikovalo 55 država i stupio je na snagu 16. februara 2005. godine. Potpisnice Protokola su ukupno prouzrokovale više od 55% emisije ugljen dioksida u 1990. godini. Čuvana je i konferencija o održivom razvoju iz 2002. godine, održana u Johaneshburgu.

Tokom Ekonomskog foruma u Davosu 1999. godine, Generalni sekretar UN predložio je formiranje Globalnog pakta (Global Compact) UN sa multinacionalnim kompanijama, sa ciljem širenja koriti globalizacije na što mogući veći broj subjekata. Pakt se zasniva na poštovanju 10 principa od kojih su tri direktno preuzeta iz Deklaracije iz Rija.

Pored UN, održivim razvojem na globalnom nivou bavi se i Svetska trgovinska organizacija. U osnivačkom tekstu ove organizacije stoji da trgovinski i ekonomski odnosi između zemalja treba da budu zasnovani na konceptu održivog razvoja. Angažman STO na promovisanju koncepta održivog razvoja potvrđena je i na četvrtoj ministarskoj konferenciji održanoj u Dohi 2001. godine.

Paralelno sa UN i STO, OECD se založio za promovisanje koncepta održivog razvoja, razvijanjem vodećih principa koji se odnose na multinacionalne

kompanije, budući da se smatra da multinacionalne kompanije mogu doprineti ne samo ekonomskom progresu već i progresu u oblasti zaštite okoline ili društva. [19] Principi se tiču: prirodne okoline, profesionalne etike, ljudskih prava, javnosti informacija, borbe protiv korupcije, društvenih odnosa i zaštite potrošača. Poštovanje principa nije obavezujuće, već je zasnovano na dobrovoljnoj primeni. Svetska banka, sa svoje strane daje svoj doprinos finansiranjem projekata zasnovanim na održivom razvoju.

Pored globalnih institucija, i niz regionalnih institucija promovise koncept održivog razvoja. Komisija EU stoji na stanovištu da je razvoj baziran na održivom razvoju jedan od stratezijskih ciljeva EU. Predsednik Komisije EU M. Žoze Manuel Barozo (M. José Manuel Barroso) povodom usvajanja projekta deklaracije o principima održivog razvoja izjavio je: „Ovi principi definišu našu globalnu viziju budućnosti Evrope na dugi rok. Održivi razvoj usmeren je na zaštitu našeg okruženja, na očuvanje društvene kohezije i podsticaj ekonomskom prosperitetu.“ (Geromont, P., u: [3], str. 95). Evropska komisija je juna 2006.godine usvojila dopunjenu i izmenjenu „Strategiju održivog razvoja Evropske unije,“ [6]. Strategija predstavlja dokument u kojem je prezentovano kako se mogu zadovoljiti potrebe današnjih generacija bez ugrožavanja mogućnosti zadovoljavanja potreba budućih generacija. Strategija na integralni način obrađuje privredna pitanja, životnu sredinu, kao i socijalna pitanja. U Strategiji se navodi sedam ključnih izazova: klimatske promene i čista energija, održivi transport, održiva potrošnja i proizvodnja, očuvanje i upravljanje prirodnim resursima, javno zdravlje, socijalna inkluzija, demografija i migracije i globalno siromaštvo.

Stupanjem na snagu Evropske direktive na tržištu emisija - EU-ETS (Emission Trading System) EU zahteva od korporacija da upravljaju štetnim emisijama GHG. Korporacije obuhvaćene sektorima/postrojenjima prema EU-ETS, koja pripadaju EU ili zemljama pristupnicama u EU, bile su dužne da do 1. januara 2005. ograniče emisiju CO₂ prema vrednostima naznačenim u planovima rasporeda kvota za dva razdoblja, od 2005-2007. i 2008-2012. godine.

Direktiva se u početku odnosila na 12.500 do 15.000 postrojenja na koje otpada oko 45-50% ukupnih emisija CO₂ u EU. EU-ETS predstavlja sistem „Cap and Trade“ koji se odnosi na neposredne emisije. U praksi se količina emisija u svakoj Državi članici deli na sve učesnika putem Plana raspodele kvota za određeno vremensko razdoblje.

Premašivanje dobijene kvote se kažnjava, dok se neiskorišćeni deo kvote može prodati ili zadržati za naredne periode. Tržište CO₂ treba da podstakne kompanije da ulažu u čiste tehnologije. Ukoliko bi se pridružile i Sjedinjene Američke Države, globalno tržište dozvolama za emisije moglo bi do 2020. godine dostići vrednost od 2.000 mlrd.EUR.

Direktiva takođe predviđa da u razdoblju 2008-2012. godine učesnice EU-ETS mogu zameniti dobijene vrednosnice putem projekata JI i CDM za kvote EU-ETS.

Dodatak I. EU-ETS se odnosi na sledeće sektore:

- Energetski sektor;
- Crna metalurgija: proizvodnja i proces (postrojenja za sagorevanje iznad 20 MW, isključujući postrojenja za spaljivanje otpada, rafinerije nafte i peći na ugalj);
- Crna metalurgija- proizvodnja i proces (minerali obogaćeni metalima i proizvodnja gvožđa i čelika);
- Mineralna industrija (cement, kreč, staklo i keramika),
- Ostalo (papirna smesa i papir i lepenka).

Područje primene Direktive postepeno će se širiti i uključivati ostale sektore, kao što su hemijski, aluminijumski i transportni sektori; predviđeno je i proširenje Direktive na svih šest plinova GHG, osim CO₂.

Pored Evropske komisije, sve značajniju ulogu u promovisanju održivog razvoja imaju NAFTA u Severnoj Americi, ASEAN u Aziji i SADC u Africi.

Sa ciljem promovisanja razvoja zasnovanom na konceptu održivog razvoja formirane su međunarodne i nacionalne asocijacije. Najznačajnije međunarodne asocijacije su Međunarodna privredna komora i World Business Council for Sustainable Development (WBSCD). WBSCD osnovana je sa ciljem promovisanja sva tri stuba održivog razvoja, tj. ekonomskog razvoja, ekološku ravnotežu i socijalni progres. WBSCD okuplja 175 multinacionalnih kompanija sa svih kontinenata, među kojima i sledeće kompanije: Honda, Mitsubishi, Mitsui, Nissan, Sony, Toyota, Adidas, BASF, Bayer, BP, Deutsche bank, Vodafone, Daimler Chrysler, EDF, Gaz de France, Heineken, L'Oréal, Lafarge, Michelin, Novartis, Philips, Renault, Shell, Swiss Re, Volkswagen, Coca Cola, Chevron Texaco, Dell, Du Pont, Ford, General Electric, Johnson&Johnson, Sonatrach, ESKOM, Sappi, 3M, Alcan, Cargill, Pfizer, Time Warner, Océanie i dr. (Geromont, P., u: [3], str. 97).

Na Svetskom ekonomskom forumu (World Economic Forum) održanom 2002. god. u Njujorku postignut je određen konsenzus o dodeljivanju određene društvene uloge kompanijama ([3], str.266). Uprave najvećih multinacionalnih kompanija složile su se tada da menadžment treba da razmišlja iznad profitne dimenzije, tj. o konsekvencama odluka na društvenu zajednicu ([3], str.266). Ukoliko preduzeće eksternizuje pojedine aktivnosti, pri čemu poslove obavljaju inostrane kompanije koje posluju u manje uređenoj sredini ili su izložene manjoj kontroli, od kompanije se očekuje da izvrše pritisak na ove kompanije da poštuju ustanovljene kriterijume društveno odgovornog ponašanja. (Primer radi, u 2005. godini zaprećeno je zabranom uvoza proizvoda jedne kineske kompanije proizvođača perika u SAD, jer zapošljava zatvorenike u okviru programa „Prevaspitavanje putem rada“, budući da se „prevaspitavanje putem rada“ prema međunarodnom pravu smatra prisilnim radom. Secure Finance, Septembre 14, 2005. Prema: Trochon, J.Y. u: [3], str.277).

Doprinos promovisanju održivog razvoja daju i sindikati i nevladine organizacije. Aktivnosti nevladinih organizacije pretežno su usmerene na zaštitu ljudskih prava i prava zaposlenih, zaštitu prirodne sredine i potrošača. Jedna od

najuticajnijih međunarodnih nevladinih organizacija Amnesty International razvila je principe koji se tiču socijalnog aspekta održivog razvoja na nivou kompanija.

2. POSLOVANJE ZASNOVANO NA PRINCIPIMA DRUŠTVENO ODGOVORNOG PONAŠANJA - OGRANIČENJE ZA PRIVREDU ILI PODSTICAJ RAZVOJU

Većina instrumenata održivog razvoja, kao što su deklaracije, vodeći principi i dr. nisu pravno obavezujući, odnosno kompanije ne podležu pravnim sankcijama ukoliko ne posluju u skladu sa njima. Većinu ovih instrumenata kompanije usvajaju na dobrovoljnoj osnovi. Zato se i postavlja pitanje u kojoj meri su kompanije zainteresovane za implementaciju koncepta društveno odgovornog ponašanja. Ipak nacionalna zakonodavstva pojedine norme inkorporiraju u nacionalna zakonodavstva. Zahvaljujući normama inkorporiranih u nacionalna zakonodavstva, troškovi koji prate dodatni rast, a koji nastaju kao posledica zagađivanja životne sredine upotrebom dodatnih resursa, počinju premašivati koristi od dodatnog rasta. Zbog toga se kapital sve više ulaže u razvoj tehnologija koje su okrenute ka okolini, štednji energije i drugih resursa. Pitanje se, međutim, postavlja u uslovima kada neodgovorno društveno ponašanje nema za posledicu zakonske konsekvence ili neposredni rast troškova: na koji način trajno ubediti kompanije da razvoj baziraju na principima održivog razvoja, odnosno na društveno odgovorno ponašanje, ako je neposredna posledica toga obaranje profitne stope?

Odgovor je da uprkos trenutnom opadanju profitabilnosti, poslovanje zasnovano na principima održivog razvoja na dugi rok nosi vredne mogućnosti. Čak i skeptici kao što je Bjorn Lomborg [2] priznaju značaj održivog razvoja ukoliko je dobro osmišljen i postavljen na način da koristi od primene paradigme održivog razvoja premašuju ulaganja. Odnosno, održivi razvoj ne sme postati sam sebi cilj. Dobro osmišljen i postavljen održivi razvoj podrazumeva jasne ciljeve, aktivnosti koje je potrebno izvesti da bi se ti ciljevi dostigli, načine monitoringa aktivnosti i uticaja na profitabilnost kompanije. Tako postavljen održivi razvoj nije u suprotnosti, odnosno u sukobu sa rastom kompanije, već naprotiv, kroz interakcije sa okolinom na drugi način, dolazi do istih ciljeva kao tradicionalni koncept razvoja.

Brojne studije ukazuju da su velike kompanije, pre svega multinacionale kompanije, već neko vreme, svesne značaja održivog razvoja (Geromont, P., u: [3], str. 92), te usvajaju strategije zasnovane na konceptu održivog razvoja. Tri su primarna motiva, i to: moralna obaveza, pravna obaveza i pritisak javnosti (Geromont, P., u: [3], str.117). Pritisak javnosti se ispoljava kroz pritisak nevladinih organizacija i potrošača, sindikata i investitora.

Brojni radovi se bave međuzavisnošću kompanijskog ponašanja i berzanske vrednosti akcija. Kompanije listirane na berzi davno su promenile primarni cilj poslovanja, koji više nije maksimalizacija profita već maksimizacija tržišne vrednosti akcija. Naravno, anticipirana profitna stopa primarno određuje

vrednost akcija, ali osim profitne stope i izloženosti rizicima, na tržišnu vrednost utiče i formirano javno mišljenje o kompaniji. Društvena odgovornost kompanija dobija sve više na značaju, tako da su kompanije sve više pod pritiskom ne samo javnog mnjenja već i finansijskih tržišta, koja sve intenzivnije reaguju na etička pitanja i pitanja transparentnosti. Nesumljivo je da kompanije koje se društveno odgovorno ponašaju stiču bolju reputaciju, odnosno imidž. Istraživanja ukazuju da se „u bogatijim zemljama više od četvrtine sitnih investitora rukovodi društvenim ugledom kompanije. Radni uslovi, pravilna ekološka politika i skladni odnosi sa lokalnom zajednicom (podrška lokalnom sportu, stipendiranje mladih, podrška komunalnom redu, zdravstvenim uslugama i slično) doprinose sa 49 % odgovarajućem imidžu kompanije, a samo 35 % tog ugleda zavisi od samog proizvoda“ ([4], str.64-65). S druge strane, nesumnjivo je da ignorisanje društvene odgovornosti izlaže kompaniju sudu javnog mnjenja, te da loš imidž, gubitak klijenata, nepoverenje investitora i poslovnih partnera, akcije lobiranja i bleklistinga mogu značajno doprineti obaranju vrednosti akcija. Sve je prisutniji stav prema kojem je komercijalni uspeh moguć isključivo ukoliko se uvažavaju moralne vrednosti, ljudi, lokalna zajednica i okruženje.

Pojedine studije ukazuju da se 3/4 potrošača opredeljuje za proizvode kompanija koje se društveno odgovorno ponašaju ukoliko su cena i kvalitet uporedivi ([3], str.266). Druga istraživanja ukazuju da čak 42% američkih potrošača i 25% evropskih potrošača svesno izbegava kupovinu proizvoda kompanija za koje se smatra da ne posluju dovoljno etički ([4], str.65). Kompanije koje ne poštuju principe održivog razvoja, posebno ukoliko ne poštuju preporuke ili vodeće principe, ili čak sopstveni kodeks kada je u pitanju zagađenje prirodne sredine, preterane eksploatacije neobnovljivih resursa ili socijalno neodgovornog ponašanja, kao što je npr. zapošljavanje dece, lako se mogu naći pod pritiskom javnosti, pa čak i organizovane kampanje i bojkota njenih proizvoda od strane potrošača.

Pritisak investitora može se ispoljavati odbijanjem investiranja u kompanije čiji razvoj nije baziran na konceptu održivog razvoja, ili pak, pozitivnim diferenciranjem i ulaganjem u kompanije koje uvažavaju socijalnu dimenziju i dimenziju očuvanja prirodne sredine. Po pravilu su to velike banke ili agencije, kao što su Vigeo i Core ratings u Francuskoj, Ethibel u Belgiji, Imug u Nemačkoj, Avanzi u Italiji ili EIRIS u Velikoj Britaniji. (Geromont, P., u: [3], str.119) Tzv. „Equator“ principi koji imaju za cilj promovisanje kreditiranja projekata zasnovanih na principima društveno odgovornog ponašanja, odnosno koji zahtevaju da se pri oceni rizika uzimaju u obzir i potencijalni rizici projekta po okruženje i lokalno stanovništvo, prihvatile su tridesetak banaka, među kojima i: Bank of America, Barclays, Calyon, City Group, Credit Suisse, Dresdner bank, HSBC, ING, JP Morgan Chase, Royal Bank of Canada, ABN Amro i dr. (Geromont, P., u: [3], str.112) Društveno odgovorni investitori se mogu klasifikovati u dve kategorije, i to: pojedinačni investitori i institucionalni investitori. Institucionalni investitori po pravilu posebno obraćaju pažnju da li kompanija zasniva razvoj na konceptu održivog razvoja, a imajući u vidu značajna sredstva kojima raspolažu neretko su u prilici i da utiču na donošenje poslovnih odluka.

Koncept društveno odgovornog investiranja na tržištu kapitala (screening) podrazumeva investiranje koje nije isključivo zasnovano na ekonomsko-finansijskim kriterijumima već koje uzima u obzir i socijalni (uslovi rada, nediskriminisanje odnosi i dr.) i etički aspekt poslovanja kompanije, kao i uticaj poslovanja kompanije na životnu sredinu. Društveno odgovorno investiranje odnosno neinvestiranje u kompanije koje se društveno neodgovorno ponašaju ili koje posluju u društveno neprihvatljivim sektorima datira još od 20-tih godina XX veka, kada je metodistička crkva u Britaniji počela da isključuje iz svog portfelja akcije društveno neprihvatljivih kompanija, kao što su kompanije iz duvanske industrije, industrije alkohola, igara na sreću ili industrije naoružanja (Geromont, P., u: [3], str. 98).

„Ipak, izgleda izvesno da na srednji i dugi rok, poslovanje zasnovano na principima održivog razvoja donosi kompanijama prednost, ne samo na etičkom već i na ekonomskom planu“ (Geromont, P., u: [3], str.130). U poslednje vreme preovladava stav da je dugoročno ostvarivanje profita moguće samo u kontekstu harmoničnih odnosa svih zainteresovanih strana, pa i šire društvene zajednice, kao i da je samo u takvom kontekstu održivi razvoj ostvariv.

„Ekonomska aktivnost kompanija koje su generator stvaranja bogatstva, zaposlenosti i investiranja, poslovanje široko zasnivaju na dva od tri stuba održivog razvoja – umeću ekonomskog razvoja i društvenog razvoja. Što se trećeg stuba tiče – zaštiti prirodne sredine – brojni su oni koji smatraju da su preuzete aktivnosti još uvek nedovoljne“ (Geromont, P., u: [3], str.96).

3. POKROVITELJSTVO KAO OBLIK DRUŠTVENO ODGOVORNOG PONAŠANJA

„Danas više nije nužno dovoljno da kompanija uredno plaća poreze, otvara radna mesta i snabdeva tržište odgovarajućim proizvodima da bi se smatrala 'bon sitoyen' (dobrim građaninom - good citizenship).“ ([5], str. 30). Svesne, njihove izmenjene uloge, kompanije sve češće primenjuju pokroviteljstvo kao tehniku komunikacije.

Pokroviteljstvo (sponzorstvo) je prepoznato kao sredstvo komunikacije 80-tih godina XX veka. Od skromne aktivnosti malog broja kompanija, pokroviteljstvo je preraslo u globalnu industriju, čija je ukupna vrednost u 2005. godini iznosila preko 30 mlrd.EUR, od čega se na nemačke i britanske kompanije odnosilo oko 3,5 mlrd.EUR, a na francuske oko 1,3 mlrd.EUR. Pri tome, navedeni iznos se odnosi samo na prava po osnovu pokroviteljstva, dok se ukupni izdaci procenjuju na 60 mlrd.EUR godišnje ([5], str. 23-24). Pokroviteljstvo je danas do te mere rašireno, da čak i Vatikan podržava profesionalnu ekipu biciklista „Amore&Vita“.

Snažan zamah pokroviteljstva obrazlaže se činjenicom da su potrošači, posebno oni obrazovaniji, sve „zatvoreniji“ prema klasičnim tehnikama komunikacije, kao i sve prisutnijim pravnim i finansijskim ograničenjima. Sve veći broj kompanija

pribegava pokroviteljstvu kao najznačajnijem vidu komuniciranja sa okolinom. Primera radi, kompanija Heineken je 2005. godine saopštila da više neće imati budžet za TV spotove, a 2006. godini je povećala izdatke za sponzorstva ([5], str. 27).

Pokroviteljstvo se odnosi na pet velikih oblasti: sport, kulturu, socijalnu oblast (solidarnost), okruženje i audiovizuelnu oblast ([5], str.12).

Podržano probijem principa održivog razvoja, pokroviteljstvo prirodne sredine (zvano ekološko pokroviteljstvo) postaje sve zastupljenije. Ekološko pokroviteljstvo je najčešće usmereno na ograničavanje efekta staklene bašte, očuvanje šuma i optimizaciji potrošnje vode i energije. Primera radi, pod okriljem organizacije World Wildlife Found (WWF), 1999. godine osnovan je klub za zaštitu šuma (Club Proforêts) koji okuplja kompanije koje promovišu odgovorno upravljanje šumama, od eksploatacije do distribucije. Partnerstvo između WWF i kompanija predviđa sertifikaciju šuma i etiketiranje proizvoda od drveta. Kompanije se angažuju da koriste ili trguju drvetom, ili proizvodima od drveta, koji potiču iz sertifikovanih šuma.

Konačan cilj pokroviteljstva (sponzorstva) je povećanje obima prodaje. U principu, teško je proceniti efekat marketinških aktivnosti na povećanje prihoda. Ipak, u literaturi se nailazi na nekoliko primera u kojima je sponzorstvo imalo direktne efekte po obim prodaje na kratak rok, među kojima su: značajno povećanje prodaje teniskih reketi marke Puma neposredno nakon što je Boris Becker pobedio na Vimbldonu i multiplikovana prodaja kompanije Perrier u SAD u danima koji su sledili prvom pojavljivanju na njujorškom maratonu ([5], str. 43). Empirijska istraživanja ukazuju da čak apsolutno nepoznate marke javnosti postaju u velikoj meri prepoznatljive nakon sponzorisanja nekog događaja.

Poslednjih godina se sve intenzivnije pokušava ustanoviti korelacija između pokroviteljskih aktivnosti kompanija i njihove berzanske vrednosti. Smatra se da pokroviteljske aktivnosti mogu podići tržišnu vrednost kompanije pokrovitelja ukoliko se radi o „pobedničkim“ markama koje su u „prirodnoj vezi“ sa podržanim aktivnostima. ([5], str.121). Cornwell-ovo istraživanje pokazuje da je berzanska vrednost kompanije koja proizvodi motorno ulje, sponzora učesnika na automobilskoj trci u Indianapolisu, *The Indianapolis 500 Miles Race*, nakon svake od četiri pobede sponzorisanog učesnika, rasla više nego što je raslo tržište, te da prosečna vrednost jedne pobede, determinisana na prethodni način, iznosi 33,5 mil.USD ([5], str. 121). Miyazaki i Morgan (2001) ukazuju da se berzanska vrednost kompanija sponzora olimpijskih igara povećala za oko 1,2% nakon objavljivanja da će sponzorirati olimpijske igre. ([5], str. 121-122). Clark, Cornwell i Pruitt (2002) ukazuju da je više od dve trećine severno američkih sponzora koji su dobili *marketing rights* za različite sportove (ragbi, bejzbol, hokej na ledu, košarka) imale veći rast vrednosti akcija od rasta tržišta, pri čemu je prosečan „dobitak“ kvantifikovan na 1,65% ([5], str. 122).

4. KORPORATIVNO IZVEŠTAVANJE O ODRŽIVOM RAZVOJU

Poslednjih godina, kompanije sve češće prezentuju pored propisanih finansijskih zveštaja i poseban izveštaj koji sadrži informacije iz područija aktivnosti usmerenih na društveno odgovornog ponašanje. Evropska komisija je tim povodom pozvala listirana društva koja imaju preko 500 zaposlenih da ocenjuju svoje rezultate na osnovu ekonomskih kriterijuma, kriterijuma uticaja na okruženje i kriterijuma uticaja na društvo, kao i da predlažu izmene IV i VII direktive kako bi se favorizovalo unošenje nefinansijskih informacija u godišnji izveštaj. (275-276). Kompanije treba da definišu sadržinu svoje društvene odgovornosti, uzimajući u obzir ukupnost učesnika koji se tiče, i da definiše rizike i mogućnosti za svaki unapred definisani kriterijum. Kriterijumi koji trebaju biti pojedinačno analizirani su sledeći ([3], str.276):

- Ekonomska aktivnost (inovativnost, kvalitet, industrijska zaštita, i dr);
- Okolina (toksične emisije u vazduh i vodu, prevencija zagađenja, uticaj aktivnosti preduzeća na okolinu, i dr.);
- Poštovanje zaposlenih i ljudskih prava (zdravlje, zaštita zaposlenih, odnosi sa lokalnom vlašću, socijalni dijalog, jednakost profesionalnim šansama, kontrola i referentnost dobavljača i dr);
- Etičnost u poslovanju (korupcija, pranje novca i dr);
- Doprinos lokalnom razvoju i good citizenship, kroz partnerstva, pokroviteljstvo i mecenstvo, zapošljavanje i dr).

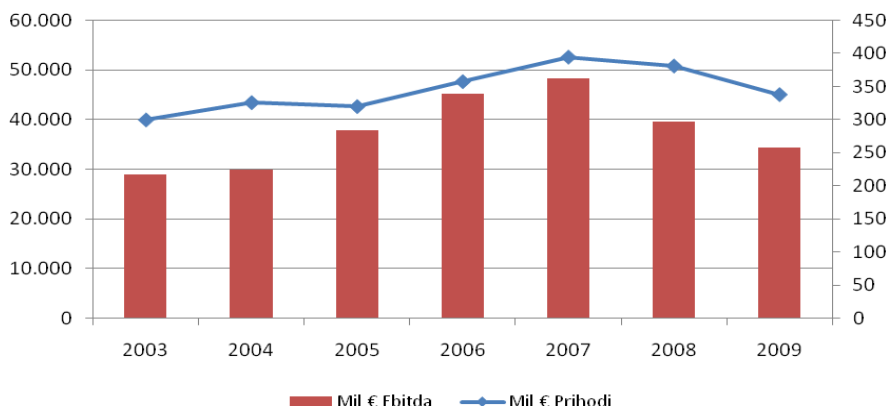
Kompanije informišu javnost o preuzetim aktivnostima u kontekstu održivog razvoja prezentovanjem izveštaja o održivom razvoju, koji sadrži informacije o preuzetim aktivnostima, efektima preuzetih aktivnosti i nameranim strategijama usmerenih na poboljšavanje. Izveštaj treba da omogući uporedivost o preuzetim aktivnostima tokom vremena. Kompanije su u mogućnosti i da prezentuju Izveštaj o održivom razvoju na sajtu www.corporateregister.com. Grupacija Aquafil od 2007. godine takođe sastavlja Izveštaje o održivom razvoju koje objavljuje na svojim internet stranicama, ali i distribuira primerke svim zaposlenima, predstavnicima lokanih vlasti, privrednim komorama, većim dobavljačima, kupcima, ukratko svima koji su ili bi mogli biti direktno ili indirektno zainteresovani.

5. GRUPACIJA AQUAFIL

Grupacija Aquafil je u većinskom vlasništvu porodice Bonaci (Bonazzi) iz Verone. Investicioni fond Hutton Collins je septembra 2009. godine dokapitalizovao Aquafil u isnosu od 45 mil.EUR. Sredstva pribavljena dokapitalizacijom usmerena su na investicije, jačanje vodeće pozicije na tržištu i

pozicioniranje na novim tržištima Dalekog Istoka. Predmet analize predstavlja 11 proizvodnih pogona Grupacije Aquafil (preduzeća koja se bave samo distribucijom nisu predmet monitoringa).

Grupacija Aquafil specijalizovana je za proizvodnju polimida PA6 (Nylon-a) i sa 34 odsto tržišnog udela evropski je lider u proizvodnji vlakana za podne obloge. Pored toga značajni deo poslovanja predstavlja proizvodnja vlakana za tekstilnu industriju kao i proizvodnja granulata i tehničke plastike. Grupacija zapošljava oko 1.800 radnika i u 2009. godini ostvarila je konsolidovani prihod u visini 338 mil.EUR [14, str.35]. Aquafil je 2007.godine usvojio Politiku održivog razvoja kao integralni deo svoje poslovne politike, sa primarnim ciljem smanjenja emisija u okolinu, 30 godina pre nego je određeno Tokijskom deklaracijom i potvrđeno na Klimatskom samitu u Kopenhagenu 2009.godine (smanjenje emisija za 50 odsto do 2050. godine u poređenju sa 1990.godinom). Smanjenje emisija predstavlja i obavezu u obliku ECO PLEDGE – Eko hipoteke grupacije Aquafil. Pored toga, orijentacija je na upotrebi obnovljivih izvora energije i upotrebi recikliranog materijala – ECONYL.



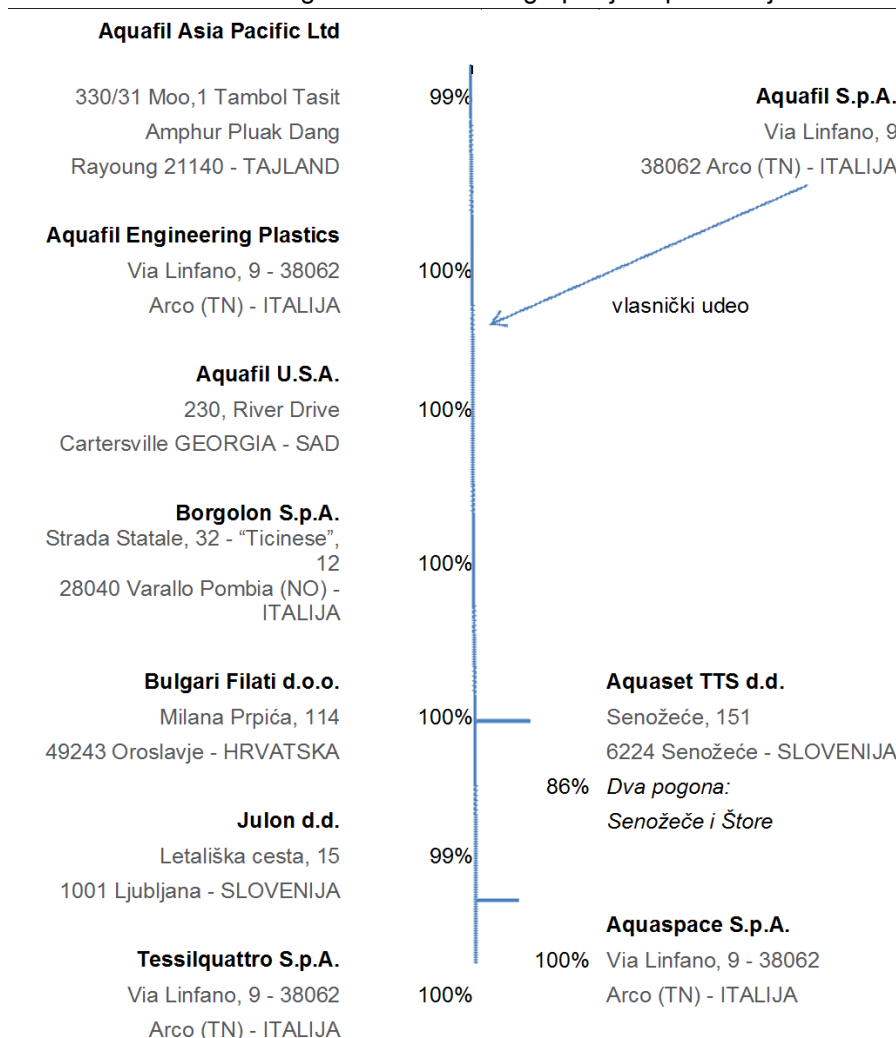
IZVOR: /13/

Grafikon br.1: EBITDA i ukupni prihodi grupacije Aquafil 2003-2009

Na grafikonu br.1, vidljivo je da je nakon nekoliko izuzetnih godina rasta, u 2008.godini došlo do pada ukupnog prihoda i EBITDA kao posledica najveće ekonomske krize posle Velike depresije tridesetih godina XX veka. Aktuelna kriza duboko je uzdrmala već znatno oslabljen tekstilni sektor. Naime, evropske kompanije iz tekstilne industije imaju poslednjih desetak godina sve slabije performanse kao posledica sve intezivnije konkurencije sa Dalekog istoka. Kriza je dovela do usporavanja tražnje u svim ekonomskim sektorima, što se odrazilo i na pad prihoda kompanije. Međutim, kao posledica krize, krajem 2008.godine došlo je i do pada cena sirovina i energije, nakon njihovog devetomesečnog konstantnog rasta, što je troškove proizvodnje oborilo na nivo prethodne godine.

U godini obeleženom svetskom ekonomskom recesijom i krizom likvidnosti međunarodnog bankarskog sistema, Grupacija Aquafil je postigla zadovoljavajuće rezultate i stvorila preduslove za izlazak iz krize. To je učinjeno zahvaljujući imovinskoj stabilnosti, dobroj organizaciji i prepoznatljivošću svojih proizvoda. U okviru globalne recesije Aquafil je, značajnim povećanjem tržišnog udela u svim područjima poslovanja, zadržao uglavnom stabilan obim prodaje. Značajnu ulogu je imao razvoj specijalnih proizvoda i uštede koje su bile direktna posledica primene definisane politike održivog razvoja Grupacije.

Slika br.1: Organizaciona šema grupacije Aquafil Italija



IZVOR: /13/

Smanjenje konsolidovanog prihoda posledica je smanjenog obima prodaje, ali i nižih prodajnih cena. Snižavanje cena omogućeno je snižavanjem cena sirovina i energije u prvom tromesečju 2009. godine, preokrenuvši tendenciju u poslednjim mesecima 2009. godine. Pad cena sirovina u 2009. godini imalo je za posledicu iskazivanje rashoda od obezvređivanja zaliha, odnosno umanjeње vrednosti zaliha za 8,8 mil.EUR ([14], str.35). Međutim, kao posledica trenda rasta cena, neutrošene zalihe iz prethodnog perioda će se u 2010. godini iskazati po nabavnim vrednostima, uz iskazivanje prihoda od usklađivanja.

6. REZULTATI PRIMENE DEFINISANE POLITIKE ODRŽIVOG RAZVOJA I EFEKAT OVE POLITIKE NA RENTABILNOST GRUPACIJE

Konsolidovani bilans uticaja na okolinu obuhvata 11 proizvodnih pogona Grupacije Aquafil. Aktivni sistem detekcije i izveštavanja dozvoljava svakom pogonu/fabricsi da izvrši evaluaciju svog uticaja na okolinu i da neprekidno nadgleda hodogram glavnih tokova. Sintetička tabela br.1 sa svim pokazateljima performansi pokazuje konsolidaciju na nivou Grupacije i odnos sa najboljom praksom (best practice) u apsolutnim i normalizovanim pokazateljima. (normalizacijom proizvodnje dovode se iste količine različitih proizvoda na istu osnovicu čime se omogućava njihovo poređenje. Npr: 100kg proizvoda finoće 100 dtex je jednako 50 kg istog proizvoda finoće 50 dtex). Time je omogućeno poređenje s podacima prethodne godine i analiza efikasnosti preduzetih akcija i efekata promena u proizvodnom sistemu.

U poređenju s normalizovanim vrednostima prethodne godine svi indikatori performansi pokazuju pozitivan trend. U pojedinim slučajevima, poboljšanja performansi nadilaze očekivanja, usprkos nepredvidljivim spoljašnjim uticajima.

Tabela br.1: Konsolidovani bilans uticaja na okolinu – poređenje podataka

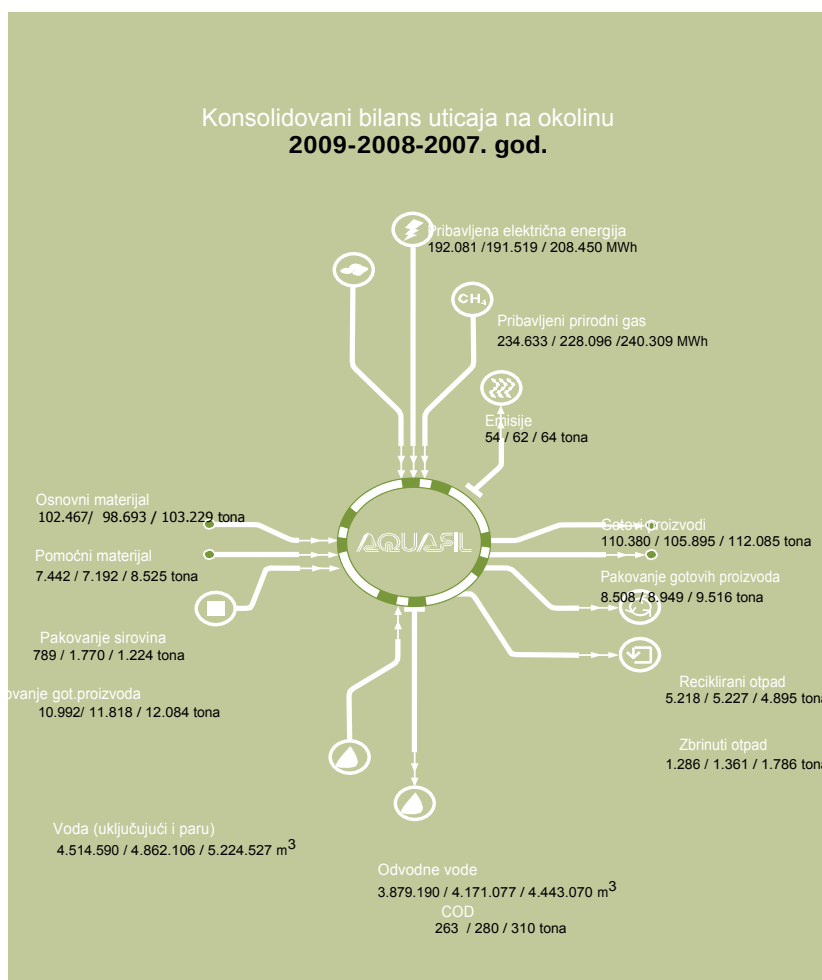
		Normalizovane vrednosti za tonu gotovog proizvoda				
		UdM	2007.	2008.	2009.	% 09/07
ulazni materijali	Osnovni materijal	ton / ton	0,921	0,932	0,928	1%
	Pomoćni materijal	ton / ton	0,076	0,068	0,067	-12%
	Pribavljena električna energija	kwh / ton	1.860	1.809	1.740	-6%
	Pribavljena para	kwh / ton	709,6	674,2	662,5	-7%
	Pribavljeni prirodni gas	kwh / ton	2.144	2.154	2.126	-1%
	Pribavljena voda (uključena parna kondenzacija)	m3 / ton	46,61	45,91	40,9	-12%
	Pakovanje sirovina	ton / ton	0,011	0,017	0,007	-36%
	Pakovanje gotovih proizvoda	ton / ton	0,11	0,11	0,1	-9%
Gotovi proizvodi		1 ton	2007.	2008.	2009.	% 08/07
izlazni proizvodi	Pakovanje gotovih proizvoda	ton / ton	0,085	0,085	0,077	-9%
	Reciklirani otpad	kg / ton	47,1	53,7	50,3	7%
	Zbrinuti otpad	kg / ton	13	9	7	-45%
	Emisija Stakleničnih gasova	gr / ton	574	581,3	486,1	-15%
	Gas	ton / ton	440	426	423	-4%
	COD (Chemical Oxygen Demand)	kg / ton	2,8	2,6	2,4	-14%
	Otpadne vode	m3 / ton	39,5	39,4	35,1	-11%

IZVOR: /14/

Tabela br. 2: Stanje napredovanja projekata 2008.-2009.

TEMATSKO PODRUČJE	Projekti	Učinak 2008		Projekti	Učinak 2009	
	2008	Vrednosti	%	2009	Vrednosti	%
Poboljšanje energetske efikasnosti	7	8.144 MWh	-1,60%	9	2.890 MWh 115.000 Sm ³	-1,10%
Smanjenje nediferencir. otpada	2	452 tona	-41%	3	79 tona	-12%
Smanjenje emisija u vazduhu	4	Kontrola procesa	100%	5	Kontrola procesa	100%
Smanjenje potrošnje vode	2	315.000 m ³	-6%	3	244.000 m ³	-5%
Bezbednost na radu	3	Smanjenje nesreća	-30%	4	Smanjenje nesreća	
UKUPNO	18			24		

IZVOR: /13/



IZVOR: /13/

Iskazani rezultati ukazuju na opravdanost preduzetih aktivnosti. Pored pokretanja 18 projekata na koje se Grupacija obavezala u „Izveštaju o održivom razvoju za 2007.godinu“ [12], pokrenuta su još tri koja nisu bila predviđena. Ukupne investicije u 2008.godini u održivi razvoj iznosile su 3,2 mil.EUR (3,6 mil.USD), od čega se 48 odsto odnosi na poboljšanje energetske efikasnosti, 34 odsto na bezbednost na radu, 8 odsto na smanjenje otpada, 3 odsto na smanjenje emisija, 3 odsto na smanjenje potrošnje vode i 4 odsto na ostale investicije. Prvih 13 intervencija u 18 aktivnosti – tabela br.2, dovršeno je do kraja 2008.godine i već su pokazale vidne koristi u bilansu uticaja na okolinu za 2008.godinu. Ukupne investicije u 2009.godini u održivi razvoj iznosile su 5,9 mil.EUR (8,2 mil.USD) – 28 odsto energija, 61 odsto, sigurnost, 9 odsto, otpad-recikliranje i 2 odsto ostalo.

6.1. Projekt Econyl

Econyl 70 je prvi proizvod realizovan sa 70 odsto sirovine koja potiče od industrijskih otpadaka i 30 odsto osnovnog (devičanskog/bazičnog) polimera. Pruža velike mogućnosti za važnu kreativnost u dizajnu tepiha i u farbanju. Na raspolaganju je, u sve široj lepezi, do 28 boja solution dyed, raznolik i uravnotežen, koji uključuje prirodne nijanse i intenzivne boje. Osim toga, raspoloživ je u svim tipičnim kromatskim varijantama Space Dying-a, što znači da nema nikakve razlike u poređenju sa proizvodima proizvedenim od 100 odsto osnovnog (devičanskog) poliamida. Primena politike održivog razvoja utoliko je značajnija ako se uzme u obzir da je osnovna sirovina za proizvodnju poliamida nafta (benzen).

Pored značaja koji Econyl ima u svom ambijentalnom smislu, veoma su značajne uštede do kojih se dolazi u proizvodnji u poređenju sa klasičnom proizvodnjom poliamida PA 6. Proizvodnja jedne tone Econyla zahteva manje vode, proizvodi manje otpada, emituje manje CO₂ uz značajne uštede električne energije. Poređenja radi [14 str.30]: za proizvodnju jedne tone Econyl vlakna utroši se manje vode u količini koju popiju 75 ljudi u toku jednog dana (izračunato na prosečnoj potrošnji od 200 m³ jedne tročlane porodice), proizvede se manje otpada, u količini koju proizvedu 500 ljudi u toku jednog dana (izračunato na prosečnoj potrošnji 1,5 kg po osobi), emituje se manje CO₂, što predstavlja emisiju CO₂ koju proizvodi automobil koji pređe 20.000 km (prosečne emisije 96 g/km – TDI 1.6) i uštedi se električna energija koju bi potrošilo 4.000 sijalica snage 18W za nedelju dana.

Definisan početni cilj godišnje proizvodnje Econyla iznosi 10.000 tona. Međutim, značajni su napor u istraživanju i razvoju ove vrste vlakna zbog nepredvidivosti, kako cena, tako i raspoloživosti sirove nafte.

6.2. Optimizacija troškova energije

Ukupna potrošnja energije u 2008. godini iznosila je 491.000 MWh, od čega se 46 odsto odnosi na potrošnju metana, 39 odsto na potrošnju električne energije i 15 odsto na potrošnju pare. Tokom 2008.godine, akvizicija društva Borgolon i

izvršene investicije u Tekstilnom business unit-u pomerili su proizvodni mix Grupacije prema kompleksnijim proizvodima i proizvodima koji iziskuju veće energetske impute. Uprkos tome, ostvarena je ušteda u energiji od 7,1 odsto u odnosu na 2007.godinu. Struktura energetskih izvora je bila sledeća: 46 odsto metan, 39 odsto električna energija i 15 odsto toplotna energija.

Ukupna potrošnja energije u 2009. godini iznosila je 500.000 MWh, od se 47 odsto odnosi na potrošnju, 38 odsto na potrošnju električne energije i 15 odsto na potrošnju pare. Posmatrajući potrošnju energije po jedinici proizvoda u odnosu na repenu 2007.godinu, potrošnja energije je smanjena za 4 odsto (sa 4,726 Mwh/t na 4,539 Mwh/t).

Tabela br. 3: Potrošnja energije u grupaciji Aquafil 2007-2009.

	2007.	2008.	2009.
Metan i ostali gasovi	240.309	228.096	234.633
Električna energija	208.453	191.519	192.081
Toplotna energija	79.539	71.392	73.128
Ukupno Mwh	528.301	491.007	499.842
Proizvodnja u tonama	111.786	105.163	110.122
Potrošnja Mwh/t proizvoda	4,726	4,669	4,539

IZVOR: /14/

Osim 7 projekata usmerenih na uštedu energije predviđenih planom [12], pokrenuta su i dva projekta identifikovana tokom godine. Kompletirane aktivnosti već su proizvele značajne koristi, što je uočljivo u konsolidovanom bilansu uticaja na okolinu.

- Smanjenje potrošnje komprimiranog vazduha za mašine za doradu BCF konca (100%) Aquafil (USA);
- Grejanje zgrade s kancelarijama, Aquafil Arco, energijom prikupljenom iz dimova kogeneracije;
- Smanjenje potrošnje gasa metana 115.000 Sm³/god i smanjenje ispuštanja CO₂ 225 tona/godišnje;
- Optimizacija pogona za proizvodnju i korišćenje toplotne energije proizvedene metanom (85% rezultat);
- Reorganizacija proizvodnje i distribucija industrijske vode za hlađenje. Od jula 2009.godine u Julon-u Slovenija izvršena je zamena grupe mašina za hlađenje s uređajima nove generacije sa smanjenim utroškom energije od 1.030 Mwh/god i smanjenim ispuštanjem CO₂ za 440 tona/godišnje;
- Optimizacija proizvodnje komprimiranog vazduha racionalizacijom mašinskog parka i ugradnjom efikasnijih mašina u Julonu sa smanjenim utroškom energije 960 Mwh/god i smanjenim ispuštanjem CO₂ za 410

tona/godišnje;

- Identifikacija tehnoloških izmena i prilagođavanje postrojenja za smanjivanje potrošnje komprimiranog vazduha;
- Instalacija lampi niske potrošnje u svim pogonima predenja i toplinskog učvršćivanja BCF konca Aquafil (Slovenija);
- Instalacija novih proizvodnih linija s boljim energetske balansiranjem Aquafil Engineering Plastics (Italija).

Osim dovršenja započetih aktivnosti u 2008. godini, u 2009. godini su pokrenuti i delimično završeni sledeći projekti:

- Realizacija plana poboljšanja energetske efikasnosti prema studiju Cartersville Electric System u Aquafilu (USA). Ustanovljene su moguće uštede u visini preko 2000 Mwh/god. Završeno je 20% aktivnosti projekta;
- Zamena neonskih lampi s lampama niske potrošnje Tessilquattro (Italija), što je u 2009.godini dovelo do smanjenja potrošnje električne energije za 60 Mwh/god i smanjenja ispuštanja CO₂ za 32 tona/godišnje;
- Zamena motora na mašinama za doradu tekstilnih konaca s onima manje potrošnje u Bulgari d.o.o. (Hrvatska) što je u 2009.godini dovelo do smanjenja potrošnje električne energije za 90 Mwh/god i smanjenje ispuštanja CO₂ za 40 tona/godišnje;
- Instalacija prekidača za gašenje svetla u Borgolonu (Italija);
- Povećanje radne temperature grupe hladnjaka u Borgolonu (Italija) što je u 2009. godini dovelo do smanjenja potrošnje električne energije za 840 Mwh/god i smanjenje ispuštanja CO₂ za 445 tona/godišnje,
- Povećanje efikasnosti centrale za samoproizvodnju energije u Aquafilu (Italija). Završeno je inženjersko projektovanje. Predviđeno poboljšanje je učinak +1% uz povećanje proizvodnje energije 2.600 Mwh/god i smanjenje ispuštanja CO₂ 450 tona/godišnje.

Poboljšanje energetske efikasnosti kroz navedene aktivnosti doprinelo je manjoj potrošnji energije po normalizavanoj toni proizvodnje, što preračunato iznosi 539.487 EUR u 2008. godini (pod pretpostavkom cene energije 90 EUR/Mwh, [15]) što iznosi oko 1,36% EBITDA u 2008.godini. Ušteda u 2009.godini u odnosu na prethodnu 2008.godinu iznosi 1.288.423 EUR, odnosno 3,76% EBITDA, a u odnosu na repertu 2007.godinu ušteda iznosi 1.853.347 EUR, odnosno 5,41% EBITDA.

Budući da je od ukupnih investicija u održivi razvoj, u energetske efikasnost investirano 48 odsto (od 3,2 mil.EUR) u 2008.godini, i 28 odsto (od 5,9 mil.EUR) u 2009.godini, ispostavlja se, da je za samo dve godine vraćeno 75 odsto uložених sredstava.

6.3. Efekti upravljanja otpadom

Definisani cilj početkom 2007. godine, koji se ogleda u smanjivanju otpada koji se šalje u odlagališta za 25 odsto, ispunjen je u potpunosti. Sa 9,8 kg/t u 2007.godini količina je smanjena na 6,1 kg/t u 2008.godini, da bi u 2009.godini dostigla 5,1 kg/t. U apsolutnim brojevima sa 1.095 t u 2007.godini na 643 t u 2008.godini, odnosno 564 t u 2009.godini. Procenat recikliranog otpada u Grupaciji je povećan, sa 73% iz 2007.godini na 81 odsto u 2009.godini. Struktura otpada po vrsti je ostala nepromenjena, osim smanjenja nediferenciranog u korist diferenciranog otpada. Struktura otpada je sledeća: 77 odsto diferencirani otpad, 10 odsto nediferencirani otpad, 9 odsto opasan otpad i 4 odsto kal tretirane vode. U cilju smanjivanja količine nediferenciranog otpada, pokrenuti su i dovršeni specifični projekti u fabrikama u Arco, Cares i Cartersville (USA). Svi su dali pozitivan rezultat iznad očekivanja, te je cilj premašen za 25 odsto u 2008.godini i dodatnih 5 odsto u 2009.godini.

Tabela br.4: Grupacija AQUAFIL – vrste otpada

VRSTE OTPADA	tona			Kg/ton proizvoda			% Reciklaže		
	2007.	2008.	2009.	2007.	2008.	2009.	2007.	2008.	2009.
Bezopasni diferencirani	4.779	5.065	5.107	43	48	46	100	100	100
Papir	3.164	2.636	2.463	28	25	22	100	100	100
Plastika i drvo	1.349	1.638	1.483	12	16	13	100	100	100
Ostalo	266	791	1.161	2	7	11	100	100	100
Opasan diferencirani	499	620	638	4,5	5,8	5,7	23	26	28
Organski ostaci uporedivi s gorivom	116	162	180	1	1,5	1,6	100	100	100
* Ulja i istrošene baterije	383	458	458	3,5	4,3	4,1	0	0	0
Bezopasni nediferencirani	1.095	643	564	9,8	6,1	5,1	0	0	0
Kal tretirane vode	308	260	195	2,7	2,5	1,8	0	0	0
UKUPNO	6.681	6.588	6.504	60	62	59	73	79	81

* Reciklažu ove vrste otpada obavljaju posebni sakupljači i nije obaveza preduzeća.

IZVOR: /13/

U plan su uključeni sledeći projekti:

- Smanjenje 25 odsto količine nediferenciranog otpada posebno u fabrikama u Arco, Cares i Cartersville;
- Smanjenje 20 odsto diferenciranog otpada generisanog ambalažom i tekstilnim vlaknima.

Započeti projekti za dvogodišnji period 2009-2010. koji se odnose na smanjenje otpada su sledeći:

- Eliminacija preko 50 t./god. diferenciranog otpada zahvaljujući korištenju aluminijumskih cevki u fabrici Bulgari Filati d.o.o. (Hrvatska);

- Povećanje smanjenja nediferenciranog otpada u svim fabrikama za 5 odsto;
- Smanjenje diferenciranog otpada korišćenjem reciklažnih separatora za pokretanje intercompany bobina u fabrikama u Italiji za 15 odsto.

Ukupno posmatrano poboljšanje efikasnosti upravljanja otpadom kroz navedene aktivnosti doprinelo je manjoj vrednosti otpada po normalizovanoj toni proizvodnje, što preračunato iznosi 12.914 EUR u 2008.godini (pod pretpostavkom 7 tona po jednom kontejneru i cene 200 eur po kontejneru zbrinjavanja otpada) što iznosi oko 0,03% EBITDA u 2008.godini. U 2009.godini u odnosu na prethodnu 2008.godinu ta vrednost je 2.257 EUR, odnosno 0,01% EBITDA, a u odnosu na repertu 2007.godinu ta vrednost je 15.171 EUR, odnosno 0,04% EBITDA.

6.4. Aktivnosti usmerene na smanjenje emisija u atmosferu – Carbon footprint

Industrijske aktivnosti Grupacije ne predstavljaju opasnost u pogledu emisija u atmosferu. Vrednosti su znatno ispod dozvoljenih granica. Uprkos tome, pokrenut je program strožijeg detektovanja, koji omogućuje bolje praćenje toka pojava i naknadno progresivno smanjenje emisija.

Što se tiče količine gasova proizvedenih u Grupaciji koji utiču na klimatske promene, uzeti su u obzir:

- direktna emisija stakleničnih gasova, 93% proizvedenih u Arcu (IT) gde je izgrađen pogon kogeneracije;
- indirektna emisija koja je utrošene električne i parne energije iz spoljašnje mreže;
- emisije nastale kretanjem robe i zaposlenih unutar Grupacije

Sve preduzete akcije dovele su do smanjenja energetske potrebe i shodno tome do smanjenja emisija. Fabrika u Arcu je u 2008.godini napravila uštedu na dodeljenim kvotama CO₂ u visini 28%. Smanjenje emisija CO₂ na nivou Grupacije ne odgovara neposredno realizovanom smanjenju energetske troškova. Proizvodno uređenje 2008.godine zahtevalo je veće korišćenje pogona u Italiji i SAD – gde su ekvivalentni CO₂ po MWh veći u odnosu na ostale države u kojima se aktivnosti obavljaju. Potvrđuje se, međutim, dobrobit izbora investiranja u pogonima kogeneracije i u proizvodnju energije iz obnovljivih izvora.

Direktni CO₂ internog porekla povećan je u 2009.godini za 1.589 tona, ali je ovo povećanje u najvećoj meri kompenzovano smanjenjem indirektnog CO₂ u iznosu od 1.370 tona. Naročito je pogon u Arcu proizvodio više sopstvene električne energije zbog čega je potrošeno manje gasa koji prouzrokuje veće direktno ispuštanje CO₂. Time se bitno smanjilo pribavljanje električne energije spolja (manje od 3.000 Mwhe u odnosu na preko 10.000 Mwhe iz prethodnih godina).

Razlika od cca 7.000 Mwhe, ukoliko je pribavljena spolja, dovodi do duplo većeg ispuštanja CO₂.

Tabela br.5: Grupacija AQUAFIL – emisije u vazduh

EMISIJE U VAZDUH*	2007. ton	2008. ton	2009. ton
TOC (CPL + OIL + VOC)	32,8	33,4	23,7
NOX	19,7	17,2	18,8
CO	7,6	7,3	4,8
SO2 / SOX	0	0	0
Prašine	3,9	3,7	6,3
PM 10	0	0	0
UKUPNO	64	61,6	53,61

** Za procenu emisija mora se uzeti u obzir da u većini slučajeva preciznost oscilira između 5 do 10%.*

IZVOR: /13/

Tabela br.6: Grupacija AQUAFIL Emisija stakleničnih gasova CO2 ekvivalentan

	2007. tona	2008. tona	2009. tona	2009/07
Direktna	49.258	45.152	46.740	-2.518
Indirektna	125.596	120.185	118.815	-6.781
Kretanje	2.433	2.650	2.299	-134
UKUPNO	177.287	167.987	167.854	-9.433

IZVOR: /13/

Pokrenuto je više aktivnosti usmerenih na smanjenje emisija. Projekti uključeni u plan su sledeći:

- Implementacija sistema za rigorozno praćenje emisija s većom učestalošću od one zahtevane normativom i pogodnih za raspoznavanje mogućih aktivnosti poboljšanja;
- Smanjenje 15 odsto tona ekvivalentnog CO₂ generisanog prometom tekstilnih konaca;
- Implementacija novog sistema prikupljanja i filtriranja dimova na tiskačima Aquafil Engineering Plastics (Italija);
- Studija o mogućnosti proizvodnje električne energije iz obnovljivih izvora 100 odsto.

Pokrenuti su sledeći projekti usmereni na smanjivanje otpada za dvogodišnji period 2009.-2010.godine:

- Racionalizacija i smanjenje emisije Aquaspace (Italija);
- Poboljšanje efikasnosti filtera za 10 odsto u Aquafilu (Italija);
- Realizacija pogona za proizvodnju električne energije iz obnovljivih izvora za 1.560 tona CO₂/god.
- Anemometrijske i meteorološke mere za vazдушnu centralu Tessilquattro (Italija);

- Uklanjanje jednog od dva dimnjaka sa smanjenjem ukupnih emisija u atmosferi Borgolon (Italija).

6.5. Optimizacija potrošnje vode

Predviđene inicijative za 2008.godinu dovršene su i dale su očekivane rezultate. Godišnje se koristi oko 4,8 mil. m³ vode za hlađenje u mašinama tokom proizvodnog procesa, za proizvodnju pare, za pranje i farbanje nekih specijalnih konaca i za klimatizaciju. Potrošnja je smanjena za 6 odsto u 2008.godini i za još 8 odsto u 2009.godini, dok je mix porekla izvora ostao isti: 97 odsto iz bunara, 2 odsto iz vodovoda i 1 odsto iz reke. Posmatrano po jedinici normalizovanog proizvoda potrošnja je smanjena sa 45m³/t na 40m³/t. Uz pretpostavku cene vode 0,50 EUR/m³, to na proizvodnju u 2009.godini od 110.122 tona daje uštedu od 275.304 EURA ili 0,80% EBITDA u odnosu na prethodnu, ali i repenu 2007.godinu.

Na drugoj strani, ispušta se cca 4,2 mil. m³ vode od čega se 85 odsto ispušta u površinske vode, a 15 odsto se šalje na prečišćavanje. Smanjena potrošnja vode rezultat je izvedenih projekata u fabrikama Aquafil, Aquaspace i Julon sa sedištim u Arco i Ljubljani.

Tabela br.7: Grupacija AQUAFIL – Destinacija otpadnih voda

	Obim H ₂ O m ³			Količina COD tona			Prosečna koncentracija mg/lit.		
	2007.	2008.	2009.	2007.	2008.	2009.	2007.	2008.	2009.
Na tretiranje	594.581	622.662	548.779	95	100	91,4	160	160	167
U površinskim vodama	3.848.489	3.548.415	3.330.411	215	180	172	56	51	52
UKUPNO	4.443.070	4.171.077	3.879.190	310	280	263,4	-	-	

IZVOR: /13/

Planom je predviđeno završavanje zahvata na rashladnim vodama u Arcu, u periodu 2009.-2010. god.

Sledeći projekti su uključeni u plan:

- Smanjenje potrošnje vode u pogonu Aquaspacea za 7,5% godišnje;
- Smanjenje godišnje potrošnje vode za hlađenje polimera u autoklavima pogona u Arcu za 20%;

Projekat smanjenja korišćenja gradske vode u Julonu kontrolom mreže i uklanjanjem gubitaka nije uključen u plan [12].

Planirani projekti za period 2009-2010. usmereni na smanjenje potrošnje vode i odvodnih voda su sledeći:

- Kompletiranje projekta smanjenja potrošnje vode za 20 odsto godišnje, za hlađenje polimera u autoklavima Aquafil (Italija);
- Smanjenje ukupnog COD-a u t/god. i/ili Kg/t za -10% u Aquafilu (Italija), odnosno na godišnjem nivou za 6,4 odsto;

- Pобољшање уређаја за klimatizaciju, kako bi se gubici vode u sistemu fabrike Borgolon (Italija) koji iznose 14.000 m³/god. sveli na nulu;

6.6. Briga o zaposlenima u cilju povećanja zadovoljstva, razvijanju osećaja pripadnosti i povećanju motivacije

Važan segment koncepta održivog razvoja predstavlja i briga o zaposlenima. Radnici Julona u Sloveniji kao i oni u Aquafilu USA imaju mogućnost učestvovanja u privatnom penzionom fondu. Što se tiče Slovenije, inicijativi su pristupila 263 radnika, dok je preduzeće doprinilo uplatom od 112.411 €, dok je u Sjedinjenim Državama pristupilo 20 radnika, dok je preduzeće učestvovalo sa 29.000 \$ [14 str.57].

Puno pažnje posvećuje se i kontinuiranom obrazovanju zaposlenih. U evropskim pogonima akcenat je stavljen na zaštitu životne sredine i bezbednost na radu. U SAD je primat dat tehničkom osposobljavanju. Osim toga, održavaju se kursevi stranih jezika, ponajviše u Sloveniji gde se znanje engleskog i italijanskog jezika smatra nužnim. Posebna pažnja pridaje se obrazovanju novih radnika. Tokom 2009. godine održani su i ad hoc interni kursevi s ciljem upoznavanja vodećeg kadra sa principima održivog razvoja i postignutim rezultatima Grupacije.

U 2009. je potvrđen trend poboljšanja pokazatelja bezbednosti na radu: učestalosti nesreća, ozbiljnosti i rizika. Podizanje svesti o značaju pažnje na radnom mestu prvi je i osnovni korak u podizanju nivoa bezbednosti na radnom mestu.

Aktivnosti koje se preduzimaju oslanjaju se na sledeće četiri tačke:

- Konstantno informisanje zaposlenih na svim nivoima;
- Permanentno obrazovanje zaposlenih sa ciljem povećanja efektivnosti i efikasnosti rada;
- Uključivanje zaposlenih iz celokupnog operativnog lanca;
- Metodološko nadziranje obavljanja aktivnosti i merenje postignutih rezultata.

Važno je istaći da Aquafil, uvažavajući specifičnosti svakog preduzeća u Grupaciji, promoviše i maksimalno širenje kulture bezbednosti na radu i sprečavanja nesreća na radu, što su potvrđuju i rezultati iskazani u tabeli br.7

Tabela br.8: Grupacija AQUAFIL – Statistika bezbednosti na radu

godina	odrađeni časovi	br.nesreća	broj izgubljenih dana	IF	IG	IR
2007	2.887.834	94	2.296	32,55	0,36	26,88
2008	3.233.891	85	2.087	26,28	0,65	16,96
2009	3.272.860	51	1.181	15,58	0,80	5,62

Odrađeni časovi uključuju i privremeni rad (vidi [14])

Broj nesreća predstavlja samo one kod kojih je bila posledica bolovanje duže od tri dana

Broj izgubljenih dana predstavlja izgubljene dane zbog bolovanja dužeg od tri dana

IF – pokazatelj učestalosti – (broj nesreća sa odsustvom preko tri dana) x 1.000.000 / odrađeni časovi

IG – pokazatelj ozbiljnosti – (bolovanja preko tri dana) x 1.000 / odrađeni časovi

IR – pokazatelj rizika – IF x IG

7. ZAKLJUČAK

Srpska industrija se nalazi u izrazito teškom položaju. Tekstilna industrija posebno. Položaj tekstilne industrije u svetu, a i Srbiji, je posebno otežan kao posledica globalne konkurencije, pre svega konkurencije sa Dalekog Istoka. U industriji, a posebno u tekstilnoj industriji, bruto marže na prodaji i kontribucione marže su nezadovoljavajuće. Kompanije ne mogu računati na podizanje prodajnih cena, budući da diferencijacija zahteva pored zadovoljavajućeg kvaliteta, značajna ulaganja u marketing aktivnosti sa poprilično neizvesnim ishodom, za šta, u principu, nedostaju sredstva. Preostaje ušteda u troškovima i ušteda na osnovu bolje organizacije poslovanja. Načelno posmatrano, ušteda u troškovima je ostvariva supstituisanjem skupljih sirovina jeftinijim, pre svega sirovinama dobijenim iz procesa reciklaže, i uštedama u energiji. Upotreba recikliranih sirovina i ušteda energije predstavljaju društveno korisne aktivnosti, i integralni deo koncepta održivog razvoja. Teorijski posmatrano, društveno odgovorno poslovanje, koje pretpostavlja razvoj baziran na konceptu održivog razvoja, može predstavljati snažnu konkurentsku prednost. Jedna od predrasuda je da je održivi razvoj suprotstavljen interesima privrednog razvoja. Danas prevladava stav da je primena koncepta održivog razvoja postalo više od prestiža, što je postalo poslovni imperativ. Savremeni poslovni sistemi postepeno, jedan za drugim, počinju prihvatati tu paradigmu. Kroz cilj - ublažavanje negativnih implikacija poslovnih procesa na okolinu, prihvata se odgovornost za interakcije sa okolinom, ali i pozitivno utiče na profitabilnost.

Načelno, motivi za primenu paradigme održivog razvoja mogu biti dvojaki: materijalni i nematerijalni. Sprovođenje politike održivog razvoja može biti dobrovoljno, ali i iznuđeno od strane poslovnih partnera koji saradnju uslovljavaju primenom paradigme održivog razvoja u celoj vertikali proizvodnje i prodaje njihovih proizvoda. Nematerijalni motivi predstavljaju težnju ka povećanju ugleda u društvu, unapređenju i/ili izgradnji imidža, prestiž i dr. U krajnjoj instanci, dugoročno posmatrano, i nematerijalni motivi imaju materijalne konsekvence.

Istraživanja potvrđuju da investitori radije investiraju u društveno odgovorne kompanije nego u one kompanije koje to nisu, što doprinosi pozitivnoj korelaciji

između društveno odgovornog ponašanja i tržišne vrednosti akcija. Prednosti ostvaruju i kompanije koje nisu listirane na berzi, budući da se potrošači radije opredeljuju za proizvode društveno odgovornih kompanija ukoliko su cene i kvalitet uporedivi. Savremeno društvo je visoko osvešćeno, te potrošači sve češće uzimaju u obzir i društvenu odgovornost kompanija pri odabiru proizvoda. Tradicionalni koncept razvoja koji je bio orijentisan isključivo na rast proizvodnje i upotrebe prirodnih resursa dobio je svoju alternativu u održivom razvoju.

U radu su analizirani efekti primene koncepta održivog razvoja na rentabilnost na grupaciji Aquafil Italija. Aquafil Italija je prepoznala prednosti primene održivog razvoja i već u prve dve godine ostvarila zavidne rezultate. Aquafil je investiranjem u projekte reciklaže, projekte energetske uštede, projekte upravljanja otpadom i projekte smanjenja emisije štetnih gasova, ne samo pokazala opredeljenost za društveno odgovorno ponašanje već i podigla rentabilnost. Definisana eko-hipoteka (Eco Pledge) Grupacije, predviđa ostvarivanje ciljeva 30 godina pre nego je to predviđeno Tokijskom deklaracijom.

Postignuti rezultati u prve dve godine su ohrabrujući, i predstavljaju podsticaj i drugim kompanijama da krenu tim putem. U radu je prezentovano kako su realizovani projekti doprineli povećanju rentabilnosti Grupacije u 2008. i 2009. godini, te doprineli ublažavanju efekata krize. Direktni uticaj primene održivog razvoja je kvantifikovan na 6,26 % EBITDA u 2009. godini, što predstavlja značajnu vrednost, posebno imajući u vidu negativnu konjunkturu i period krize. Ukupni kumulativni dvogodišnji učinak pokazuje 30 odsto povrat na uložena sredstva, što ove investicije čini visoko rentabilnim. Pri tome, najveći efekti se očekuju tek u narednim godinama, kada treba da dođu do izražaja efekti po osnovu započetog projekta recikliranja poliamida ECONYL. Pored toga, u analizu nisu uključeni potencijalni prihodi od prodaje neiskorišćene kvote.

Akcije Aquafila se ne kotiraju na berzi, pa se ne može istraživati efekat društveno odgovornog ponašanja na berzansku vrednost akcija. Imajući u vidu aktuelnu krizu, navedeno istraživanje ne bi ni dalo pouzdane rezultate. Budući da je Beogradska berza plitka i nelikvidna, srpske kompanije ne treba mnogo da računaju na ovaj efekat. S druge strane, imajući u vidu sve veći značaj koji se pridaje društveno odgovornom ponašanju u EU i SAD, treba očekivati da inostrane kompanije uslovljavaju saradnju sa domaćom privredom društveno odgovornim ponašanjem, odnosno poslovanjem zasnovanim na konceptu održivog razvoja. Proaktivni pristup je nužan, budući da samo proaktivne kompanije mogu da računaju na budućnost.

LITERATURA

1. Kulić, M., Bošković, G. (2009): Međunarodni standardi za suprotstavljanje pranju novca, Megatrend revija, vol 6 (2).
2. Lomborg, B. (2001): The Skeptical Environmentalist: Measuring the Real State of the World. Cambridge University Press

3. Trochon, J.Y., Vincke, F. (2006): L' entreprise face à la mondialisation: opportunités et risques. Bruylant, Bruxelles.
4. Vasiljević, M. i dr.(2009): Korporativno upravljanje – pravni aspekt, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Profinvest, d.o.o., Beograd,.
5. Walliser, B., Le Parrainage (2006) Sponsoring et mécénat, Dunod, Paris.
6. EU Sustainable Development Strategy:
http://ec.europa.eu/sustainable/welcome/index_en.htm
7. Kyoto Protocol:
http://unfccc.int/essential_background/kyoto_protocol/background/items/1351.php
8. Nacionalna strategija održivog razvoja:
http://www.ekoplan.gov.rs/DNA/docs/strategija_rs.pdf
9. Održivi razvoj: http://www.dadalos.org/nachhaltigkeit_bih/
10. Održivi razvoj: <http://sr.wikipedia.org/>
11. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>
12. Sustainability Report 2007 – Aquafil Spa: <http://www.aquafil.com/>
13. Sustainability Report 2008 – Aquafil Spa: <http://www.aquafil.com/>