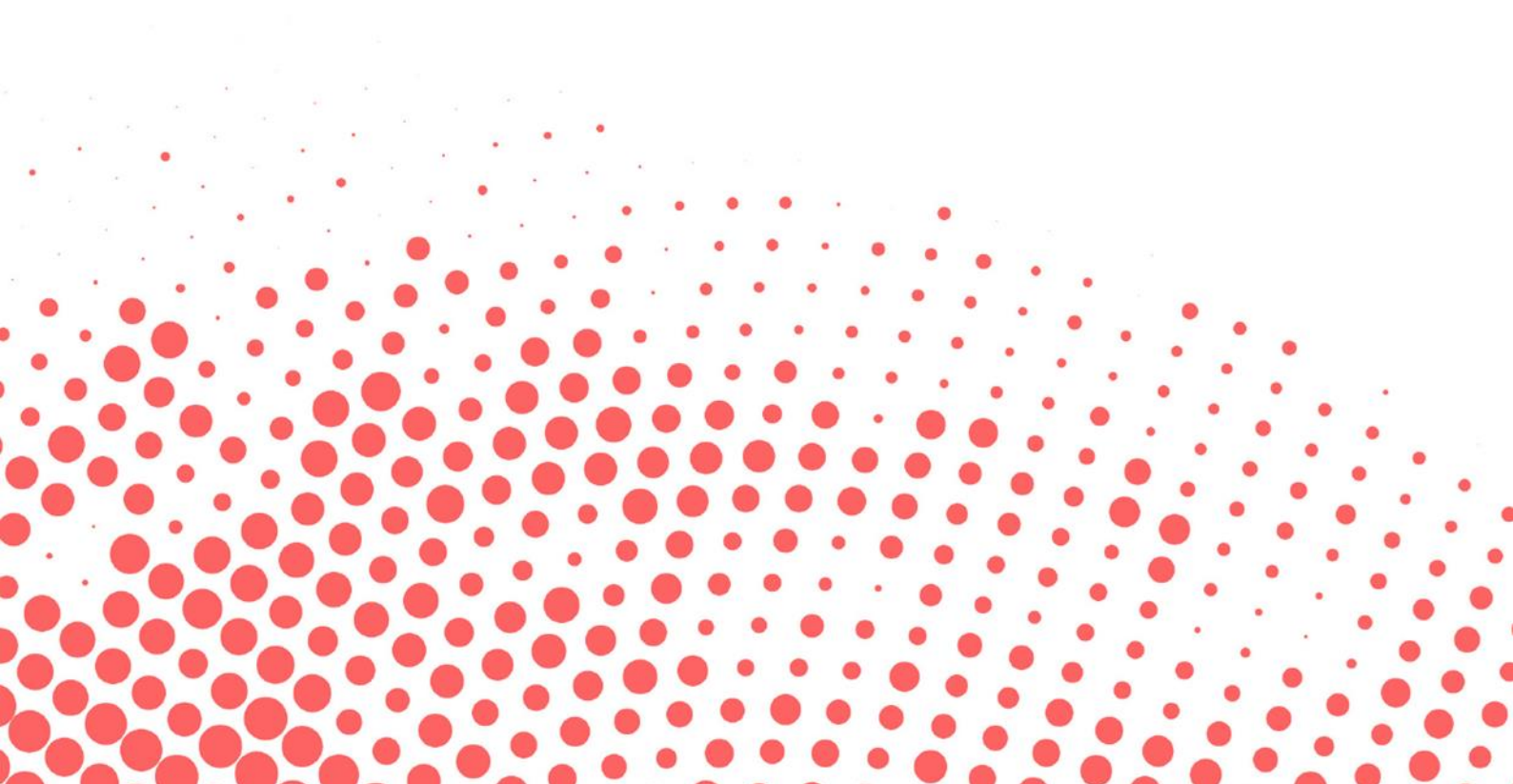
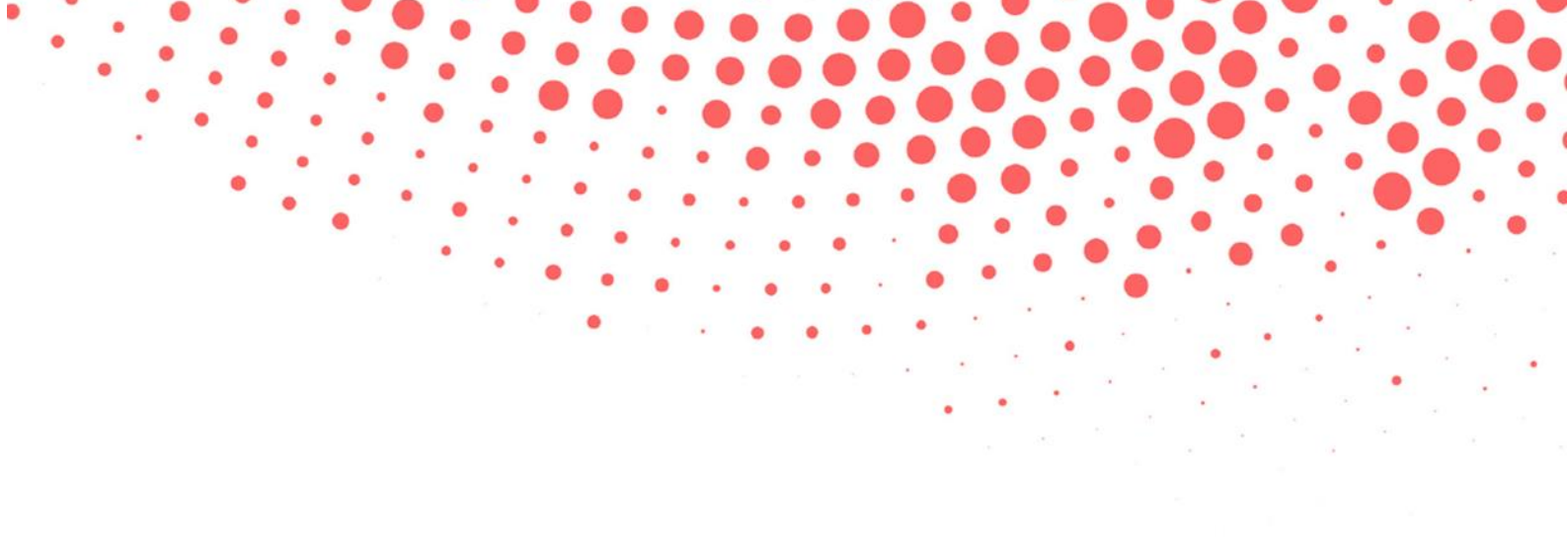


Uvidi o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti





Ovo istraživanje sprovedeno je za u okviru projekta „REsponsible BuSiness DialoGue“ Američke privredne komore u Srbiji, koji se sprovodi u periodu od juna 2024. godine do juna 2026. godine.

Projekat i istraživanje podržale su kompanije Banca Intesa, NLB Komercijalna Banka, IKEA, Philip Morris International i Visa.

Sva prava zadržava Američka privredna komora u Srbiji. Ova publikacija ne može biti reprodukovana ili distribuirana bez prethodne saglasnosti autora.

Beograd, novembar 2024. godine

Sadržaj

1. Uvod	3
2. Metodologija i struktura uzorka	4
3. Sažetak	7
4. Rezultati istraživanja	11
Pitanja o ESG strategiji i izveštavanju	11
Ključne ESG teme i izazovi	13
Interna organizacija	16
Zaštita životne sredine	20
Društvena odgovornost	24
Korporativno upravljanje	28

1. Uvod

Analiza pod naslovom **”Uvidi o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti”** sprovedena je od strane Američke privredne komore u Srbiji (AmCham Srbija) u saradnji sa kompanijom EY, kao deo AmCham-ovog projekta „REsponsible BuSiness DialoGue“, koji je započet 2024. godine.

Cilj ovog projekta je unapređenje primene principa održivosti unutar poslovne zajednice u Srbiji, kroz analizu postojećih poslovnih praksi, aktivnu podršku kompanijama da integrišu ESG principe u svoje poslovne strategije, kao i kreiranje povoljnog poslovnog okruženja za dalji razvoj i implementaciju ESG politika i aktivnosti. Sprovođenje ovog dvogodišnjeg projekta podržano je od strane kompanija Banca Intesa, NLB Komercijalna Banka, Philip Morris International, IKEA Srbija i VISA.

Analiza je sprovedena kroz sledeće tematske segmente:

1. **Istraživanje „Uvidi liderstva o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti“**, koje je sprovedeno na uzorku od 155 kompanija članica AmCham-a i koje je obezbedilo uvid u strateško viđenje i prioritete *najvišeg menadžmenta* u vezi sa pitanjima ESG-a i održivosti;
2. **Istraživanje „Uvidi eksperata o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti“**, koje je sprovedeno na uzorku od 70 kompanija članica AmCham-a koje su se izjasnile da na neki način integrišu principe ESG-a i održivosti u svoje poslovanje. Ovo istraživanje sprovedeno je sa *profesionalcima koji se u kompanijama direktno ili indirektno bave pitanjima ESG-a i održivosti*. Cilj ovog dela istraživanja je sveobuhvatno prikupljanje podataka o konkretnim politikama i aktivnostima kompanija u oblasti zaštite životne sredine, društvene odgovornosti i korporativnog upravljanja, kao i identifikacija izazova sa kojima se kompanije susreću u ovim oblastima.
3. Na kraju, imajući u vidu da članice AmCham-a većinski predstavljaju velike i srednje kompanije, **analizom je obuhvaćen i kontrolni uzorak kompanija van AmCham članstva, sačinjen od mikro i malih preduzeća, koja se u nekom segmentu poslovanja bave pitanjima održivosti**. Cilj uključivanja ovih kompanija je što potpunije sagledavanje neophodnih koraka koje je neophodno preduzeti da se prakse velikih kompanija prenesu i na male, koje raspolažu ograničenim finansijskim i ljudskim resursima.

Kombinovani rezultati navedenih istraživanja omogućiće procenu nivoa zrelosti privrede u primeni politika održivosti, identifikaciju i proširenje najboljih praksi, razvoj programa koji će pomoći kompanijama koje posluju u Srbiji da unaprede svoje poslovanje u skladu sa najnovijim ESG standardima, kao i pronalazak rešenja za regulatorne prepreke sa kojima se kompanije suočavaju u praksi.

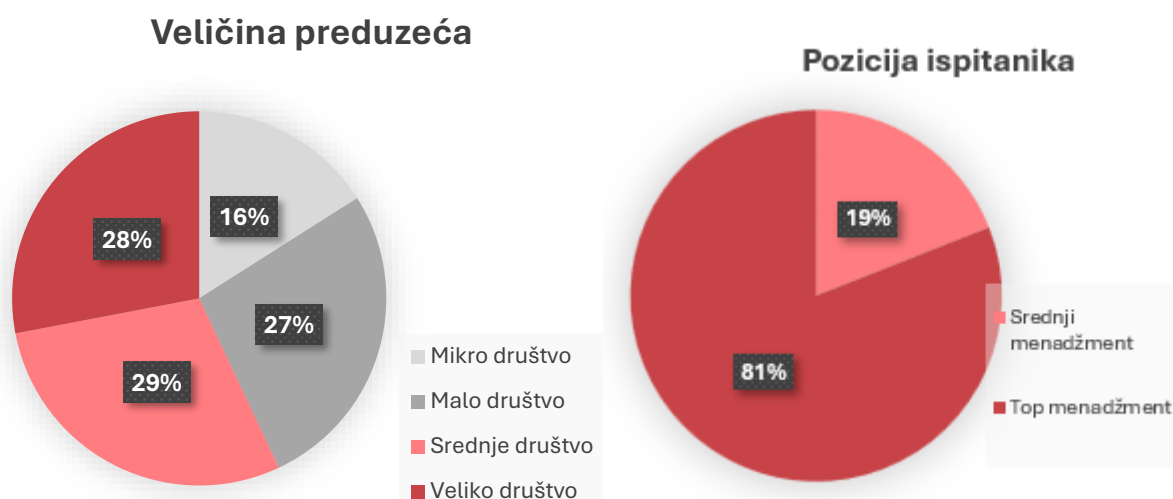
2. Metodologija i struktura uzorka

Istraživanje „Uvidi liderstva o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti“

Metodologija - AmCham je u periodu od jula do oktobra 2024. godine sproveo svoje godišnje istraživanje „Prolazno vreme za zadovoljstvo i poverenje investitora“ uz pomoć Ipsos Strategic Marketing-a, u okviru kojeg je posebno osmišljen set od 9 pitanja vezanih za politike i aktivnosti kompanija u oblasti ESG-a i održivosti, koja su bila namenjena predstavnicima najvišeg menadžmenta kompanija.

Kompanije koje su AmCham članovi, anketirane su u okviru ovog istraživanja popunjavanjem online upitnika. Pored toga, sprovedena su i 42 kvalitativna intervjua, metodom “licem u lice” ili putem video sastanaka, u okviru kojih je najviši menadžment komentarisano rezultate kvantitativnog istraživanja.

Struktura uzorka – Uzorak čine odgovori 155 kompanija članica AmCham-a, od kojih je 28% velikih, 29% srednjih, 27% malih i 16% mikro kompanija.



Preko četiri petine ispitanika u ovom istraživanju (81%) zauzima top menadžment pozicije, dok 19% čine ispitanici sa statusom srednjeg menadžmenta.

Kompanije koje su učestvovalе u istraživanju dolaze iz oko 18 različitih industrija.

Istraživanje „Uvidi eksperata o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti“

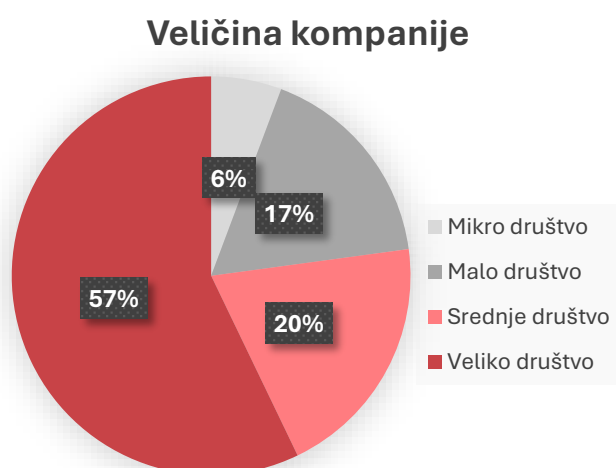
Metodologija - AmCham je u saradnji sa kompanijom EY sproveo istraživanje pod nazivom “Uvidi eksperata o politikama i aktivnostima kompanija u oblasti ESG-a i održivosti” u periodu od septembra do novembra 2024. godine.

Kompanije koje su učestvovalе u ovom istraživanju anketirane su popunjavanjem sveobuhvatnog kvantitativnog online upitnika, koji je pripremljen od strane *AmCham ESG Advisory Board-a*, savetodavnog tela sačinjenog od predstavnika konsultantskih kompanija EY, KPMG, PWC i

Kearney. Pored toga, sproveden je i niz intervjuja u okviru kojih su komentarisani rezultati istraživanja, kako bi se stekao bolji uvid i razumevanja određenih problema i izazova sa kojima se ispitanici suočavaju. Upitnik je bio strukturiran tako da se pokriju sve važne teme ESG okvira – od opštih pitanja o ESG strategiji i praksama izveštavanja, preko interne organizacije, glavnih izazova do granuliranja istraživanja po oblastima zaštita životne sredine (E), društvena odgovornost (S) i korporativno upravljanje (G).

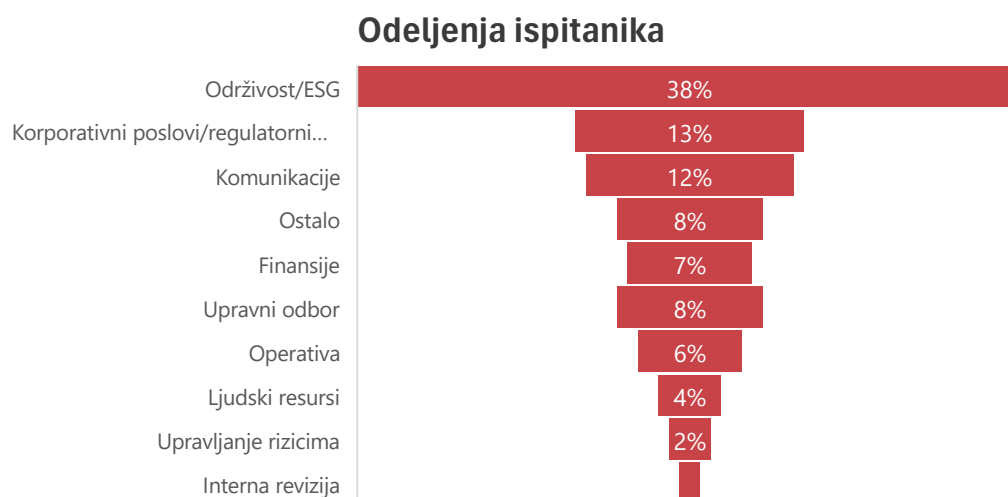
Kvantitativno istraživanje dopunjeno je kvalitativnim delom, kroz sprovođenje direktnih intervjuja sa ekspertima iz 15 odabranih kompanija, a koji su podrazumevali komentarisanje rezultata kvantitativnog istraživanja i detaljnu razradu tako identifikovanih tema i izazova.

Struktura uzorka - Uzorak čine odgovori 70 kompanija koje posluju na teritoriji Republike Srbije, od kojih je 57% velikih, 20% srednjih, 17% malih i 6% mikro kompanija. Imajući u vidu kompleksnost upitnika, ovako nizak procenat mikro i malih kompanija ne iznenađuje i daje naznaku da tematika ESG-a nije toliko prisutna u tim kompanijama, imajući u vidu njihove ograničene resurse i nivo stručnosti u ovim temama.

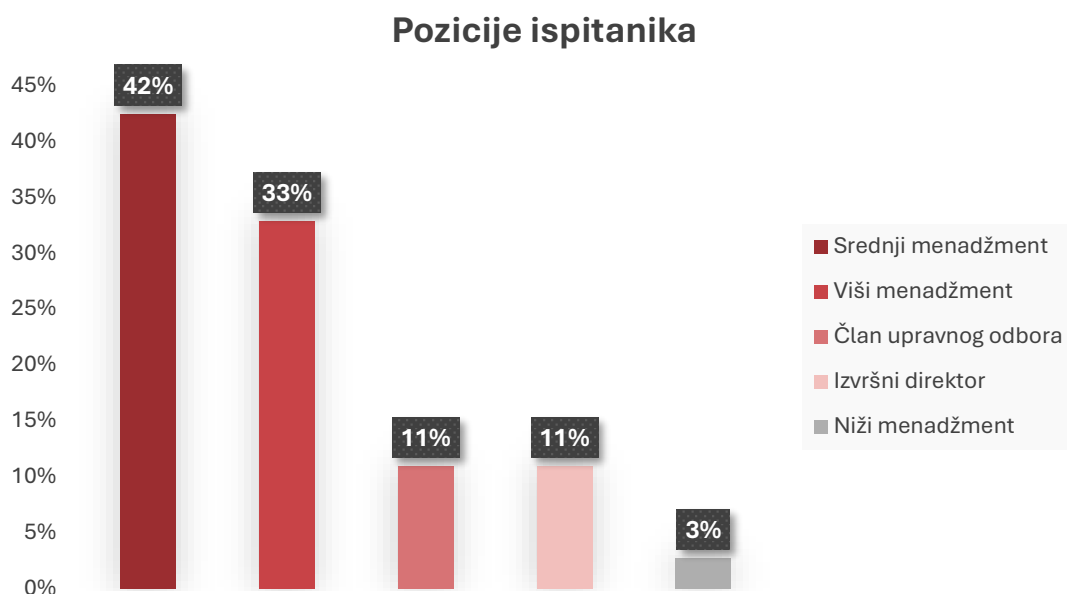


Kompanije koje su učestvovalе u istraživanju pokrivaju razne industrije – sektor proizvodnih delatnosti (teške i lake industrije), trgovine i logistike, finansijskih usluga, profesionalnih usluga (pravne, računovodstvo i revizija, arhitektonske i građevinske, poreske, upravljačke, uključujući i savetovanje), informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT), zdravstva i farmacije itd.

Tematika ESG-a u kompanijama uglavnom je zastupljena u specijalizovanim odeljenjima koja upravljaju ovom oblašću. Ispitanici u istraživanju bili su iz odeljenja kao što su: odeljenja održivosti ili ESG-a (38%), korporativni i regulatorni poslovi (13%), odeljenja za komunikacije (12%), upravni odbor (8%) i iz odeljenja finansija (7%).



Kada govorimo o pozicijama ispitanika, oko 75% ispitanika se nalazi na poziciji srednjeg menadžmenta (menadžer, službenik) ili na poziciji višeg menadžmenta (rukovodilac poslovne jedinice, potpredsednik itd.), dok je oko 22% ispitanika na pozicijama izvršnog direktora (C-nivo) i/ili člana Upravnog odbora kompanije.



Kontrolni uzorak

Imajući u vidu da članice AmCham-a većinski predstavljaju velike i srednje kompanije, u istraživanje je uključen i uzorak kompanija van AmCham članstva, sačinjen od 15 mikro i malih društava. Cilj uključivanja i poređenja stavova velikih, srednjih i malih kompanija je što potpunije sagledavanje stanja, izazova i rizika sa kojima se celokupna privreda suočava u primeni ESG okvira.

Napomena: S obzirom na to da neka pitanja nisu bila obavezna i da su ispitanici imali mogućnost da preskoče određena pitanja i pređu na sledeće, u slučajevima kada odgovori nisu bili dati, pretpostavili smo da ispitanici iz segmenta mikro i malih preduzeća nisu implementirali određene aktivnosti ili da su odgovori bili negativni.

3. Sažetak



Strategija i izveštavanje - Rezultati sprovedenih istraživanja pokazuju da su uglavnom velike kompanije te koje integrišu principe ESG-a u svoje poslovanje, odnosno imaju usvojene ESG strategije i izveštavaju o ESG temama. Veliki broj ovih kompanija pripada međunarodnim grupacijama, te se strategije uglavnom „nasleđuju“ od matične kompanije, dok se ESG izveštavanja uglavnom rade lokalno. Neki od glavnih izazova pri formulisanju ESG strategija i pravljenju izveštaja jesu nedostatak standardizovanih smernica za merenje i prikupljanje podataka, kompleksnost međunarodnih regulativa u ovoj oblasti, kao i nedostatak kapaciteta u pogledu ljudskih resursa i budžeta potrebnih za praćenje, razumevanje i sprovođenje različitih obaveza. Posebno se ističe i nedovoljna transparentnost lanca snabdevanja – čini se da kompanije čine prave velike napore u „sopstvenom dvorištu“, ali često nemaju adekvatne mehanizme da svoje partnere u lancu dobavljača obavežu na saradnju, razmenu informacija i usklađenost.

Razlozi za bavljenje temama ESG-a i održivosti - Sticanje konkurentske prednosti i jačanje odnosa sa kupcima prepoznati su kao dva ključna razloga za sprovođenje ESG aktivnosti, a oba su usmerena na jačanje brenda i tržišne pozicije. Kompanije su shvatile da primena ESG principa ne samo da poboljšava njihovu poziciju na tržištu i odnose sa kupcima, već i utiče na izbor poslodavca, jer zaposleni sve više obraćaju pažnju na ovu temu prilikom odlučivanja o zaposlenju. Pored toga, regulatorni zahtevi i zahtevi matičnih kompanija takođe predstavljaju značajne pokretače za sprovođenje ESG aktivnosti.

5 ključnih razloga za sprovođenje ESG aktivnosti



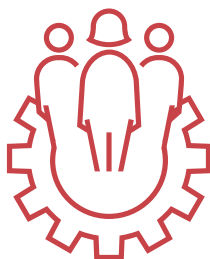
Interna organizacija - Istraživanje pokazuje da kompanije koje imaju nominovanog člana Upravnog odbora (UO) za ESG pitanja i/ili postavljene jasne ESG ciljeve za najviše rukovodstvo, pored toga što imaju formalizovanu ESG strategiju i sprovode redovno ESG izveštavanje, najčešće raspolazu i odgovarajućim budžetom za ove aktivnosti.

Preporuke za povećanje efikasnosti politika ESG-a i održivosti – Stavovi ESG menadžera i top menadžera se ne podudaraju, ali deluju komplementarno, kada je reč o preporukama za povećanje efikasnosti politika ESG-a i održivosti.

ESG MENADŽERI

Zaposleni

su prepoznati kao ključni za povećanje efikasnosti prilikom sprovođenja aktivnosti u oblasti ESG-a i održivosti.



- 1) Povećanje **angažovanja i edukacije zaposlenih** u oblastima ESG-a/održivosti.
- 2) Proširenje **saradnje između različitih sektora** na ESG aktivnostima.
- 3) **Postavljanje KPI-jeva** ili ciljeva za zaposlene u oblasti ESG-a.

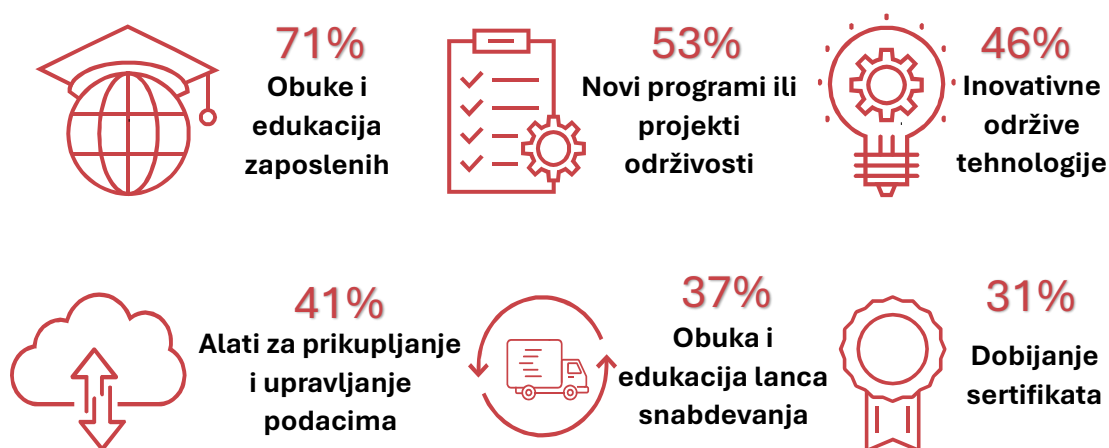
TOP MENADŽERI

Strateški pristup povećanju efikasnosti prilikom sprovođenja aktivnosti u oblasti ESG-a i održivosti.



- 1) Jasne interne **ESG politike i procedure**.
- 2) **Veća budžetska izdavanja** za ESG.
- 3) Saradnja sa **spoljnim partnerima**.

Glavne oblasti investiranja u narednom periodu – Saglasnost postoji da je ključno ulagati u dalje obuke i edukacije zaposlenih.



Ključne ESG teme i izazovi - Stavovi ESG i top menadžera oko prioriternih tema u narednih 12 meseci se razlikuju. Dok kod ESG menadžera preovlađuju teme iz E komponente ESG-a, top menadžeri prednost daju temama iz S - društvene komponente. Takođe, prve tri prioritne teme za ESG menadžere upravo su i oblasti u kojima kompanije nailaze na najviše izazova (smanjenje GHG emisija, povećanje zelene energije i upravljanje otpadom).



Prioriteti po izboru ispitanika



Izazovi po izboru ispitanika

Zaštita životne sredine



#1



#1

Smanjenje
GHG emisija



- 48% ispitanih kompanija se izjasnilo da je postavilo ciljeve za dostizanje „net-zero“ emisije, od čega oko polovine taj cilj mora da ispuni već do 2030. godine.
- 61% ispitanika meri i obračunava emisije iz Opsega 1 i 2, dok 30% kompanija pokriva sva tri opsega emisija (Opseg 1, 2 i 3).
- Kompanije kao ključne korake za smanjenje GHG emisija vide povećanje korišćenja obnovljivih izvora, primenu energetski efikasnih tehnologija i efikasno upravljanje otpadom.
- Ograničena vidljivost i kontrola nad emisijama u lancu snabdevanja je drugi po redu najveći izazov za kompanije u domenu zaštite životne sredine.
- Nedostatak podsticajnog okruženja za smanjenje GHG emisija (poput ekoloških taksi zasnovanih na principu „zagađivač plaća“) predstavlja ključni izazov za skoro trećinu ispitanika.



#2



#2

Energetska
efikasnost i
obnovljivi
izvori energije



- 30% kompanija koristi više od polovine energije iz obnovljivih izvora, ukoliko se računaju garancije porekla. Bez garancija porekla, učešće je značajno niže, svega 11% kompanija.
- Najčešće korišćenje zelene tehnologije su i dalje solarni paneli i električna vozila, dok se očekuje zaključivanje korporativnih ugovora o otkupu električne energije direktno od proizvođača.
- Regulatorne prepreke i ograničeni dostupni izvori obnovljive energije prepoznati kao ključni izazovi u dostizanju energetske efikasnosti i povećanja obnovljivih izvora za 35% ispitanika.



#3



#3

Upravljanje
otpadom



#4

Cirkularna
ekonomija



- Preko 60% ispitanika primenjuje aktivnosti razdvajanja, merenja generisanog otpada i njegovu reciklažu.
- Primaran izazov za kompanije su ograničeni kapaciteti za reciklažu određenih kategorija otpada, poput opasnog otpada.
- Plaćanje komunalnog otpada po površini poslovnog prostora, umesto po m3 generisanog otpada, predstavlja još jedan od problema sa kojim se kompanije suočavaju.

Društvena odgovornost



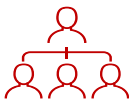
#4

Zdravije i
bezbednost



#5

Zadovoljstvo i
angažovanost



- Ispitane kompanije pokazuju veliku posvećenost u implementaciji politika u segmentu zdravlja i bezbednosti, uključivanje i zadovoljstvo zaposlenih, uslovi rada i DEI politika
- Kako bi se obezbedio visok stepen zadovoljstva zaposlenih, najveći deo kompanija nudi širok spektar pogodnosti. Najzastupljeniji benefiti su pružanje opcije rada na daljinu, privatno zdravstveno osiguranje i fleksibilan rad.
- Kompanije gotovo bez izuzetka tvrde da redovno pružaju zaposlenima mogućnosti za profesionalni razvoj i obuku, kao i da obezbeđuju konkurentne plate i benefite u odnosu na ostatak industrije, ali i bonuse i podsticaje zasnovane na učinku.
- 41% kompanija ima više od polovine žena u upravljačkoj strukturi, dok u 82% kompanija više od trećine upravljačke strukture čine žene.
- Fokus na teme zadovoljstva i angažovanosti zaposlenih, može se objasniti izazovima sa kojima se kompanije suočavaju kada je reč o dostupnosti radne snage.

Korporativno upravljanje



#5

Upravljanje
lancem
snabdevanja

- Odgovornost lanca dobavljača je jedan od najvećih izazova kada je reč o sve tri komponente ESG-a.
- U proseku tek 20-25% kompanija primenjuje neku od mera za analizu lanca snabdevanja kompanija u praksi. Najveći deo aktivnosti odnosi se na procenu dobavljača preko upitnika, zahteve za transparentnim izveštavanjem, ali i sprovođenje zajedničkih aktivnosti u oblasti održivosti.
- Ključan problem jeste praćenje tačnosti i provere podataka koje dobavljači dostavljaju.

4. Rezultati istraživanja

Pitanja o ESG strategiji i izveštavanju

U savremenom poslovanju, integracija ESG faktora u strategije poslovanja je ključna za efikasno upravljanje ESG uticajima, rizicima i prilikama, čime se doprinosi dugoročnom uspehu i sticanju konkurentne prednosti. Uz to, na globalnim tržištima, regulatorni okviri sve više usmeravaju kompanije ka jasnijem i sveobuhvatnijem izveštavanju o nefinansijskom izveštavanju. Pored regulatornih zahteva, raste i pritisak drugih zainteresovanih strana za većom transparentnošću. U Srbiji, obaveza nefinansijskog izveštavanja primenjuje se u okviru redovnih izveštaja o poslovanju za kompanije koje zapošljavaju u proseku više od 500 zaposlenih. Ova celina istraživanja ima za cilj da proceni u kojoj meri kompanije u Srbiji integrišu ESG principe u svoje poslovanje, kroz strategiju i izveštavanje.



Od ukupnog broja ispitanih kompanija, **81%** je izjavilo da integriše principe održivosti i ESG faktore u svoje poslovanje. Među kompanijama koje se bave ESG temama, najveći udeo čine velika društva 65%, dok srednja društva čine 19%, mala društva 12%, a mikro društva 4%. Raspodela po industrijama je, s druge strane, ravnomerno distribuirana.

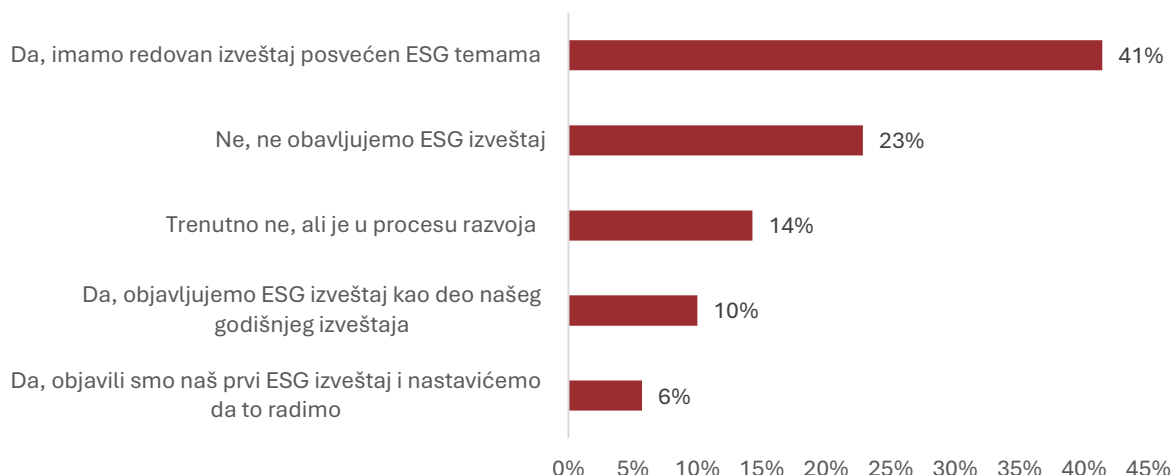
70% ispitanih kompanija ima usvojenu ESG strategiju, pri čemu je većina usvaja kao zaseban strateški dokument. Najveći udeo kompanija sa usvojenim ESG strategijama čine velike kompanije (skoro 80%), pretežno iz sektora finansijskih usluga, trgovine i lake industrije. Primetno je, i očekivano, da ESG strategije nisu prisutne u mikro društvima.



Prilikom odabira tema koje čine osnovu ESG strategije ili plana održivosti, kompanije se uglavnom oslanjaju **na interne procene rizika zasnovane na analizi podataka, upotrebu postojećih ESG smernica** (kao što su GRI, TCFD, SBTi), **angažovanje eksternih lica** (npr. konsultanata) i **uključivanje upravnih odbora ili višeg menadžmenta**. **Oko 50% kompanija navodi da su ovo četiri ključna načina za odabir materijalnih tema održivosti**. Takođe, **40% kompanija dolazi do tema materijalnosti kroz ankete sa zainteresovanim stranama** (dobavljači, zaposleni, kupci) i **upoređivanjem sa praksama drugih kompanija unutar iste industrije**.

U procesu kreiranja strategije i izveštavanja, ispitanici čije matične kompanije nisu smeštene u Srbiji i koji su deo međunarodnih grupacija, najčešće su preuzimali strategije od svoje matične grupe, dok izveštavanje obavljaju interno. Suprotno tome, lokalne kompanije sa sedištem u Srbiji većinom su razvijale strategiju i izveštavanje uz podršku eksternih konsultanata.

Objavljivanje izveštaja o održivosti



Izveštaj o održivosti ima oko 57% ispitanika, gde je najveći deo onih koji imaju redovan godišnji izveštaj posvećen ESG temama (41%). Kao i u prethodnim odgovorima, izveštavanja su najzastupljenija u velikim kompanijama. Najveći broj kompanija, **više od polovine ispitanika, izveštava ili u nekom delu prati GRI standarde**. Drugi standardi i okviri koji se prate prilikom izveštavanja su CSRD (19 kompanija), SBTi (13 kompanija) i CDP (12 kompanija).

Od ukupnog broja ispitanika, **39 kompanija je obuhvaćeno Direktivom EU o korporativnom izveštavanju o održivosti (CSRD)**. Većina tih kompanija je deo šireg korporativnog sistema čija je matična kompanija podvrgnuta ovoj direktivi. Od toga, 22 kompanije su sprovele procenu duple materijalnosti. Međutim, u većini slučajeva procena duple materijalnosti je obavljena na nivou matične kompanije, dok dodatna analiza na nivou lokalnih kompanija nije sprovedena.

Neki od glavnih izazova pri formulisanoj ESG strategiji i pravljenju izveštaja jesu nedostatak standardizovanih smernica za merenje i prikupljanje podataka, kompleksnost međunarodnih regulativa u ovoj oblasti, kao i nedostatak kapaciteta u pogledu ljudskih resursa i budžeta potrebnih za praćenje, razumevanje i sprovođenje različitih obaveza.

Ispitanici posebno ističu **nedovoljnu transparentnost lanca snabdevanja** kao jedan od ključnih izazova – čini se da kompanije čine velike napore u „sopstvenom dvorištu“, ali često nemaju adekvatne mehanizme da svoje partnere u lancu dobavljača obavežu na saradnju, razmenu informacija i usklađenost.

Ključne ESG teme i izazovi

Ključni aspekt sprovođenja ESG aktivnosti jeste razumevanje prioritetnih tema kao i oblasti u kojima se kompanije susreću sa najvećim izazovima tokom sprovođenja aktivnosti. Analizom ovih aspekata pruža se uvid u smer razvoja održivosti kompanija, kao i prepreka koje otežavaju njihovu efikasnu primenu.

Prioritetne teme za ESG menadžere



Upitani da izaberu teme koje će biti u fokusu njihovih kompanija u narednom periodu, ispitanici su kao prve tri prioritetne teme odabrali aktivnosti iz E segmenta, dok su iz S segmenta odabrani zdravlje i bezbednost na radu, kao i zadovoljstvo zaposlenih.

STAVOVI ESG MENADŽERA O PRIORITETNIM TEMAMA I IZAZOVIMA:

PRIORITETI	IZAZOVI
Smanjenje emisija gasova sa efektom staklene bašte	Smanjenje emisija gasova sa efektom staklene bašte
Energetska efikasnost i povećanje korišćenja obnovljivih izvora energije	Energetska efikasnost i povećanje korišćenja obnovljivih izvora energije
Upravljanje otpadom	Upravljanje otpadom
Zdravlje i bezbednost na radu	Odgovornost u lancu snabdevanja
Uključivanje i zadovoljstvo zaposlenih	Cirkularna ekonomija

Ukoliko se uporede stavovi profesionalaca koji se u kompanijama bave ESG temama i stavovi top menadžera oko istog pitanja prioriteta tema, zapažaju se značajne razlike. **Kod ESG menadžera preovlađuju teme iz E komponente ESG-a, dok top menadžeri prednost daju temama iz S komponente - uključivanje i zadovoljstvo zaposlenih, politike raznolikosti, jednakosti i inkluzije, kao i zdravlje i bezbednost na radu.** Ova razlika u stavovima može biti podstaknuta strateškim izazovima u vezi sa dostupnošću radne snage na lokalnom tržištu, zbog čega top menadžeri stavljaju fokus na podizanje standarda u pogledu brige o zaposlenima, kako bi zadržali i privukli talente. **Sa druge strane, ESG menadžeri daju prioritet operativnim temama kompanije koje su najverovatnije u opsegu njihovih pozicija koje zauzimaju, kao deo redovnih poslovnih aktivnosti kompanije.**



Na osnovu kontrolnog uzorka, primetno je da su male i mikro kompanije van AmCham članstva kompanije više okrenute društvenom faktoru. Razlog tome je svakako činjenica da mala i mikro društva ne predstavljaju velike potrošače energije i velike zagađivače, dok je sa druge strane u ovim kompanijama glavni akcenat na zadržavanju radnika i privlačenju talenata.

Kada je reč o prioritetnim izazovima, ono što je primetno jeste da su prve tri prioritetne teme upravo i oblasti u kojima kompanije nailaze na najviše izazova prilikom sprovođenja svojih aktivnosti. Zdravlje i bezbednost na radu i obezbeđenje zadovoljstva zaposlenih nisu identifikovani kao izazovne aktivnosti, posebno imajući u vidu da su neke od ovih aktivnosti većim delom regulisane zakonom.

Glavni izazovi u smanjenju GHG emisija obuhvataju nedostatak kvalifikovanog ljudstva za sprovođenje proračuna, složenost regulativa koje podrazumevaju merenje i izveštavanje, kao i

poteškoće u obračunu Obuhvat 3 emisija, pri čemu se posebno izdvaja problem prikupljanja podataka u lancu dobavljača.

U domenu korišćenja obnovljivih izvora energije i povećanja energetske efikasnosti, ispitanici kao izazove izdvajaju nedovoljne podsticaje od strane države, kako za razvoj obnovljivih izvora energije, tako i za infrastrukturna rešenja, naročito u vezi sa elektrifikacijom voznih parkova. Takođe, postoji manjak ponude u sektoru obnovljivih izvora energije, dok spori administrativni procesi i dugotrajna čekanja na dozvole dodatno usložnjavaju implementaciju potrebnih rešenja.

Kompanije intenzivno rade na temama energetske efikasnosti i digitalizacije. U nabavci električne energije koriste ugovore sa garancijama porekla, dok se u cilju poboljšanja efikasnosti vrše obuke zaposlenih, posebno u oblasti digitalizacije i optimizacije upravljanja imovinom.

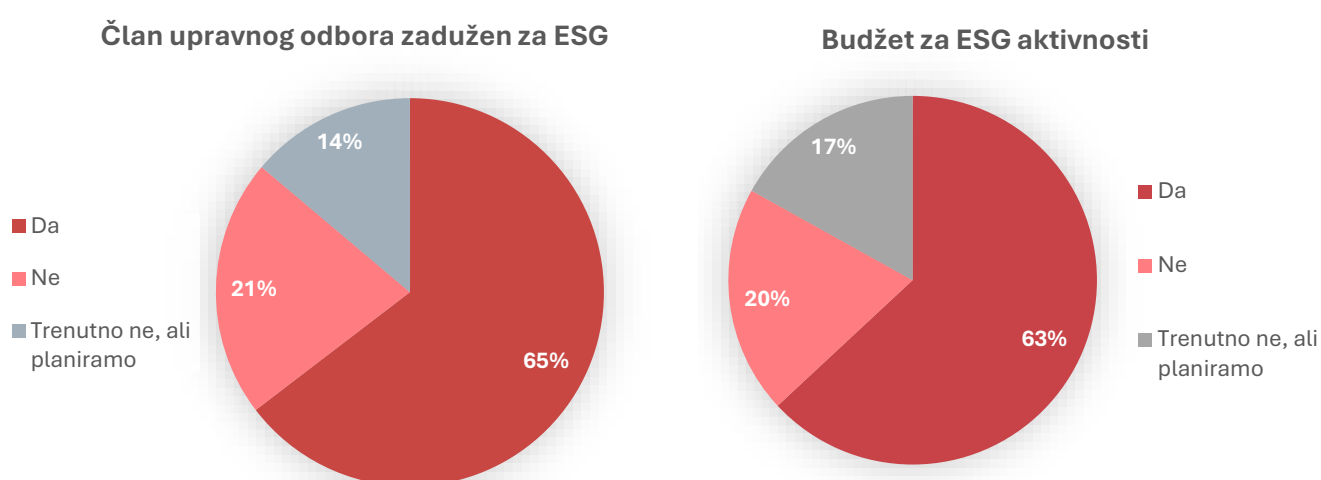
Kada je reč o upravljanju otpadom i cirkularnoj ekonomiji, kompanije kao najveći problem navode nedovoljne kapacitete za reciklažu određenih kategorija otpada. Tako je jedan od problema u ovoj oblasti mali broj ovlašćenih operatera za rukovanje opasnim otpadom, što dovodi do preopterećenja sistema. Sakupljanje otpada nije dovoljno efikasno, a jedno od rešenja koje kompanije prepoznaju je bolja regulativa i veće informisanje građana o značaju upravljanja otpadom. Takođe, visoki troškovi plaćanja naknade za komunalni otpad po m² umesto po m³ značajno povećavaju troškove upravljanja otpadom. Zakon o upravljanju otpadom nije usklađen sa EU regulativom, a postoji i problem sa cirkularnošću sitnog električnog otpada.

Odgovornost u lancu snabdevanja predstavlja izazov zbog nemogućnosti provere tačnosti informacija koje dobavljači dostavljaju kompanijama. Kompanije uglavnom prate svoje dobavljače i vrše analizu usklađenosti sa ESG principima kroz upitnike kojim se dobavljači obavezuju da će poštovati sve principe i etičke kodekse koje im kupac nametne.

Interna organizacija

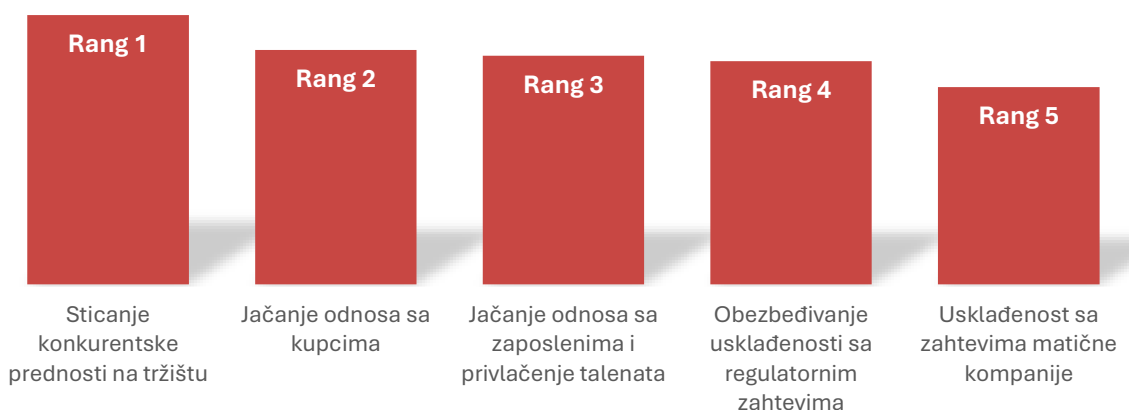
Dobra organizacija je ključna kako bi se ESG strategija implementirala u praksi. Ono što je primetno jeste sledeća korelacija - **ukoliko kompanije imaju opredeljenog člana Upravnog odbora zaduženog za ESG aktivnosti, u najvećem broju slučajeva, one imaju i opredeljen budžet za sprovođenje ESG aktivnosti.**

Takođe, sve kompanije **koje imaju člana Upravnog odbora zaduženog za ESG aktivnosti imaju uspostavljenu ESG strategiju** (bilo kao poseban dokument ili neformalno), samo tri ovakve kompanije su odgovorile da su u procesu uspostavljanja strategije. Isto važi i za izveštavanje, pri čemu je disperzija ovde malo veća, pa postoji određeni broj kompanija koji imaju opredeljenog člana UO, dok nemaju izveštaje o održivosti i obrnuto, ali sa znatno manjim učešćem.



Takođe, ispitanici su upitani da odaberu do pet ključnih razloga za sprovođenje svojih ESG programa aktivnosti, a zatim i da ih rangiraju po značaju. Najveći broj odgovora odnosio se na sticanje konkurentske prednosti, jačanje odnosa sa kupcima, privlačenje talenata, regulatornu usklađenost, jačanje odnosa sa drugim zainteresovanim stranama i usklađenost sa zahtevima matične kompanije.

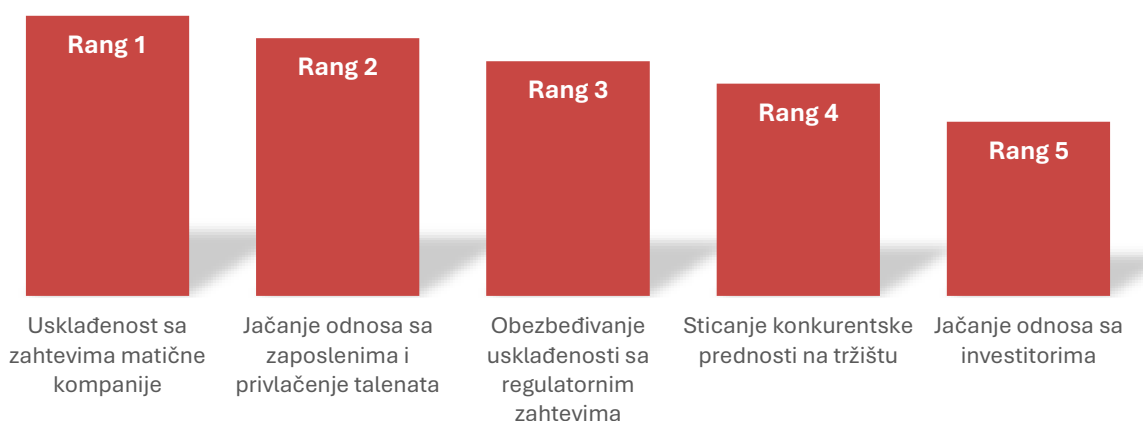
ESG menadžeri: Razlozi za sprovođenje ESG aktivnosti, rangirani po značaju



Dodatno su razlozi rangirani prema značaju, a njihove ocene su ponderisane brojem odgovora i rangom od 1 do 5.

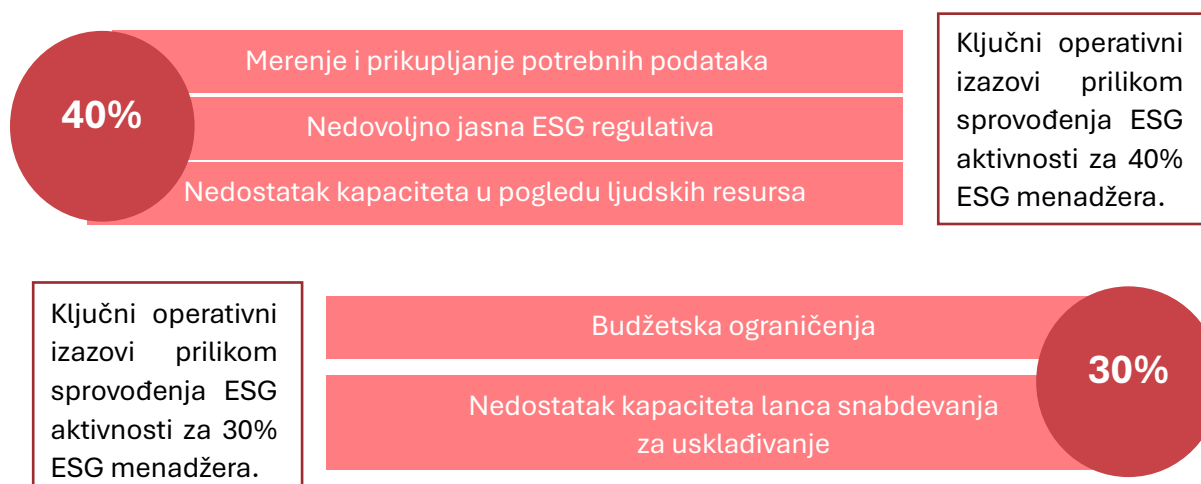
Za top menadžere, usklađenost sa zahtevima matične kompanije (54%) i jačanje odnosa sa zaposlenima/privlačenje talenata (51%) nalaze prvi na listi razloga zbog kojih se njihove kompanije bave pitanjima održivosti i ESG-a, nakon čega sledi i usklađivanje sa regulatornim zahtevima u ovim oblastima (43%).

TOP menadžeri: Razlozi za sprovođenje ESG aktivnosti, rangirani po značaju



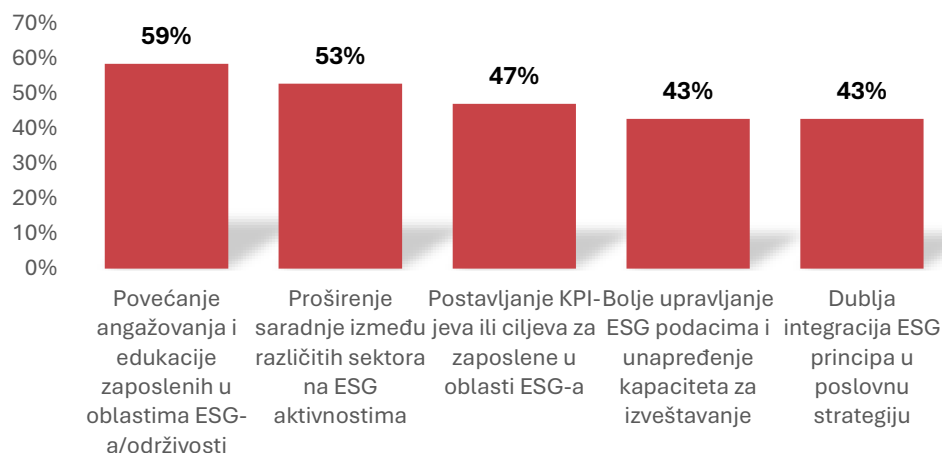
Analizom dodatnog uzorka malih i mikro kompanija van članstva, primećeno je sledeće - 63% ispitanika iz MMP sektora odabralo je sticanje konkurentske prednosti kao ključni razlog, 55% jačanje odnosa sa investitorima. Ova pojava se može objasniti sve većom ulogom lanaca snabdevanja u održivim politikama. Velike kompanije sve više zahtevaju od svojih dobavljača da usklade svoje poslovanje sa ESG standardima, što vrši pritisak na mala i srednja preduzeća da implementiraju ove strategije kako bi zadržali poslovne odnose i ostali konkurentni na tržištu.

Organizacije se često susreću sa različitim operativnim poteškoćama koje mogu uticati na uspešnost i efikasnost implementacije ESG politika.



Osim operativnih izazova sa kojima se suočavaju, ispitanici su upitani i da identifikuju pet najvažnijih preporuka za povećanje efikasnosti prilikom sprovođenja politika ESG-a i održivosti.

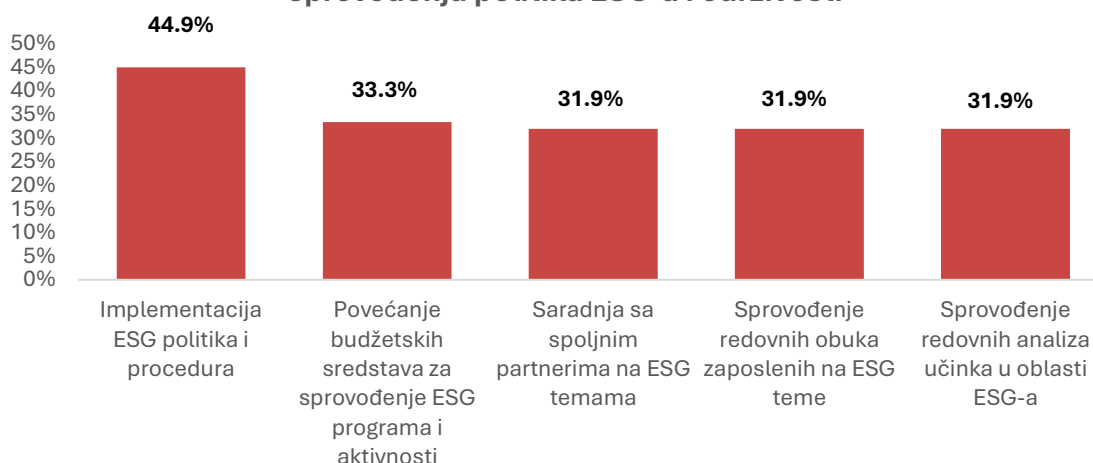
ESG menadžeri: Preporuke za povećanje efikasnosti sprovođenja politika ESG-a i održivosti



Preporuke ESG menadžera za ostvarenje ambicioznih strategija se fokusiraju na operativne kapacitete kompanije – potrebno je **više ulaganja u edukaciju zaposlenih, bolja saradnja između različitih sektora unutar kompanije na ESG aktivnostima, ali i jasnija artikulacija ESG ciljeva za zaposlene.**

Sa druge strane, **top menadžeri vide potrebu za strateškim unapređenjima, kroz implementaciju jasnih internih ESG politika i procedura, povećanje budžetskih sredstava za sprovođenje ESG programa i aktivnosti, kao i saradnju sa spoljnim partnerima na ESG temama.**

Top menadžeri: preporuke za povećanje efikasnosti sprovođenja politika ESG-a i održivosti

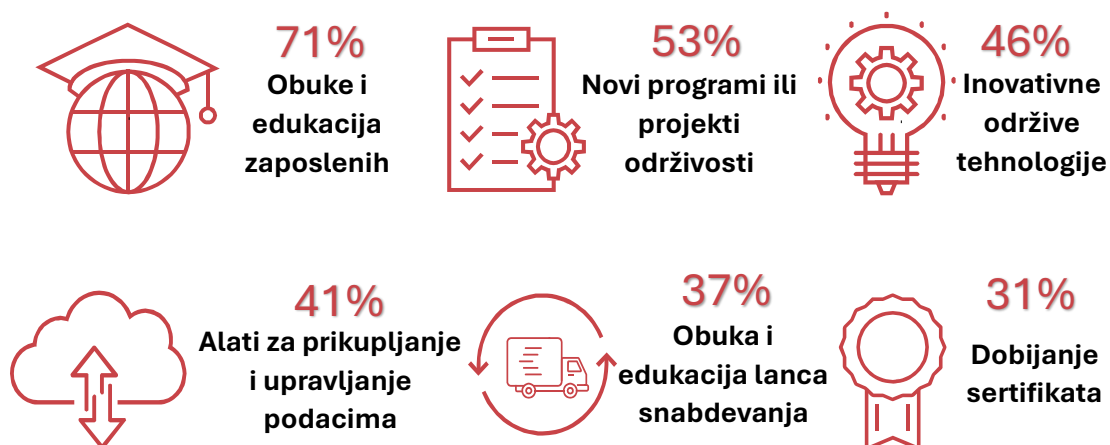


Imajući u vidu da se preporuke ESG menadžera uglavnom odnose na edukaciju, proširenje saradnje i postavljanje ciljeva zaposlenima kako bi se efikasnije sprovele ESG aktivnosti, najveći

broj kompanija, **čak 71% planira da u budućem periodu investira u obuke i edukaciju zaposlenih**. Ispitanici su ukazali da su najveće potrebe za obukama u sledećim oblastima:

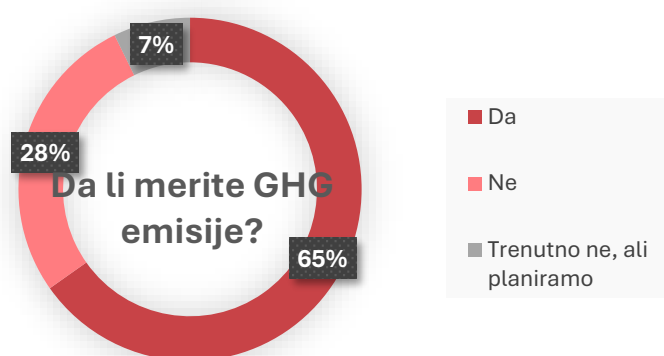
- Razumevanja regulativa, standarda i izveštavanja;
- Obuke za top menadžment kompanija;
- Najbolji primeri iz prakse na globalnom nivou;
- Obuke šire javnosti o značaju ESG tema.

Pored obuka, kompanije planiraju da investiraju i u sledeće aktivnosti:



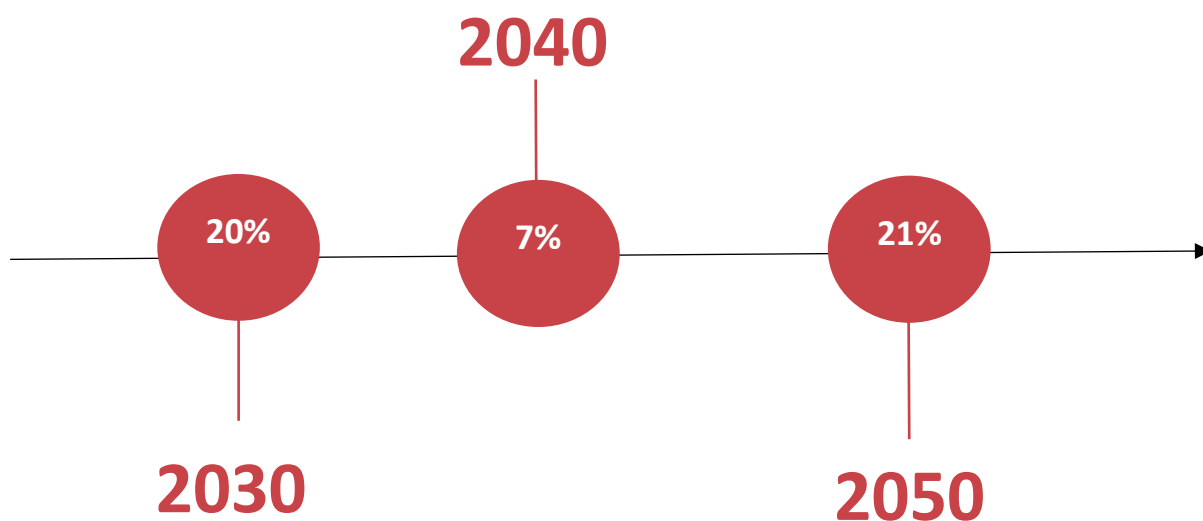
Zaštita životne sredine

Teme i oblasti u okviru zaštite životne sredine predstavljaju prioritetne teme kod ispitanika, ali ujedno su to teme gde kompanije nailaze na najveći broj izazova. Imajući u vidu Pariski sporazum, ne iznenađuje činjenica da je po značaju smanjenje GHG emisija ključno, a usko povezano sa ovom temom su svakako i postizanje energetske efikasnosti, korišćenje zelene energije i upravljanje otpadom.

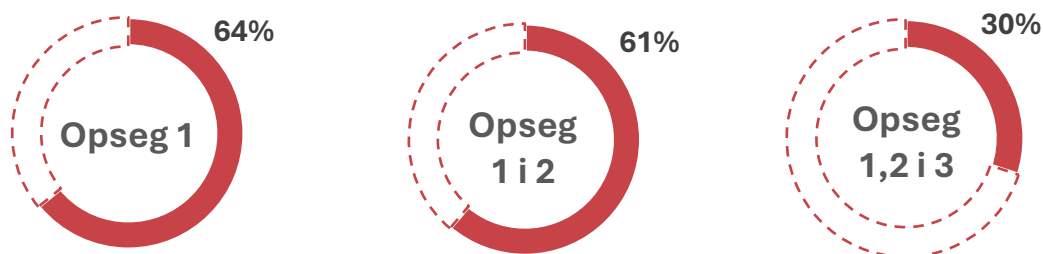


Od 45 ispitanika koja su se izjasnila da prate GHG emisije (65% ispitanika), 36 kompanija je postavilo ciljeve za dostizanje neto nulte emisije. Najveći broj ispitanika neto nulte emisije bazira na SBTi inicijativi – 55%, dok 42% to radi nevezano od bilo kog okvira. Kada su finansijske institucije u pitanju, uglavnom se baziraju na Net-Zero Banking Alliance.

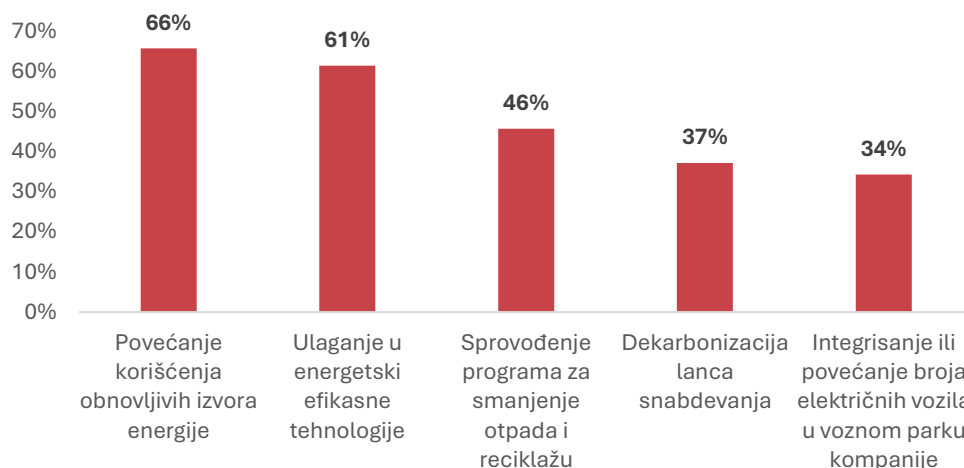
CILJNE GODINE ZA DOSTIZANJE NETO NULTE EMISIJE ZA KOJE SU SE KOMPA NIJE OPREDELILE



Prateći GHG protokol za proračun emisija, koji je jedan od najčešće primenjenih u praksi, većina ispitanih kompanija prati Opseg 1 i 2. Ono što je primetno, i što je predstavljeno kao jedan od izazova, jeste praćenje i obračun emisija po Opsegu 3, pri čemu kompanije koje prate i Opseg 3 ne obuhvataju sve relevantne kategorije Opsega 3.



Top 5 najpoželjnijih načina za smanjenje GHG emisija



Kao najpoželjniji način za smanjenje emisija, čak 66% kompanija je izjavilo povećanje korišćenja obnovljivih izvora energije. **Među ispitanicima, 30% kompanija ima preko 50% obnovljivih izvora u ukupnoj potrošnji energije (računajući garancije porekla), od čega 14% (10 ispitanika) 100% energije troši iz obnovljivih izvora** – uglavnom su to kompanije koje imaju kombinaciju sopstvene proizvodnje i potpisanih ugovora o poreklu sa EPS-om. Sa druge strane, kada se isključe garancije porekla, tek **11% kompanija koristi preko 50% obnovljivih izvora energije u ukupnoj potrošnji.**

Takođe, primećeno je da se čak 26 kompanija (37%) izjasnilo da bi dekarbonizacija lanca snabdevanja bila jedan od načina za smanjenje GHG emisija. Međutim, među tim kompanijama, samo 16 izveštava po Opsegu 3.

U cilju boljeg razumevanja koji su načini na koje se kompanije u Srbiji nose sa problemima zaštite i upravljanja životnom sredinom, **ispitanike smo upitali o koracima koje preduzimaju ili planiraju da preduzmu u naredne dve godine kako bi adekvatno upravljali određenom temom.**

Kada je reč o **tehnologijama za povećanje udela obnovljivih izvora energije**, solarni paneli predstavljaju jedan od najčešće implementiranih načina (preko 50% ispitanika se izjasnilo da već ima solarne panele, dok 17% planira njihov razvoj u naredne 2 godine), dok je kao druga opcija

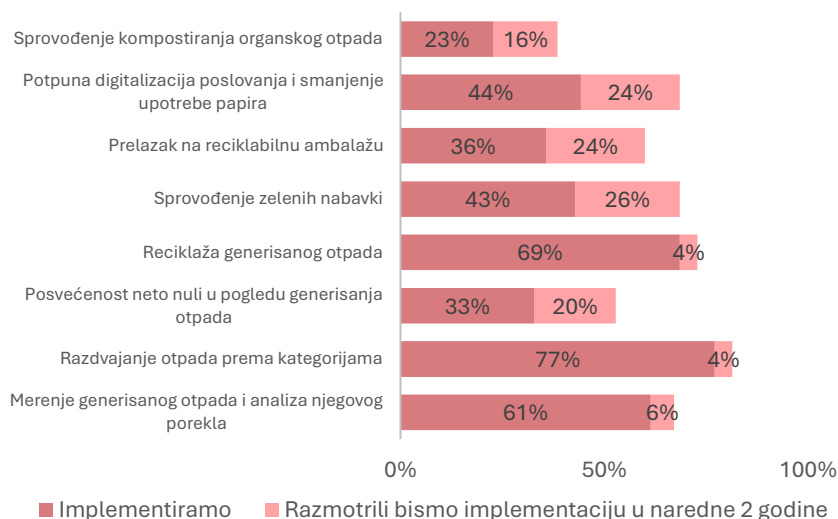
povećanje električnih vozila u voznom parku (27% kompanija već ima električne eutomobile u voznom parku, a 29% planira uvođenje istih u dvogodišnjem periodu). Zaključivanje Korporativnih ugovora o kupovini električne energije je treća opcija koja je najprivlačnija AmCham članovima – više od 40% ispitanika razmatra implementaciju Korporativnih ugovora u naredne 2 godine. Ostale tehnologije, poput primene geotermalne energije, biomase i energije vetra, zastupljene su u malom broju kompanija. Na kraju, tehnologije za skladištenje energije za sada upotrebljava oko 10% kompanija, a sličan skroman procenat planira njihovu upotrebu u narednom periodu.

UPRAVLJANJE VODNIM RESURSIMA



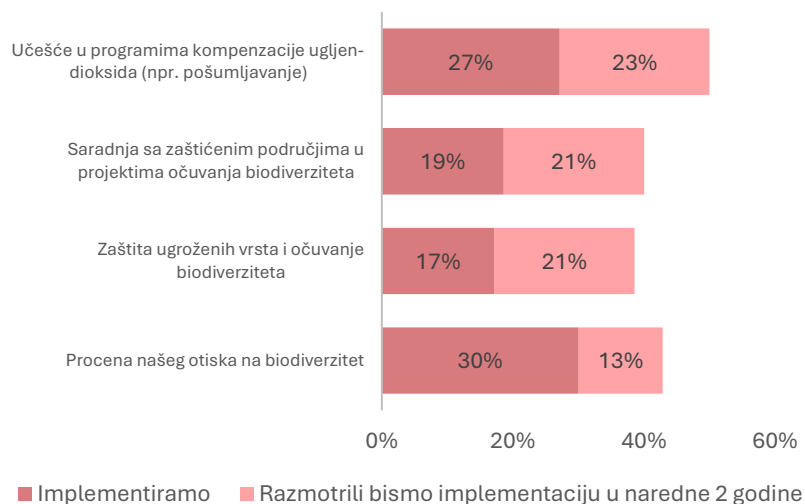
Upravljanje vodnim resursima je oblast u kojoj veći broj kompanija sprovodi određene aktivnosti. Najveći broj kompanija radi na smanjenju upotrebe vode u poslovnim procesima (41%), kao i na blisko povezanoj proceni uticaja na vodne resurse (36%).

UPRAVLJANJE OTPADOM



Upravljanje otpadom odabrano je kao jedna od najprioritetnijih tema, ali i najizazovnijih. Imajući u vidu da je ova oblast pokrivena zakonskom regulativom, najveći broj kompanija primenjuje određene aktivnosti. Preko 60% ispitanika primenjuje tri međusobno povezane aktivnosti - razdvajanje otpada, merenje generisanog otpada i njegova reciklaža primenjuje preko 60% ispitanika.

UTICAJ NA BIODIVERZITET



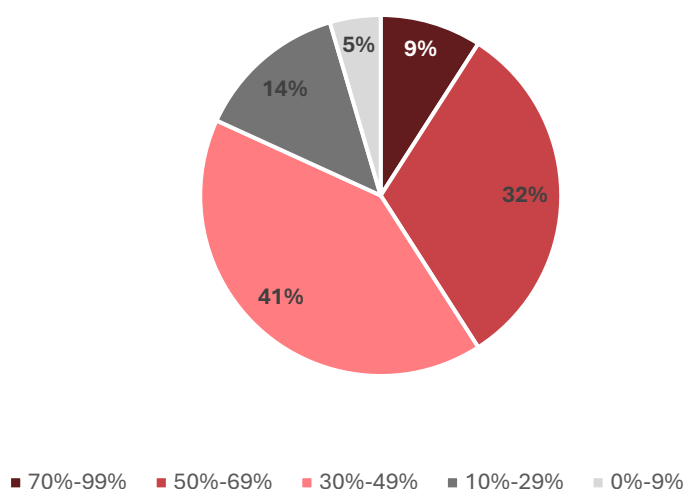
Očuvanje biodiverziteta ne nalazi se među prioritetnim temama kompanija u domenu ESG-a, što ne čudi, imajući u vidu da je ova oblast još uvek u povoju. Ipak, deluje da zbog regulatornih zahteva kompanije ipak preduzimaju neke aktivnosti u ovom domenu - procene otiska na biodiverzitet radi trećina ispitanika, kao i učešće u programima kompenzacije CO₂. Interesantno je da značajan broj ispitanika planira rad na ovim temama u naredne dve godine.

Društvena odgovornost

Načelno posmatrano, **rezultati istraživanja ukazuju da su kompanije članice AmCham-a veoma napredne u primeni aktivnosti u okvirima društvene odgovornosti, posebno u domenu brige o svojim zaposlenima.**

Velika većina ispitanih AmCham kompanija članica vodi evidenciju o veoma širokom spektru karakteristika radne snage od kojih su najčešće pol, etnička pripadnost, starosna dob. Pripadnost religiji, socio-ekonomski status i etnička pripadnost nešto su slabije praćeni, iako zastupljeni kod oko trećine ispitanika. Sve ove statistike koriste se kako bi se sprečavala diskriminacija, podsticala ravnopravnost i inkluzija.

Procenat žena u upravljačkoj strukturi



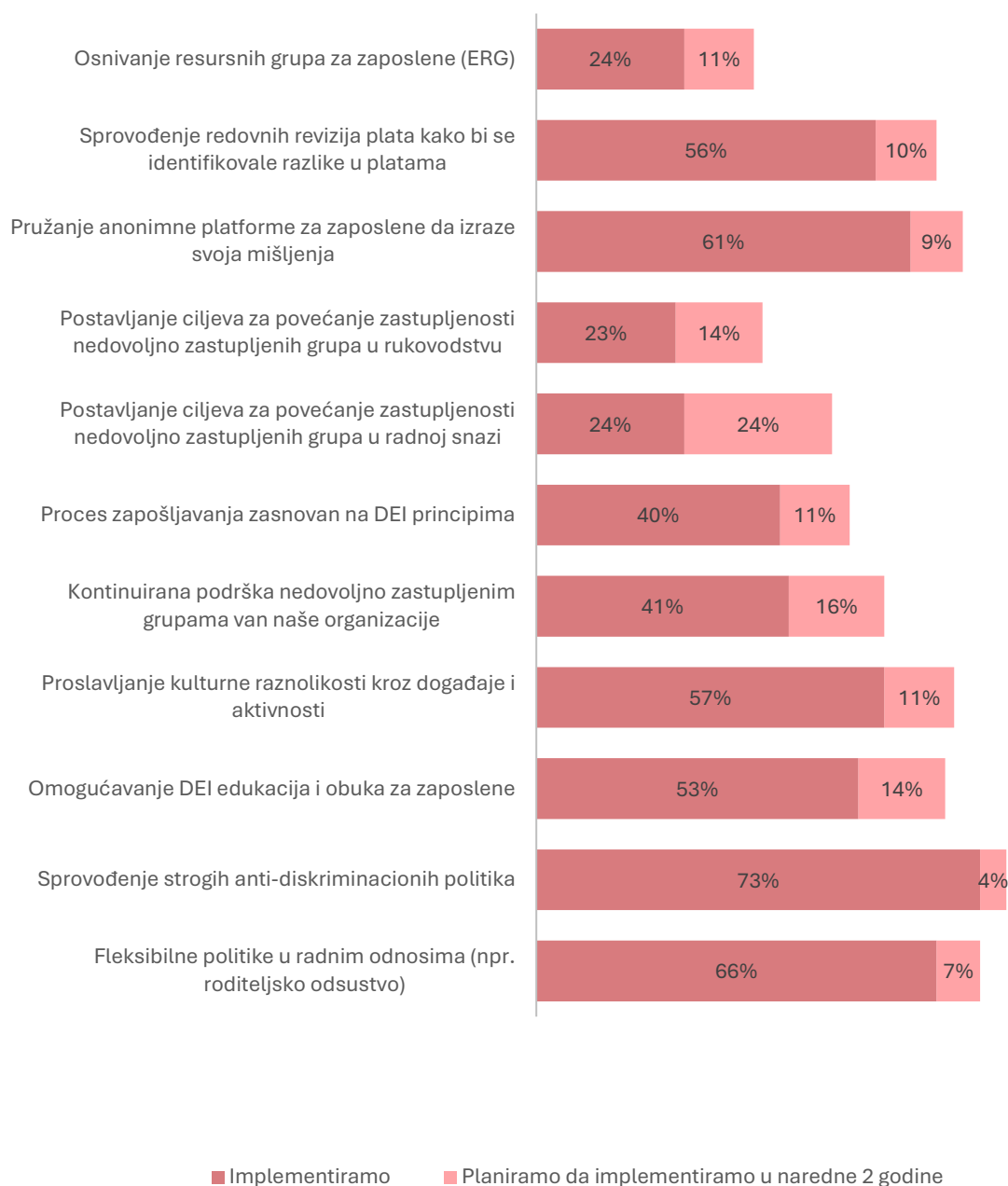
Poseban fokus na procenat žena u upravnim odborima, posebno na najvišim menadžerskim nivoima, odražava posvećenost kompanija ostvarivanju jednakih šansi i omogućavanju ravnopravnog učešća u procesu donošenja odluka. AmCham kompanije članice u ovom domenu ne zaostaju za evropskim prosekom – **u čak 82% kompanija više od trećine upravljačke strukture čine žene, od čega polovina kompanija (41%) ima više od polovine žena u upravljačkoj strukturi.**

Rezultati pokazuju da kompanije uveliko implementiraju ključne politike koje podstiču inkluziju nedovoljno zastupljenih grupa, i to u najdominantnijoj meri sprovođenje strogih anti-diskriminacionih politika, primena fleksibilnih politika u radnim odnosima u cilju prilagođavanja različitostima, kao i obezbeđivanje platformi za zaposlene da bezbedno izraze svoje stavove i mišljenja.

Kompanije u nešto manjoj meri primenjuju naprednije prakse, poput primene DEI principa prilikom zapošljavanja koji primenjuje 40% ispitanika, i to kroz aktivnosti poput anonimnog procesa regrutacije, aktivnog angažovanja u regrutaciji kandidata iz različitih socijalnih, etničkih i kulturnih grupa, kao i iz nedovoljno zastupljenih zajednica. Sličan broj kompanija (41%) sprovodi aktivnosti podrške ranjivim grupama van sopstvene organizacije.

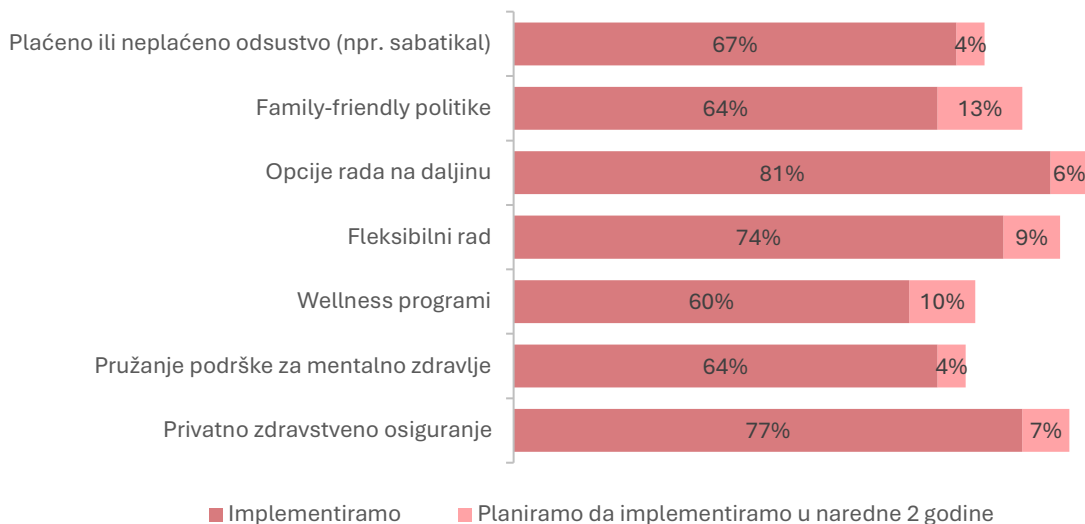
Najslabije rezultate kompanije ostvaruju u domenu postavljanja konkretnih ciljeva za povećanje udela nedovoljno zastupljenih grupa u radnoj snazi i u rukovodstvu, što su mere koje implementira tek oko 1/5 kompanija. Ovo nije neočekivano, jer postavljanje ovih ciljeva zahteva dubinsku organizacionu posvećenost i sistemske promene, što može biti izazovno za mnoge kompanije.

POLITIKE ZA PODSTICANJE INKLUZIVNOSTI NEDOVOLJNO ZASTUPLJENIH GRUPA



Velika većina kompanija veoma dobro vodi računa o dobrobiti zaposlenih. Najzastupljeniji benefiti su pružanje opcije rada na daljinu, privatno zdravstveno osiguranje i fleksibilan rad. Ovo sugeriše da su kompanije prepoznale značaj fleksibilnosti i sigurnosti u zdravstvu, posebno nakon pandemije COVID-19. Ove prakse postaju standard u mnogim industrijama i privlače kandidate koji traže balans između privatnog i poslovnog života.

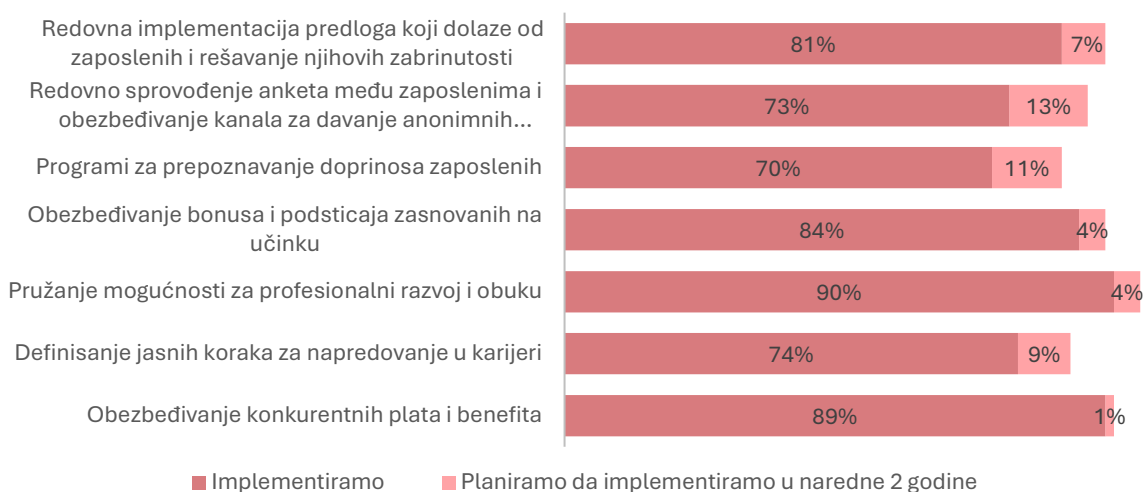
BENEFITI ZA DOBROBIT ZAPOSLENIH



Kada je reč o načinima da se zaposleni dodatno motivišu i angažuju na radnom mestu, takođe je primetno da veliki broj ispitanih kompanija, primenjuje širok spektar navedenih mera.

Kompanije gotovo bez izuzetka tvrde da redovno pružaju zaposlenima mogućnosti za profesionalni razvoj i obuku, kao i da obezbeđuju konkurentne plate i benefite u odnosu na ostatak industrije, ali i bonuse i podsticaje zasnovane na učinku.

POLITIKE ZA POVEĆANJE ZADOVOLJSTVA I ANGAŽOVANOSTI ZAPOSLENIH



Prisutnost društveno odgovornih inicijativa relativno visoka, a posebno se ističe u donacijama lokalnim neprofitnim organizacijama, saradnji sa školama i univerzitetima, kao i doprinosu lokalnim kulturnim manifestacijama. Imajući u vidu fokus menadžmenta na privlačenje novih talenata i već razvijenu saradnju sa školskim ustanovama, dalji prostor za unapređenje svakako postoji u domenu stipendiranja lokalnih studenata i njihovog kasnijeg angažovanja u kompaniji.

DOPRINOSI LOKALNIM ZAJEDNICAMA I ŠIRIM INTERESNIM STRANAMA



Korporativno upravljanje

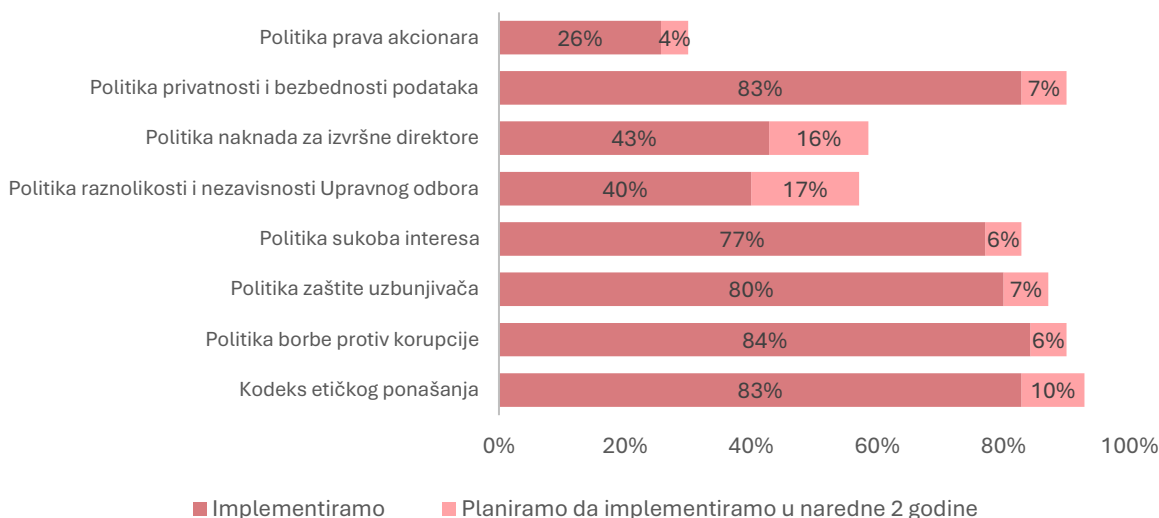
Korporativno upravljanje predstavlja treći segment ESG okvira, i odnosi se na etičke standarde, odgovornost, transparentnost i efikasno donošenje odluka unutar kompanija. Kako bi se osigurala transparentnost i objektivnost, dobra praksa je da u Upravnim odborima kompanija postoji nezavisni član. **Među ispitanicima koji su obuhvaćeni ovim istraživanjem, najveći broj - preko dve trećine (62%), ili nema ili ima jednog nezavisnog člana Upravnog odbora.**



Od ukupnog broja ispitanika, njih 29 je postavilo ESG ciljeve na nivou najvišeg rukovodstva, što se dovodi u visoku korelaciju sa suštinskom integracijom ESG principa u poslovnu strategiju kompanije. Od pomenutih 29 kompanija, njih 26 ima usvojenu ESG strategiju, a 22 postavljene neto-nulte ciljeve za GHG emisije.

Analiza pokazuje da većina ispitanika implementira ključne politike korporativnog upravljanja, posebno one koje se odnose na etičko ponašanje, borbu protiv korupcije, zaštitu uzbunjivača i privatnost podataka, sa visokim procentima implementacije, preko 80%.

POLITIKE KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA



Upravljanje lancem snabdevanja predstavlja jedan od pet ključnih izazova s kojima se suočavaju kompanije. Među glavnim problemima koje su identifikovale, posebno se izdvaja ograničena vidljivost i kontrola nad emisijama u lancu snabdevanja, kao i teškoće u praćenju i implementaciji društveno odgovornih i upravljačkih praksi u ovom kontekstu. Ovi problemi predstavljaju ključni izazov u ostvarivanju ciljeva vezanih za S (Socijalnu) i G (Upravljačku) komponentu ESG okvira, posebno u smislu osiguravanja odgovornosti i transparentnosti unutar lanca snabdevanja.