

УЛОГА МУЛТИНАЦИОНАЛНИХ КОРПОРАЦИЈА У ПРИМЕНИ КОНЦЕПТА ЗЕЛЕНЕ ПРОИЗВОДЊЕ У ИНДУСТРИЈИ ЦЕМЕНТА

Марија Петровић-Ранђеловић

Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш, Србија
marija.petrovic@eknfak.ni.ac.rs

Марко Јанаћковић

Доктордски студиј, Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш, Србија
janackovic.marko@gmail.com

Чланак је излаган на VIII Интернационалном научном скупу „ЕконБиз: Управљање промјенама у условима глобализације“, Бијељина 18. и 19. јун 2020. године

Апстракт: Концепт корпоративне еколошке одговорности се недовољно примењује у земљама у развоју, посебно у оним у којима не постоји довољна примена законских прописа у области заштите животне средине која регулише начин обављања пословних активности учесника. У условима недовољне подршке државе, многе мултинационалне корпорације у сарадњи са Светским пословним саветом за одрживи развој су покренуле колективне акције како би усвојиле најбоље еколошке праксе у својим индустријама у циљу боље заштите окружења у којем се налазе. Реч је о усвајању зелених програма, и то је карактеристично за корпорације у индустрији цемента која се суочава са бројним изазовима као што су: недостатак сировина, исцрпљивање резерви фосилних горива, повећана потражња за цемента и бетоном, изражена еколошка брига повезана са климатским променама. Могуће је идентификовати неколико различитих облика добровољних иницијатива путем којих мултинационалне корпорације настоје да постигну што повољнији положај на глобалном тржишту, и то су: (1) једностране иницијативе покренуте од стране предузећа у одсуству државне подршке, (2) усвајање еколошких стандарда на добровољној бази који су прописани од стране државе, и (3) споразуми у виду партнерстава настали као резултат сарадње јавних и приватних учесника. У раду је дат осврт на поједине мултинационалне корпорације из афричке државе Мароко и на начин на који оне усвајају најбоље еколошке праксе од других

корпорација у индустрији цемента. Усвојене еколошке праксе могу повећати капацитете ових корпорација у домену заштите животне средине, и обезбедити им комуникационе вештине које ће унапредити сарадњу и размену идеја са другим корпорацијама.

Кључне ријечи: мултинационалне корпорације, индустрија цемента, зелена производња, активности еколошки одговорног понашања

УВОД

Мултинационалне корпорације које се баве производњом цемента су током 80-их година прошлог века покренуле бројне иницијативе у многим земљама са циљем усвајања најбољих пракси у области заштите животне средине и њиховог усклађивања са међународним нормама. Као главни актери корпорације у улози произвођача цемента су покренуле бројне добровољне иницијативе како би заштитиле животну средину. Ове иницијативе су посебно биле изражене у земљама у развоју у којима је институционална инфраструктура имала одлучујућу улогу у давању подршке у остваривању већег нивоа заштите животне средине. То је са садашњег аспекта било од пресудног значаја будући да је индустрија цемента једна од индустрија која испушта значајну количину гасова која проузрокује ефекат стаклене баште. Према извештајима Светског пословног савета за одрживи развој, постоје разлике у емисијама које потичу из производње Портланд цемента у различитим регионима. Оне се крећу у распону од 0,73 до

0,99 CO₂ по килограму произведеног цемента (Diouri et al., 2018). Главни извори угљен диоксида у производњи цемента су сагоревање фосилног горива и калцинација кречњака.

У складу са претходно наведеним, рад је конципиран на следећи начин: у првом делу рада дат је приказ активности које су допринеле усвајању најбољих еколошких пракси у глобалној индустрији цемента. Други део рада је посвећен разматрању захтева за усвајање најбољих еколошких пракси у пословним стратегијама корпорација у индустрији цемента. У трећем делу рада су описане корпорације које су показале висок степен одговорности приликом производње цемента у домену заштите животне средине, са нагласком на корпорације из афричке државе Мароко. У последњем делу рада дата су закључна разматрања.

1. Активности усвајања најбољих еколошких пракси у глобалној индустрији цемента

Произвођачи цемента се налазе под сталним притисцима од стране органа власти како да своје пословање учине мање штетним по животну средину. Концепт корпоративне друштвене одговорности је настао као последица нормативних притисака који су довели до усвајања најбољих еколошких пракси од стране мултинационалних корпорација из цементне индустрије. С обзиром на све већи значај корпоративних еколошких и друштвених перформанси, највеће корпорације за производњу цемента и Светски пословни савет за одрживи развој су покренули многе колективне акције у циљу усвајања најбољих пракси у цементној индустрији. Њихово покретање је имало за циљ да се менаџерима пружи помоћ да боље спознају и разумеју утицај производње цемента на животну средину.

Добровољне иницијативе за заштиту животне средине су се показале ефикасним мерама које су довеле до бољих корпоративних перформанси и веће заштите животне средине (Cashore, 2002). Ове иницијативе су карактеристичне за земље у развоју у којима је институционална инфраструктура имала кључну улогу у пружању подршке у остваривању веће заштите и квалитета животне средине. Мултинационалне корпорације су биле главни актери у покретању добровољних иницијатива за заштиту животне средине. Оне су усвајале одређене стандарде перформанси у сврху побољшања корпоративног еколошког

учинка. Осим тога, ове корпорације су као добровољни актери користиле своју тржишну моћ како би прихватиле норме које су већ усвојиле друге корпорације у сврху повећања легитимитета или искоришћавања повлашћеног положаја на тржишту. Верује се да притисци проистекли из добровољних иницијатива корпорација доводе до већег поштовања притисака које владе земаља намећу. Добровољни притисци који долазе од корпорација, поред тога, доводе до усвајања строжијих еколошких и етичких стандарда.

Повећање легитимитета корпорација је могуће уколико су оне прихваћене од стране институционалног окружења. Институционално окружење је одређено следећим значајним факторима: 1) институционалне карактеристике окружења, 2) карактеристике саме корпорације, и 3) легитимни процес у којем корпорације граде своју перцепцију у складу са окружењем у којем обављају своје пословне активности. Додатни захтев који корпорације морају испунити односи се на њихову прихваћеност не само у земљи из које долазе, већ и од стране других глобалних корпорација. То је предуслов да мултинационалне корпорације осигурају своје пословне активности у земљама домаћинима.

У радовима одређених аутора је указано на пораст значаја добровољних иницијатива предузетих од стране мултинационалних корпорација (Lyon and Maxwell, 2001; Paton, 2000). У одсуству подршке државе, корпорације покрећу иницијативе које могу имати различите појавне форме: 1) јавне добровољне шеме, 2) добровољно усвојени стандарди претходно дефинисани од стране владе, и 3) преговарачки споразуми који су резултат партнерства између приватних и јавних учесника.

Услед притисака наметнутих споља који су били економске природе (као последица пораста цена нафте на светском тржишту), мултинационалне корпорације су почеле секторски да се организују унутар Светског савета за одрживи развој. Реч је о првим секторски организованим иницијативама корпорација у циљу усвајања одрживих најбољих пракси које су прилагођене специфичностима цементне индустрије. Будући да корпорације као произвођачи цемента теже да остваре што већи профит и прошире максимално своје капацитете, у току обављања својих пословних активности имају обавезу да процене економске прилике и ризике који су

везани за остваривање одрживог развоја. С тим у вези делокруг циљева ових корпорација се проширио са истраживања извора алтернативних горива на идентификацију начина на који се индустрија цемента може развијати у будућем периоду како би боље одговорила потребама глобалног одрживог развоја уз истовремено повећање вредности акционара.

Посебно су интересантне две студије које се баве испитивањем могућности нових тржишних услова у 21. веку (Battelle Memorial Institute, 2002;) У њима је истакнуто да су на снази повећане цене сировина, повећани јавни надзор над корпоративним понашањем као и ригорозни прописи који регулишу начин понашања свих економских актера на глобалном тржишту. Посебно се издваја Artur Litl који је својим радом поставио темеље истраживачког програма који је имао за циљ да процени тренутну праксу индустрије и пружи препоруке корпорацијама из цементне индустрије и њиховим потенцијалним партнерима у вези њихове визије у будућем периоду (Battelle Memorial Institute, 2002). Укључивање различитих учесника и сагледавање њихових перспектива је била кључна активност коју је индустрија цемента у многим земљама света предузела на њеном путу ка одрживости. Светски Савет за одрживи развој је у претходном периоду одржао више састанака са различитим странама. На њима је закључено да су системска анализа услова на тржишту и преференције заинтересованих страна имали значајну улогу у идентификовању нових фактора који недвосмислено указују да постоји велики разлог за интегрисањем концепта одрживог развоја у пословању корпорација у индустрији цемента.

2. Притисци за усвајање најбољих еколошких пракси у пословним стратегијама корпорација у индустрији цемента

Повећана свест јавности о утицају пословања мултинационалних корпорација на животну средину и потреба за њиховим добрим управљањем, захтевају пажљиво разматрање стања у којем се животна средина налази, као и еколошких последица изабраних стратегија раста мултинационалних корпорација. Резултати емпиријских истраживања су показали да корпорације које желе остати конкурентне у 21. веку у своје пословање морају уградити принципе еколошког и друштвено одговорног понашања уз постизање

здравих финансијских перформанси. Захтеви за еколошком и друштвеном одговорношћу корпорација нису одраз добре воље или добре пословне етике, већ су заправо услови који се намећу овим ентитетима у току обављања пословних активности.

Државне институције постављају захтеве корпорацијама да морају уравнотежити економске, еколошке и социјалне аспекте пословања. На другој страни, намећу се захтеви запослених који желе радити у оним корпорацијама које испуњавају њихове еколошке вредности. Поред тога, међународна заједница континуирано надгледа трошкове у вези заштите животне средине и социјалне заштите као последица економског раста земаља у развоју. Наметнути притисци међународне заједнице се манифестују у виду дозвола за рад које морају обезбедити корпорације које започињу пословну активност или за оне корпорације које су им неопходне да би могле да наставе са редовним обављањем пословних активности.

Посматрајући тренутно стање, може се запазити да индустрија цемента има велики удео у светској емисији CO₂, који је на нивоу од 5% (Naqi and Jang, 2019). Такво стање је захтевало већи квалитет и редовно извештавање јавности о активностима корпорација како би се осигурала већа транспарентност и одговорност. Мултинационалне корпорације имају обавезу да достављају извештаје који указују да активно раде на побољшању еколошких и друштвених перформанси. На тај начин, у први план се намеће захтев друштвене заједнице за континуираним унапређењем заштите животне средине и друштвене одговорности као одреднице успешног пословања.

Критеријуми одрживог развоја су постали значајна одредница финансијских институција које су их почеле уграђивати у своје критеријуме финансијске одговорности. Финансијске институције, у складу са тиме су захтевале од својих клијената да извештавају о својим еколошким и социјалним утицајима, и примене стратегије које ће ограничити штетне утицаје. На пример, Међународна финансијска корпорација је поставила стандарде перформанси који су усмерени према клијентима, пружајући смернице о томе како се могу идентификовати ризици и пружити помоћ корпорацијама да избегну, ублаже и управљају ризицима и утицајима приликом обављања пословних активности на одржив начин.

Светска банка је прописала смернице за заштиту животне средине, здравља и безбедности којих се морају придржавати финансијске институције. Реч је о прецизно дефинисаним мерилима перформанси које су прихватљиве за финансијске институције и које се уз помоћ постојећих савремених технологија могу достићи. Ове мере имају склоност да се претварају у циљеве који су специфични за одређену локацију, а примењују се као технички извор информација током активности оцењивања пројеката. На пример, Француска је 2011. године усвојила закон који прописује да корпорације које тргују на јавним тржиштима од преко 500 запослених морају састављати извештаје у вези њихових социјалних, еколошких и управљачких аспеката (OECD, 2017). У току 2012. и 2013. године, француска влада је усвојила акте Grenelle, који су у годишњим извештајима о друштвено одговорном пословању имали приоритет.

Ови акти су ближе описивали начин на који су корпорације узимале у обзир еколошке и друштвене последице приликом обављања активности као и друштвене обавезе у складу са принципима одрживог развоја (Slavin and Buckman, 2017). Члан 225 француског комерцијалног кодекса је ревидиран 2013. године, и његове одредбе су захтевале да се извештај о учинку одрживог развоја укључи у годишњи извештај корпорације. Од корпорација је захтевано да редовно извештавају о 42 показатеља у нефинансијском делу извештаја. Корпорације су имале дозволу да изоставе неке показатеље за које су сматрали да немају превелики значај за њихове пословне активности. Претходно су корпорације биле у обавези да доставе доказе који оправдавају изостављање одређених показатеља из годишњих извештаја. У последњој фази, годишњи извештаји корпорација подлежу ревизији коју спроводи независно тело, тј. трећа страна. Претходно наведене чињенице јасно указују да се финансијска стабилност корпорација све више процењује на основу еколошких перформанси корпорација, будући да оне утичу на ниво ризика којима су корпорације изложене и на њихову одговорност приликом обављања пословних активности.

Мултинационалне корпорације су увиделе важност примене концепта одрживог развоја у производњи цемента. У том смислу, корпорације су интензивно радиле на активностима проналажења нових фабрика широм света. Осим тога, корпорације су увиделе значај оперативне стандардизације.

Реч је о јединственим управљачким структурама које су значајне по томе што уважавају културне разлике заједница у којима делују, и потенцирају изградњу односа сарадње са другим предузећима унутар индустрија. Одрживи развој пружа добар оквир за постизање ових циљева, имајући у виду да у први план ставља сарадњу и друштвену одговорност корпорација. Произвођачи цемента су имали користи од превентивног увођења стандарда одрживости у своје пословне праксе.

Те користи су се манифестовале у стварању вредности за акционаре, што је омогућило корпорацијама да побољшају оперативну ефикасност и позиционирање на глобалном тржишту. То је била добра основа за додатно интересовање заједнице за концепт корпоративне одговорности. У прилог томе говори развој и имплементирање нових концепата који укључују проширену одговорност произвођача и потенцирање електронског вида комуницирања корпорација у циљу повећања њихове видљивости на глобалном тржишту.

3. Одговорност корпорација за производњу цемента у домену заштите животне средине

У многим земљама, приватизација друштвене својине је послужила као полазна основа за преузимање цемента од стране мултинационалних корпорација. То су углавном биле корпорације које су се претходно обавезале да ће поштовати потписану Конвенцију из Рија 1992. године. То је био случај са корпорацијама из афричке државе Мароко. Индустрија цемента у овој земљи има дугу традицију и представља један од најбоље организованих индустријских сектора у њој. Индустријом цемента руководе четири велике мултинационалне корпорације. То су корпорације Italcementi, Holcim, Lafarage и Cim Por.

Ове корпорације су током 90-их година прошлог века откупиле различите цементаре и поделиле земљу на четири региона.

Сваки регион је опслуживала једна корпорација, тако да није било могуће да две или више корпорација опслужују један регион. У табели бр. 1 дат је приказ стања у индустрији цемента у Мароку у 2018. години.

Табела 1. Седишта, подружнице и појединачне фабрике

Корпорација	Подружница	Фабрике
Italcementi	Ciments Français / Ciments Français	Marakeš, Safi, Agadir
Holcim	Holcim Maroc	Setat, Oujda, Fes, Benslimani
Lafarge	Lafarge Maroc	Busekura, Tetuan, Meknes
CimPor (пре 2012.)	Asment Temara	Asment Temara

Извор: Global CO2 emissions from cement production, 1928–2018, 2019

Оно што је битно истаћи је да индустрију цемента у Мароку чине четири мултинационалне корпорације које у свом саставу имају 62 подружнице (Mwenda, 2019). Свака од ових подружница је специјализована за одређене кораке у ланцу вредности у производњи цемента и служи регионалном тржишту. Корпорација Italcementi поседује 30 објеката у свом саставу, Lafarge је власник 6 објеката, а Holcim поседује 17 објеката.

Вратимо се на активности корпорација у вези усвајања добре еколошке праксе. Корпорације потписнице конвенције су се обавезале да ће бити добри суседи и да ће у своје пословање имплементирати добре еколошке праксе. На тај начин корпорације су уважиле примедбе одређених групација из Марока које су се односиле на примену добрих еколошких пракси у њиховом пословању. Корпорације су решиле проблем тако што су одређени број својих постројења преселиле на друге локације, а један део њих је модернизован. Те промене нису извршене изоловано, већ у кординацији са локалним органима власти. Удружење професионалних цементара Марока је настојало да развије добре односе сарадње са надлежним државним органима, односно Министарством за заштиту животне средине. У сарадњи са надлежним Министарством за заштиту животне средине, удружење цементара Марока је предлагало корпорацијама активности које се сматрају пожељним, и начине како могу смањити њихове негативне утицаје на животну средину. Обавезе које корпорације морају испунити су најчешће у облику меморандума о разумевању који су претходно потписани са надлежним

министарством. Кроз меморандуме о разумевању, чланови овог удружења су се обавезали да ће водити рачуна о животној средини кроз укључивање компоненти животне средине у системе управљања фабрикама и каменоломима. У том смислу, чланови удружења су се активно укључили у предузимању конкретних акција у вези са регулаторним надзором, како би спречили евентуална загађења и штете које могу настати. Активности удружења имају за циљ јачање свести о важности управљања животном средином, као и изградњу капацитета за спровођење различитих еколошких студија везаних за смањење загађења и промовисање очувања природних ресурса.

Први меморандум о разумевању између наведених страна је потписан 1995. године и у његовом фокусу је било смањење емисија загађујућих супстанци у ваздуху кроз оптимизацију производних процеса и смањење количине сировина и потрошње енергије. Наредни меморандум је потписан две године касније, 1997. године и био је свеобухватнији по својој садржини. Меморандум је прописао да чланови удружења имају обавезу да унапреде своја постројења, да се успоставе инжењерске контроле које ће смањити емисију, као и усвајање интегрисаних управљачких приступа у домену заштите земље, воде и ваздуха у временском периоду од шест година. Поред тога, чланови удружења су имали значајну улогу у имплементирању различитих програма који би помогли министарству за заштиту животне средине и другим владиним ресорима у развоју јавних политика и операционализовању националне стратегије за заштиту животне средине и одрживог развоја.

Резултати ревизије из 2003. године су показали да је индустрија цемента у Мароку премашила очекивања пројектована конвенцијом из 1997. године. То је био разлог да се министарство за заштиту животне средине укључи у нове споразуме и конвенције, а све у циљу пружања додатне подршке у имплементирању програма одрживог развоја. Нови споразуми су омогућили произвођачима цемента да поново користе гуме и други отпад као алтернативна горива.

Повеља за заштиту животне средине потписана 2004. године је следећи документ који је био посебно важан у развоју и примени програма одрживог развоја у афричкој држави Мароко. Мултинационалне корпорације које послују на територији ове афричке земље су сходно упутствима које је прописала повеља имале

одређене обавезе које су обухватале (Lord and Stein, 2013): 1) увођење заштите животне средине у свим нивоима одлучивања корпорација кроз примену система управљања заштитом животне средине, 2) посвећеност корпорација придржавању постојећих прописа и стандарда, као и коришћење савремених технологија које омогућавају боље перформансе у животној средини, 3) укључивање корпорација у изради еколошких прописа и стандарда, 4) потенцирање сарадње различитих органа, министарства за заштиту животне средине и корпорација у размени знања и стручности која су неопходна у домену рециклаже отпада, 5) активно ширење најбољих пракси другим корпорацијама и органима власти у циљу јачања свести о значају имплементирања програма одрживог развоја.

Током 2005. године министарство за заштиту животне средине је ангажовало независног консултанта у циљу мерења утицаја иницијатива које су предузеле корпорације за производњу цемента у Мароку (Atasi, 2013). Резултати до којих су дошли консултанци су потврдили успех произвођача цемента у вези смањења утицаја њихових активности на животну средину уз истовремено повећање производње. Ова чињеница је послужила као додатни подстрек овим корпорацијама да се укључе у активности пружања додатних услуга у домену заштите животне средине. Посебно радује податак да су марокански произвођачи цемента прерађивали више отпада него што су га сами произвели. Активна сарадња министарства за заштиту животне средине и удружења мароканских произвођача цемента је подстакла потписивање нове конвенције у циљу проширења достигнућа обухваћених претходно потписаним споразумима. Конвенција је потписана 2008. године и њоме су се стране обавезале да ће радити на даљем промовисању најбољих еколошких пракси у земљи, и то у следећим областима (Atasi, 2013): 1) поновна употреба отпадних гума и уља коришћених у производњи енергије, 2) сакупљање и одлагање пластичних кеса, 3) развој и имплементирање различитих програма у домену заштите животне средине који се налазе под ингеренцијом удружења мароканских произвођача цемента, 4) активности на санирању каменолома. Конвенција се позитивно одразила на све стране њене потписнице. Индустрија цемента је захваљујући конвенцији постигла значајне уштеде кроз коришћење отпадних гума и уља која су раније употребљавана у производњи енергије. На другој страни, органи власти су

постигли значајне уштеде кроз уклањање непотребног отпада.

Ови примери указују да су произвођачи цемента у овој афричкој земљи прихватили додатну улогу поред максимизирања профита као примарног циља њиховог пословања. Захваљујући овој додатној улози, мултинационалне корпорације су стекле бољу репутацију у конкуренцији са другим произвођачима цемента. Остварене користи ових корпорација по основу њихове посвећености стицању боље репутације су премашиле директне економске користи које су оне имале по основу обављених активности. Постоји неколико фактора који су имали кључни утицај у прихватању најбољих еколошких пракси од стране корпорација за производњу цемента у Мароку. Главни фактор који је обликовао усвајање најбољих пракси у области заштите животне средине у Мароку је био онај који се односио на то да је ова земља била седиште европских подружница. Притисак који је долазио од ових подружница преношен је директивама захваљујући којима су марокански произвођачи цемента имали моћ да иницирају промене које су биле у функцији унапређења успешности њиховог пословања. Поред снажне преданости корпорација у управљању животном средином, постоје чињенице које указују на одређене претње будућем расту цементне индустрије. Те претње су се односиле на следеће: 1) потешкоће у прибављању дозвола за рад, проистекле из већег надзора земаља у окружењу и невладиних организација, посебно у вези са повећаним емисијама CO₂ у индустрији, 2) присутни строги законски прописи у области животне средине, 3) немогућност узимања кредита у виду позајмице од финансијских институција, 4) промене у захтевима јавности у вези давања информација, при чему се од корпорација очекује да поделе информације у вези са њиховим радом заинтересованим странама.

ЗАКЉУЧАК

Корпоративна друштвена одговорност је постала све значајнија у оним земљама у којима не постоји довољна примена законских прописа у домену заштите животне средине. То се посебно односи на земље у развоју у којима је изостала подршка државе активностима мултинационалних корпорација. У настојању да превазиђу такво стање, многе корпорације у овим земљама су ступиле у сарадњу са Светским пословним саветом за одрживи развој у циљу покретања колективних акција

како би усвојиле најбоље еколошке праксе у својим индустријама. У таквој констелацији, усвајање зелених програма се показало као успешно решење, и ове програме су имплементирале многе корпорације у индустрији цемента.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Andrew, R.M. (2019). Global CO₂ emissions from cement production, 1928–2018, *Earth System Science Data*, Vol. 11, pp. 1675-1710.
- [2] Atasi, L.E. (2013). Environmental Impact Assessment for Sustainable Cement Production, doctoral thesis, Edinburgh Napier University.
- [3] Battelle Memorial Institute. (2002). *Toward a Sustainable Cement Industry, Summary Report*, World Business Council for Sustainable Development.
- [4] Cashore, B. (2002). Legitimacy an the Privatisation of Environmental Governance: How Non- State Market Driven Governance Systems Gain Rule Making Authority, *An International Journal of Policy*, Vol. 15, No. 4, pp. 503-529
- [5] Diouri, A., Ez-zaki, H., Maher, M., Aidi, A., Guedira, T. (2018). *Effect of mechanical activation of fly ash added to Moroccan Portland cement*, MATEC Web of Conferences 149, Dostupno na: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/pdf/2018/08/mateconf_cmss2018_01074.pdf (20.04.2020. godine)
- [6] Lord, J., Stein, M.A. (2013). *Prospects and practices for CRPD implementation in Africa*, African Disability Rights Yearbook, Chapter V, pp. 97-113.
- [7] Lyon, T., Maxwell, J. (2001). *Voluntary Approaches to Environmental Regulation: A Survey*, In: Franzini, M., Nicita, A. (Editors), Economic Institutions and Environmental Policy, Chapter, No. 7, pp. 142-174.
- [8] Mwenda, K. (2019). *Morocco to construct US \$274m cement plant*, Construction Review online, Dostupno na: <https://constructionreviewonline.com/2019/06/morocco-to-construct-us-274m-cement-plant/> (17.04. 2020. godine)
- [9] Naqi, A., Jang, J.G. (2019). Recent Progress in Green Cement Technology Utilizing Low-Carbon Emission Fuels and Raw Materials: A Review, *Sustainability*, Vol. 11, No. 2, pp. 1-18.
- [10] OECD (2017). *Investment governance and the integration of environmental, social and governance factors*.
- [11] Paton, B. (2000). Voluntary Environmental Initiatives and Sustainable Industry, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 9, No. 5, pp. 328-338.
- [12] Slavin, T., Buckman, S. (2017). *France briefing: The companies leading the pack on CSR*, Ethical corporation, Dostupno na: <http://www.ethicalcorp.com/france-briefing-companies-leading-pack-csr> (24.04. 2020. godine)

SUMMARY

Corporate social responsibility has become increasingly important in countries where there is insufficient enforcement of environmental legislation. This is especially true for developing countries where there was a lack of government support for the activities of multinational corporations. In an effort to overcome this situation, many corporations in these countries have partnered with the World Business Council for Sustainable Development to initiate collective action to adopt best environmental practices in their industries. In such a constellation, the adoption of green programs has proven to be a successful solution, and these programs have been implemented by many corporations in the cement industry. Multinational corporations have recognized the importance of applying the concept of sustainable development to cement production. In this regard, corporations have been intensively working to find new factories around the world. In addition, corporations have recognized the importance of operational standardization. Unique governance structures are significant in that they take into account cultural differences of the communities in which they operate and enhance the relationship of collaboration with other businesses within industries. Sustainable development provides a good framework for achieving these goals, bearing in mind that cooperation and corporate social responsibility are at the forefront. Cement manufacturers have benefited from the preventive introduction of sustainability standards into their business practices. These benefits were manifested in creating value for shareholders, which allowed corporations to improve operational efficiency and positioning in the global market. This was a good basis for additional community interest in the concept of corporate responsibility. This is supported by the development and implementation of new concepts that include extended producer responsibility and the enhancement of electronic communications by corporations in order to increase their global market visibility.