

**UNIVERZITET CRNE GORE
EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA**

Jelena Popović

**ESG PRAKSE U CRNOGORSKOM BANKARSKOM SEKTORU:
ANALIZA PERCEPCIJE I OČEKIVANJA KLIJENATA
MASTER RAD**

Podgorica, 2025. godine

PODACI I INFORMACIJE O STUDENTU

Ime i prezime: Jelena Popović

Datum i mjesto rođenja: 16.03.2000. u Nikšiću

Naziv završenog osnovnog studijskog programa i godina završetka studija: Ekonomija,
Ekonomski fakultet Podgorica, 2023. godine

INFORMACIJE O MASTER RADU

Postdiplomske master akademske studije Ekonomije

Naslov rada: ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru: analiza percepcije i očekivanja
klijenata

OCJENA I ODBRANA MASTER RADA

Datum prijave master rada: 26.05.2025

Datum sjednice Vijeća univerzitetske jedinice na kojoj je prihvaćena tema: 27.06.2025

Mentor: doc. dr Milena Lipovina Božović

Komisija za ocjenu/odbranu rada: doc. dr Milena Lipovina Božović, prof. dr Ana Lalević
Filipović, prof. dr Milijana Novović Burić

Lektor:

Datum odbrane:

Datum promocije:

IZJAVA O POTVRĐIVANJU ORIGINALNOSTI MASTER RADA
(u skladu sa čl. 22. Zakona o akademskom integritetu)

Potpisana/i: Jelena Popović
(ime i prezime)

Broj indeksa: 31/23

Izjavljujem

pod krivičnom i materijalnom odgovornošću da je master rad pod naslovom:

„ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru: analiza percepcije i očekivanja
klijenata“

moje originalno djelo.

U Podgorici, 24.10.2025

Potpis magistranda,

PREDGOVOR

Ideja održivosti i vrijednosti koje nose ESG principi oduvijek su me privlačili, jer u sebi spajaju ono što smatram temeljem napretka – odgovornost prema prirodi, brigu za društvo i etičnost u poslovanju. Za mene, ESG nije samo teorijski okvir, već način razmišljanja i djelovanja koji može oblikovati pravedniju i održiviju budućnost.

Rad na ovom istraživanju pružio mi je priliku da povežem lični interes za pitanja održivosti sa profesionalnim usmjerenjem, te da doprinesem boljem razumijevanju percepcija i očekivanja klijenata banaka u Crnoj Gori. Vjerujem da su ovi uvidi dragocjeni ne samo za akademsku zajednicu, već i za sam bankarski sektor i donosioce odluka, jer ukazuju na pravce u kojima bi ESG inicijative trebalo dalje razvijati. Uvjerena sam da će ove teme u budućnosti imati još veći značaj i da će ESG principi nastaviti da oblikuju finansijski sistem – kako globalno, tako i lokalno.

Posebnu zahvalnost dugujem svojoj mentorki, profesorici Mileni Lipovini Božović, na podršci, stručnom vođstvu i dragocjenim sugestijama tokom cijelog procesa izrade rada.

Svojoj porodici dugujem najdublju zahvalnost za ljubav, strpljenje i podršku koja je pratila svaki korak mog studiranja i bila stalni podsjetnik na vrijednosti kojima se vodim i koje želim da njegujem.

Mojim prijateljima hvala što su godine studiranja ispunili radošću, podrškom i zajedništvom, dajući posebnu vrijednost mom akademskom i ličnom razvoju.

ABSTRAKT

Ovaj rad istražuje percepcije, očekivanja i stavove klijenata crnogorskih banaka u vezi sa ESG (Environmental, Social, Governance) praksama, sa posebnim fokusom na njihov uticaj na povjerenje, lojalnost i izbor banke. Istraživanje je sprovedeno putem anketnog upitnika na uzorku od 381 ispitanika, pri čemu su korišćena pitanja konstruisana na Likertovoj skali i grupisana u tematske cjeline: svijest o ESG praksama, percepcija transparentnosti i efikasnosti, povjerenje i lojalnost, te očekivanja od banaka. Podaci su obrađeni pomoću softvera JASP, primjenom deskriptivne statistike, korelacione i regresione analize, ANOVA i hi-kvadrat testova.

Dobijeni nalazi ukazuju na nizak do umjeren nivo svijesti o ESG, ali i na jasan pozitivan odnos između svijesti klijenata i njihovog povjerenja i lojalnosti bankama. Transparentnost i efikasnost ESG napora pokazuju snažnu vezu sa vrednovanjem ESG inicijativa, dok demografske karakteristike, naročito starost, obrazovanje i ekološka osviještenost, značajno oblikuju stavove i očekivanja. Povjerenje u ESG inicijative pokazalo se kao snažan prediktor lojalnosti i spremnosti klijenata da preporuče banku drugima. Konačno, klijenti jasno artikuliraju očekivanja u pogledu konkretnih programa – zelenih kredita, e-računa, nagrada za održivo ponašanje i transparentnog izvještavanja – uz izraženu spremnost da prilagode sopstveno bankarsko ponašanje kada su ESG programi vidljivi i dostupni.

Rad potvrđuje da ESG u crnogorskom bankarstvu prevazilazi reputacionu retoriku i postaje operativni instrument za izgradnju dugoročnih odnosa sa klijentima. Nalazi imaju značajne implikacije kako za banke, koje ESG mogu koristiti kao strateški resurs za jačanje konkurentnosti, tako i za regulatore, kojima se preporučuje standardizacija izvještavanja, podsticanje razvoja zelenih proizvoda i jačanje finansijske pismenosti građana.

Ključne riječi: ESG, bankarski sektor, klijenti, povjerenje, lojalnost, Crna Gora

ABSTRACT

This thesis explores the perceptions, expectations, and attitudes of banking clients in Montenegro regarding ESG (Environmental, Social, Governance) practices, with a particular focus on their impact on trust, loyalty, and bank choice. The study was conducted through a survey distributed to 381 respondents. The questionnaire, largely based on a five-point Likert scale, covered thematic areas such as awareness of ESG practices, perceptions of transparency and efficiency, trust and loyalty, and client expectations. Data analysis was carried out using JASP software, applying descriptive statistics, correlation and regression analysis, ANOVA, and chi-square tests.

The findings reveal that the overall level of ESG awareness is low to moderate, yet a clear positive relationship exists between clients' awareness and their trust and loyalty toward banks. Transparency and efficiency of ESG efforts are strongly linked to the valuation of these initiatives, while demographic factors – especially age, education, and environmental awareness – significantly shape perceptions and expectations. Trust in ESG initiatives emerged as a strong predictor of loyalty and clients' willingness to recommend their bank. Furthermore, clients articulated concrete expectations, including green loans, e-statements, reward programs for sustainable behavior, and transparent reporting, coupled with a strong readiness to adjust their banking behavior when ESG programs are visible and accessible.

The study demonstrates that ESG in Montenegrin banking extends beyond reputational discourse and functions as an operational instrument for building long-term client relationships. The results carry important implications for banks, which can utilize ESG as a strategic resource to enhance competitiveness, as well as for regulators, who are advised to standardize reporting, incentivize green products, and strengthen financial literacy among citizens.

Keywords: ESG, banking sector, clients, trust, loyalty, Montenegro

SADRŽAJ

UVOD.....	11
POGLAVLJE 1: ESG – DEFINICIJE, KONCEPTI I PREGLED DOSADAŠNJE LITERATURE	13
1.1 Definicije i koncept ESG-ija	13
1.1.1 Dimenzije ESG-a: E, S i G.....	13
1.1.2 ESG kao strateški alat u savremenim organizacijama	13
1.1.3 ESG u finansijskom sektoru: značaj i primjena	14
1.1.4 Regulatorni okviri ESG integracije u finansijama	15
1.2 Pregled dosadašnje literature	19
POGLAVLJE 2: BANKARSKI SEKTOR U CRNOJ GORI I INTEGRACIJA ESG PRAKSI	22
2.1 Bankarski sektor u Crnoj Gori – opšti pregled.....	22
2.1.1 Uloga bankarskog sektora u ekonomiji Crne Gore	22
2.1.2 Struktura bankarskog sistema.....	23
2.1.3 Trendovi i izazovi u bankarskom sektoru	24
2.1.4 Regulatorno-pravni okvir i nadzor bankarskog sektora.....	25
2.2 ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru	26
2.3 Primjeri iz prakse – ESG implementacija u crnogorskim bankama	28
2.3.1 Crnogorska komercijalna banka (CKB).....	28
2.3.2 NLB banka.....	29
2.3.3 Hipotekarna banka	30
2.3.4 Erste banka.....	31
2.3.5 Adriatic banka.....	32
2.3.6 Zapad banka.....	33
2.3.7 Prva banka.....	33
2.3.8 Lovćen banka	34
2.3.9 Universal Capital banka	34
2.3.10 Addiko banka	35
2.3.11 Ziraat banka	35
2.3.12 Zaključak – zajednička komparativna analiza ESG integracije u crnogorskim bankama	36
POGLAVLJE 3: METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA	38
3.1 Metodološki pristup	38

3.2 Dizajn istraživanja i prikupljanje podataka	38
3.3 Uzorak	39
3.4 Instrumenti i konstrukti	39
3.5 Pouzdanost i validacija instrumenata	39
3.6 Obrada i analiza podataka	39
POGLAVLJE 4: ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA	41
4.1 Uvod u analizu	41
4.2 Demografski profil ispitanika	41
4.3 Rezultati prema istraživačkim pitanjima i hipotezama	50
4.3.1 IP1 / H1 – Svijest i informisanost o ESG praksama	51
4.3.2 IP2 / H2 – Percepcija transparentnosti i efikasnosti ESG napora	56
4.3.3 IP3 / H3 – Demografske razlike u percepcijama i očekivanjima	65
4.3.4 IP4 / H4 – ESG percepcije, povjerenje, lojalnost i preporuke	77
4.3.5 IP5 / H5 – Očekivanja klijenata u vezi ESG inicijativa	82
4.4 Ključni rezultati empirijske analize	86
POGLAVLJE 5: DISKUSIJA, PREPORUKE I SMJERNICE	88
5.1 Diskusija nalaza	88
5.2 Preporuke za bankarski sektor	89
5.3 Preporuke za regulatore i donosiocje politika	90
ZAKLJUČAK	92
LITERATURA	94
DODATAK: ANKETNI UPITNIK	101

Spisak tabela

Tabela 1: Ključni regulatorni i standardizacijski okviri ESG-a i status u Crnoj Gori.....	18
Tabela 2: Pol ispitanika.....	42
Tabela 3: Starosna grupa.....	42
Tabela 4: Nivo obrazovanja ispitanika.....	43
Tabela 5: Zaposlenje ispitanika.....	44
Tabela 6: Grad stanovanja ispitanika.....	46
Tabela 7: Regija stanovanja ispitanika.....	46
Tabela 8: Mjesečni prihod ispitanika.....	48
Tabela 9: Primarna banka ispitanika.....	49
Tabela 10: Deskriptivna statistika za IP1.....	51
Tabela 11: Distribucija odgovora – Poznavanje ESG.....	52
Tabela 12: Distribucija odgovora – Informisanost o ESG.....	53
Tabela 13: Pearson-ova korelacija za H1.....	55
Tabela 14: Spearman-ova korelacija za H1.....	55
Tabela 15: Deskriptivna statistika za IP2.....	57
Tabela 16: Distribucija odgovora – Važnost ESG.....	58
Tabela 17: Distribucija odgovora – Transparentnost ESG.....	59
Tabela 18: Distribucija odgovora – Redovno informisanje o ESG.....	60
Tabela 19: ANOVA analiza za H2.....	61
Tabela 20: Hi-kvadrat test za H2.....	62
Tabela 21: Pearson-ova korelacija za H2.....	63
Tabela 22: Spearman-ova korelacija za H2.....	64
Tabela 23: Analiza pouzdanosti skale za Indeks percepcija ESG praksi.....	66
Tabela 24: ANOVA analiza starosnih grupi.....	67
Tabela 25: Post hoc testovi ANOVA analize starosnih grupi.....	68
Tabela 26: ANOVA analiza obrazovanja.....	69
Tabela 27: Post hoc testovi ANOVA analize obrazovanja.....	70
Tabela 28: ANOVA analiza regije stanovanja.....	71
Tabela 29: Post hoc testovi ANOVA analize regije stanovanja.....	73
Tabela 30: T-test nezavisnih uzoraka u odnosu na pol ispitanika.....	74
Tabela 31: Pearson-ova korelacija za odnos svijesti i percepcije.....	74
Tabela 32: Spearman-ova korelacija za odnos svijesti i percepcije.....	75
Tabela 33: ANOVA analiza za odnos svijesti i percepcije.....	75
Tabela 34: Višestruka regresiona analiza indeksa percepcije ESG.....	76
Tabela 35: Analiza pouzdanosti skale za Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG.....	77
Tabela 36: Pearson-ova korelacija za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja.....	79
Tabela 37: Spearman-ova korelacija za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja.....	79
Tabela 38: Linearna regresiona analiza za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja.....	79
Tabela 39: Pearson-ova korelacija za odnos povjerenja i preporuke.....	81
Tabela 40: Spearman-ova korelacija za odnos povjerenja i preporuke.....	81
Tabela 41: Linearna regresiona analiza za odnos povjerenja i preporuke.....	81
Tabela 42: ESG aktivnosti koje klijenti crnogorskih banaka očekuju.....	82
Tabela 43: Frekvencija odgovora za očekivanja o učestalosti izvještavanja o ESG.....	83

Tabela 44: Deskriptivna statistika za spremnost prilagođavanja bankarskog ponašanja.....	85
Tabela 45: Frekvencija odgovora o prilagođavanju bankarskog ponašanja	85

Spisak grafika

Grafik 1: Pol ispitanika	42
Grafik 2: Starosna grupa ispitanika.....	43
Grafik 3: Nivo obrazovanja ispitanika.....	44
Grafik 4: Zaposlenje ispitanika	45
Grafik 5: Grad stanovanja ispitanika	47
Grafik 6: Regija stanovanja ispitanika	47
Grafik 7: Mjesečni prihod ispitanika	48
Grafik 8: Primarna banka ispitanika	50
Grafik 9: Distribucija odgovora – Poznavanje ESG	53
Grafik 10: Distribucija odgovora – Informisanost o ESG	53
Grafik 11: Distribucija odgovora – Važnost ESG.....	58
Grafik 12: Distribucija odgovora – Transparentnost ESG.....	59
Grafik 13: Distribucija odgovora - Redovno informisanje o ESG.....	60
Grafik 14: ESG aktivnosti koje klijenti crnogorskih banaka očekuju.....	83
Grafik 15: Očekivanja o učestalosti izvještavanja o ESG.....	84

UVOD

U savremenom poslovnom okruženju, održivo finansiranje postaje nezaobilazan dio strateškog pristupa finansijskih institucija. ESG koncept – koji obuhvata ekološke (*Environmental*), društvene (*Social*) i upravljačke (*Governance*) aspekte poslovanja – sve više se afirmiše kao ključni okvir za odgovorno i dugoročno održivo upravljanje. ESG predstavlja skup nefinansijskih kriterijuma koji pomažu u ocjeni ukupne održivosti i etičnosti poslovanja, a sve češće se koristi i kao standard u procjeni dugoročne stabilnosti banaka i upravljanju rizicima (Friede, Busch, & Bassen, 2015). Njegova implementacija posebno dobija na značaju u bankarskom sektoru, koji, osim što ima ključnu posredničku ulogu na tržištu kapitala, nosi i dodatnu odgovornost u pogledu alokacije resursa prema društveno i ekološki prihvatljivim aktivnostima.

Uprkos globalnim trendovima, u crnogorskom kontekstu ESG tematika još uvijek nije u potpunosti zaživjela u akademskim istraživanjima, naročito kada je riječ o perspektivi korisnika bankarskih usluga. Iako su određene banke u Crnoj Gori započele proces integracije ESG principa u svoje strategije, uočljiv je značajan nedostatak empirijskih istraživanja koja analiziraju kako te inicijative percipiraju klijenti – krajnji korisnici bankarskih usluga, čije povjerenje i lojalnost predstavljaju ključnu vrijednost u održivom poslovanju. Time se otvara prostor za naučno i praktično relevantno ispitivanje odnosa između ESG aktivnosti banaka i ponašanja njihovih korisnika.

Ovaj rad ima za cilj da ispita upravo percepcije i očekivanja klijenata banaka u Crnoj Gori kada je riječ o ESG praksama, kao i da pruži uvid u nivo njihove informisanosti, razumijevanja i angažovanosti. Predmet istraživanja je višedimenzionalna analiza odnosa između ESG svijesti klijenata, njihove percepcije transparentnosti i efikasnosti inicijativa banaka, kao i uticaja tih faktora na lojalnost, povjerenje i ponašanje potrošača. Poseban fokus biće stavljen na to da li i u kojoj mjeri ESG percepcije utiču na povjerenje, lojalnost i izbor banke, budući da se u savremenoj literaturi upravo pozitivna percepcija ESG praksi sve više povezuje sa jačanjem reputacije i lojalnosti klijenata (Staupoulou et al., 2023).

Teorijski okvir rada zasniva se na dosadašnjim istraživanjima koja potvrđuju važnost ESG faktora u formiranju klijentskih stavova i ponašanja, ali i na kritičkim osvrtima koji problematizuju neujednačenost standarda, rizik od površne primjene ESG principa i ograničenu informisanost korisnika. Na taj način, rad pokušava da izbalansira pozitivna očekivanja od ESG integracije sa realnim izazovima implementacije i percepcije tih principa na tržištu.

Metodološki pristup zasniva se na kvantitativnoj analizi podataka prikupljenih putem strukturiranog upitnika. Istraživanje obuhvata reprezentativan uzorak klijenata banaka u Crnoj Gori, uz primjenu deskriptivnih i inferencijalnih statističkih tehnika za analizu veza između ESG svijesti, demografskih karakteristika i ponašanja potrošača.

Struktura rada oblikovana je tako da najprije predstavi teorijsko utemeljenje ESG koncepta i njegovu primjenu u bankarskom sektoru, zatim analizira regulatorni i tržišni kontekst crnogorskog bankarstva, da bi se potom prešlo na opis istraživačkog okvira, analizu rezultata i diskusiju nalaza. Završna poglavlja donose preporuke, zaključke i sugestije za dalja istraživanja. Time rad ne samo

da popunjava teorijsku prazninu u akademskom diskursu o održivom bankarstvu, već ima i jasan praktični doprinos: omogućava bankama da unaprijede svoje ESG strategije u skladu sa stvarnim potrebama i očekivanjima tržišta. Takođe, rezultati istraživanja mogu biti od koristi regulatorima i donosiocima politika prilikom kreiranja inicijativa koje podstiču transparentno, odgovorno i participativno bankarsko poslovanje.

POGLAVLJE 1: ESG – DEFINICIJE, KONCEPTI I PREGLED DOSADAŠNJE LITERATURE

1.1 Definicije i koncept ESG-ija

Koncept ESG (eng. Environmental, Social, Governance) predstavlja okvir za ocjenjivanje poslovnih performansi u domenu nefinansijskih faktora, odnosno odnosa preduzeća prema životnoj sredini, društvu i načinu korporativnog upravljanja. ESG pristupi sve češće se koriste u procjeni održivosti poslovanja, donošenju investicionih odluka, kao i u regulatornim zahtjevima. Kako navode Friede, Busch i Bassen (2015), ESG faktori ne samo da proširuju razumijevanje poslovnog rizika, već su i povezani sa boljim finansijskim performansama u srednjem i dugom roku.

U svojoj suštini, ESG koncept podrazumijeva integraciju ekoloških, društvenih i upravljačkih aspekata u stratejsko odlučivanje kompanije. Sve više se prihvata stav da uspješne i otporne organizacije ne mogu biti vođene isključivo maksimizacijom profita, već moraju preuzeti odgovornost za sopstveni uticaj na resurse, zajednicu i sistem upravljanja (Kotsantonis & Serafeim, 2019).

1.1.1 Dimenzije ESG-a: E, S i G

Ekološka komponenta (Environmental) obuhvata načine na koje organizacija koristi prirodne resurse i upravlja uticajem na životnu sredinu. To uključuje emisije gasova sa efektom staklene bašte, potrošnju energije i vode, upravljanje otpadom, očuvanje biodiverziteta i klimatske strategije (OECD, 2021). Kompanije koje demonstriraju efikasno ekološko upravljanje često uživaju povjerenje potrošača i investitora, jer se smatraju dugoročno otpornijim na regulatorne i reputacione rizike.

Društvena komponenta (Social) obuhvata odnose sa zaposlenima, potrošačima, lokalnim zajednicama i društvom u cjelini. Ključna pitanja uključuju zaštitu ljudskih prava, radne uslove, raznolikost i inkluzivnost, bezbjednost na radu, zaštitu potrošača i filantropske inicijative. UNEP FI (2016) ističe da društveno odgovorne kompanije doprinose stvaranju dugoročnih vrijednosti kroz kvalitetne odnose sa eksternim i internim akterima.

Upravljačka komponenta (Governance) odnosi se na unutrašnju strukturu odlučivanja i nadzora: transparentnost, odgovornost, etičnost poslovanja, politika borbe protiv korupcije, prava akcionara, nezavisnost nadzornih odbora i strateški nadzor rizika. Efikasno upravljanje ne samo da smanjuje operativne rizike, već i povećava povjerenje tržišta i regulatora (World Economic Forum, 2020).

1.1.2 ESG kao strateški alat u savremenim organizacijama

Savremena istraživanja sve jasnije potvrđuju da kompanije koje dosljedno primjenjuju ESG principe ne samo da ostvaruju bolji rejting kod investitora, već i pokazuju viši stepen otpornosti

na tržišne i sistemske šokove (Global Sustainable Investment Alliance [GSIA], 2021). ESG se pozicionira kao strateški alat koji pomaže organizacijama da pravovremeno identifikuju i adresiraju dugoročne rizike i prilike – bilo da se odnose na tranziciju ka niskokarbonskoj ekonomiji, demografske promjene, digitalizaciju ili reputacione prijetnje.

Pored finansijskih benefita, integracija ESG faktora u strategiju doprinosi organizacijskoj otpornosti – sposobnosti preduzeća da se prilagodi promjenama, ublaži negativne posljedice i brzo oporavi od poremećaja. Istraživanja pokazuju da kompanije sa snažnim ESG performansama imaju niže troškove finansiranja, bolji kvalitet informisanja investitora i veću likvidnost, što ih čini konkurentnijima u dinamičnim tržišnim uslovima (Xu et al., 2024). ESG pristup takođe podstiče inovacije, jer zahtijeva razvoj novih proizvoda, usluga i poslovnih modela koji odgovaraju rastućim regulatornim zahtjevima i očekivanjima potrošača.

Dodatno, strateška primjena ESG-a ima i reputacijski efekat: transparentno izvještavanje o nefinansijskim učincima i aktivno uključivanje dionika jačaju povjerenje javnosti i dugoročne odnose sa klijentima, partnerima i zajednicom (Leoni, 2024). Na taj način, ESG prestaje biti samo regulatorna ili etička obaveza i postaje ključni element održive konkurentnosti i dugoročnog poslovnog uspjeha.

1.1.3 ESG u finansijskom sektoru: značaj i primjena

Finansijski sektor ima ključnu ulogu u transformaciji globalne ekonomije prema održivijem i odgovornijem modelu. Kroz alokaciju kapitala, procjenu rizika i dizajniranje finansijskih proizvoda, finansijske institucije su u poziciji da promovišu ESG principe kako interno, tako i eksterno – kroz uticaj na kompanije u koje investiraju ili koje kreditiraju (OECD, 2021). Evropska centralna banka (ECB, 2022) jasno ističe da klimatski rizici već sada imaju finansijski značaj, te da banke moraju sistematski uključivati klimatske i ekološke faktore u procese upravljanja rizicima. Očekuje se da banke u svoje portfolije integrišu zelene i održive investicije, usklađene sa ciljevima klimatske neutralnosti.

Integracija ESG faktora u finansijski sektor nije isključivo pitanje etike ili reputacije, već sve više pitanje procjene dugoročnog rizika i stabilnosti. Neuzimanje u obzir klimatskih, društvenih i upravljačkih faktora može rezultirati potejnjivanjem relevantnih finansijskih rizika – npr. rizika tranzicije ka niskokarbonskoj ekonomiji, promjena u regulativi, ili reputacionih šteta zbog neetičkog upravljanja (Schoenmaker & Schramade, 2018). U tom kontekstu, ESG faktori se postepeno ugrađuju u sve ključne finansijske funkcije: od kreditne analize i upravljanja portfolijima, do kreiranja novih proizvoda i regulatornog izvještavanja.

U savremenim finansijskim praksama, ESG se primjenjuje kroz nekoliko dominantnih modela. Negativna selekcija podrazumijeva isključivanje kompanija ili sektora koji se smatraju štetnim, poput duvanske industrije, fosilnih goriva, proizvodnje oružja (CFA Institute, 2023). Suprotno tome, pozitivna selekcija, poznata i kao *best-in-class* pristup, fokusira se na preferiranje kompanija sa visokim ESG ocjenama u odnosu na konkurente (AnalystPrep, 2022). Treći model, tematsko investiranje, usmjerava kapital ka oblastima koje su direktno povezane s ESG ciljevima, poput obnovljivih izvora energije, zdravstvene zaštite, inkluzije i cirkularne ekonomije (Nel et al., 2023).

Integracija ESG rizika podrazumijeva sistematsku procjenu ESG faktora u modelima donošenja investicionih i kreditnih odluka, pri čemu se ESG elementi ugrađuju u standardne procese analize i upravljanja portfoliom (CFA Institute, 2023). Konačno, aktivno vlasništvo i angažman dioničara uključuje korišćenje prava glasa i vođenje dijaloga sa upravama kompanija kako bi se postigli unaprijed definisani ESG ciljevi (AnalystPrep, 2022).

Prema podacima *Global Sustainable Investment Alliance* (GSIA, 2021), ukupna vrijednost održivih ulaganja na najvećim svjetskim tržištima dostigla je 35,9 biliona američkih dolara početkom 2020. godine, što je predstavljalo približno 36% ukupnih sredstava pod upravljanjem. Ovi nalazi ukazuju na to da ESG više ne predstavlja marginalnu ili nišnu investicionu strategiju, već se sve jasnije profilira kao tržišni standard koji oblikuje globalne tokove kapitala i investicione odluke.

1.1.4 Regulatorni okviri ESG integracije u finansijama

Kako se ESG sve više integriše u poslovne modele finansijskih institucija, paralelno raste i značaj regulatornih okvira koji osiguravaju standardizaciju, transparentnost i uporedivost podataka. Rastući značaj ESG-a u finansijskom sektoru ne proizlazi samo iz tržišnih trendova i investitorskih preferencija, već i iz ubrzanog razvoja regulatornih instrumenata koji nastoje usmjeriti tokove kapitala ka održivim aktivnostima i smanjiti rizik od *greenwashinga* (prividnog predstavljanja održivosti). Regulatorna u ovoj oblasti ima višestruke ciljeve:

1. povećanje transparentnosti i uporedivosti informacija,
2. smanjenje rizika od *greenwashinga*,
3. uvođenje sistemskih kriterijuma za održivo finansiranje,
4. zaštitu investitora i potrošača.

Evropski okvir za održivo finansiranje

Evropska unija prednjači u razvoju sveobuhvatnog regulatornog okvira za ESG u finansijama, čiji temelj čini Akcioni plan za održivo finansiranje (European Commission, 2018), koji obuhvata:

- EU Taksonomiju za održive aktivnosti (*Regulation (EU) 2020/852*) – prvi sveobuhvatni klasifikacioni sistem koji definiše koje ekonomske aktivnosti se smatraju ekološki održivim. Taksonomija obuhvata šest ciljeva, od ublažavanje klimatskih promjena do očuvanje biodiverziteta. Njen cilj je da se investitorima i finansijskim institucijama obezbijedi jasnoća u određivanju “zelenih” ulaganja (European Commission, 2020). U Crnoj Gori se formalno još ne primjenjuje, ali se koristi kao referentni okvir u strateškim dokumentima – poput nacionalnih planova za zelenu tranziciju.
- SFDR – Uredba o objavljivanju informacija u vezi sa održivim finansiranjem (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) – obavezuje finansijske tržišne aktere – uključujući banke, osiguravače i upravljače imovinom – da objavljuju kako ESG faktore integrišu u proizvode

i procese upravljanja rizicima (European Commission, 2021). Iako nije transponovana u crnogorsko zakonodavstvo, banke koje su dio međunarodnih grupacija već je primjenjuju.

- CSRD – Direktiva o izvještavanju o održivosti (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), koja zamjenjuje prethodnu NFRD direktivu i uvodi obavezno ESG izvještavanje za više od 50.000 evropskih kompanija, uz obavezu primjene jedinstvenih EU standarda izvještavanja – ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*). Crna Gora će, kao kandidat za članstvo u EU, morati uskladiti pravni okvir za korporativno izvještavanje s ovim zahtjevima.

Pored zakonodavnog okvira, Evropska agencija za bankarstvo (EBA) usvojila je smjernice o upravljanju ESG rizicima. U skladu sa *Guidelines on the management of environmental, social and governance (ESG) risks* (European Banking Authority [EBA], 2025), banke su obavezne da ESG faktore integrišu u svoje strategije, procese upravljanja rizicima, interne kontrole i nadzorne izvještaje, čime se osigurava usklađenost sa najboljim evropskim praksama u oblasti održivog finansiranja. Evropska centralna banka (ECB) kroz *Good practices for climate-related and environmental risk management* (ECB, 2022) dodatno precizira očekivanja u pogledu strategije, upravljanja rizicima i interne kontrole.

Međunarodni standardi i inicijative

Na globalnom nivou razvijen je niz standarda, okvira i inicijativa koji imaju ključnu ulogu u oblikovanju načina na koji organizacije izvještavaju o ESG faktorima, upravljaju rizicima i prilagođavaju strategije održivosti. Iako se razlikuju po fokusu, metodologiji i obaveznosti primjene, zajednički cilj im je povećanje transparentnosti, uporedivosti i kvaliteta informacija koje su relevantne za investitore, regulatore i širu javnost.

IFRS S1 i S2 – Globalni standardi održivog izvještavanja

International Sustainability Standards Board (ISSB), osnovan 2021. godine pod okriljem *IFRS Foundation*, objavio je 2023. godine dva ključna standarda: IFRS S1 – General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information i IFRS S2 – Climate-related Disclosures (Pratama et al., 2024).

IFRS S1 postavlja opšte zahtjeve za objavljivanje informacija o svim aspektima održivosti koji su materijalni za investitore, uključujući društvene, ekološke i upravljačke faktore.

IFRS S2 fokusira se na klimatske rizike i prilike, strukturirane oko preporuka TCFD-a, uključujući upravljanje, strategiju, upravljanje rizicima te metrike i ciljeve.

Ovi standardi su dizajnirani da budu kompatibilni sa postojećim finansijskim izvještavanjem prema međunarodnim računovodstvenim standardima, čime se omogućava integrisano izvještavanje i smanjuje rizik od fragmentacije globalnog regulatornog okvira. Njihovo usvajanje podržavaju mnogi globalni regulatori, uključujući i evropske institucije, koje uviđaju potrebu za konzistentnim i uporedivim ESG informacijama.

TCFD – Task Force on Climate-related Financial Disclosures

Task Force on Climate-related Financial Disclosures osnovana je 2015. godine od strane *Financial Stability Board-a* (FSB) na inicijativu G20, a svoje preporuke objavila je 2017. godine (FSB, 2017). TCFD okvir podstiče kompanije da objavljuju informacije o klimatskim rizicima i prilikama kroz četiri ključna elementa:

1. Upravljanje (Governance) – kako se klimatski rizici nadziru na nivou odbora i menadžmenta;
2. Strategija (Strategy) – uticaj klimatskih rizika i prilika na poslovni model i strategiju;
3. Upravljanje rizicima (Risk Management) – procesi identifikacije, procjene i upravljanja klimatskim rizicima;
4. Metrike i ciljevi (Metrics and Targets) – kvantitativni pokazatelji i ciljevi vezani za klimatske aspekte. Prema *TCFD Status Report 2023*, više od 4.000 organizacija globalno podržava TCFD, a 58% kompanija koje izvještavaju u skladu s ovim okvirom objavljuje informacije za najmanje pet od jedanaest preporučenih indikatora (FSB, 2023). TCFD je postao temelj za mnoge druge standarde, uključujući ISSB-ove IFRS S1 i S2.

GRI – Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative razvija najšire prihvaćene standarde za izvještavanje o održivosti, koji se fokusiraju na tzv. dvosmjernu materijalnost – uzimaju u obzir kako ESG faktori utiču na organizaciju, ali i kako organizacija utiče na društvo, ekonomiju i životnu sredinu (GRI, 2021; Ünlü & Öztürk, 2024). GRI standardi su modularni i univerzalni, primjenjivi na sve sektore, a dopunjeni su sektorskim standardima za specifične industrije. Za razliku od ISSB-a i SASB-a, koji naglašavaju finansijsku materijalnost, GRI pristup je širi i posebno relevantan za kompanije koje žele demonstrirati društvenu odgovornost i transparentnost prema svim dionicima, ne samo investitorima.

SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

SASB razvija standarde specifične po industrijama, fokusirane na ESG faktore koji su finansijski materijalni za svaku granu privrede (Hales, 2021). Postoji 77 sektorskih standarda koji definišu koje ESG metrike su najrelevantnije za investitore u datom sektoru. SASB standardi su posebno korisni institucionalnim investitorima jer omogućavaju poređenje kompanija unutar istog sektora na osnovu ESG performansi. Od 2022. godine, SASB standardi su integrisani u rad ISSB-a, čime se pravi korak ka objedinjavanju globalnih okvira.

UN PRI (Principles for Responsible Investment)

Principles for Responsible Investment (PRI) je dobrovoljna inicijativa podržana od strane Ujedinjenih nacija, pokrenuta 2006. godine, koja pruža okvir za integraciju ESG faktora u investicione odluke i praksu aktivnog vlasništva (PRI, 2023). PRI ima šest osnovnih principa, uključujući obavezu integracije ESG faktora u analize i procese donošenja odluka, te aktivno zagovaranje ESG praksi kod kompanija u portfelju. Danas broji preko 5.000 potpisnika, uključujući najveće globalne fondove, banke i osiguravajuće kuće, i ima značajan uticaj na standarde odgovornog investiranja širom svijeta.

Povezanost i komplementarnost okvira

Razvoj međunarodnih ESG standarda i inicijativa pokazuje jasan trend ka harmonizaciji pravila i metodologija izvještavanja, čime se smanjuje fragmentacija i povećava uporedivost podataka na globalnom nivou. Iako se pojedini okviri razlikuju po fokusu – od klimatski specifičnih objava (TCFD, IFRS S2), preko univerzalnih zahtjeva za održivo izvještavanje (IFRS S1, GRI), do sektorski prilagođenih metrika (SASB) i investicionih principa (UN PRI) – njihova komplementarnost omogućava organizacijama da izgrade integrisane i vjerodostojne ESG strategije. Za finansijski sektor, posebno u zemljama kandidatima za članstvo u EU poput Crne Gore, poznavanje i pravovremena primjena ovih standarda ima dvostruku vrijednost: smanjuje regulatorni i reputacioni rizik, te jača konkurentnost na tržištima koja sve više vrednuju transparentnost i održivost. U tom smislu, međunarodni okviri ne predstavljaju samo tehničke smjernice, već strateški alat za dugoročnu otpornost, inovativnost i odgovorno upravljanje kapitalom.

Nakon detaljnog pregleda pojedinačnih propisa i inicijativa, tabela u nastavku pruža komparativni pregled njihovog geografskog opsega, fokusa i trenutnog statusa u crnogorskom finansijskom sektoru (Tabela 1).

Tabela 1: Ključni regulatorni i standardizacijski okviri ESG-a i status u Crnoj Gori

Okvir / Standard	Geografski opseg	Primarni fokus	Status u Crnoj Gori
EU Taksonomija	EU	Klasifikacija održivih aktivnosti	Nije formalno usvojena; koristi se kao referentni okvir
SFDR	EU	Objavljivanje ESG informacija	Nije transponovana; primjenjuju banke iz EU grupacija
CSRD / ESRS	EU	Obavezno ESG izvještavanje	Usklađivanje očekivano u procesu pristupanja EU
EBA ESG Guidelines	EU	Upravljanje ESG rizicima u bankama	Nije formalno usvojeno; relevantno za banke u EU grupama
IFRS S1/S1	Globalno	Održivo izvještavanje i klimatski rizici	Dobrovoljna primjena moguća
TCFD	Globalno	Izvještavanje o klimatskim rizicima i prilikama	Dobrovoljna primjena; djelimična integracija u EU propise
GRI	Globalno	Širi ESG uticaji (dvosmjerna materijalnost)	Dobrovoljna primjena
SASB	Globalno	Sektorski ESG faktori	Dobrovoljna primjena

UN PRI	Globalno	Investicione odluke i aktivno vlasništvo	Dobrovoljna primjena
--------	----------	------------------------------------------	----------------------

Izvor: Obrada autorke

1.2 Pregled dosadašnje literature

Iz prethodnog dijela se može zaključiti da integracija principa ESG-a u bankarski sektor dobija sve veći značaj na globalnom nivou tokom posljednje decenije. ESG okviri se sve više prepoznaju kao ključni za održive finansijske performanse, upravljanje rizicima i uključivanje svih zainteresovanih strana (Friede, Busch i Bassen, 2015). Postojeća istraživanja na temu primjene ESG praksa u bankarstvu se u najvećem dijelu fokusiraju na uticaj ESG pokazatelja na finansijsku komponentu performansi kompanija, pa tako i banaka, dok stavovi i ponašanja klijenata prema ESG temama u bankarstvu ostaju nedovoljno pokriveni (Shah, 2025).

Nekoliko studija sugerise da, iako banke sve više usvajaju ESG okvire, svijest klijenata o tim praksama i dalje ostaje ograničena. Barbu et al. (2014) su utvrdili da, uprkos porastu izvještavanja o održivosti među evropskim bankama, klijenti često nijesu svjesni tih napora zbog neefikasnih komunikacionih strategija. Slične zaključke donosi i Filgueiras et al. (2024), koji su pokazali da klijenti cijene održivost, ali su u velikoj mjeri neinformisani o konkretnim ESG planovima banaka. S druge strane, Archer (2022) ukazuje da rastuća tražnja kupaca za održivim i etičkim investicijama oblikuje tržišne tokove i navodi banke da više uvažavaju ESG vrijednosti. U skladu s tim, Beyzavi i Shirpak (2024) su zaključili da klijenti prioritizuju održivost kada biraju banku i očekuju da banke aktivno usvoje i promovišu ESG prakse. Međutim, čak ni tada većina klijenata nije dovoljno informisana o konkretnim koracima svojih banaka: Bain & Company (2023) je bilježi da iako oko pola ispitanika pozitivno gleda na napore svoje banke u oblasti ESGija, čak 22% nije bilo svjesno bilo kakvih održivih inicijativa banke. To ukazuje da je neophodno pojačati svjesnost klijenata o ESG akcijama bankarskog sektora. Kada je riječ o jugoistočnoj Evropi, literatura je još uvijek ograničena, ali se razvija. U studiji Jemović i Radojičić (2021) koja se bavila srpskim bankama, ističu da većina klijenata nije upoznata sa ESG terminologijom i principima, dijelom zbog nedostatka strukturirane komunikacije od strane finansijskih institucija i nedovoljnog regulatornog naglaska na objavljivanju informacija namijenjenih klijentima. Dodatno, Rakočević i Benković (2023) napominju da se ESG često doživljava kao regulatorna obaveza, a ne kao strateški alat, što dovodi do niske vidljivosti i prepoznatljivosti među klijentima.

Demografski faktori značajno oblikuju percepciju ESG-a. Istraživanje Grankvista i Biela (2007) pokazalo je da mlađi klijenti i oni sa višim stepenom obrazovanja imaju pozitivnije stavove prema održivosti u bankarstvu. Sličan pad važnosti ESG-a s godinama potvrđuje i istraživanje objavljeno na portalu Retail Banker International (2023): tek 17% ispitanika iz generacije Z navodi ESG politiku kao kriterijum pri odabiru banke, dok taj udio pada na 5% kod najstarijih ispitanika. Scholtens (2009) dodaje da žene generalno izražavaju jače preferencije za etičko i održivo finansijsko ponašanje. Istraživanja u zemljama jugoistočne Evrope pokazuju da demografski faktori, kao što su nivo obrazovanja i urbano okruženje, značajno utiču na svijest i očekivanja

potrošača u vezi sa ESG inicijativama, naglašavajući potrebu za ciljanom ESG komunikacijom prilagođenu demografskim grupama (Rakočević i Benković, 2023; Stakić i Barjaktarović, 2022).

Istraživanja dosljedno pokazuju da pozitivna percepcija ESG aktivnosti banke doprinosi jačanju povjerenja i lojalnosti klijenata. Na primjer, Staupoulou et al. (2023) pronalaze da stav banke prema ciljevima održivog razvoja ima značajan pozitivan uticaj na povjerenje i lojalnost klijenata. Loureiro, Sardinha i Reijnders (2012) naglašavaju da jasno komunicirane ESG inicijative doprinose emocionalnoj povezanosti klijenata s bankom. Takođe, Khan, Serafeim i Yoon (2016) pokazuju da banke koje jasno i otvoreno izvještavaju o ESG aktivnostima uživaju veće povjerenje i reputaciju među zainteresovanim stranama. Dodatno, Chow i Ho (2024) pokazuju kako ESG inicijative u segmentu upravljanja (governance) poboljšavaju stav kupaca, koji potom znatno pojačava vrijednost brenda i lojalnost klijenata. Bain & Company (2023) izvještava da ispitanici koji svoju primarnu banku percipiraju aktivnom i odgovornom po pitanju ESG dimenzija imaju sklonost da toj banci daju visoku ocjenu lojalnosti. Ovo znači da banka čija se ESG politika percipira pozitivno može očekivati veću preporuku i zadržavanje klijenata. Beyzavi i Shirpak (2024) naglašavaju važnost dobre komunikacije – efikasno predstavljanje održivih inicijativa kroz CRM (*Customer Relationship Management*) sistem dodatno ojačava povjerenje, lojalnost i angažman klijenata. U praksi, većina klijenata nema jasne informacije o ESG naporima: samo oko 52% smatra da njihova banka dobro posluje po ESG kriterijima, dok 22% uopšte nije informisano o tim aktivnostima (Bain & Company, 2023). Ovi nalazi sugerišu da banke trebaju transparentnije i sistematičnije komunicirati svoje ESG inicijative kako bi izgradile povjerenje i lojalnost kupaca.

Specifičan regionalni osvrt daje i Centralna banka Crne Gore (2025), koja izvještava da su banke započele integraciju ESG principa u strategiju poslovanja, ali da nivo transparentnosti i mjerljivih rezultata još uvijek predstavlja izazov. Ova zapažanja su u skladu sa globalnim istraživanjem KPMG-a (2020), koje ukazuje na nesklad između komunikacije o ESG temama i stvarnog razumijevanja od strane klijenata. Dodatno, postoji sve veći broj istraživanja koja povezuju ESG performanse sa povjerenjem, lojalnošću i odlukama klijenata o izboru banke. Teorijski modeli poput *CSR Feedback Framework-a* (Costa i Di Pillo, 2024) sugerišu da ESG inicijative doprinose emocionalnom i funkcionalnom povjerenju u brend, što dodatno podstiče lojalnost i zadržavanje klijenata. Empirijski nalazi potvrđuju ovu povezanost. Jeucken (2010) i Scholtens (2009) ističu da banke koje se percipiraju kao lideri u ESG oblastima privlače društveno osviješćene klijente. Najnovije istraživanje Chow i Ho (2024) pokazuje da prakse dobrog korporativnog upravljanja, naročito u oblasti transparentnosti i uključivanja zainteresovanih strana, pozitivno utiču na percepciju lojalnosti i vrijednosti klijenata. Slična je situacija i u Srbiji, potvrđuju Jemović, Nikolić i Pavlović (2025) koji naglašavaju da banke koje se percipiraju kao lideri u održivosti stiču reputacione prednosti, što dovodi do većeg zadržavanja klijenata i i diferencijacije na konkurentnom tržištu.

Rastuća očekivanja klijenata u vezi sa ESG povezanim proizvodima postaju sve konkretnija, uključujući interesovanje za zelene kredite, štedne račune za ekološke svrhe i nagrade za održivo ponašanje (Lee i Kim, 2011). Na primjer, istraživanje iz Koreje pokazuje da postoji 12 % veća spremnost za plaćanje premije na kredite sa „zelenim“ karakteristikama, kao što su povoljni uslovi za energetski efikasne adaptacije domaćinstava. Slično tome, u Italiji su klijenti prema studiji

Menicucci i Paolucci (2023) najviše cijenili transparentno izvještavanje, etičke standarde kreditiranja i eksplicitnu podršku ekološkim projektima. Razumijevanje ovih očekivanja ključno je za oblikovanje relevantnih ESG politika, jer klijenti ne očekuju samo usklađenost sa regulativom, već i stvarnu društvenu odgovornost banaka. Studija Péreza i del Bosquea (2014) ukazuje na važnost podrške lokalnim zajednicama, ulaganja u zelene tehnologije i etičkog poslovanja. U crnogorskom kontekstu, iako još uvijek ne postoji detaljna analiza preferencija klijenata po pitanju ESG atributa proizvoda, izvještaj o održivosti Hipotekarne banke (2023) pokazuje da su lokalni klijenti pozitivno reagovali na inicijative poput korišćenja obnovljivih izvora energije i angažovanja u zajednici. Ovo je u skladu sa širim evropskim trendovima koje ističe European Banking Authority (2021), a dodatna istraživanja, poput analize prioriteta na nivou pojedinačnih ESG karakteristika (npr. povrat kamata, ESG-loyalty bodovi, mjerenje ugljeničnog otiska), mogu dodatno pomoći bankama da usklade ponudu sa specifičnim lokalnim očekivanjima.

Prethodna literatura o ESG praksama u bankarskom sektoru uglavnom se fokusirala na globalne i regionalne analize, dok su percepcija i očekivanja klijenata u crnogorskom kontekstu ostali nedovoljno istraženi. Ovaj rad doprinosi naučnom znanju tako što popunjava identifikovanu prazninu – empirijskim ispitivanjem percepcije i očekivanja klijenata u vezi sa ESG praksama crnogorskih banaka, čime obogaćuje postojeću teorijsku bazu. Na taj način se unapređuje razumijevanje uticaja ESG faktora na stavove i ponašanje korisnika bankarskih usluga u Crnoj Gori. Paralelno, istraživanje ima značajan praktični doprinos: rezultati mogu poslužiti bankama u Crnoj Gori pri oblikovanju efektivnih ESG strategija, poboljšanju komunikacije sa klijentima i jačanju povjerenja korisnika u održive finansijske prakse. Time ovaj rad gradi most između teorije i prakse, doprinoseći razvoju održivog bankarstva u Crnoj Gori.

Polazeći od teorijskog okvira i pregleda dosadašnjih istraživanja, u narednom poglavlju fokus se usmjerava na specifičnosti crnogorskog bankarskog sektora i stepen integracije ESG principa u njegovu praksu, kako bi se obezbijedila osnova za dalju empirijsku analizu.

POGLAVLJE 2: BANKARSKI SEKTOR U CRNOJ GORI I INTEGRACIJA ESG PRAKSI

2.1 Bankarski sektor u Crnoj Gori – opšti pregled

Bankarski sektor u Crnoj Gori predstavlja ključni stub finansijskog sistema, budući da banke upravljaju sa oko 90% ukupne aktive finansijskog sistema zemlje (Centralna banka Crne Gore, 2024). Kao glavni finansijski posrednici, banke prikupljaju depozite od građana i pravnih lica te ih usmjeravaju ka kreditiranju potrošnje, investicija i preduzetništva, čime neposredno podstiču ekonomski rast i razvoj. Stabilnost i efikasnost ovog sektora imaju direktan uticaj na ukupnu makroekonomsku stabilnost i konkurentnost zemlje.

2.1.1 Uloga bankarskog sektora u ekonomiji Crne Gore

Uloga banaka u finansiranju privrede Crne Gore ogleda se prvenstveno kroz kreditnu aktivnost. Prema podacima CBCG, ukupni krediti koje su banke odobrile privredi i stanovništvu na kraju maja 2025. godine iznosili su 5,1 milijardu eura, što predstavlja rast od 17,2% u odnosu na maj prethodne godine (Centralna banka Crne Gore, 2025a). Rast kreditne aktivnosti prisutan je već duži niz godina. Na kraju 2020. godine ukupno odobreni krediti su iznosili oko 3,2 milijarde eura, što znači da je u petogodišnjem periodu ostvaren rast od približno 60%. Ovaj rast potvrđuje da su banke intenzivirale podršku privredi, naročito mikro, malim i srednjim preduzećima koja čine dominantan dio poslovne strukture Crne Gore. Kreditiranje domaćinstava, koje uključuje stambene, potrošačke i gotovinske kredite, takođe ima značajan uticaj za unutrašnju potrošnju, što dodatno stimulise rast BDP-a.

Pored kreditne funkcije, bankarski sektor ima i ključnu infrastrukturnu ulogu u platnom prometu. Ulaskom Crne Gore u SEPA sistem početkom 2025. godine značajno su unaprijeđeni međunarodni platni tokovi, čime su transakcije između domaćih i inostranih subjekata postale jeftinije, brže i sigurnije (Centralna banka Crne Gore, 2025b). Ovo unapređenje ima direktan pozitivan efekat na razvoj turizma, trgovine i drugih sektora koji zavise od prekograničnih transakcija. Uz to, banke u Crnoj Gori sve više ulažu u digitalne kanale – mobilno i internet bankarstvo bilježe kontinuiran rast broja korisnika, čime se unapređuje pristup finansijskim uslugama širom zemlje (Centralna banka Crne Gore, 2025c).

Za stabilnost ukupne ekonomije je ključno zdravlje bankarskog sistema. Prema CBCG (2025a), banke u Crnoj Gori su visoko likvidne, solventne i stabilne. Kapitalna adekvatnost bankarskog sektora iznosila je 19,4% na kraju 2024. godine, što je znatno iznad propisanog minimuma, dok je nivo nekvalitetnih kredita (NPL) ostao ispod 5% ukupnog portfolija. Ovi pokazatelji potvrđuju otpornost sektora na potencijalne makroekonomske šokove i eksterne poremećaje, uključujući inflatorne pritiske ili geopolitičku nestabilnost.

Iako Crna Gora koristi euro kao zakonsko sredstvo plaćanja, nije članica eurozone, zbog čega monetarna politika nije u nadležnosti CBCG. Ipak, CBCG ima značajnu ulogu u očuvanju finansijske stabilnosti, nadzoru nad radom banaka i zaštiti prava korisnika finansijskih usluga

(Centralna banka Crne Gore, 2025a). Tokom 2024. i 2025. godine, CBCG je aktivno radila na usklađivanju regulatornog okvira sa pravnom tekovinom EU, kao i na implementaciji međunarodnih standarda, uključujući i one iz Bazela III (Centralna banka Crne Gore, 2024a). CBCG je takođe bila ključni nosilac procesa priključenja SEPA sistemu i digitalizacije platnog prometa.

Sveukupno, bankarski sektor u Crnoj Gori danas se pozicionira kao stabilan, regulatorno usklađen i razvojno orijentisan segment ekonomije. Ovakva stabilnost i regulatorna usklađenost predstavljaju čvrstu osnovu za dalju integraciju ESG principa u bankarski sektor Crne Gore.

2.1.2 Struktura bankarskog sistema

Bankarski sektor Crne Gore karakteriše visoka koncentracija, dominantna uloga komercijalnih banaka, kao i izražena prisutnost stranog kapitala. Na kraju 2024. godine u Crnoj Gori je poslovalo 11 licenciranih banaka, koje čine osnovu finansijskog sistema zemlje (Centralna banka Crne Gore, 2025a). Sve banke su u privatnom vlasništvu, dok većinu vlasničkog kapitala kontrolišu nerezidenti, uglavnom kroz bankarske grupacije iz Evropske unije i regiona.

Prema podacima CBCG, od 11 banaka koje posluju u zemlji, devet je u većinskom stranom vlasništvu. Posljednja značajna promjena dogodila se 2024. godine kada je Hipotekarnu banku - koja je dugo važila za banku sa dominantno domaćim kapitalom - preuzela AIK grupa. Ova činjenica ukazuje na snažnu integraciju crnogorskog bankarskog sektora u međunarodne tokove kapitala i prisustvo transnacionalnih bankarskih politika.

Tržišna koncentracija je izrazito visoka. Četiri najveće banke – CKB banka (u vlasništvu OTP grupe iz Mađarske), NLB Banka (dio slovenačke NLB grupe), Hipotekarna banka (AIK grupa) i Erste banka (članica austrijske Erste Group) – zajedno drže oko 70% ukupne aktive bankarskog sektora i više od 74% ukupnih kredita (Centralna banka Crne Gore, 2025a). Ovakva struktura ukazuje na oligopolsku tržišnu konfiguraciju, gdje nekoliko velikih aktera ima presudan uticaj na konkurenciju, cijene i inovacije u sektoru.

Vlasnička struktura jasno reflektuje trend dominacije velikih regionalnih i evropskih bankarskih grupa. CKB je u potpunosti u vlasništvu OTP grupe, Erste banka posluje kao dio Erste Group Bank AG, NLB Banka AD Podgorica pripada NLB grupi iz Slovenije, dok Addiko Bank posluje u okviru Addiko Bank AG iz Austrije. Lovćen banka i Prva banka Crne Gore ostaju izuzeci sa značajnim domaćim vlasničkim učešćem, što im daje specifičnu poziciju u pogledu lokalne kontrole i politike kreditiranja.

Iako sve banke posluju pod istim regulatornim okvirom, razlike u poslovnim modelima, strateškom fokusu i pristupu tržištu često proizilaze iz njihovog međunarodnog porijekla. Strane banke u crnogorski sektor donose standarde matičnih grupacija u pogledu upravljanja rizicima, digitalizacije, održivog poslovanja i korporativnog upravljanja, što doprinosi modernizaciji sektora i usklađivanju sa evropskim praksama.

Pored komercijalnih banaka, u finansijskom sistemu djeluju i specijalizovane institucije – mikrokreditne finansijske institucije i lizing kompanije - koje, iako ne posjeduju bankarsku licencu, niti pravo na prikupljanje depozita, dopunjuju tržište. Njihova uloga je naročito značajna u finansiranju mikro i malih preduzeća, samozapošljavanja i određenih potrošačkih segmenata, čime doprinose finansijskoj inkluziji.

Sveukupno, struktura bankarskog sistema u Crnoj Gori odlikuje se visokim nivoom regulatorne usklađenosti, ali i značajnom dominacijom stranog kapitala. Ovakva konfiguracija otvara pitanja suvereniteta u donošenju kreditne i investicione politike, ali istovremeno omogućava brži prenos znanja, tehnologije i međunarodnih standarda, te povećava otpornost sektora na lokalne ekonomske fluktuacije. Ključni izazov ostaje balansiranje regulatornih mjera koje će istovremeno štititi domaće interese i zadržati atraktivnost sektora za strane investitore (Centralna banka Crne Gore, 2025a).

2.1.3 Trendovi i izazovi u bankarskom sektoru

Bankarski sektor Crne Gore, iako stabilan i visoko likvidan, suočava se s nizom transformativnih trendova i izazova koji oblikuju njegovu dinamiku u periodu 2024–2025. Ovi procesi uslovljeni su unutrašnjim ekonomskim kretanjima, širim evropskim i globalnim promjenama, kao i brzim razvojem digitalnih tehnologija (Centralna banka Crne Gore, 2024b).

Digitalizacija predstavlja jedan od najznačajnijih trendova savremenog bankarstva. Crnogorske banke su posljednjih godina uložile značajna sredstva u razvoj internet i mobilnog bankarstva, a broj korisnika digitalnih kanala je u stalnom porastu (CBCG, 2025c). Prema podacima CBCG, na kraju prvog kvartala 2024. evidentirano je 250.942 korisnika internet plaćanja i 173.387 korisnika mobilnog plaćanja, što predstavlja rast od 40,25% i 28,58% u odnosu na isti period prethodne godine. Istovremeno, očekivanja klijenata se ubrzano mijenjaju, naročito među mlađim generacijama koje zahtijevaju brze i personalizovane usluge, što banke primorava na implementaciju vještačke inteligencije, automatizacije procesa i analitike velikih podataka.

Paralelno, konkurencija raste i izvan tradicionalnog sektora – fintech kompanije nude jednostavnije i brže usluge, posebno u segmentu mobilnih plaćanja i mikrokreditiranja. Uvođenje PSD2 direktive otvara prostor za razvoj otvorenog bankarstva i dodatno povećava konkurentski pritisak (CBCG, 2024c).

Pored digitalizacije, značajan izazov predstavlja zelena tranzicija i usklađivanje poslovanja sa ESG standardima. Banke u Crnoj Gori sve češće uključuju ESG kriterijume u kreditne politike, dok CBCG najavljuje dodatne regulatorne zahtjeve vezane za klimatske rizike i održivo finansiranje u skladu sa evropskim propisima (CBCG, 2025a). Međutim, domaći bankarski sektor još uvijek nema u potpunosti razvijene interne mehanizme za procjenu i upravljanje klimatskim rizicima, što usporava implementaciju zelene tranzicije.

Sve veća upotreba digitalnih kanala donosi i rast sajber rizika. Prema izvještaju CBCG, sajber bezbjednost je prioritetni segment nadzora, jer sofisticirani napadi mogu ugroziti zaštitu podataka i stabilnost platnog sistema (CBCG, 2024b). Banke su obavezne da razvijaju napredne mehanizme

zaštite, ali i da edukuju korisnike, s obzirom na to da socijalni inženjering ostaje jedan od najčešćih oblika zloupotrebe.

Uz tehnološke izazove, banke se suočavaju i sa makroekonomskim rizicima. Iako Crna Gora koristi euro, ne učestvuje u kreiranju monetarne politike Evropske centralne banke, zbog čega promjene kamatnih stopa direktno utiču na domaće tržište. Visoke stope iz 2023. i 2024. godine povećale su prihode banaka kroz rast kamatnih marži, ali očekivano smanjenje u 2025. može ograničiti profitabilnost, posebno u uslovima snažne konkurencije za depozite (International Monetary Fond, 2024; Bankar, 2025).

Dodatni izazov je potreba za kvalitetnijim plasmanima kredita. Iako je kreditna aktivnost porasla (CBCG, 2025a), banke i dalje nailaze na poteškoće u pronalaženju održivih projekata, naročito u sektoru malih i srednjih preduzeća koji nosi veće rizike. Diversifikacija portfolija i podrška inovativnim granama privrede mogu biti ključni za dugoročnu stabilnost sistema. Istovremeno, korisnici bankarskih usluga postaju sve zahtjevniji, digitalno pismeniji i manje lojalni pojedinačnim bankama. Istovremeno, korisnici bankarskih usluga postaju sve zahtjevniji, digitalno pismeniji i manje lojalni pojedinačnim bankama, što zahtijeva ne samo tehnološke inovacije već i organizacionu transformaciju banaka, koje još uvijek dominantno funkcionišu kroz mreže filijala.

2.1.4 Regulatorno-pravni okvir i nadzor bankarskog sektora

Regulatorno-pravni okvir bankarskog sektora Crne Gore zasniva se na kombinaciji zakona, podzakonskih akata i regulatornih instrumenata, koji definišu uslove za osnivanje, rad i nadzor nad bankama. Ključnu ulogu u tom okviru ima Centralna banka Crne Gore (CBCG), kao nezavisna institucija odgovorna za očuvanje stabilnosti finansijskog sistema, izdavanje licenci, donošenje regulatornih propisa i sprovođenje nadzora nad bankama (CBCG, 2024a).

Zakonodavni okvir čine prvenstveno Zakon o Centralnoj banci Crne Gore („Službeni list CG“, br. 40/10, 46/10, 6/13, 70/17, 125/23) i Zakon o kreditnim institucijama („Službeni list CG“, br. 72/19, 82/20, 8/21, 24/25). Zakon o CBCG definiše njene osnovne nadležnosti – uključujući licenciranje, donošenje propisa, vršenje nadzora i preduzimanje mjera protiv banaka koje ugrožavaju stabilnost sistema (Zakon o Centralnoj Banci Crne Gore, 2010). Ovaj zakon propisuje da CBCG djeluje kao samostalno tijelo i da njene odluke ne mogu biti predmet političkog uticaja, čime se obezbjeđuje institucionalna nezavisnost (Zakon o CBCG, 2010, član 3).

Zakon o kreditnim institucijama propisuje uslove za osnivanje i rad banaka, zahtjeve u pogledu kapitala, upravljanja rizicima, izvještavanja, kao i nadzora nad njihovim poslovanjem. Cilj ovog zakona je, između ostalog, zaštita interesa deponenata i očuvanje stabilnosti bankarskog sistema (Zakon o kreditnim institucijama, 2025).

CBCG ima široka ovlašćenja u nadzoru banaka. U skladu sa zakonom, CBCG vrši kontinuirani nadzor banaka kroz analizu finansijskih izvještaja, kontrole na licu mjesta, ocjenu sistema upravljanja rizicima, kao i nadzor nad ispunjavanjem regulatornih zahtjeva u oblasti kapitalne adekvatnosti, likvidnosti i izloženosti (CBCG, 2024a). U slučaju utvrđenih nepravilnosti, CBCG može izreći mjere upozorenja, korektivne mjere ili novčane kazne, a u krajnjem slučaju može i oduzeti licencu (Zakon o CBCG, 2010, čl. 84–89).

U posljednjim godinama, CBCG je pooštrila nadzorne standarde, posebno u pogledu politike dividendi. Tako, na primjer, u periodu nakon pandemije COVID-19, CBCG je propisala dodatne uslove za isplatu dividendi bankama, insistirajući na tzv. testu usaglašenosti sa regulatornim zahtjevima i adekvatnim kapitalnim pokazateljima (CBCG, 2024b).

Regulativa je usklađena sa evropskim i međunarodnim standardima. Crna Gora je usvojila više zakona koji reflektuju direktive i uredbe EU, uključujući Zakon o sanaciji kreditnih institucija (EU BRRD direktiva), Zakon o zaštiti depozita (EU direktiva o sistemima osiguranja depozita), te Zakon o platnim uslugama i elektronskom novcu (CBCG, 2025d). CBCG primjenjuje principe Bazela III u oblasti kapitalne regulative i upravljanja rizicima, te izrađuje kvartalne i godišnje izvještaje o usklađenosti banaka s ovim zahtjevima (CBCG, 2025a).

Platni promet i SEPA integracija predstavljaju još jednu važnu oblast regulatornog okvira. CBCG je 2025. godine pristupila SEPA zoni (jedinствено područje plaćanja u eurima), čime su stvoreni preduslovi za efikasniji i sigurniji platni promet u skladu sa EU standardima (CBCG, 2024c). Paralelno s tim, donijeti su i novi podzakonski akti o međubankarskim naknadama za kartična plaćanja (CBCG, 2024c).

Borba protiv pranja novca i finansiranja terorizma (AML/CFT) je posebno regulisana Zakonom o sprječavanju pranja novca i finansiranja terorizma („Službeni list CG“, br. 110/23, 65/24, 24/25). Ovim zakonom se obezbjeđuje usklađenost sa EU direktivama i FATF standardima, dok CBCG ima nadležnost nad sprovođenjem kontrole u ovoj oblasti (CBCG, 2024a). Tokom 2023. i 2024. godine, CBCG je sprovedila ciljana nadzorna ispitivanja kod više banaka, izričući mjere zbog propusta u primjeni procedura za procjenu rizika i identifikaciju korisnika (CBCG, 2024a).

Pored CBCG, u regulaciju finansijskog sistema uključene su i druge institucije – npr. Komisija za tržište kapitala Crne Gore, Agencija za zaštitu konkurencije, te Savjet za finansijsku stabilnost, osnovan Zakonom iz 2010. godine, radi koordinacije aktivnosti ključnih regulatora u sistemu.

Zaključno, regulatorno-pravni okvir bankarskog sektora Crne Gore karakteriše visok stepen usklađenosti sa evropskim normama i međunarodnim standardima. CBCG igra ključnu ulogu kao regulator i nadzorni organ, koji kroz sveobuhvatan sistem zakona i podzakonskih akata doprinosi stabilnosti finansijskog sistema i zaštiti interesa klijenata.

2.2 ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru

Većina kreditnih institucija u Crnoj Gori danas formalno integriše ESG principe u svoje dugoročne strategije, prepoznajući njihovu važnost za održivost poslovanja i konkurentnost na tržištu. Prema istraživanju Udruženja banaka Crne Gore, preko 70 % banaka usvojilo je politiku održivog razvoja kojom se definišu ključni ciljevi u oblastima ekološke odgovornosti, društvene odgovornosti i korporativnog upravljanja. Dodatnu potvrdu institucionalne posvećenosti ESG principima pruža i okrugli sto koji je CBCG organizovala u februaru 2025. godine, u saradnji sa Udruženjem banaka Crne Gore. Na skupu su predstavljeni konkretni modeli integracije ESG-a u poslovne strategije, upravljanje rizicima i odnose sa klijentima, uz naglasak na tri ključne dimenzije održivosti: ekonomsku, socijalnu i ekološku (Udruženje banaka Crne Gore, 2025). Posebno je istaknuto da će od jula 2024. godine svi novi i rekonstruisani objekti morati ispunjavati propisane zahtjeve

energetske efikasnosti, što direktno utiče na kreditne politike banaka koje finansiraju infrastrukturne projekte.

Regulatorni okvir koji je CBCG započela kroz „Mapu puta finansijskog sektora ka održivim finansijama“ postavio je obavezu bankama da u godišnjim informacijama o poslovanju prikazuju osnovne ESG indikatore, makar u dobrovoljnom režimu. To uključuje izjašnjenje o klimatskim rizicima, ciljevima za smanjenje emisija gasova staklene bašte i napretku u inkluziji klijenata (CBCG, 2025a). U skladu sa tim, upravni odbori banaka sve češće osnivaju ESG odbore ili imenuju odgovorne osobe za održivost, čime se ESG počinje institucionalizovati na najvišem nivou odlučivanja (CBCG, 2025c).

Iako u Crnoj Gori još uvijek nije uvedeno obavezno ESG izvještavanje, praksa dobrovoljnog objavljivanja izvještaja o održivosti postaje sve rasprostranjenija. Nekoliko banaka je do sredine 2024. godine, u skladu sa standardom Global Reporting Initiative (GRI), objavilo prve sveobuhvatne izvještaje u kojima su obrađene materijalne teme poput klimatskog uticaja kreditnog portfolija, socijalnog doprinosa finansiranih projekata i rodne ravnopravnosti u zapošljavanju. Ovakva praksa ne samo da povećava transparentnost, već omogućava i uporedivost sa međunarodnim preporukama i standardima izvještavanja, čime se unapređuje reputacija banaka i povjerenje klijenata (Gligorić, 2025).

Integracija ESG aspekata ne svodi se samo na izvještavanje, već i na upravljanje rizicima. Prema Makroprudencijalnom pregledu CBCG za jun 2024. godine, kreditne institucije u Crnoj Gori počele su da primjenjuju klimatske stres testove na djelove svojih portfolija izloženih prirodnim katastrofama ili industrijama visoke emisije CO₂. Ova praksa, koja je u skladu s preporukama Bazelskog komiteta i smjernicama mreže NGFS, omogućava bankama da kvantifikuju potencijalne gubitke i prilagode kapitalne rezerve u cilju zaštite od finansijskih šokova izazvanih klimatskim promjenama. Na taj način ESG postaje sastavni dio procjene kreditnog rizika, tržišnih rizika i dugoročne otpornosti banaka.

Podrška regulatornih institucija i sektorskih organizacija od ključnog je značaja za implementaciju ESG principa. Osim inicijativa CBCG, važnu ulogu imaju Savjet za finansijsku stabilnost i Bankarska asocijacija Crne Gore, koje, u saradnji sa međunarodnim organizacijama poput EBRD-a, IFC-a i EU institucija, organizuju radionice, treninge i publikacije posvećene održivom finansiranju. Ove aktivnosti doprinose jačanju kapaciteta bankarskog sektora, razmjeni iskustava i usvajanju najboljih praksi iz razvijenih finansijskih tržišta (CBCG, 2025c).

Iako su prve inicijative usmjerene na dobrovoljnu primjenu ESG principa, jasno je da će naredni period obilježiti prelazak na obavezno izvještavanje za veće kreditne institucije. Centralna banka Crne Gore već je najavila uvođenje pravnog okvira kojim će od 2026. godine ESG izvještavanje postati standardizovana obaveza, što će zahtijevati značajna prilagođavanja u bankarskom sektoru (CBCG, 2025c). Ključni izazovi na ovom putu uključuju nedostatak domaće taksonomije održivih aktivnosti – čija je izrada u toku u saradnji sa Regionalnom kancelarijom za saradnju (RCC) – zatim rizik od *greenwashing*-a, koji zahtijeva jasne standarde verifikacije podataka, te ograničene kadrovske kapacitete, jer su za kvalitetnu primjenu ESG standarda potrebni specijalizovani timovi za analizu i upravljanje ovim oblastima (Gligorić, 2025).

U perspektivi, usklađivanje sa evropskim regulatornim okvirom, posebno kroz implementaciju EU Taksonomije održivih aktivnosti i Direktive o izvještavanju o održivosti preduzeća (CSRD), predstavljae ključni korak u unapređenju kvaliteta nefinansijskog izvještavanja i transparentnosti bankarskog sektora u Crnoj Gori. Očekuje se da će ove promjene podstaći razvoj novih proizvoda i usluga koji podržavaju održivi razvoj, uključujući zelene obveznice, kredite sa povoljnijim uslovima za projekte smanjenja emisija i digitalne alate za mjerenje ESG performansi. Takva transformacija će, uz odgovarajuću regulatornu podršku, povećati otpornost crnogorskog bankarskog sistema, unaprijediti njegovu reputaciju i doprinijeti ostvarivanju ciljeva održivog ekonomskog razvoja.

2.3 Primjeri iz prakse – ESG implementacija u crnogorskim bankama

Analiza konkretnih primjera iz prakse predstavlja ključni korak u razumijevanju načina na koji banke koje posluju u Crnoj Gori integrišu principe ESG-a u svoje poslovne modele. Iako se regulatorni okvir za održivo finansiranje u zemlji još uvijek nalazi u fazi razvoja, posljednjih godina primjetan je porast aktivnosti usmjerenih ka održivom poslovanju, pod snažnim uticajem globalnih standarda, evropske regulative i strategija matičnih grupacija koje djeluju kroz lokalne filijale. Poseban doprinos ovom procesu daju smjernice Evropske bankarske agencije (EBA), koja je 2025. godine objavila finalne *Smjernice za upravljanje ESG rizicima*, sa primjenom od 2026. godine, čime se ESG integracija pozicionira kao obavezan dio upravljanja rizicima i poslovnog modela banaka u EU (European Banking Authority, 2025).

Ovaj trend dodatno podstiču očekivanja institucionalnih investitora, zahtjevi međunarodnih finansijskih institucija poput EBRD-a i IFC-a, kao i rastuća svijest potrošača o značaju održivosti u finansijskom sektoru. Prema OECD-ovom izvještaju iz 2024. godine, potrošači sve češće favorizuju finansijske institucije koje demonstriraju transparentnost, društvenu odgovornost i ekološku osviještenost, što ESG čini ne samo regulatornim, već i tržišnim imperativom (OECD, 2024).

2.3.1 Crnogorska komercijalna banka (CKB)

Crnogorska komercijalna banka (CKB), članica OTP Grupe i lider na domaćem bankarskom tržištu, ESG principe integriše u poslovanje kroz strateški pristup koji obuhvata ekološku, društvenu i upravljačku dimenziju. Kao najveća banka u zemlji po tržišnom učešću, CKB ima proporcionalno veći uticaj na oblikovanje tržišnih standarda održivog finansiranja. Ova pozicija lidera podrazumijeva ne samo prilagođavanje evropskom regulatornom okviru koji Crna Gora postepeno preuzima, već i proaktivnu ulogu u oblikovanju tržišnih praksi, što je vidljivo iz stalnog učešća banke u strukovnim forumima i javnim konsultacijama o održivim finansijama (, . ESG se u CKB-u ne tretira kao sporedna tema reputacije, već kao realni izvor konkurentske prednosti, reputacionog kapitala i dugoročne otpornosti bilansa, naročito u kontekstu klimatskih i tranzicionih rizika koji će sve direktnije uticati na kvalitet aktive i trošak kapitala u bankarstvu (Sustineri Partners, 2025).

U ekološkoj dimenziji, integracija ESG-a u CKB-u počiva na dvostrukom fokusu: smanjenju sopstvenog ekološkog otiska i razvoju kredita s održivim karakteristikama. Na strani poslovanja s klijentima, CKB je među nosiocima tržišnog prelaska na finansiranje projekata koji doprinose energetske efikasnosti, obnovljivim izvorima energije i smanjenju emisija, kroz uvođenje jasnih kriterijuma i prilagođenih kreditnih uslova za “zelene” projekte. U saradnji sa Evropskom bankom za obnovu i razvoj (EBRD), banka nudi GEFF kreditnu liniju sa povraćajem do 20% investicije za kvalifikovane tehnologije, uključujući solarne panele, toplotne pumpe i izolaciju objekata (CKB, 2024a; EBRD, 2024). Ovakav pristup je u skladu s „Mapom puta finansijskog sektora ka održivim finansijama“ CBCG (2025–2028), koja predviđa faznu, ali potpunu integraciju ESG faktora u proizvode, procese i izvještavanje banaka (Sustineri Partners, 2025).

U društvenoj dimenziji, CKB dosljedno ulaže u finansijsku pismenost, inkluziju i partnerstva s relevantnim akterima zajednice. Kroz programe edukacije i saradnje sa međunarodnim partnerima, banka promovise održive poslovne modele i podržava razvoj malih i srednjih preduzeća (CKB, 2024b). Poseban program podrške ženama preduzetnicama realizuje se kroz partnerstvo sa EBRD-om u okviru inicijative *Women in Business*, koja obezbjeđuje povoljnije kreditne uslove, mentorsku podršku i pristup savjetodavnim uslugama (CKB, 2024a; EBRD, 2024).

U upravljačkoj dimenziji (governance), CKB ESG ugrađuje u strategiju, apetit za rizik i kreditne politike, te u procese procjene klijenata i projekata (CKB, 2024). Mapa puta finansijskog sektora ka održivim finansijama CBCG za period 2025–2028 eksplicitno traži da banke pređu od podizanja kapaciteta i pilotiranja (Faza 1 i 2) do obavezne integracije ESG u poslovne modele i redovnog regulatornog nadzora, uključujući klimatske stres testove, metodologije izvještavanja, taksonomsko označavanje i razvoj ESG portfolija (Sustineri Partners, 2025).

U cjelini, CKB ESG principe integriše kroz ekološku, društvenu i upravljačku dimenziju, usklađujući poslovanje sa evropskim standardima i potrebama domaćeg tržišta.

2.3.2 NLB banka

NLB banka, kao jedna od vodećih finansijskih institucija u Crnoj Gori i članica NLB Grupe, strateški pristupa integraciji ESG principa u svoje poslovne procese. Ovaj pristup nije samo odgovor na regulatorne zahtjeve i globalne trendove, već i dio dugoročne poslovne strategije usmjerene ka održivom razvoju i stvaranju pozitivnog uticaja na zajednicu i životnu sredinu.

Na ekološkom planu, banka je u novembru 2023. godine potpisala ugovor sa Evropskom bankom za obnovu i razvoj (EBRD) i Evropskom unijom o kreditnoj liniji vrijednoj 2 miliona eura u okviru Programa finansiranja zelene ekonomije (GEFF). Ova sredstva namijenjena su za ulaganja u energetske efikasne tehnologije i rekonstrukciju stambenih objekata, uključujući termoizolaciju, energetske efikasne prozore, toplotne pumpe i solarne panele. Korisnici kredita, nakon uspješne realizacije projekata, ostvaruju pravo na subvenciju od 20% iznosa kredita, čime se dodatno podstiče ulaganje u zelene tehnologije (EBRD, 2023a). U decembru 2024. godine banka je potpisala i ugovor sa EBRD-om u okviru SME Go Green programa, kojim je obezbijeđeno 3 miliona eura za finansiranje zelenih i održivih tehnologija u sektoru malih i srednjih preduzeća, uz

obavezu da najmanje četvrtina podržanih kompanija bude u vlasništvu žena ili da žene imaju upravljačku funkciju (NLB Banka, 2024).

Društvena komponenta ESG strategije NLB banke ogleda se u kontinuiranom ulaganju u projekte koji jačaju zajednicu, unapređuju obrazovanje i promovišu inkluziju. Kroz sponzorstva i donacije banka podržava programe finansijske pismenosti za mlade i preduzetnike, sportske klubove, uključujući i para-sport, kao i kulturne manifestacije i očuvanje kulturno-istorijskog nasljeđa Crne Gore. Posebno se izdvaja program *Žene u biznisu*, razvijen u saradnji sa EBRD-om, koji nudi povoljnije uslove kreditiranja, edukacije i savjetodavne usluge za preduzetnice. U junu 2023. godine NLB banka je obezbijedila kreditnu liniju od milion eura namijenjenu mikro, malim i srednjim preduzećima kojima rukovode žene, sa ciljem jačanja njihove konkurentnosti i podsticanja inkluzivnog rasta (EBRD, 2023b).

Na nivou korporativnog upravljanja, NLB banka usklađuje svoje interne politike sa ESG standardima Evropske unije, uključujući integraciju ESG kriterijuma u procese odobravanja kredita, procjenu rizika povezanih sa klimatskim promjenama i društvenim uticajem, te transparentno izvještavanje o održivosti i nefinansijskim pokazateljima. NLB Grupa je krajem 2024. godine od agencije Morningstar Sustainalytics dobila poboljšanu ESG ocjenu rizika od 10,5 (niski rizik), čime se svrstala u top 5% najbolje ocijenjenih banaka globalno (NLB Banka, 2025). Tokom okruglog stola koji su organizovali CBCG i UBCG u februaru 2025. godine, predstavnici NLB banke naglasili su da će poštovanje ESG principa biti ključno za konkurentnost na tržištu nakon pristupanja EU, posebno u pogledu kreditnih politika i odnosa sa klijentima (UBCG, 2025).

Integracija ESG principa u poslovanje NLB banke pokazuje da održivost nije samo deklarativna vrijednost, već strateški prioritet. Kroz finansiranje zelenih projekata, podršku zajednici, programe za žene u preduzetništvu i unapređenje korporativnog upravljanja, banka aktivno doprinosi razvoju održive ekonomije u Crnoj Gori i jačanju otpornosti finansijskog sistema.

2.3.3 Hipotekarna banka

Hipotekarna banka je među prvim finansijskim institucijama u Crnoj Gori koja je formalno ugradila ESG principe u svoju poslovnu strategiju. Još 2021. godine banka je potpisala *Principle for Responsible Banking* u okviru UNEP FI inicijative, čime se obavezala da svoje poslovanje uskladi sa Ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih nacija i Pariškim klimatskim sporazumom (Hipotekarna banka, 2021). Ovaj potez označio je početak sistematskog pristupa održivosti, koji je u narednim godinama prerastao u sveobuhvatnu strategiju sa mjerljivim ciljevima i transparentnim izvještavanjem.

Tokom 2023. godine banka je objavila svoj prvi Sustainability & Impact Report, kojim je predstavila ključne inicijative i planove za naredni period. U izvještaju se navodi da je formiran interni ESG odbor, sprovedena obuka zaposlenih o ESG principima i započete interne mjere smanjenja potrošnje resursa, uključujući energiju i papir. Istovremeno, banka je pokrenula prve zelene proizvode i finansirala projekte energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije (Hipotekarna banka, 2023).

Ekološka komponenta dodatno je ojačana 2024. godine lansiranjem *Green Products Initiative*, linije zelenih kredita za pravna lica i stanovništvo, uz podršku Green Growth Fund-a. Ovi proizvodi namijenjeni su finansiranju projekata obnovljivih izvora energije, energetske efikasnosti i smanjenja emisija CO₂. U istom periodu banka je sprovela i mjere za smanjenje sopstvenog ekološkog otiska, uključujući prelazak na LED rasvjetu u poslovnica i anketu o navikama zaposlenih u vezi sa putovanjem na posao, kako bi procijenila i indirektnu Scope 3 emisije (Hipotekarna banka, 2024).

Društvena dimenzija ESG-a ogleda se u kontinuiranoj podršci obrazovanju, kulturi i sportu. Banka finansira projekte iz oblasti obrazovanja i razvoja mladih, uključujući stipendije i podršku sportskim klubovima, te organizuje kulturne i humanitarne događaje. Posebno značajan iskorak u 2024. godini bio je pokretanje programa *Empowering Women in Leadership*, čiji je cilj povećanje učešća žena na rukovodećim pozicijama u banci i podrška preduzetnicama kroz povoljne kreditne linije i mentorsku podršku (Hipotekarna banka, 2024).

Na polju korporativnog upravljanja, Hipotekarna banka je od 2023. godine uskladila izvještavanje sa GRI standardima, a u 2024. godini i sa ESRS standardima, čime je dodatno ojačala transparentnost i uporedivost svojih podataka. Sprovedena je i procjena materijalnosti kako bi se identifikovale ESG teme od najvećeg značaja za klijente, partnere i zajednicu. Poseban značaj imalo je učešće banke na ESG Adria Summitu 2025, regionalnom događaju koji okuplja lidere iz finansijskog, korporativnog i javnog sektora radi razmjene iskustava i najboljih praksi u implementaciji ESG standarda. Na ovom događaju banka je predstavila rezultate iz 2024. godine i planove za dalju integraciju ESG principa, uključujući jačanje transparentnosti i usklađivanje sa EU taksonomijom (ESG Adria Summit, 2025).

Objavlivanjem sveobuhvatnog *Sustainability and Impact Reporta 2024*, koji sadrži mjerljive podatke o emisijama, potrošnji resursa i društvenim ulaganjima, Hipotekarna banka je potvrdila da ESG nije sporedna aktivnost, već centralni dio njenog poslovnog modela i dugoročne strategije rasta.

2.3.4 Erste banka

Erste banka u Crnoj Gori, članica međunarodne Erste Group, ESG principe postavlja u središte svoje poslovne strategije, oslanjajući se na višedecenijsku tradiciju društvene odgovornosti i održivog finansiranja koju baštini cijela Grupa. Kao dio jedne od vodećih bankarskih grupacija u Centralnoj i Istočnoj Evropi, banka ESG prepoznaje ne samo kao regulatorni zahtjev, već i kao ključnu priliku za dugoročno jačanje konkurentnosti i povjerenja klijenata.

Prvi značajniji institucionalni iskorak na lokalnom nivou desio se 2023. godine, kada je banka potpisala ugovor sa Evropskim fondom za jugoistočnu Evropu (EFSE) o tehničkoj podršci za unapređenje ESG upravljanja. Ova saradnja imala je višestruke ciljeve: jačanje internih kapaciteta banke za primjenu najboljih ESG praksi, edukaciju zaposlenih o održivom finansiranju, te pružanje besplatnih savjetodavnih usluga za dvadeset odabranih preduzeća – klijenata sa najvećim potencijalom za uvođenje mjera održivosti u svoje poslovanje (Erste Bank AD Podgorica, 2023).

Time je banka istovremeno gradila vlastitu ESG ekspertizu i direktno podržavala zelenu tranziciju privrede.

Na ekološkom planu, Erste banka u Crnoj Gori još nema objavljen sveobuhvatan izvještaj o održivosti, ali se oslanja na politike i ciljeve Erste Group, koja je usvojila *Sustainable Finance Framework* i obavezala se na prestanak finansiranja projekata vezanih za ugalj, postizanje neto-nultih operativnih emisija i povećanje udjela održivih finansiranja u ukupnom portfoliju. Na lokalnom nivou, banka je najavila mjere za smanjenje potrošnje resursa, poput digitalizacije procesa i smanjenja upotrebe papira, dok se kroz saradnju sa EFSE-om i drugim partnerima očekuje dalji razvoj zelenih kreditnih linija i podrška malim i srednjim preduzećima u tranziciji ka održivom poslovanju.

Društvena komponenta ESG-a posebno je vidljiva kroz podršku lokalnim zajednicama i inkluzivnim finansijskim inicijativama. Banka aktivno učestvuje u projektima finansijske pismenosti, posebno među mladima i ranjivim grupama, te podržava društveno odgovorne projekte svojih klijenata. Kroz saradnju sa EFSE-om i druge partnerske programe, Erste banka pruža savjetodavnu i finansijsku podršku malim i srednjim preduzećima koja žele da unaprijede svoje ESG performanse.

Na polju korporativnog upravljanja, Erste banka u Crnoj Gori slijedi standarde i politike Erste Group, uključujući zabranu finansiranja projekata vezanih za ugalj, cilj postizanja neto-nultih operativnih emisija i povećanje zastupljenosti manje zastupljenog pola na rukovodećim pozicijama. Na lokalnom nivou, banka je kroz saradnju sa EFSE-om započela razvoj internih procedura za procjenu ESG rizika u kreditiranju i investiranju, što predstavlja važan korak ka usklađivanju sa evropskim regulatornim zahtjevima.

Sveukupno, period 2023–2025 obilježen je jačanjem institucionalnih kapaciteta i pripremom za sistemsku integraciju ESG principa u poslovanje Erste banke u Crnoj Gori. Za razliku od većih banaka koje već objavljuju izvještaje o održivosti, Erste banka je u ovoj fazi fokusirana na izgradnju internih struktura, edukaciju zaposlenih i podršku klijentima u zelenoj tranziciji, dok se u narednom periodu očekuje formalizacija ovih aktivnosti kroz izvještavanje i razvoj lokalnih ESG proizvoda.

2.3.5 Adriatic banka

Adriatic banka, iako manjeg tržišnog udjela u odnosu na vodeće banke u Crnoj Gori, posljednjih godina pokazuje interesovanje za integraciju ESG principa u svoje poslovanje. Za razliku od većih banaka koje objavljuju sveobuhvatne izvještaje i imaju razvijene ESG strategije, kod Adriatic banke javno dostupne informacije o održivosti su ograničene. Dostupni podaci ukazuju da je banka započela proces usklađivanja internih politika sa osnovnim načelima odgovornog bankarstva i da je u ranoj fazi razvoja internih kapaciteta za ESG, uključujući edukaciju zaposlenih i mapiranje postojećih proizvoda u odnosu na održive kriterijume.

Na ekološkom planu, aktivnosti se uglavnom odnose na interne mjere smanjenja potrošnje resursa, poput prelaska na digitalne kanale i smanjenja upotrebe papira, dok se u javnosti povremeno bilježi podrška manjim lokalnim inicijativama iz oblasti zaštite životne sredine. U društvenoj dimenziji,

banka učestvuje u obrazovnim i kulturnim projektima, te organizuje edukativne sesije za zaposlene i klijente, ali bez formalizovanog izvještavanja o rezultatima. Kada je riječ o upravljačkoj dimenziji, Adriatic banka je najavila pripremu prvog izvještaja o održivosti, planiranog za naredni period, što bi trebalo da omogući veću transparentnost i usklađivanje sa međunarodnim standardima.

Sveukupno, ESG pristup Adriatic banke još uvijek je u fazi razvoja i nema obim javno dostupnih podataka kao kod većih banaka. Ipak, činjenica da se ESG principi postepeno integrišu u interne procese i da se banka uključuje u lokalne inicijative pokazuje da postoji namjera da se održi korak sa regulatornim zahtjevima i trendovima održivog finansiranja u Crnoj Gori.

2.3.6 Zapad banka

Za razliku od vodećih banaka u Crnoj Gori, koje objavljuju izvještaje o održivosti i imaju jasno definisane ESG strategije, javno dostupne informacije o ESG aktivnostima Zapad banke su ograničene. Na osnovu dostupnih podataka, banka je u fazi postepenog usklađivanja sa regulatornim zahtjevima Centralne banke Crne Gore, posebno u pogledu uvođenja ESG kriterijuma u procese kreditiranja i prikupljanja podataka od klijenata (Sustineri Partners, 2025). Međutim, formalni izvještaji o održivosti ili detaljno dokumentovane inicijative nijesu objavljeni.

Ova situacija ukazuje na širi obrazac u crnogorskom bankarskom sektoru: dok velike banke, zahvaljujući međunarodnim grupacijama i resursima, prednjače u ESG integraciji, manji akteri poput Zapad banke pristupaju održivosti postupno i selektivno, fokusirajući se prije svega na regulatornu usklađenost. Nedostatak javno dostupnih podataka sam po sebi predstavlja važan nalaz, jer ukazuje na različite nivoe transparentnosti i kapaciteta među bankama u Crnoj Gori

2.3.7 Prva banka

Prva banka Crne Gore, osnovana 1901. godine kao Nikšićka štedionica, najstarija je finansijska institucija u zemlji i ima duboko ukorijenjenu ulogu u ekonomskom životu države. U posljednjim godinama banka je započela proces postepenog usklađivanja sa ESG principima, prije svega kroz interne mjere i podršku lokalnim zajednicama.

Na ekološkom planu, dostupne informacije ukazuju da je banka preduzela određene interne mjere za smanjenje potrošnje resursa, uključujući digitalizaciju komunikacije sa klijentima i smanjenje upotrebe papira. Iako nema objavljenih sveobuhvatnih izvještaja o održivosti, ove aktivnosti predstavljaju početne korake ka usklađivanju sa budućim regulatornim zahtjevima u oblasti održivog finansiranja.

U društvenoj dimenziji, Prva banka nastavlja tradiciju podrške lokalnim zajednicama kroz sponzorstva kulturnih i sportskih događaja, kao i donacije za obrazovne projekte. Poseban akcenat stavljen je na unapređenje finansijske pismenosti, gdje banka organizuje edukativne sadržaje za mlade i preduzetnike.

Na polju korporativnog upravljanja, dostupni podaci pokazuju da je banka započela pripreme za sistematičnije ESG izvještavanje, uključujući prikupljanje podataka o potrošnji resursa i

društvenim ulaganjima. Međutim, formalni izvještaji usklađeni sa međunarodnim standardima još nijesu objavljeni.

Sveukupno, ESG integracija u Prvoj banci se nalazi u ranoj fazi i odvija se postepeno, kroz interne mjere i društveno odgovorne aktivnosti. Za razliku od većih banaka u Crnoj Gori koje već objavljuju izvještaje o održivosti, Prva banka tek postavlja temelje za sistematičniji pristup, što odražava i razlike u kapacitetima i resursima među bankama na tržištu.

2.3.8 Lovćen banka

Za razliku od većih institucija koje su ranije razvile sveobuhvatne ESG okvire, Lovćen banka je početkom 2025. godine napravila značajan iskorak kroz partnerstvo sa Green for Growth Fondom (GGF). Ugovorom o kreditnoj liniji u iznosu od 3 miliona eura, banka je obezbijedila sredstva namijenjena proširenju portfolija zelenih kredita za mala i srednja preduzeća koja ulažu u mjere energetske efikasnosti i manje projekte obnovljivih izvora energije (Lovćen banka, 2025).

Ovim aranžmanom Lovćen banka je postala novi partner GGF-a u Crnoj Gori, čime se pozicionirala kao kanal za plasman namjenskih sredstava usklađenih sa klimatskim ciljevima fonda. Prema saopštenjima obje strane, kreditna linija ima dvostruki efekat: ekološki, kroz podršku projektima koji smanjuju potrošnju energije i emisije, i upravljački, jer zahtijeva uvođenje jasnih kriterijuma za klasifikaciju i praćenje zelenih plasmana.

Na planu transparentnosti, Lovćen banka redovno objavljuje finansijske i poslovne izvještaje (godišnje, polugodišnje i kvartalne), uključujući revidirane finansijske iskaze. Iako samostalni izvještaj o održivosti još nije objavljen, dostupna finansijska dokumentacija predstavlja osnovu za buduće uvođenje nefinansijskog izvještavanja u skladu sa međunarodnim standardima.

Sveukupno, partnerstvo sa GGF-om u 2025. godini predstavlja prelomnu tačku u ESG integraciji Lovćen banke. Time je banka prešla sa deklarativnog opredjeljenja na transakcioni nivo održivog finansiranja, uz obavezu definisanja kriterijuma podobnosti, praćenja rezultata i javne komunikacije o uticaju. Ovaj korak jasno signalizira tržištu da Lovćen banka ESG vidi kao strateški prioritet, posebno u segmentu podrške malim i srednjim preduzećima u energetskej tranziciji.

2.3.9 Universal Capital banka

Universal Capital Bank (UCB) posljednjih godina gradi prepoznatljiv ESG profil kroz kombinaciju tržišnih inovacija i javnog pozicioniranja. Ključni iskorak u 2025. godini bilo je partnerstvo sa ESG Adria Summitom, gdje je banka nastupila kao platinum partner, čime je signalizirala stratešku orijentaciju ka održivim finansijama i regionalnom dijalogu o zelenoj tranziciji (ESG Adria Summit, 2025).

Na ekološkom planu, UCB je razvila posebne kreditne linije za finansiranje električnih i hibridnih vozila, dostupne fizičkim i pravnim licima. Programi poput Ekomobil kredita za stanovništvo i privredu nude povoljnije uslove za kupovinu vozila sa nižim emisijama, čime banka direktno podstiče energetske efikasnost i smanjenje zagađenja (Universal Capital Bank, n.d.).

Iako banka još ne objavljuje sveobuhvatne izvještaje o održivosti, javno dostupni podaci pokazuju da ESG principe integriše kroz razvoj zelenih proizvoda i partnerstva na regionalnim platformama. Time UCB koristi svoju tržišnu fleksibilnost da ESG pozicionira kao polje diferencijacije i dugoročne vrijednosti za klijente i dioničare.

2.3.10 Addiko banka

Addiko Banka AD Podgorica u posljednjem periodu sve vidljivije integriše ESG principe u svoje poslovanje, kombinujući grupne strateške okvire sa lokalnim inicijativama. Tokom 2024. godine, banka je dobila Srebrnu nagradu “Regionalni ESG lider” u kategoriji ukupnih ESG dostignuća, dodijeljenu na Svjetskom kongresu preduzetnika u organizaciji Međunarodnog ekonomskog foruma Perspektive i Promo Globala. Priznanje je potvrđeno od strane nezavisnog međunarodnog vijeća i odnosi se na sveukupnu posvećenost primjeni ESG standarda u poslovanju (Addiko banka, 2025).

Na ekološkom planu, Addiko javno ističe podršku elektromobilnosti, digitalizaciju poslovanja radi smanjenja potrošnje papira, kao i korišćenje električne energije iz obnovljivih izvora. Banka je definisala “no-go” zone za finansiranje djelatnosti sa negativnim uticajem na životnu sredinu, što predstavlja konkretan korak ka integraciji ekoloških kriterijuma u kreditne politike.

U društvenoj dimenziji, dostupne informacije ukazuju na kontinuiranu podršku lokalnim zajednicama i programima finansijske pismenosti, kao i javno izraženu posvećenost rodnoj ravnoteži.

Iako Addiko Banka Crna Gora još ne objavljuje zaseban ESG izvještaj, njen javni nastup i dostupne politike ukazuju na postepenu integraciju održivosti u poslovne procese, u skladu sa grupnim strateškim okvirom.

2.3.11 Ziraat banka

Ziraat Bank Montenegro posluje kao dio međunarodne grupacije, čija je misija tradicionalno usmjerena na podršku realnom sektoru, posebno poljoprivredi i malim i srednjim preduzećima. ESG principi u ovom kontekstu predstavljaju nastavak poslovnog modela koji kombinuje finansijsku stabilnost, podršku zajednici i odgovorno upravljanje resursima.

Na globalnom nivou, Ziraat Bankası već godinama objavljuje integrisane godišnje izvještaje u skladu sa međunarodnim okvirima (GRI, IIRC, SASB), a 2024. godine izdala je obveznicu održivosti u iznosu od 500 miliona USD i obezbijedila sindicirani zajam od 1,7 milijardi USD, namijenjen finansiranju održive poljoprivrede i spoljne trgovine (Ziraat Bankası, 2024). Ovi instrumenti potvrđuju stratešku orijentaciju grupacije ka održivom finansiranju i postavljaju standarde koji se reflektuju i na lokalne operacije.

U Crnoj Gori, Ziraat Bank Montenegro usklađuje svoje poslovanje sa grupnim ESG politikama i lokalnim regulatornim zahtjevima. Fokus je na podršci poljoprivredi, izvoznicima i MSP sektoru, kroz povoljne kreditne linije i programe koji doprinose zapošljavanju i ekonomskoj inkluziji.

Na polju korporativnog upravljanja, banka redovno objavljuje revidirane finansijske izvještaje i izvještaje o poslovanju, čime osigurava transparentnost i povjerenje klijenata i regulatora. Iako lokalna banka još ne objavljuje zaseban izvještaj o održivosti, oslanjanje na grupne standarde i metodologije pruža osnovu za buduće uvođenje nefinansijskog izvještavanja u skladu sa EU taksonomijom i ESRS standardima.

Sveukupno, period 2024–2025 pokazuje da Ziraat Bank Montenegro koristi prednost pripadnosti velikoj međunarodnoj grupaciji kako bi ubrzala usklađivanje sa ESG principima. Transfer znanja i pristup međunarodnim izvorima održivog kapitala omogućavaju joj da jača podršku realnom sektoru i postavlja temelje za dalju integraciju ESG-a u poslovni model.

2.3.12 Zaključak – zajednička komparativna analiza ESG integracije u crnogorskim bankama

Analiza ESG integracije u crnogorskom bankarskom sektoru pokazuje da sve banke, bez obzira na veličinu i vlasničku strukturu, prepoznaju održivo finansiranje kao strateški pravac, ali se razlikuju po dubini implementacije, obimu inicijativa i stepenu transparentnosti.

Veće banke, poput NLB-a i CKB-a, razvile su portfolio zelenih proizvoda i integrisale ESG kriterijume u procese odobravanja kredita i upravljanja rizicima. Hipotekarna banka i Erste banka kombinuju ekološke i društvene inicijative – Hipotekarna kroz partnerske programe za zelene investicije, a Erste kroz inkluzivno finansiranje i podršku društvenim inovacijama.

Manje banke biraju fokusirane pristupe. Adriatic banka se ističe lokalnim ekološkim akcijama i učešćem na ESG forumima, dok je Zapad banka započela prve zelene kreditne linije i interne mjere usklađivanja sa regulatornim zahtjevima. Prva banka je u ranoj fazi, sa naglaskom na interne mjere energetske efikasnosti i digitalizaciju. Lovćen banka je napravila prelomni iskorak partnerstvom sa *Green for Growth Fondom*, obezbijedivši 3 miliona eura za MSP projekte obnovljivih izvora energije (Lovćen banka, 2025). Universal Capital Bank kombinuje razvoj zelenih proizvoda sa javnim liderstvom kroz platinsko partnerstvo na ESG Adria Summitu. Addiko banka je prepoznata nagradom *Regionalni ESG lider* za ukupna ESG dostignuća i uvodi zabrane finansiranja ekološki štetnih djelatnosti, ciljeve rodne ravnoteže i klimatske kriterijume u kreditne politike (Addiko banka, 2025). Ziraat Bank Montenegro prenosi globalne ESG standarde grupacije na lokalno tržište, sa fokusom na poljoprivredu i MSP sektor.

Izveštavanje o ESG-u varira po formi i obimu. Veće banke i članice međunarodnih grupacija (NLB, Erste, CKB, Addiko, Ziraat) oslanjaju se na grupne izvještaje o održivosti ili integrisane godišnje izvještaje, dok lokalne filijale objavljuju revidirane finansijske izvještaje i osnovne podatke o ESG aktivnostima. Manje banke (Adriatic, Zapad, Lovćen, Prva) uglavnom izvještavaju kroz finansijske izvještaje i saopštenja za javnost, bez zasebnih ESG izvještaja, ali sa tendencijom ka većoj transparentnosti kako se približava obaveza nefinansijskog izvještavanja.

Dobrovoljne i obavezne aktivnosti jasno se razlikuju. Obavezne aktivnosti uključuju usklađivanje sa regulatornim zahtjevima CBCG i objavljivanje finansijskih izvještaja, dok dobrovoljne obuhvataju partnerstva sa međunarodnim fondovima (Lovćen–GGF), učešće na ESG summitima (Adriatic, Universal Capital), razvoj specijalizovanih zelenih proizvoda (Addiko, Hipotekarna,

Erste) i interne politike zabrane finansiranja štetnih djelatnosti (Addiko). Veće banke češće prelaze regulatorni minimum i uvode dobrovoljne mjere koje im donose reputacione i tržišne prednosti.

Komparativna analiza pokazuje nekoliko obrazaca:

- Sve banke prepoznaju zelene kreditne linije kao ključni instrument ESG integracije.
- Međunarodne grupacije prenose razvijene ESG standarde na lokalne filijale, što ubrzava usklađivanje sa EU taksonomijom i ESRS standardima.
- Partnerstva sa međunarodnim fondovima i učešće na regionalnim ESG događajima postaju važan akcelerator vidljivosti i razvoja kapaciteta.
- Izvještavanje o ESG-u još je u tranziciji: većina banaka koristi finansijske izvještaje i veb stranice, dok samo dio ima zasebne izvještaje o održivosti, ali trend jasno ide ka obaveznoj i standardizovanoj objavi nefinansijskih podataka.

Zaključno, crnogorske banke se nalaze u različitim fazama ESG integracije, ali ih povezuje zajednički pravac – prelazak sa deklarativne podrške održivosti na mjerljive, transparentne i regulatorno usklađene aktivnosti. Banke koje već sada kombinuju obavezne i dobrovoljne mjere, razvijaju zelene proizvode i izvještavaju prema međunarodnim standardima, biće u prednosti kada CBCG i EU uvedu strože zahtjeve za ESG izvještavanje i upravljanje.

POGLAVLJE 3: METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

3.1 Metodološki pristup

U ovom istraživanju primijenjen je kvantitativni metod, sa ciljem da se na osnovu prikupljenih podataka od klijenata banaka u Crnoj Gori ispita njihov nivo svijesti, percepcije i očekivanja u vezi sa ESG praksama, kao i implikacije tih stavova na povjerenje, lojalnost i odnos prema bankama. Kvantitativni pristup omogućava dobijanje standardizovanih i mjerljivih podataka, koji se mogu analizirati statističkim tehnikama i porediti među različitim grupama ispitanika.

Osnovni instrument istraživanja bio je anketni upitnik, koji je dizajniran na osnovu pregleda relevantne literature i prethodnih empirijskih istraživanja o ESG praksama u finansijskom sektoru.

3.2 Dizajn istraživanja i prikupljanje podataka

Anketni upitnik je imao ukupno 23 pitanja, podijeljena u dvije glavne cjeline:

1. Demografski blok pitanja, koji se odnosio na pol, starosnu grupu, nivo obrazovanja, regiju stanovanja (na osnovu grada u kojem ispitanici žive), mjesečne prihode i primarnu banku.
2. Istraživački blok pitanja, koji je obuhvatao pet tematskih cjelina:
 - Upoznavanje sa ESG praksama (npr. „U kojoj mjeri ste upoznati sa ESG praksama koje sprovodi Vaša banka?“),
 - Percepcija i važnost ESG (npr. „Važno mi je da banka čiji sam klijent sprovodi aktivnosti usmjerene ka očuvanju životne sredine, društvenoj odgovornosti i dobrom upravljanju“),
 - Povjerenje i lojalnost (npr. „ESG aktivnosti koje sprovodi moja banka povećavaju moje povjerenje u tu instituciju“),
 - Očekivanja od banaka (npr. „Koje ESG aktivnosti očekujete od Vaše banke?“ – sa mogućnošću višestrukog odgovora, kao što su zeleni krediti, eko računi, nagrade za održivo ponašanje, aktivna podrška zajednici, redovno izvještavanje),
 - Zaključni dio, koji je sadržao jedno otvoreno pitanje, u kojem su ispitanici mogli ostaviti dodatni komentar, prijedlog ili mišljenje o ESG praksama banaka u Crnoj Gori. Ovo pitanje nije bilo obavezno, ali je omogućilo kvalitativni uvid u stavove klijenata.

Većina pitanja u istraživačkom bloku formulisana je u vidu tvrdnji koje se ocjenjuju na petostepenoj Likertovoj skali (1 = Uopšte se ne slažem, 2 = Djelimično se ne slažem, 3 = Neutralno, 4 = Djelimično se slažem, 5 = U potpunosti se slažem).

Upitnik je bio distribuiran *online* putem (Google Forms), a link ankete bio je: https://docs.google.com/forms/d/15rwDCeQo3QMo_W9rVT-WDdCa6zQGDwRk9ZygBXukc_Y/preview. Anketa je sprovedena u periodu jul–septembar 2025. godine, a ukupno je prikupljeno 384 odgovora. Iz uzorka su eliminisana tri odgovora, jer ispitanici nijesu imali prebivalište u Crnoj Gori, budući da se istraživanje odnosi isključivo na

klijente banaka u Crnoj Gori. Nakon eliminacije, konačan uzorak obuhvatio je 381 validan odgovor.

3.3 Uzorak

Ciljna grupa istraživanja bili su klijenti banaka u Crnoj Gori. Uzorak je obuhvatio različite starosne, obrazovne, socio-ekonomske i regionalne kategorije, čime se obezbijedila reprezentativnost u pogledu demografskih karakteristika stanovništva. Struktura uzorka detaljno je predstavljena u poglavlju 4.2. (Demografski profil ispitanika), dok se u ovom dijelu naglašava da su u istraživanju zastupljene sve ključne grupe klijenata, uključujući mlade, zaposlene u javnom i privatnom sektoru, penzionere i studente.

3.4 Instrumenti i konstrukti

Upitnik je kreiran tako da mjeri više aspekata ESG percepcije i očekivanja. Pored pojedinačnih pitanja, formirani su i indeksi koji obuhvataju više stavki:

- Indeks svijesti o ESG praksama (npr. poznavanje ESG koncepta i informisanost o aktivnostima banaka),
- Indeks povjerenja i lojalnosti prema banci (npr. povjerenje klijenata u banku i lojalnost klijenata u kontekstu ESG)
- Indeks transparentnosti i efikasnosti (npr. percepcija transparentnosti, redovnog informisanja i važnosti ESG inicijativa)
- Indeks percepcija ESG praksi (npr. važnost, transparentnost i pozitivan utisak ESG inicijativa),
- Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG (npr. povjerenje, spremnost na preporuku, lojalnost, stav o promjeni banke zbog nedostatka ESG angažmana).

Indeksi su formirani kao aritmetičke sredine odgovora na odabrane stavke, a kontinuirane vrijednosti su u pojedinim analizama transformisane u kategorije (niska, srednja, visoka). Ovakav pristup omogućava precizno mjerenje, ali i veću preglednost rezultata.

3.5 Pouzdanost i validacija instrumenata

Pouzdanost formiranih indeksa testirana je pomoću Cronbach's Alpha koeficijenta interne konzistencije. Vrijednosti Alpha koeficijenata kretale su se u rasponu od 0,74 do 0,87, što ukazuje na dobru pouzdanost instrumenata i potvrđuje da su stavke unutar svakog indeksa međusobno konzistentne i da adekvatno mjere ciljane konstrukte. Time je obezbijedena validnost upitnika i pouzdanost dobijenih rezultata.

3.6 Obrada i analiza podataka

Podaci su preliminarno obrađeni u Microsoft Excelu, gdje su uređene baze, izvršeno kodiranje

odgovora (npr. grupisanje gradova u regije, kreiranje binarnih varijabli za višestruke odgovore) i izrađene osnovne frekvencijske tabele i grafikoni.

Za dalju statističku analizu korišćen je softver JASP, koji omogućava primjenu širokog spektra standardnih statističkih procedura, uključujući deskriptivnu statistiku, testove razlika (t-test, ANOVA), testove povezanosti (Pearson i Spearman korelacije, hi-kvadrat test), kao i regresione analize. JASP je odabran zbog svoje preglednosti, transparentnog prikaza rezultata i dostupnosti, a obezbjeđuje u potpunosti metodološki ekvivalentne analize u odnosu na druge statističke pakete, a pritom je besplatan.

Analize koje su sprovedene uključuju:

- Deskriptivnu statistiku (frekvencije, srednje vrijednosti, standardne devijacije, medijane),
- Testove razlika (t-test, ANOVA),
- Testove povezanosti (Pearson i Spearman korelacije, hi-kvadrat test),
- Regresione analize (jednostruka i višestruka linearna regresija).

Posebna pažnja posvećena je transparentnosti: za svaku hipotezu jasno je naznačeno koje su varijable i pitanja korišćena, kako su formirani indeksi i koje su statističke metode primijenjene. Na ovaj način obezbijeđen je visok nivo naučne transparentnosti i ponovljivosti istraživanja.

POGLAVLJE 4: ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

4.1 Uvod u analizu

U ovom poglavlju biće prikazani rezultati sprovedenog istraživanja o percepciji i očekivanjima klijenata u vezi sa ESG praksama u bankarskom sektoru Crne Gore. Analiza je sprovedena na osnovu odgovora ispitanika prikupljenih putem anketnog upitnika, a rezultati su obrađeni korišćenjem deskriptivne i inferencijalne statistike. Poseban akcenat stavljen je na interpretaciju dobijenih podataka u skladu sa postavljenim istraživačkim pitanjima i hipotezama, što omogućava dublje razumijevanje stavova i ponašanja klijenata u kontekstu održivosti.

Prvi dio analize posvećen je prikazu osnovnih demografskih karakteristika ispitanika, čime se obezbjeđuje pregled strukture uzorka i osnova za dalja poređenja. Nakon toga slijedi analiza rezultata po pojedinačnim istraživačkim pitanjima i pripadajućim hipotezama. Na taj način obezbjeđuje se sistematičan i pregledan pristup, koji povezuje empirijske nalaze sa teorijskim okvirom i dosadašnjim istraživanjima u ovoj oblasti.

U okviru analize posebna pažnja biće posvećena i ispitivanju razlika u percepcijama i očekivanjima među različitim segmentima klijenata, poput starosne dobi, nivoa obrazovanja i ekonomske situacije. Na taj način rezultati ne samo da oslikavaju prosječne stavove, već otkrivaju i varijacije unutar populacije koje su značajne za tumačenje i praktičnu primjenu nalaza.

Cilj ovog poglavlja je da na temelju prikupljenih podataka pruži sveobuhvatan uvid u način na koji klijenti banaka u Crnoj Gori doživljavaju ESG inicijative, te da omogući provjeru postavljenih hipoteza i postavljanje osnova za diskusiju i preporuke koje slijede u narednim poglavljima.

4.2 Demografski profil ispitanika

U cilju potpunijeg razumijevanja uzorka, u nastavku se prikazuju osnovne demografske karakteristike ispitanika. Analiza obuhvata pol, starosnu strukturu, nivo obrazovanja, regiju stanovanja, mjesečne prihode i primarnu banku klijenata. Ovi podaci omogućavaju uvid u reprezentativnost uzorka i pružaju osnovu za kasniju interpretaciju rezultata u okviru istraživačkih pitanja i hipoteza.

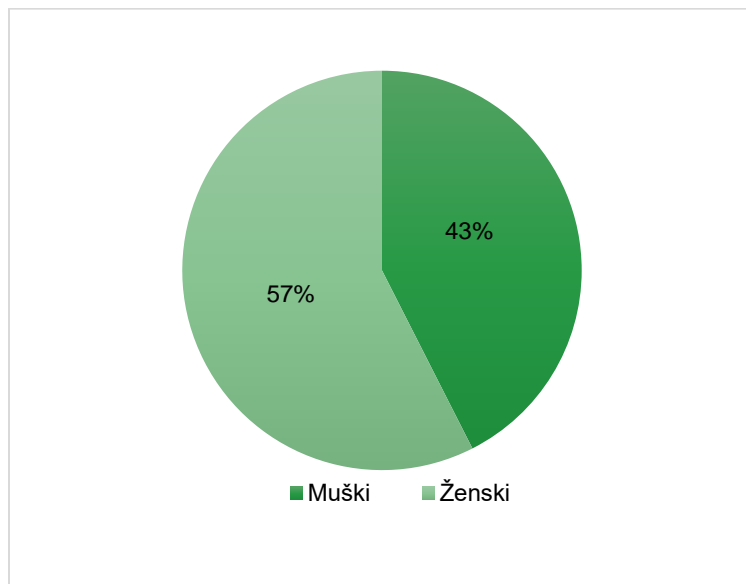
Analiza prema polu (tabela br. 2 i grafik br. 1) pokazuje da u uzorku dominiraju žene (57,5%), dok muškarci čine 42,5% ispitanika. Ova ravnoteža, iako sa blagom većinom žena, omogućava dobru uporedivost stavova među polovima i doprinosi pouzdanosti dobijenih rezultata.

Tabela 2: Pol ispitanika

Pol	Broj ispitanika	%
Muški	162	42,52%
Ženski	219	57,48%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 1: Pol ispitanika



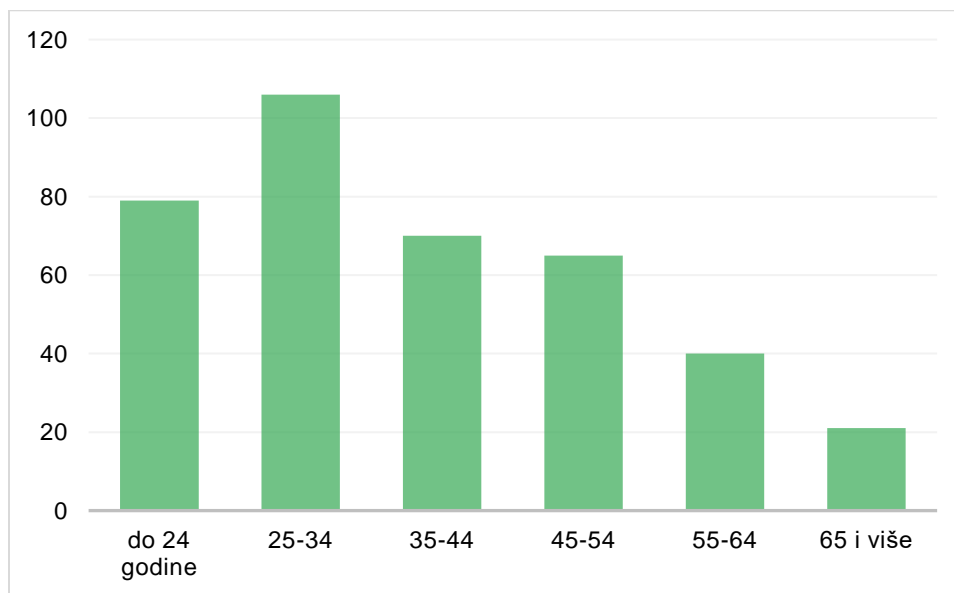
Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Tabela 3: Starosna grupa

Starosna grupa	Broj ispitanika	%
do 24 godine	79	20,73%
25-34	106	27,82%
35-44	70	18,37%
45-54	65	17,06%
55-64	40	10,50%
65 i više	21	5,51%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 2: Starosna grupa ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

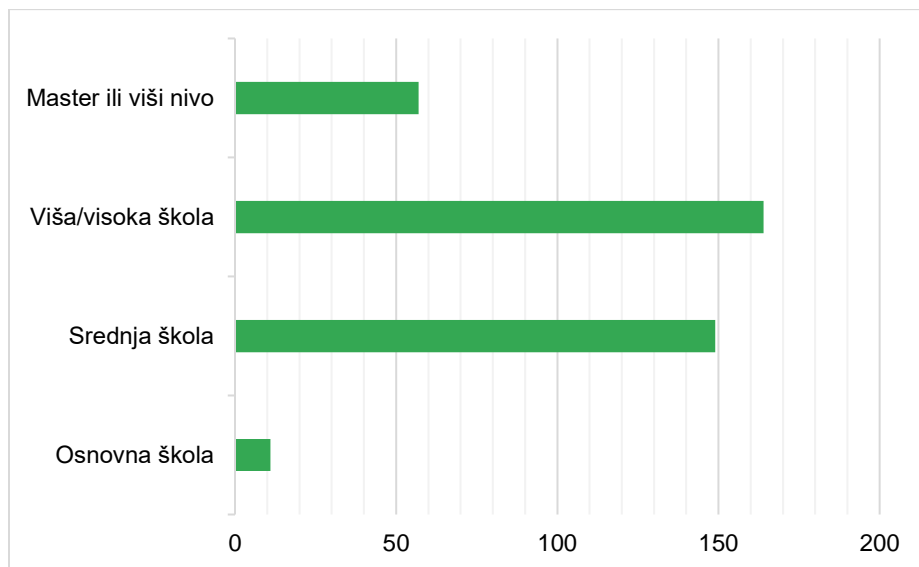
Starosna struktura ispitanika, data u tabeli br. 3 i na grafiku br. 2, pokazuje da uzorak obuhvata sve starosne kategorije, pri čemu su najzastupljenije grupe od 25 do 34 godine (27,8%) i grupa ispitanika do 24 godine (20,7%). Sljedeća grupa, od 35 do 44 godine čini 18,37% ukupnog uzorka, pa ove tri grupe zajedno čine više od dvije trećine uzorka, što ukazuje da istraživanje dominantno oslikava stavove mlađih i srednje mladih klijenata. Istovremeno, značajno učešće starijih grupa (45–54 godine: 17,1%; 55–64 godine: 10,5%; 65+: 5,5%) omogućava poređenje generacijskih razlika u stavovima prema ESG praksama banaka.

Tabela 4: Nivo obrazovanja ispitanika

Nivo obrazovanja	Broj ispitanika	%
Osnovna škola	11	2,89%
Srednja škola	149	39,11%
Viša/visoka škola	164	43,04%
Master ili viši nivo	57	14,96%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 3: Nivo obrazovanja ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

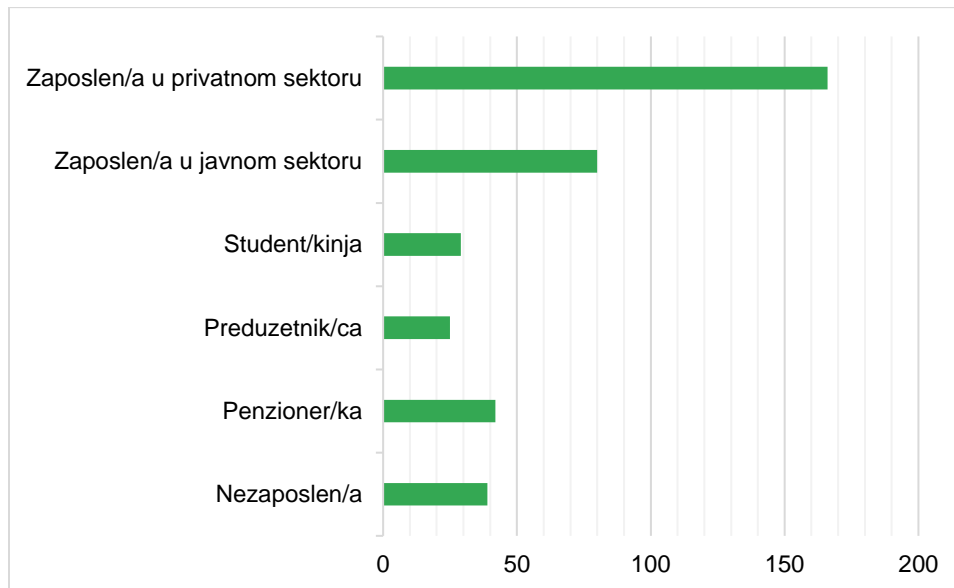
Zatim, struktura obrazovanja ispitanika (tabela br. 4 i grafik br.3) ukazuje na visok nivo formalnog obrazovanja među učesnicima istraživanja. Najveći udio čine ispitanici sa završenim osnovnim i postdiplomskim studijama – viša/visoka škola (43,0%) i master (15,0%), što zajedno čini skoro 60% uzorka. Značajan broj ispitanika ima završenu srednju školu (39,1%), dok je najmanje onih sa osnovnim obrazovanjem (2,9%). Ovakva struktura osigurava da rezultati istraživanja posebno odražavaju stavove obrazovanijih građana, što je relevantno imajući u vidu da se ESG teme često bolje razumiju u grupama sa višim obrazovanjem.

Tabela 5: Zaposlenje ispitanika

Zaposlenje	Broj ispitanika	%
Nezaposlen/a	39	10,24%
Penzioner/ka	42	11,02%
Preduzetnik/ca	25	6,56%
Student/kinja	29	7,61%
Zaposlen/a u javnom sektoru	80	21,00%
Zaposlen/a u privatnom sektoru	166	43,57%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 4: Zaposlenje ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Struktura zaposlenja ispitanika (tabela br. 5 i grafik br. 4) pokazuje da najveći udio čine zaposleni u privatnom sektoru (43,6%), što je očekivano s obzirom na dominantnu ulogu ovog sektora u crnogorskoj ekonomiji. Slijede zaposleni u javnom sektoru sa 21%, dok nezaposleni i penzioneri čine 10,2% i 11% uzorka, respektivno. Studenti učestvuju sa 7,6%, a najmanje su zastupljeni preduzetnici (6,6%). Ovakva raspodjela osigurava da su u istraživanju obuhvaćene sve ključne socio-ekonomske kategorije, s naglaskom na radno aktivno stanovništvo, koje ujedno predstavlja i primarnu ciljnu grupu banaka.

Tabela 6: Grad stanovanja ispitanika

Grad stanovanja	Broj ispitanika	%
Bar	6	1,57%
Berane	9	2,36%
Bijelo Polje	11	2,89%
Budva	10	2,62%
Cetinje	7	1,84%
Danilovgrad	14	3,67%
Herceg Novi	2	0,52%
Kolašin	3	0,79%
Kotor	5	1,31%
Nikšić	140	36,75%
Petnjica	1	0,26%
Plužine	4	1,05%
Pljevlja	8	2,10%
Podgorica	149	39,11%
Šavnik	4	1,05%
Tivat	2	0,52%
Ulcinj	4	1,05%
Žabljak	2	0,52%
Grand Total	381	100,00%

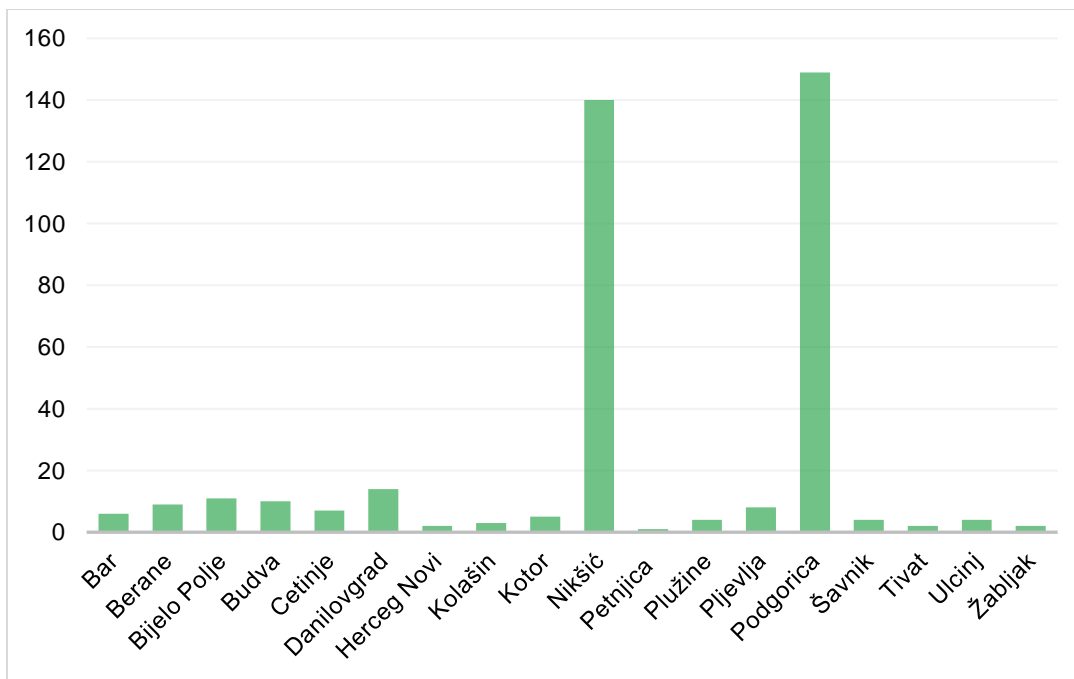
Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Tabela 7: Regija stanovanja ispitanika

Regija	Broj ispitanika	%
Sjever	42	11,02%
Centar	310	81,36%
Jug	29	7,61%
Grand Total	381	100,00%

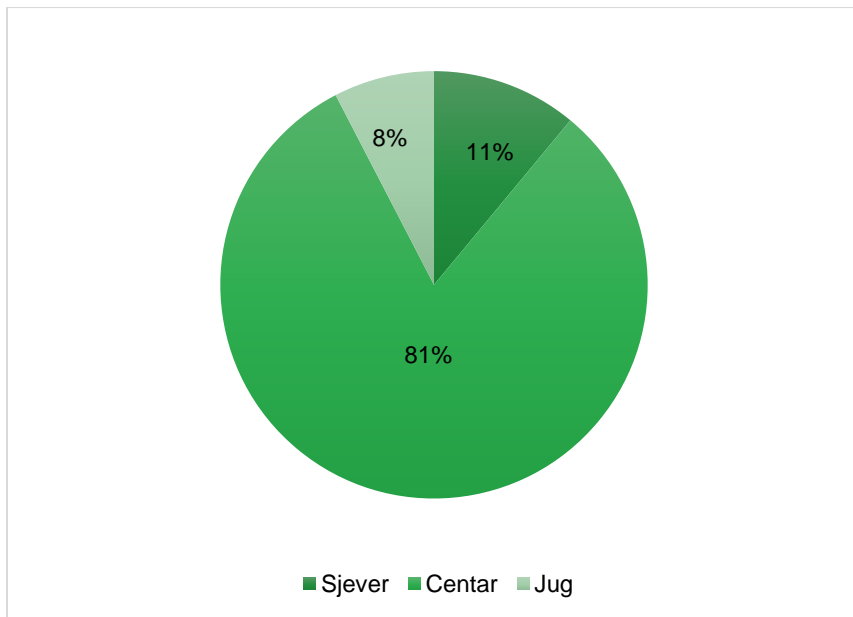
Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 5: Grad stanovanja ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 6: Regija stanovanja ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

U anketi je od ispitanika traženo da navedu grad u kojem žive, struktura je predstavljena u tabeli br. 6 i na grafiku br. 5. Na osnovu tih odgovora izvršena je kategorizacija u tri regije Crne Gore –

sjever, centar i jug (tabela br. 7 i grafik br. 6) – kako bi se dobila preglednija analiza i omogućilo poređenje sa zvaničnim regionalnim okvirima koje koriste i druge institucije (npr. CBCG, MONSTAT). Najveći broj ispitanika živi u centralnoj regiji (81,4%), što je prije svega posljedica koncentracije stanovništva u Podgorici (39,1%) i Nikšiću (36,8%). Sjever obuhvata 11% učesnika, dok jug čini 7,6%.

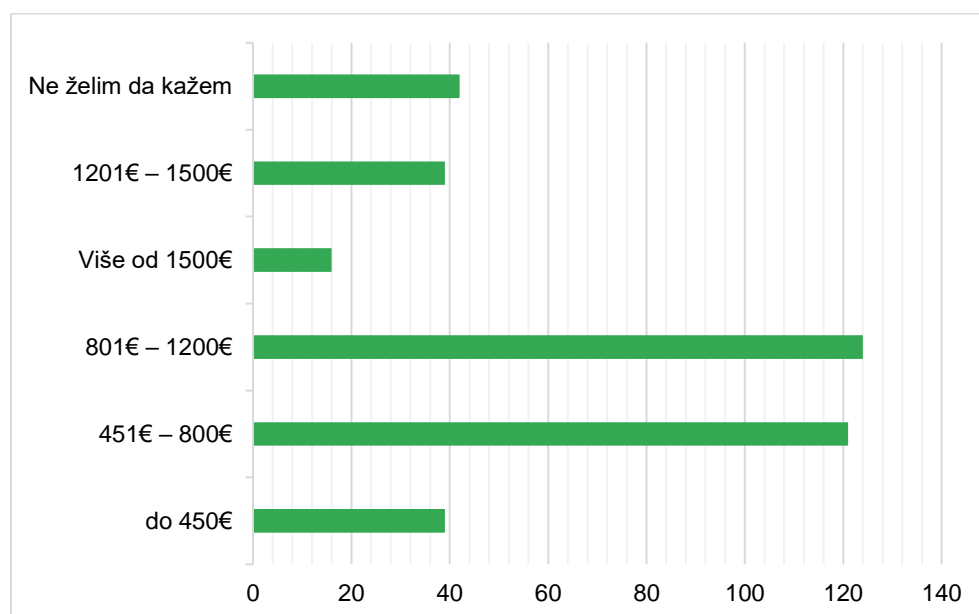
Ovaj pristup omogućava jasniji prikaz strukture uzorka i transparentnost u analizi, jer se na osnovu gradova dobija precizna slika, dok grupisanje u regije pruža širi analitički okvir i naglašava neravnomjernu razvijenost i koncentraciju populacije u Crnoj Gori.

Tabela 8: Mjesečni prihod ispitanika

Mjesečni prihod	Broj ispitanika	%
do 450€	39	10,24%
451€ – 800€	121	31,76%
801€ – 1200€	124	32,55%
Više od 1500€	16	4,20%
1201€ – 1500€	39	10,24%
Ne želim da kažem	42	11,02%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 7: Mjesečni prihod ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

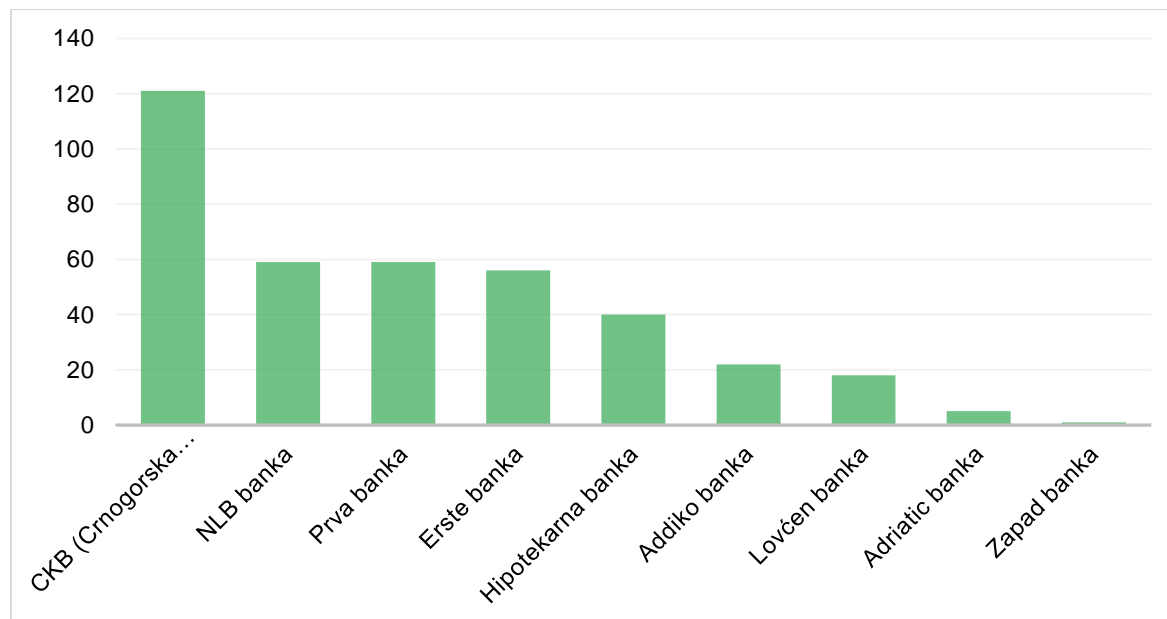
Struktura uzorka prema mjesečnim prihodima (tabela br. 8 i grafik br. 7) pokazuje određenu ravnotežu između različitih kategorija. Najveći udio čine ispitanici sa prihodima između 801€ i 1200€ (32,6%), kao i oni u rasponu od 451€ do 800€ (31,8%). Značajan dio ispitanika, njih 10,2%, prijavljuje prihod do 450€, dok se ista proporcija (10,2%) odnosi na kategoriju od 1201€ do 1500€. Relativno mali broj ispitanika (4,2%) ostvaruje više od 1500€ mjesečno, što ukazuje na ograničenu zastupljenost visoko-platežnih klijenata u uzorku. Takođe, 11% ispitanika odlučilo je da ne želi da otkrije podatke o svojim prihodima, što može ukazivati na određenu osjetljivost ovog pitanja. Ovi nalazi sugerišu da je uzorak dominantno koncentrisan u srednjem prihodovnom sloju (raspon 451€–1200€), dok su niži i viši prihodi manje zastupljeni.

Tabela 9: Primarna banka ispitanika

Primarna banka korisnika	Broj ispitanika	%
CKB (Crnogorska komercijalna banka)	121	31,76%
NLB banka	59	15,49%
Prva banka	59	15,49%
Erste banka	56	14,70%
Hipotekarna banka	40	10,50%
Addiko banka	22	5,77%
Lovćen banka	18	4,72%
Adriatic banka	5	1,31%
Zapad banka	1	0,26%
Grand Total	381	100,00%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 8: Primarna banka ispitanika



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Najveći broj ispitanika (tabela br. 9 i grafik br. 8) kao svoju primarnu banku navodi CKB (31,8%), što je u skladu sa njenom vodećom tržišnom pozicijom u Crnoj Gori. Slijede NLB banka i Prva banka sa po 15,5%, te Erste banka sa 14,7%. Hipotekarna banka zauzima udio od 10,5%, dok su ostale banke (Addiko, Lovćen, Adriatic i Zapad banka) zastupljene u manjoj mjeri.

Ova raspodjela u velikoj mjeri odražava realno stanje tržišta – veće banke sa razvijenijom mrežom poslovnica i širim spektrom usluga obuhvataju najveći broj klijenata, dok manje banke zauzimaju ograničene tržišne niše. Time uzorak pruža relevantnu osnovu za procjenu ESG percepcija klijenata različitih institucija, uz napomenu da su rezultati u većoj mjeri reprezentativni za stavove klijenata većih banaka.

Sveukupno, demografski profil ispitanika pokazuje da uzorak obuhvata različite starosne, obrazovne i socio-ekonomske grupe klijenata iz svih regija Crne Gore, čime se obezbjeđuje reprezentativna osnova za analizu njihovih stavova i očekivanja u vezi sa ESG praksama banaka.

4.3 Rezultati prema istraživačkim pitanjima i hipotezama

U ovom dijelu rada rezultati istraživanja biće prikazani i analizirani u skladu sa definisanim istraživačkim pitanjima (IP) i pripadajućim hipotezama (H). Ovakva struktura omogućava sistematičan pregled nalaza i njihovo direktno povezivanje sa teorijskim okvirom i ciljevima istraživanja.

Za svako istraživačko pitanje i hipotezu najprije će biti predstavljeni deskriptivni pokazatelji (srednje vrijednosti, standardne devijacije i distribucije odgovora), čime se daje pregled osnovnih

obrazaca u stavovima ispitanika. Nakon toga biće sprovedeni odgovarajući statistički testovi (korelacije, t-testovi, Hi-kvadrat testovi ili ANOVA), u skladu sa prirodom postavljenih hipoteza i tipom podataka. Na osnovu dobijenih rezultata vrši se provjera hipoteza, uz interpretaciju nalaza u odnosu na relevantnu literaturu.

Posebna pažnja biće usmjerena na utvrđivanje povezanosti između svijesti o ESG principima i povjerenja, lojalnosti i zadovoljstva klijenata, kao i na razlike u percepcijama i očekivanjima među različitim demografskim segmentima. Na ovaj način se obezbjeđuje cjelovit uvid u to kako klijenti banaka u Crnoj Gori doživljavaju ESG inicijative i koje faktore smatraju presudnim za svoj odnos sa bankarskim institucijama.

4.3.1 IP1 / H1 – Svijest i informisanost o ESG praksama

U okviru prvog istraživačkog pitanja (IP1) analiziran je stepen upoznatosti klijenata sa ESG konceptom i nivo njihove informisanosti o ESG praksama koje sprovode banke u Crnoj Gori. Za tu svrhu korišćena su dva pitanja iz anketnog upitnika:

1. „Upoznat/a sam sa pojmom ESG (ekološki, društveni i upravljački faktori) u kontekstu bankarstva.“
2. „Dobro sam informisan/a o ESG aktivnostima koje sprovodi moja banka.“

Odgovori su mjereni na petostepenoj Likert skali (1 = uopšte se ne slažem, 5 = u potpunosti se slažem). Na osnovu ova dva pitanja formiran je Indeks svijesti, koji predstavlja aritmetičku sredinu ocjena na ovim stavkama, pri čemu je svaka od njih tretirana kao jednakovrijedna komponenta svijesti o ESG. Na taj način obezbijedena je kompozitna mjera koja u većoj mjeri obuhvata i kognitivni aspekt (poznavanje pojma ESG) i informisanost o konkretnim aktivnostima banaka u oblasti ESG.

Tabela 10: Deskriptivna statistika za IP1

<i>Deskriptivna statistika</i>	Poznavanje_ESG	Informisanost_ESG
Validni	381	381
Nedostajući	0	0
Medijana	3.000	2.000
Aritmetička sredina	2.703	2.344
Standardna devijacija	1.250	1.199
Minimum	1.000	1.000
Maximum	5.000	5.000

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Deskriptivni rezultati u tabeli br. 10 pokazuju da ispitanici u prosjeku imaju nizak do umjeren nivo svijesti o ESG. Prosječna ocjena za *Poznavanje ESG* iznosila je $M = 2.70$ ($SD = 1.25$), dok je prosjek za *Informisanost o ESG aktivnostima banaka* bio još niži, $M = 2.34$ ($SD = 1.20$).

Kombinovani indeks svijesti (prosjeak ova dva pitanja) imao je vrijednost $M = 2.52$ ($SD = 1.17$). Vrijednosti medijane (3 za poznavanje ESG i 2 za informisanost) dodatno ukazuju na to da je većina ispitanika zauzela neutralne ili niže ocjene kada procjenjuje svoje poznavanje i informisanost o ESG konceptu.

Standardne devijacije za sve tri varijable ($SD = 1.25$ za Poznavanje ESG, $SD = 1.20$ za Informisanost i $SD = 1.17$ za Indeks svijesti) ukazuju na relativno visok stepen raspršenosti odgovora oko prosječne vrijednosti. To znači da se stavovi ispitanika ne koncentrišu isključivo oko jedne tačke na skali, već da postoje značajne razlike među njima. Na primjer, iako prosječne vrijednosti sugerišu nizak do umjeren nivo svijesti i informisanosti, visina standardne devijacije pokazuje da među ispitanicima postoje i oni koji ESG koncept uopšte ne poznaju (ocjena 1), ali i oni koji smatraju da su u potpunosti informisani i upoznati (ocjena 5). Drugim riječima, varijabilnost rezultata naglašava heterogenost uzorka – dok je većina neutralna ili negativna, manji broj klijenata pokazuje visoke nivoe svijesti i informisanosti.

Ovakav obrazac je očekivan u kontekstu novijih i još uvijek nedovoljno razvijenih tema poput ESG-a na tržištima u razvoju, gdje se svijest može kretati od potpunog nepoznavanja do visoke informisanosti kod manjeg broja zainteresovanih ili edukovanih ispitanika. Standardne devijacije veće od 1, uz skalu od 1 do 5, upućuju upravo na to da je populacija vrlo raznolika u svojim percepcijama.

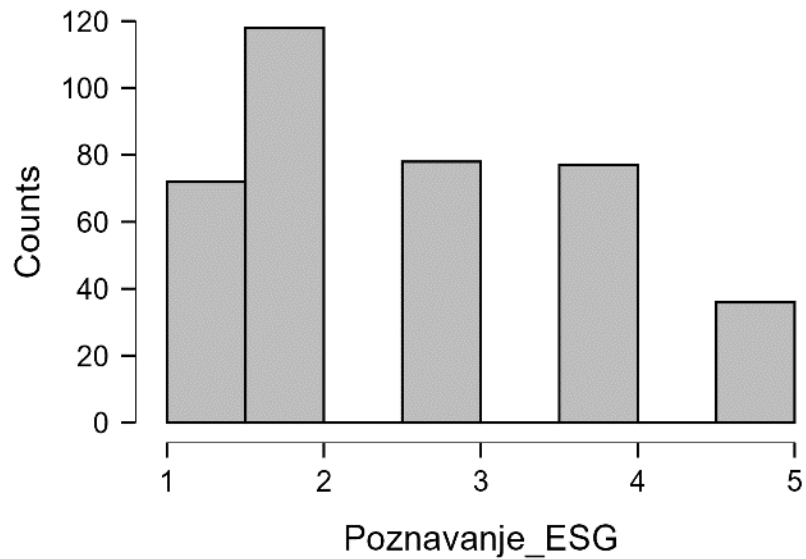
Tabela 11: Distribucija odgovora – Poznavanje ESG

Frekvencije

Poznavanje_ESG	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
1	72	18.9	18.9	18.9
2	118	31.0	31.0	49.9
3	78	20.5	20.5	70.3
4	77	20.2	20.2	90.6
5	36	9.4	9.4	100.0
Nedostajući	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 9: Distribucija odgovora – Poznavanje ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

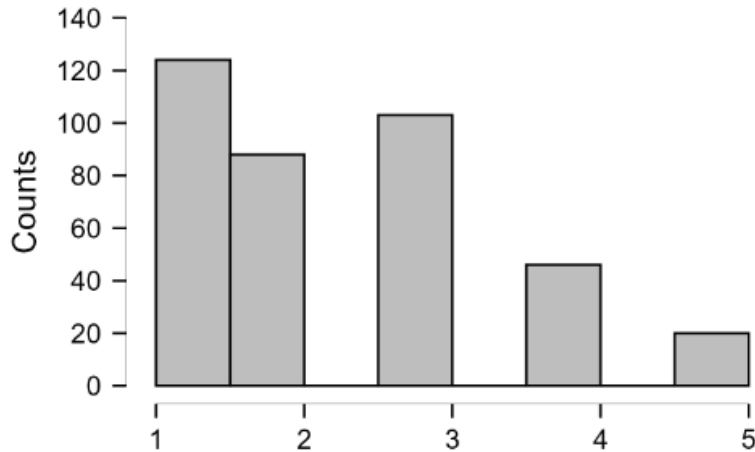
Tabela 12: Distribucija odgovora – Informisanost o ESG

Frekvencije

Informisanost_ESG	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
1	124	32.5	32.5	32.5
2	88	23.1	23.1	55.6
3	103	27.0	27.0	82.7
4	46	12.1	12.1	94.8
5	20	5.2	5.2	100.0
Nedostajući	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 10: Distribucija odgovora – Informisanost o ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Distribucije odgovora po kategorijama (tabele br. 11 i 12) još jasnije ilustruju ovakve nalaze. Kada je riječ o poznavanju ESG (tabela br. 11), najveći broj ispitanika (oko trećine uzorka) odabrao je ocjenu 2, dok je najmanji broj ispitanika ocijenio da u potpunosti poznaje ESG (ocjena 5). Sa druge strane, informisanost o ESG aktivnostima banaka (tabela br. 12) je ocijenjena još slabije – dominantna je ocjena 1 (potpuno neinformisan), dok su visoke ocjene (4 i 5) vrlo rijetke. Ovakva struktura distribucije ukazuje da većina klijenata banaka u Crnoj Gori nije dovoljno upoznata niti informisana o ESG inicijativama, iako se u praksi banke sve češće bave ovom tematikom.

Na osnovu postavljene hipoteze H1, pretpostavljeno je da će klijenti koji iskazuju viši nivo svijesti i informisanosti o ESG praksama istovremeno pokazivati i veći stepen povjerenja i lojalnosti prema bankama. Za testiranje ove hipoteze konstruisan je drugi kompozitni pokazatelj – Indeks povjerenja i lojalnosti prema banci, dobijen kao prosjek odgovora na sljedeća dva pitanja:

1. *„ESG aktivnosti moje banke povećavaju moje povjerenje u tu instituciju.“*
2. *„Smatram da banka koja aktivno sprovodi ESG aktivnosti zaslužuje dugoročnu lojalnost svojih klijenata.“*

Obje stavke mjere percepciju povjerenja i spremnost na dugoročni odnos sa bankom zasnovan na njenom angažmanu u ESG oblasti. I ovdje je korišćena petostepena Likert skala.

Tabela 13: Pearson-ova korelacija za H1

Pearson-ova korelacija

	Pearson-ov r	p	Donji 95% Interval pouzdanosti	Gornji 95% Interval pouzdanosti
Indeks_svijesti - Indeks_povjerenje_lojalnost	0.460	< .001	0.377	0.536

Veličina efekta (Fisher-ov z)	Standardna greška veličine efekta (SE)	Kovarijansa
0.497	0.051	0.549

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Korelaciona analiza između Indeksa svijesti i Indeksa povjerenja i lojalnosti prema banci je prvo sprovedena korišćenjem Pearsonovog koeficijenta korelacije, koji se koristi za ispitivanje linearne veze između varijabli na intervalnom nivou. Rezultati pokazuju statistički značajnu umjerenu pozitivnu povezanost između indeksa ($r = 0.460$, $p < .001$).

Da bi se dodatno procijenila stabilnost nalaza, prikazan je i 95% interval pouzdanosti [0.377, 0.536]. Ovaj raspon znači da, sa vjerovatnoćom od 95%, stvarna vrijednost korelacije u populaciji leži između ovih granica. Budući da je čitav interval u domenu umjerenih korelacija, može se sa sigurnošću zaključiti da povezanost nije slaba. Fisherova z-transformacija ($z = 0.497$) omogućila je precizniju procjenu efekta, dok je standardna greška ($SE = 0.051$) pokazala da je procjena dovoljno stabilna, budući da mala vrijednost SE ukazuje na nisku varijabilnost u uzorku.

Tabela 14: Spearman-ova korelacija za H1

Spearman-ova korelacija

	n	Spearman-ov rho	p	Donji 95% Interval pouzdanosti	Gornji 95% Interval pouzdanosti
Indeks_svijesti - Indeks_povjerenje_lojalnost	381	0.479***	< .001	0.398	0.553

* $p < .05$, ** $p < .01$,
*** $p < .001$

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Nakon toga sprovedena je i analiza pomoću Spearmanovog koeficijenta korelacije (tabela br. 14), koji ispituje monotone odnose i ne zahtijeva intervalni mjerni nivo. Rezultati su potvrdili gotovo identičan obrazac ($\rho = 0.479$, $p < .001$; 95% CI [0.398, 0.553]; $z = 0.522$, $SE = 0.054$). Time je pokazano da nalaz ostaje robustan i konzistentan i kada se uzme u obzir ordinalna priroda Likert skale.

Ovi rezultati nedvosmisleno potvrđuju hipotezu H1 i pokazuju da klijenti koji posjeduju viši nivo znanja o ESG i bolje su informisani o ESG aktivnostima banaka istovremeno iskazuju i viši nivo povjerenja u banku, kao i veću spremnost da održe dugoročni odnos sa njom. Nalaz ima značajne praktične implikacije, jer ukazuje da informisanje i edukacija klijenata predstavljaju ključne mehanizme putem kojih banke mogu graditi čvršće i dugotrajnije odnose zasnovane na povjerenju. Drugim riječima, ulaganje u transparentnu komunikaciju i dosljedno izvještavanje o ESG inicijativama može poslužiti kao strateški instrument ne samo reputacijskog, već i komercijalnog jačanja banaka, kroz povećanje lojalnosti postojećih i privlačenje novih klijenata.

Dobijeni rezultati ujedno su u skladu sa prethodnim istraživanjima. Staupoulou et al. (2023) naglašavaju da klijenti koji su upoznati sa ESG naporima finansijskih institucija razvijaju viši stepen povjerenja i iskazuju veću spremnost na dugoročnu lojalnost. Slične nalaze donose i istraživanja u širem kontekstu korporativnog komuniciranja i reputacije (npr. Huang et al., 2017; Whelan et al., 2021), koja potvrđuju da transparentno i dosljedno informisanje o održivosti doprinosi jačanju odnosa sa klijentima, ali i diferencijaciji institucije na tržištu.

4.3.2 IP2 / H2 – Percepcija transparentnosti i efikasnosti ESG napora

U okviru drugog istraživačkog pitanja (IP2) analizirano je kako klijenti percipiraju efikasnost i transparentnost ESG napore crnogorskih banaka. Za tu svrhu korišćena su tri pitanja iz anketnog upitnika:

1. *Važno mi je da banka čiji sam klijent sprovodi aktivnosti usmjerene ka očuvanju životne sredine, društvenoj odgovornosti i dobrom upravljanju (ESG).*
2. *Smatram da je moja banka transparentna kada je riječ o ESG aktivnostima koje sprovodi*
3. *Moja banka me redovno informiše o ESG aktivnostima koje sprovodi.*

Odgovori na ove stavke su prikupljeni na petostepenoj Likert skali (1 = uopšte se ne slažem, 5 = u potpunosti se slažem). Na osnovu ova tri pitanja formiran je Indeks transparentnosti i efikasnosti, koji predstavlja aritmetičku sredinu ocjena na ovim stavkama, pri čemu je svaka od njih tretirana kao jednakovrijedna komponenta. Ovaj indeks predstavlja agregatnu mjeru percepcije klijenata o tome koliko su banke posvećene ESG inicijativama i koliko jasno o njima komuniciraju.

Tabela 15: Deskriptivna statistika za IP2

<i>Deskriptivna statistika</i>	Važnost_ ESG	Transparentnost_ ESG	Redovno_informisanje _ESG	Indeks_transparentnost _efikasnost
Validni	381	381	381	381
Nedostajući	0	0	0	0
Sredina	3.819	2.916	2.491	3.075
Standardna devijacija	1.027	1.142	1.213	0.921
Minimum	1.000	1.000	1.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000	5.000

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Deskriptivni rezultati (tabela br. 15) pokazuju da klijenti banaka u Crnoj Gori u prosjeku visoko vrednuju važnost ESG aktivnosti, dok transparentnost i redovno informisanje ocjenjuju znatno niže. Prosječna vrijednost za stavku Važnost ESG iznosi $M = 3.82$ ($SD = 1.03$), što ukazuje da ispitanici smatraju da je za banke ključno da sprovedu aktivnosti usmjerene ka zaštiti životne sredine, društvenoj odgovornosti i dobrom upravljanju. Vrijednosti minimuma i maksimuma (1–5) pokazuju da postoje ispitanici koji ESG uopšte ne vide kao važan faktor, ali je većina odgovora koncentrisana u gornjoj polovini skale, što potvrđuje percepciju o ESG kao značajnom elementu bankarskog poslovanja.

Kada je riječ o transparentnosti, prosječna ocjena je $M = 2.92$ ($SD = 1.14$), što sugerise da klijenti ocjenjuju banke kao umjereno transparentne u pogledu informisanja o ESG inicijativama. Najčešći odgovori su oko neutralne vrijednosti (3), dok je manji broj ispitanika dao ocjene 4 i 5. To pokazuje da banke još uvijek ne uspijevaju u dovoljnoj mjeri da uvjere klijente u otvorenost i jasnu komunikaciju svojih aktivnosti.

Najniže ocjene dobijene su za stavku Redovno informisanje o ESG, sa prosjekom $M = 2.49$ ($SD = 1.21$). Ovaj rezultat ukazuje da većina klijenata smatra da banke ne komuniciraju ESG inicijative na sistematičan i kontinuiran način. Najveći broj ispitanika odabrao je ocjene 1–3, što jasno pokazuje da je informisanje sporadično, a samo mali dio ispitanika ga percipira kao redovno i dosljedno.

Kombinovani Indeks transparentnosti i efikasnosti, formiran kao prosjek sve tri stavke, iznosio je $M = 3.08$ ($SD = 0.92$). Ova vrijednost sugerise da se percepcija efikasnosti i transparentnosti ESG praksi nalazi na srednjem nivou, što znači da klijenti nijesu u potpunosti uvjereni u kvalitet i otvorenost ESG aktivnosti svojih banaka. Vrijednosti standardnih devijacija (sve iznad 0.9) ukazuju na izraženu heterogenost stavova među ispitanicima: dok jedni banke percipiraju kao aktivne i transparentne, drugi smatraju da takve inicijative gotovo da i ne postoje.

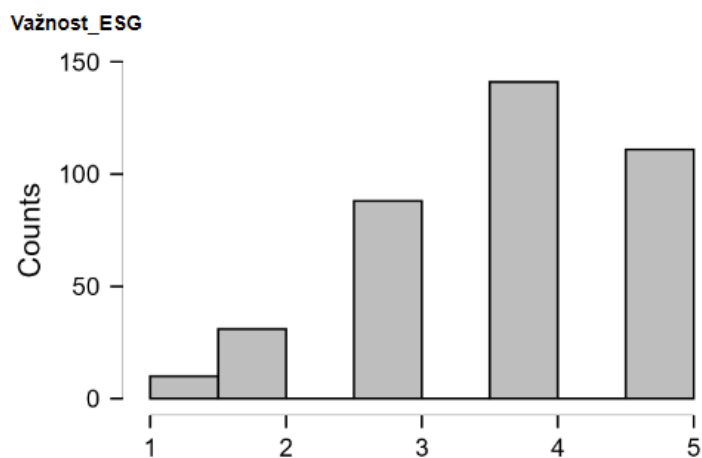
Tabela 16: Distribucija odgovora – Važnost ESG

Frekvencije

Važnost_ESG	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
1	10	2.6	2.6	2.6
2	31	8.1	8.1	10.8
3	88	23.1	23.1	33.9
4	141	37.0	37.0	70.9
5	111	29.1	29.1	100.0
Nedostajući	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 11: Distribucija odgovora – Važnost ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Analiza distribucije odgovora (tabela br. 16 i grafik br. 11) dodatno pojašnjava prethodne nalaze. Kada je riječ o *važnosti ESG aktivnosti*, čak 66,1% ispitanika dalo je visoke ocjene (4 i 5), dok je samo 10,7% ocijenilo ESG kao nevažan faktor (1 i 2). Ovi rezultati potvrđuju da velika većina klijenata očekuje od banaka da ESG integrišu u svoje poslovanje i doživljava ovu dimenziju kao bitan element odnosa sa finansijskom institucijom.

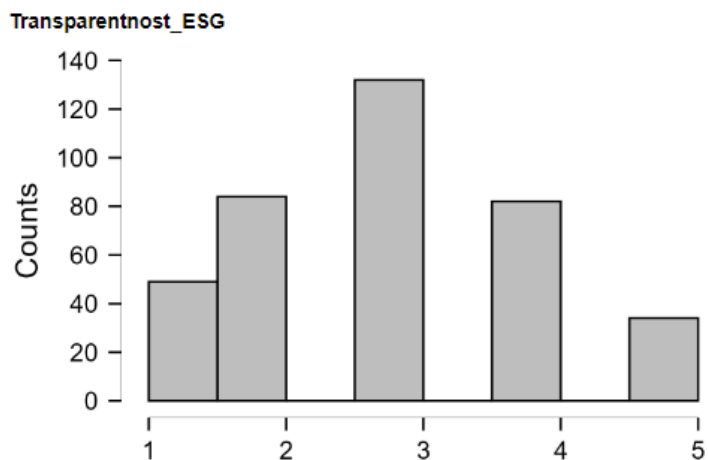
Tabela 17: Distribucija odgovora – Transparentnost ESG

Frekvencije

Transparentnost_ESG	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
1	49	12.9	12.9	12.9
2	84	22.0	22.0	34.9
3	132	34.6	34.6	69.6
4	82	21.5	21.5	91.1
5	34	8.9	8.9	100.0
Nedostajući	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 12: Distribucija odgovora – Transparentnost ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

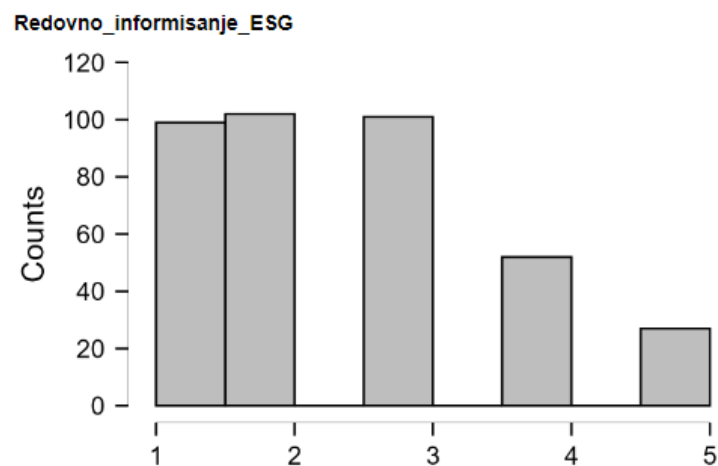
Suprotno tome, percepcija *transparentnosti* (tabela br. 17 i grafik br. 12) značajno je niža i podijeljenija. Najveći broj ispitanika ocijenio je transparentnost neutralnom vrijednošću (3) – 34,6%, dok je samo 30,4% dalo visoke ocjene (4 i 5). Istovremeno, više od trećine klijenata (34,9%) ocijenilo je transparentnost banke niskim vrijednostima (1 i 2). To ukazuje da banke još uvijek ne uspijevaju u dovoljnoj mjeri da klijentima prenesu jasnu i vjerodostojnu sliku svojih ESG aktivnosti.

Tabela 18: Distribucija odgovora – Redovno informisanje o ESG

<i>Frekvencije</i>					
Redovno_informisanje_ESG	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat	
1	99	26.0	26.0	26.0	
2	102	26.8	26.8	52.8	
3	101	26.5	26.5	79.3	
4	52	13.6	13.6	92.9	
5	27	7.1	7.1	100.0	
Nedostajući	0	0.0			
Total	381	100.0			

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 13: Distribucija odgovora - Redovno informisanje o ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Najkritičniji nalazi odnose se na *redovno informisanje o ESG* (tabela br. 18 i grafik br. 13). Više od polovine ispitanika (52,8%) izjavilo je da se uopšte ne slaže ili se djelimično ne slaže da banka redovno informiše o ESG inicijativama (odgovori 1 i 2), dok je samo 20,7% dalo ocjene 4 i 5. Gotovo identičan broj klijenata (26,5%) dao je neutralnu ocjenu (3), što sugerise da informisanje nije percipirano kao sistematično i kontinuirano, već kao sporadično i nedovoljno.

Na osnovu postavljene hipoteze H2, pretpostavljeno je da su klijenti sa većim nivoom svijesti o ESG praksama crnogorskih banaka skloniji da vrednuju te prakse prilikom donošenja odluka u vezi sa bankarstvom. Za testiranje ove hipoteze korišćeni su podaci dobijeni iz seta pitanja koja se odnose na svijest o ESG praksama i na vrednovanje ESG inicijativa.

Indeks svijesti formiran je kao prosjek odgovora na dvije stavke:

1. *U kojoj mjeri ste upoznati sa ESG praksama koje sprovodi Vaša banka?*
2. *Koliko ste informisani o ESG aktivnostima Vaše banke?*

Indeks vrednovanja ESG praksi konstruisan je na osnovu prosjeka odgovora na dvije stavke:

1. *ESG aktivnosti moje banke imaju uticaj na moju odluku da ostanem njen klijent.*
2. *ESG inicijative koje sprovodi moja banka ostavljaju pozitivan utisak na mene kao korisnika.*

Objekte grupe pitanja ocjenjivane su na Likertovoj skali od 1 do 5. Radi izvođenja dodatnih analiza (hi-kvadrat i ANOVA), kontinuirane vrijednosti indeksa svijesti i indeksa vrednovanja ESG praksi transformisane su u kategorijske varijable sa tri nivoa: niska, srednja i visoka. Grupisanje je izvršeno na osnovu aritmetičke sredine dobijenih vrijednosti indeksa, pri čemu su korišćeni sljedeći kriterijumi:

- vrijednosti manje od 2.5 svrstane su u kategoriju niska svijest/vrednovanje,
- vrijednosti u intervalu 2.5–3.5 svrstane su u kategoriju srednja svijest/vrednovanje,
- vrijednosti iznad 3.5 svrstane su u kategoriju visoka svijest/vrednovanje.

Ova procedura omogućila je kreiranje preglednih kategorija, čime se pojednostavljuje analiza i vizualizacija odnosa između svijesti i vrednovanja ESG praksi, a pri tom se zadržava interpretativna snaga originalnih podataka.

Tabela 19: ANOVA analiza za H2

ANOVA - Indeks_vrednovanje_ESG

Slučajevi	Suma kvadrata	df (stepeni slobode)	Srednji kvadrat	F	p	η^2
Kategorija_svijesti	106.3	2	53.159	60.62	< .001	0.243
Reziduali	331.4	378	0.877			

Napomena. Suma kvadrata tipa III

Deskriptivna statistika- Indeks_vrednovanje_ESG

Kategorija_svijesti	N	aritmetička sredina	SD	SE	Koeficijent varijacije
Niska	185	2.554	1.028	0.076	0.403
Srednja	128	3.398	0.762	0.067	0.224
Visoka	68	3.868	0.972	0.118	0.251

Provjera pretpostavki

Test za ekvivalenciju varijansi (Levene-ov test)

F	df1	df2	p
8.224	2.000	378.0	< .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultati jednofaktorske ANOVA analize (tabela br. 19) pokazali su da nivo svijesti ispitanika ima značajan uticaj na ocjene vrednovanja ESG praksi. Dobijena F-vrijednost iznosila je $F(2, 378) = 60.62$, uz $p < .001$, što znači da razlike među grupama nijesu slučajne, već statistički značajne.

Veličina efekta izražena kroz eta kvadrat ($\eta^2 = 0.243$) pokazuje da se oko 24% ukupne varijanse u vrednovanju ESG praksi može objasniti razlikama u stepenu svijesti, što se u literaturi smatra velikim efektom.

Deskriptivni rezultati po grupama dodatno ilustruju ovaj nalaz: klijenti sa niskim nivoom svijesti (N = 185) ESG prakse vrednuju prosječno sa M = 2.55 (SD = 1.03), što odražava nižu percepciju njihove važnosti; klijenti sa srednjim nivoom svijesti (N = 128) daju višu prosječnu ocjenu, M = 3.40 (SD = 0.76); dok klijenti sa visokim nivoom svijesti (N = 68) ESG vrednuju najpozitivnije, sa M = 3.87 (SD = 0.97). Uočava se monotoni rast prosječnih vrijednosti – što znači da sa porastom svijesti raste i percepcija važnosti i vrednovanja ESG inicijativa. Iako je Levene-ov test homogenosti varijansi bio značajan ($p < .001$), što ukazuje na to da varijanse među grupama nijesu jednake, visoka F-vrijednost i veliki broj ispitanika u svakoj grupi potvrđuju robustnost nalaza.

Tabela 20: Hi-kvadrat test za H2

Kontingencijske table

Kategorija_svijesti	Kategorija_vrednovanje			Total
	Niska	Srednja	Visoka	
Niska	72	86	27	185
Srednja	11	69	48	128
Visoka	4	21	43	68
Total	87	176	118	381

Napomena. Svaka ćelija prikazuje posmatrane frekvencije

Xi-kvadrat testovi

	Value	df	p
X ²	86.63	4	< .001
N	381		

Napomena. Korekcija kontinuiteta je dostupna samo za 2x2 tabele.

Nominalni

	Vrijednosti
Koeficijent kontigencije	0.430
Phi-koeficijent	NaN
Cramer-ov V koeficijent	0.337

^a Phi koeficijent je dostupan samo za kontingencijske tabele formata 2x2

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Pored ANOVA analize, sproveden je i hi-kvadrat test (tabela br. 20) kako bi se ispitala povezanost kategorija svijesti i kategorija vrednovanja ESG praksi. Rezultati pokazuju da postoji značajna povezanost između ovih varijabli, $\chi^2 (4, N = 381) = 86.63, p < .001$. Dobijena vrijednost Cramerovog V (0.337) ukazuje na povezanost srednje jačine, što znači da se raspodjela vrednovanja ESG praksi razlikuje u zavisnosti od nivoa svijesti ispitanika.

Analiza kontingencijske tabele pokazuje jasan obrazac: u grupi niske svijesti većina ispitanika ESG vrednuje nisko ili srednje (72 i 86 slučajeva), dok visoko vrednovanje bilježi svega 27 ispitanika. U grupi srednje svijesti raste udio onih koji ESG ocjenjuju visoko (48 ispitanika), dok u grupi visoke svijesti gotovo dvije trećine ispitanika ESG prakse vrednuje visoko (43 od ukupno 68), dok su niske ocjene minimalno zastupljene. Ovi rezultati potvrđuju da se sa porastom svijesti ispitanici preusmjeravaju iz kategorija niskog i srednjeg ka kategoriji visokog vrednovanja ESG praksi.

Tabela 21: Pearson-ova korelacija za H2

Pearson-ova korelacija

		Pearson-ov r	p	Donji 95% Interval pouzdanosti	Gornji 95% Interval pouzdanosti
Indeks_svijesti	Indeks_vrednovanje_ESG	0.540***	< .001	0.464	0.607

* p < .05, ** p < .01,

*** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Korelaciona analiza dodatno je potvrdila postojanje veze između svijesti i vrednovanja ESG inicijativa. Pearsonov koeficijent korelacije (prikazan u tabeli br. 21) pokazao je statistički značajnu pozitivnu povezanost između Indeksa svijesti i Indeksa vrednovanja ESG praksi ($r = 0.540$, $p < .001$). Ovaj rezultat znači da, kako raste nivo svijesti i informisanosti ispitanika o ESG inicijativama, tako proporcionalno raste i njihova sklonost da te prakse vrednuju pozitivno i da im pridaju veću važnost u kontekstu bankarskih odluka. Veličina koeficijenta $r = 0.540$ upućuje na umjerenu do jaku pozitivnu korelaciju, što u praktičnom smislu znači da postoji konzistentan obrazac povezanosti između varijabli, ali da svijest nije jedini faktor koji oblikuje percepciju ESG vrijednosti.

Da bi se dodatno procijenila stabilnost nalaza, prikazan je i 95% interval pouzdanosti [0.464, 0.607]. Ovaj raspon znači da, sa vjerovatnoćom od 95%, stvarna vrijednost korelacije u populaciji leži unutar ovih granica. Budući da je čitav interval pouzdanosti u domenu umjereno jakih korelacija, može se sa sigurnošću zaključiti da povezanost nije slaba niti slučajna, već predstavlja konzistentan nalaz.

Tabela 22: Spearman-ova korelacija za H2

Spearman-ova korelacija

		n	Spearman-ov rho	p	Donji 95% Interval pouzdanosti	Gornji 95% Interval pouzdanosti
Indeks_svijesti	Indeks_vrednovanje_ESG	381	0.534***	< .001	0.458	0.602

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultat je dodatno provjeren Spearmanovim koeficijentom (predstavljen u tabeli br. 22) ($\rho = 0.534$, $p < .001$), koji se koristi kada se želi uvažiti ordinalna priroda podataka dobijenih Likertovom skalom. Dobijena vrijednost je gotovo identična Pearsonovom koeficijentu, što potvrđuje da je nalaz stabilan i nezavisan od pretpostavki o linearnosti ili normalnosti distribucije. Time se pouzdanost rezultata dodatno osnažuje, jer oba pristupa dosljedno pokazuju srednje jaku pozitivnu povezanost između svijesti i vrednovanja ESG inicijativa.

Svi sprovedeni testovi – ANOVA, hi-kvadrat i korelacija – pružaju konzistentne dokaze u prilog hipotezi H2. Dobijeni rezultati potvrđuju hipotezu H2 i ukazuju da viši nivo svijesti o ESG inicijativama banaka vodi ka tome da klijenti te inicijative vrednuju kao značajne u okviru donošenja svojih bankarskih odluka. Klijenti koji su bolje informisani o ESG praksama prepoznaju ih ne samo kao dodatnu aktivnost, već i kao element koji povećava vrijednost odnosa sa bankom i utiče na njihovu spremnost da ESG faktore uključe u izbor finansijske institucije. Ovaj nalaz je u skladu sa istraživanjima Chava (2014), koji pokazuje da percepcija transparentnosti i autentičnosti ESG inicijativa direktno utiče na to koliko ih klijenti vrednuju u procesu odlučivanja.

Sa druge strane, analiza istraživačkog pitanja IP2 otkriva dodatne nijanse u percepcijama klijenata. Iako većina ispitanika ESG vidi kao važan element bankarskog poslovanja, rezultati jasno pokazuju da banke nisu dovoljno uspješne u obezbjeđivanju transparentnosti i redovnog informisanja o svojim ESG aktivnostima. Većina klijenata navodi da se o ESG inicijativama informiše samo povremeno ili nedovoljno jasno, dok manji dio njih prepoznaje visoku transparentnost u komunikaciji. To upućuje na zaključak da banke posjeduju značajan potencijal da unaprijede svoju komunikaciju i izvještavanje u ovoj oblasti, čime bi dodatno osnažile proces vrednovanja ESG faktora kod klijenata.

Kombinovanjem rezultata za H2 i IP2 može se zaključiti da klijenti, iako ESG doživljavaju kao važan kriterijum, njihovu vrijednost u bankarskom odlučivanju u velikoj mjeri vežu za to koliko im banke na transparentan i efikasan način predstavljaju svoje inicijative. Drugim riječima, ESG za klijente nije samo „dodatak“ bankarskom poslovanju, već dimenzija čije se vrednovanje i važnost u velikoj mjeri formiraju kroz percepciju vjerodostojnosti i otvorenosti komunikacije banaka.

4.3.3 IP3 / H3 – Demografske razlike u percepcijama i očekivanjima

U okviru istraživačkog pitanja IP3, analizirano je u kojoj mjeri demografski faktori utiču na percepcije i očekivanja klijenata u vezi sa ESG praksama banaka u Crnoj Gori. Polazna hipoteza H3 pretpostavila je da stavovi i očekivanja klijenata variraju u zavisnosti od demografskih karakteristika, pri čemu mlađi, obrazovaniji i ekološki osvješteniji ispitanici pokazuju veću vrijednost ESG principa.

Za potrebe analiza formiran je Indeks percepcija ESG praksi, koji predstavlja objedinjenu mjeru stavova ispitanika o važnosti i vrijednosti ESG inicijativa banaka. Indeks je konstruisan kao aritmetička sredina odgovora na četiri pitanja:

1. *Važno mi je da banka čiji sam klijent sprovodi aktivnosti usmjerene ka očuvanju životne sredine, društvenoj odgovornosti i dobrom upravljanju (ESG).*
2. *Smatram da je moja banka transparentna kada je riječ o ESG aktivnostima koje sprovodi.*
3. *ESG inicijative koje sprovodi moja banka ostavljaju pozitivan utisak na mene kao korisnika.*
4. *ESG aktivnosti moje banke imaju uticaj na moju odluku da ostanem njen klijent.*

Sva pitanja ocijenjena su na Likertovoj skali od 1 (*u potpunosti se ne slažem*) do 5 (*u potpunosti se slažem*), pri čemu viša vrijednost označava pozitivniju percepciju ESG praksi.

Tabela 23: Analiza pouzdanosti skale za Indeks percepcija ESG praksi

Frekventistička statistika pouzdanosti skale

Koeficijent	Procjena	Std. Greška	95% intervala povjerenja	
			Donja	Gornja
Koeficijent ω	0.843	0.013	0.817	0.868
Koeficijent α	0.832	0.014	0.804	0.860
Prosječna korelacija među stavkama	0.552			

Napomena. Standardna greška prosječne korelacije između stavki nije dostupna.

Frekventistička statistika pouzdanosti pojedinačnih stavki

Stavka	Koeficijent α (ako je stavka izostavljena)	Procjena	Korelacija stavka–ostatak				
			Donja granica 95% intervala povjerenja	Gornja granica 95% intervala povjerenja	Procjena	Donja granica 95% intervala povjerenja	Gornja granica 95% intervala povjerenja
Važnost_ESG		0.818	0.783	0.854	0.589	0.519	0.651
Transparentnost_ESG		0.782	0.744	0.819	0.674	0.615	0.725
Pozitivan_utisak		0.744	0.697	0.791	0.753	0.706	0.793
Odluka_ostanak		0.797	0.763	0.832	0.639	0.575	0.695

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Prije objedinjavanja u jedinstven indeks sprovedena je analiza pouzdanosti skale (predstavljena u tabeli br. 23). Rezultati su pokazali visoku unutrašnju konzistentnost stavki: Cronbach α iznosi 0.832, a McDonald $\omega = 0.843$, što prema standardnim kriterijumima ukazuje na vrlo dobru pouzdanost (vrijednosti iznad 0.8 smatraju se optimalnim). Prosječna inter-item korelacija od 0.552 dodatno potvrđuje da stavke mjere istu latentnu dimenziju, dok korelacije pojedinačnih stavki sa ukupnim skorom (0.59–0.75) pokazuju da svaka od stavki daje značajan doprinos ukupnoj skali. Takođe, analiza „ α ako je stavka izbačena“ pokazuje da bi vrijednost α ostala na visokom nivou bez obzira na eventualno izostavljanje pojedine stavke, što potvrđuje stabilnost instrumenta.

Na osnovu ovih rezultata zaključuje se da četiri navedena pitanja mjere istu podlogu – percepciju ESG praksi – i da se opravdano mogu kombinovati u jedinstven Indeks percepcija ESG praksi, koji se koristi u daljim analizama.

Tabela 24: ANOVA analiza starosnih grupi

<i>ANOVA - Indeks_percepcija_ESG</i>						
Korekcija homogenosti	Slučajevi	Suma kvadrata	df (stepeni slobode)	Srednji kvadrat	F	p
Welch	Starost	18.22	5.000	3.645	3.491	.006
	Residuals	312.05	115.078	2.712		

Napomena. Suma kvadrata tipa III

Deskriptivna statistika - Indeks_percepcija_ESG

Starost	N	Aritmetička sredina	SD	SE	Koeficijent varijacije
1	79	3.367	0.789	0.089	0.234
2	106	3.262	0.843	0.082	0.259
3	70	3.386	0.924	0.110	0.273
4	65	3.242	0.987	0.122	0.304
5	40	2.681	1.036	0.164	0.386
6	21	2.857	1.131	0.247	0.396

Provjera pretpostavki

Test za ekvivalenciju varijansa (Levene-ov test)

F	df1	df2	p
2.244	5.000	375.0	.049

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Za procjenu uticaja starosne dobi ispitanika na njihove percepcije ESG praksi, sprovedena je jednofaktorska analiza varijanse (ANOVA) sa starosnim grupama kao nezavisnom varijablom, a Indeksom percepcija ESG praksi kao zavisnom varijablom (tabela br. 24). Starosne grupe su prethodno kodirane u šest intervala: 1 = do 24 godine, 2 = 25–34, 3 = 35–44, 4 = 45–54, 5 = 55–64 i 6 = 65+ godina.

Rezultati ANOVA testa pokazali su da postoje statistički značajne razlike između starosnih grupa u pogledu percepcije ESG praksi (Welch $F = 3.491$, $p = .006$). To znači da dob ispitanika ima mjerljiv uticaj na to kako vrednuju ESG inicijative svojih banaka. Veličina efekta ($\eta^2 = 0.023$) ukazuje na mali do umjereni efekat, što znači da starosna dob objašnjava dio, ali ne i većinu varijabilnosti u percepcijama.

Deskriptivna statistika pokazuje da su najviše prosječne ocjene dali ispitanici u dobi 35–44 godine ($M = 3.39$, $SD = 0.92$) i do 24 godine ($M = 3.37$, $SD = 0.79$), dok su najniže ocjene dali ispitanici stariji od 55 godina ($M = 2.68$, $SD = 1.04$ za grupu 55–64 i $M = 2.86$, $SD = 1.13$ za grupu 65+). Ovaj nalaz ukazuje na generacijski jaz: mlađi ispitanici pokazuju veću sklonost da ESG prakse vrednuju kao važne i relevantne, dok stariji ispitanici iskazuju manji interes i nižu percepciju njihove važnosti.

Tabela 25: Post hoc testovi ANOVA analize starosnih grupi

Standard (HSD)

Post Hoc Poređenja - Starost

		Artimeitička sredina	SE	df	t	Ptukey
1	2	0.105	0.136	375	0.777	.971
	3	-0.019	0.150	375	-0.124	1.000
	4	0.125	0.153	375	0.817	.964
	5	0.686	0.177	375	3.874	.002
2	6	0.510	0.224	375	2.277	.206
	3	-0.124	0.140	375	-0.882	.951
	4	0.019	0.144	375	0.136	1.000
3	5	0.581	0.169	375	3.430	.009
	6	0.405	0.218	375	1.857	.430
	4	0.143	0.157	375	0.913	.943
4	5	0.704	0.181	375	3.896	.002
	6	0.529	0.227	375	2.329	.185
	5	0.561	0.183	375	3.061	.028
5	6	0.385	0.229	375	1.682	.544
	6	-0.176	0.246	375	-0.716	.980

Napomena. P-vrijednost prilagođena za poređenje porodice od 6 procjena.

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Games-Howell

Games-Howell Post Hoc Poređenja - Starost

Poređenja	Artimeitička sredina	SE	t	df	ptukey
1 - 2	0.105	0.121	0.872	173.74	.953
1 - 3	-0.019	0.142	-0.131	136.55	1.000
1 - 4	0.125	0.151	0.825	121.47	.962
1 - 5	0.686	0.186	3.680	62.59	.006
1 - 6	0.510	0.262	1.945	25.41	.400
2 - 3	-0.124	0.138	-0.901	138.25	.946
2 - 4	0.019	0.147	0.132	119.51	1.000
2 - 5	0.581	0.183	3.169	59.55	.028
2 - 6	0.405	0.260	1.556	24.59	.633
3 - 4	0.143	0.165	0.870	130.44	.953
3 - 5	0.704	0.198	3.565	73.90	.008
3 - 6	0.529	0.270	1.955	28.49	.392
4 - 5	0.561	0.205	2.743	79.60	.078
4 - 6	0.385	0.275	1.398	30.49	.728
5 - 6	-0.176	0.296	-0.594	37.76	.991

Napomena. Rezultati su izvedeni na osnovu nekorigovanih srednjih vrijednosti.

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Dodatno, sprovedeni post hoc testovi (Tukey i Games-Howell) prikazani u tabeli br. 25, preciznije su identifikovali razlike među grupama. Rezultati pokazuju da su značajne razlike prisutne prvenstveno između mlađih i starijih grupa. Najizraženija razlika javlja se između grupe do 24 godine i grupe 55–64 godine ($p = .002$), kao i između grupe 35–44 godine i starijih grupa (55–64 i 65+, $p < .05$). Ove razlike potvrđuju da mlađi ispitanici dosljedno vrednuju ESG inicijative značajno više nego stariji.

Ovi nalazi su u skladu sa prethodnim istraživanjima (npr. Whelan et al., 2021; Huang et al., 2017) koja pokazuju da mlađe generacije generalno imaju razvijeniju svijest o održivosti i veća očekivanja da kompanije, uključujući finansijske institucije, budu aktivne i transparentne u domenu ESG praksi. U crnogorskom kontekstu, rezultati naglašavaju da generacijske razlike igraju važnu ulogu u oblikovanju percepcije ESG inicijativa banaka.

Da bi se ispitalo da li nivo obrazovanja utiče na percepcije ESG praksi, sprovedena je jednofaktorska analiza varijanse (ANOVA), gdje je Indeks percepcija ESG praksi bio zavisna varijabla, a nivo obrazovanja nezavisna varijabla. Obrazovanje je kodirano na četiri kategorije: 1 = osnovna škola, 2 = srednja škola, 3 = viša/visoka škola, 4 = master studije.

Tabela 26: ANOVA analiza obrazovanja

ANOVA - Indeks_percepcija_ESG

Korekcija homogenosti	Slučajevi	Suma kvadrata	df (stepeni slobode)	Srednji kvadrat	F	p	η^2
Nijedan	Obrazovanje	14.00	3.000	4.666	5.562	< .001	0.042
	Reziduali	316.28	377.000	0.839			
Welch	Obrazovanje	14.00	3.000	4.666	4.560	.007	0.042
	Reziduali	316.28	44.204	7.155			

Napomena. Suma kvadrata tipa III

95% interval povjerenja za η^2		ω^2	95% interval povjerenja za ω^2	
Donji	Gornji		Donji	Gornji
0.008	0.083	0.035	0.004	0.073
0.008	0.083	0.035	0.004	0.073

Deskriptivna statistika - Indeks percepcija ESG

Obrazovanje	N	Aritmetička sredina	SD	SE	Koeficijent varijacije
1	11	2.205	1.017	0.307	0.462
2	149	3.154	0.911	0.075	0.289
3	164	3.306	0.897	0.070	0.271
4	57	3.338	0.964	0.128	0.289

Provjera pretpostavki**Test za ekvivalenciju varijansi (Levene-ov test)**

F	df1	df2	p
0.131	3.000	377.0	.941

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultati ANOVA testa (tabela br. 26) pokazali su da postoje statistički značajne razlike između različitih obrazovnih grupa u pogledu percepcije ESG praksi ($F = 5.562$, $p < .001$; Welch $F = 4.560$, $p = .007$). Veličina efekta ($\eta^2 = 0.042$) ukazuje na mali, ali ne zanemarljiv efekat, što znači da nivo obrazovanja ima ulogu u oblikovanju percepcija, iako ne objašnjava većinu varijabilnosti.

Deskriptivna statistika pokazuje jasan trend: najniže prosječne ocjene ESG percepcije dali su ispitanici sa završenom osnovnom školom ($M = 2.21$, $SD = 1.02$), dok su najviše prosječne ocjene dali ispitanici sa završenim master studijama ($M = 3.34$, $SD = 0.96$). Ispitanici sa srednjom školom ($M = 3.15$, $SD = 0.91$) i višom/visokom školom ($M = 3.31$, $SD = 0.90$) nalaze se između ovih vrijednosti, sa tendencijom rasta percepcije proporcionalno nivou obrazovanja.

Tabela 27: Post hoc testovi ANOVA analize obrazovanja

Standard (HSD)**Post Hoc Poređenja - Obrazovanje**

		Razlika aritmetičkih sredina	SE	df	t	ptukey
1	2	-0.950	0.286	377	-3.319	.005
	3	-1.102	0.285	377	-3.862	< .001
	4	-1.133	0.302	377	-3.757	.001
2	3	-0.152	0.104	377	-1.467	.459
	4	-0.183	0.143	377	-1.285	.573
3	4	-0.031	0.141	377	-0.222	.996

Napomena. P-vrijednost prilagođena za poređenje porodice od 4 procjene.

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Post hoc testovi (Tukey HSD i Games-Howell), koji u dati u tabeli br. 27, dodatno su potvrdili razlike između grupa. Najznačajnije razlike pronađene su između ispitanika sa osnovnom školom i svih ostalih grupa. Konkretno, ispitanici sa osnovnom školom značajno niže vrednuju ESG prakse u poređenju sa onima sa srednjom školom ($p = .005$), višom/visokom školom ($p < .001$) i master

studijama ($p = .001$). Između ostalih grupa (srednja – viša/visoka – master) razlike nisu bile statistički značajne, što sugerira da se ključni jaz u percepciji javlja između ispitanika sa najnižim i onih sa višim nivoima obrazovanja.

Ovaj nalaz jasno pokazuje da obrazovanje igra presudnu ulogu u oblikovanju percepcija ESG praksi. Viši nivo obrazovanja je povezan sa većim razumijevanjem i vrednovanjem ESG inicijativa, vjerovatno zbog većeg izlaganja temama održivosti i kritičkog razmišljanja. Time se potvrđuju nalazi međunarodnih istraživanja (Whelan et al., 2021; Huang et al., 2017), prema kojima obrazovaniji pojedinci razvijaju izraženija očekivanja od institucija da aktivno djeluju u domenu održivog razvoja.

Za analizu uticaja regije stanovanja na percepciju ESG praksi, odgovori ispitanika na pitanje o gradu u kojem žive naknadno su grupisani u tri prepoznate makroregije Crne Gore: sjever, centralna regija i jug. Ova klasifikacija omogućila je da se ispita da li postoje regionalne razlike u stavovima klijenata banaka u pogledu ESG inicijativa.

Tabela 28: ANOVA analiza regije stanovanja

ANOVA - Indeks_percepcija_ESG

Korekcija homogenosti	Slučajevi	Suma kvadrata	df (stepeni slobode)	Srednji kvadrat	F	p	η^2
Nijedan	Regija	7.436	2.000	3.718	4.353	.014	0.023
	Reziduali	322.842	378.000	0.854			
Welch	Regija	7.436	2.000	3.718	3.905	.026	0.023
	Reziduali	322.842	51.766	6.237			

Napomena. Suma kvadrata tipa III

95% interval povjerenja za η^2		ω^2	95% interval povjerenja za ω^2	
Donji	Gornji		Donji	Gornji
9.579×10^{-4}	0.057	0.017	0.000	0.049
9.579×10^{-4}	0.057	0.017	0.000	0.049

Deskriptivna statistika- Indeks_percepcija_ESG

Regija	N	Aritmetička sredina	SD	SE	Koeficijent varijacije
Centar	310	3.280	0.905	0.051	0.276
Jug	29	3.129	1.041	0.193	0.333
Sjever	42	2.839	0.978	0.151	0.345

Provjera pretpostavki***Test za ekvivalenciju varijansi (Levene-ov test)***

F	df1	df2	p
1.079	2.000	378.0	.341

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultati jednofaktorske ANOVE, prikazani u tabeli br. 28, pokazali su da postoje statistički značajne razlike u percepciji ESG praksi između regija ($F(2, 378) = 4.353, p = .014, \eta^2 = 0.023$). Veličina efekta ukazuje na mali, ali relevantan efekat, što znači da regija stanovanja utiče na percepcije, iako ne objašnjava dominantan dio varijanse. Test homogenosti varijansi (Leveneov test) nije bio značajan ($p = .341$), čime je potvrđena pouzdanost rezultata.

Deskriptivni rezultati pokazuju da ispitanici iz centralne regije imaju najpozitivnije percepcije ESG praksi ($M = 3.28, SD = 0.91$), slijede ispitanici sa juga ($M = 3.13, SD = 1.04$), dok ispitanici sa sjevera pokazuju najniže prosječne vrijednosti ($M = 2.84, SD = 0.98$). Post hoc testovi (Tukey i Games-Howell) prikazani u tabeli br. 29 potvrdili su da je značajna razlika prisutna između centralne regije i sjevera ($p = .011$), dok razlike između juga i drugih regija nijesu bile značajne.

Tabela 29: Post hoc testovi ANOVA analize regije stanovanja

Standard (HSD)

Post Hoc Poređenja - Regija

		Razlika aritmetičkih sredina	SE	df	t	ptukey
Centar	Jug	0.151	0.179	378	0.839	.679
	Sjever	0.441	0.152	378	2.899	.011
Jug	Sjever	0.290	0.223	378	1.300	.396

Napomena. P-vrijednost prilagođena za poređenje porodice od 3 procjene.

Games-Howell

Games-Howell Post Hoc Poređenja - Regija

Poređenja	Razlika aritmetičkih sredina	SE	t	df	ptukey
Centar - Jug	0.151	0.200	0.753	32.09	.734
Centar - Sjever	0.441	0.159	2.763	50.98	.021
Jug - Sjever	0.290	0.245	1.183	57.87	.468

Napomena. Rezultati su izvedeni na osnovu nekorigovanih srednjih vrijednosti.

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Ovi rezultati mogu se tumačiti u kontekstu regionalnih specifičnosti Crne Gore. Centralna regija, sa Podgoricom kao administrativnim i ekonomskim centrom, predstavlja područje u kojem se nalazi najveća koncentracija banaka i regulatornih institucija, što doprinosi većoj vidljivosti ESG inicijativa. Jug, iako ekonomski važan zbog turizma, pokazuje nešto niže rezultate, vjerovatno zbog sezonalnosti ekonomskih aktivnosti i manje kontinuirane izloženosti ESG komunikaciji. Najniže vrijednosti zabilježene su kod ispitanika sa sjevera, što se može povezati sa slabijom razvijenošću finansijskog tržišta, manjim brojem poslovnica banaka, kao i socioekonomskim razlikama ovog područja u odnosu na ostatak zemlje.

Nalazi ukazuju da regionalni kontekst značajno utiče na percepcije ESG praksi, pri čemu stanovnici centralne regije imaju pozitivniji stav, dok ispitanici sa sjevera u manjoj mjeri prepoznaju značaj ESG inicijativa. Ovaj rezultat sugerise da banke, ukoliko žele da ESG strategije učine jednako relevantnim i dostupnim svim klijentima, moraju prilagoditi komunikaciju i aktivnosti tako da obuhvate specifičnosti svih regija Crne Gore.

Tabela 30: T-test nezavisnih uzoraka u odnosu na pol ispitanika

Nezavisni uzorci t-test

	Test	Statistika	df (stepeni slobode)	p	Cohen-ov d	Standardna greška Cohen-ov d
Indeks_percepcija_ESG	Student	-0.207	379.0	.836	-0.021	0.104
	Welch	-0.204	328.5	.839	-0.021	0.104

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Dodatno, sproveden je i t-test nezavisnih uzoraka kako bi se ispitalo da li postoje razlike u percepciji ESG praksi između muškaraca i žena, predstavljen u tabeli br. 30. Rezultati nijesu pokazali statistički značajne razlike ($p = .836$), čime se potvrđuje da pol nije odrednica u oblikovanju stavova klijenata o ESG inicijativama.

Posebna pažnja posvećena je uticaju ekološke svijesti na percepciju ESG praksi banaka. Za potrebe ove analize korišćen je ranije konstruisan Indeks svijesti, a kako bi se omogućila dodatna analiza i poređenje grupa, kontinuirana vrijednost Indeksa svijesti transformisana je u kategorijsku varijablu sa tri nivoa:

- niska svijest (prosječna vrijednost < 2.5),
- srednja svijest (vrijednosti od 2.5 do 3.5),
- visoka svijest (vrijednosti > 3.5).

Ova kategorizacija omogućila je da se jasnije prikaže razlika u percepcijama između klijenata sa različitim nivoom svijesti o ESG principima.

Tabela 31: Pearson-ova korelacija za odnos svijesti i percepcije

Pearson-ova korelacija

		n	Pearson-ov r	p	Donji 95% interval povjerenja	Gornji 95% interval povjerenja	Kovarijansa
Indeks_svijesti	- Indeks_percepcija_ESG	381	0.616** *	$< .001$	0.550	0.675	0.671

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Tabela 32: Spearman-ova korelacija za odnos svijesti i percepcije

<i>Spearman-ova korelacija</i>		n	Spearman-ov rho	p	Kovarijansa
Indeks_svijesti	- Indeks_percepcija_ESG	381	0.618***	< .001	0.671

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultati Pearsonove korelacije, dati u tabeli br. 31, pokazali su snažnu pozitivnu povezanost između Indeksa svijesti i Indeksa percepcija ESG praksi ($r = 0.616$, $p < .001$, 95% CI [0.550, 0.675]). Nalaz je potvrđen i Spearmanovim koeficijentom ($\rho = 0.618$, $p < .001$), datim u tabeli br. 32, što znači da rezultat ostaje stabilan i kada se ordinalna priroda podataka uzme u obzir. Ove vrijednosti ukazuju da ispitanici koji posjeduju viši nivo znanja i informisanosti o ESG praksama istovremeno značajno više vrednuju te inicijative u okviru svojih bankarskih odluka.

Tabela 33: ANOVA analiza za odnos svijesti i percepcije

<i>ANOVA - Indeks_percepcija_ESG</i>							
Slučajevi	Suma kvadrata	df (stepeni slobode)	Srednji kvadrat	F	p	η^2	ω^2
Kategorija_svijesti	105.8	2	52.882	89.03	< .001	0.320	0.316
Reziduali	224.5	378	0.594				

Napomena. Suma kvadrata tipa III

<i>Deskriptivna statistika - Indeks_percepcija_ESG</i>						
Kategorija_svijesti	N	Aritmetička sredina	SD	SE	Koeficijent varijacije	
Niska	185	2.714	0.826	0.061	0.304	
Srednja	128	3.506	0.639	0.057	0.182	
Visoka	68	4.059	0.838	0.102	0.206	

Provjera pretpostavki

Test za ekvivalenciju varijansi (Levene-ov test)

F	df1	df2	p

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Dodatno, sprovedena je ANOVA analiza radi poređenja percepcija između kategorija svijesti. Rezultati su pokazali izrazito značajne razlike između grupa ($F(2, 378) = 89.03$, $p < .001$, $\eta^2 = 0.320$). Veličina efekta (η^2) ukazuje na snažan efekat, što znači da nivo svijesti objašnjava veliki dio varijabiliteta u percepciji ESG praksi.

Deskriptivni rezultati ukazuju na jasan progresivan trend: ispitanici sa niskim nivoom svijesti imaju najniže prosječne percepcije ESG praksi ($M = 2.71$, $SD = 0.83$), ispitanici sa srednjim nivoom svijesti ostvaruju znatno više ocjene ($M = 3.51$, $SD = 0.64$), dok su ispitanici sa visokim

nivoom svijesti dali najviše prosječne ocjene ($M = 4.06$, $SD = 0.84$). Ovaj nalaz jasno potvrđuje da se percepcija ESG praksi značajno poboljšava sa rastom nivoa svijesti.

Ovi nalazi ukazuju da je ekološka svijest ključni prediktor percepcije ESG inicijativa banaka. Drugim riječima, informisaniji i osvješteniji klijenti ne samo da bolje razumiju ESG koncepte, već ih i u većoj mjeri vrednuju u svom odnosu sa bankom.

Tabela 34: Višestruka regresiona analiza indeksa percepcije ESG

Rezime modela - Indeks_percepcija_ESG

Model	R	R ²	Prilagođeni R ²	RMSE	Promjena R ²	df1	df2	p
M ₀	0.000	0.000	0.000	0.932	0.000	0	380	
M ₁	0.653	0.427	0.410	0.716	0.427	11	369	< .001

Napomena. M₁ uključuje Indeks_svijesti, Starost, Obrazovanje, Regija

ANOVA

Model		Suma kvadrata	df	Srednji kvadrat	F	p
M ₁	Regresija	140.9	11	12.810	24.96	< .001
	Reziduali	189.4	369	0.513		
	Total	330.3	380			

Napomena. M₁ uključuje Indeks_svijesti, Starost, Obrazovanje, Regija

Napomena. Presretački model (intercept) je izostavljen, jer ne pruža relevantne informacije.

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

U okviru dodatne analize sprovedena je višestruka regresija (tabela br. 34) sa ciljem da se ispita u kojoj mjeri demografske varijable (starost, obrazovanje i regija stanovanja), zajedno sa indeksom svijesti, objašnjavaju percepciju ESG praksi. Dobijeni model pokazao se statistički značajnim, $F(11, 369) = 24.96$, $p < .001$, što znači da nezavisne varijable u cjelini značajno doprinose objašnjenju zavisne varijable.

Koeficijent determinacije iznosi $R^2 = 0.427$, što pokazuje da model objašnjava približno 42.7% varijanse percepcije ESG praksi, dok je korigovani $R^2 = 0.410$, što ukazuje na visoku stabilnost modela i potvrđuje da se dobijeni rezultat ne može pripisati slučajnosti ili specifičnostima uzorka. Standardna greška procjene ($RMSE = 0.716$) ukazuje na prihvatljiv nivo odstupanja predviđenih vrijednosti od stvarnih.

Ovi nalazi potvrđuju da kombinacija demografskih karakteristika i svijesti o ESG principima može u značajnoj mjeri objasniti varijacije u percepciji ESG praksi među klijentima. Drugim riječima, model sugerise da i lične karakteristike ispitanika i njihov nivo informisanosti zajedno oblikuju način na koji vrednuju ESG inicijative banaka.

Sumarno, rezultati potvrđuju hipotezu H3 i pokazuju da percepcije ESG praksi banaka zavise od demografskih karakteristika i nivoa svijesti klijenata. Najpozitivnije stavove imaju mlađi i obrazovaniji ispitanici, dok su razlike po regijama izražene između centralne i sjeverne Crne Gore.

Ekološka svijest se pokazala kao najvažniji prediktor – što je viši nivo svijesti, to su pozitivnije percepcije ESG inicijativa. Nasuprot tome, pol se nije pokazao značajnim faktorom. Ovi nalazi naglašavaju da edukacija i podizanje svijesti o ESG principima predstavljaju ključni mehanizam za unapređenje percepcije i očekivanja klijenata.

4.3.4 IP4 / H4 – ESG percepcije, povjerenje, lojalnost i preporuke

U okviru istraživačkog pitanja IP4 ispitivano je kako percepcije i očekivanja klijenata u vezi sa ESG praksama banaka utiču na njihovo povjerenje, lojalnost i izbor banke. U skladu s tim, formirana je hipoteza H4, prema kojoj postoji značajna pozitivna veza između povjerenja klijenata u ESG prakse i njihove spremnosti da preporučite banku drugima, što predstavlja tzv. *word-of-mouth* efekat. Za potrebe analize formiran je Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG, koji predstavlja proširenu i obuhvatniju verziju ranije konstruisanog indeksa povjerenja i lojalnosti (IP1/H1). Dok je prethodni indeks mjerio opšti odnos klijenata prema banci, novi indeks obuhvata stavove koji eksplicitno povezuju povjerenje, lojalnost i spremnost na preporuku sa ESG inicijativama banaka.

Indeks je konstruisan kao prosjek odgovora na četiri stavke:

1. *ESG aktivnosti koje sprovodi moja banka povećavaju moje povjerenje u tu instituciju.*
2. *Spreman/na sam da preporučim banku koja je jasno posvećena ESG principima.*
3. *Razmatrao/la sam promjenu banke zbog nedostatka ESG angažmana ili negativnog odnosa prema održivosti.*
4. *Smatram da banka koja aktivno sprovodi ESG aktivnosti zaslužuje dugoročnu lojalnost svojih klijenata.*

Tabela 35: Analiza pouzdanosti skale za Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG

Frekventistička statistika pouzdanosti skale

Koeficijent	Procjena	Std. Greška	95% interval povjerenja	
			Donja	Gornja
Koeficijent ω	0.789	0.017	0.755	0.823
Koeficijent α	0.774	0.020	0.734	0.813
Prosječna korelacija među stavkama	0.465			

Napomena. Standardna greška prosječne korelacije između stavki nije dostupna.

Stavka	Koeficijent α (ako je stavka izostavljena)		Korelacija stavka - ostatak			
	Procjena	Donja granica 95% intervala povjerenja	Gornja granica 95% intervala povjerenja	Procjena	Donja granica 95% intervala povjerenja	Gornja granica 95% intervala povjerenja
Povjerenje	0.707	0.654	0.761	0.606	0.539	0.666
Preporuka	0.635	0.570	0.700	0.743	0.695	0.785
Promjena_banke	0.800	0.758	0.841	0.409	0.321	0.489
Dugoročna_lojalnost	0.718	0.666	0.769	0.581	0.510	0.644

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Kako bi se provjerilo da li stavke mogu biti objedinjene u jedinstveni indeks, sprovedena je analiza interne konzistentnosti (tabela br. 35). Dobijene vrijednosti ukazuju na zadovoljavajući nivo pouzdanosti skale (Cronbachova $\alpha = 0.774$; McDonaldov $\omega = 0.789$), što znači da su stavke međusobno konzistentne i da zajedno mjere isti konstrukt. Prosječna inter-item korelacija iznosi 0.465, što je u okviru preporučenih granica i ukazuje na umjerenu do visoku povezanost između varijabli.

Analiza pojedinačnih stavki pokazala je da je pouzdanost skale stabilna i kada bi se isključila bilo koja od njih (sve vrijednosti α ako je stavka izostavljena kreću se između 0.707 i 0.800). Posebno je uočeno da stavka *Promjena banke zbog nedostatka ESG angažmana* ima nešto nižu korelaciju sa ukupnim skorom (item-rest = 0.409), u poređenju sa ostalim stavkama. Ipak, ova stavka je zadržana u okviru indeksa zbog svoje teorijske važnosti: ona ne mjeri samo afirmativni aspekt lojalnosti i povjerenja (ostanak, preporuka, dugoročna vezanost), već predstavlja i inverzni indikator, tj. spremnost klijenata da napuste banku koja ne pokazuje ESG angažman. Time se indeks proširuje na ključnu dimenziju ponašanja klijenata – njihovu osjetljivost na izostanak održivih praksi.

Ovakav pristup omogućava da Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG obuhvati i proaktivne (povjerenje, preporuka, dugoročna lojalnost) i reaktivne (spremnost za promjenu banke) aspekte odnosa klijenata prema bankama, čime se dobija sveobuhvatnija mjera za potrebe daljih analiza.

Tabela 36: Pearson-ova korelacija za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja

Pearson-ova korelacija

		n	Pearson-ov r	p	Donji 95% interval povjerenja	Gornji 95% interval povjerenja	Kovarijansa
Indeks_percepcija_ESG	Indeks_lojalnosti_povjere_nja_na_bazi_ESG	381	0.700***	< .001	0.645	0.748	0.573

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Za istraživačko pitanje IP4, Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG upoređen je sa ranije formiranim Indeksom percepcija ESG praksi (koji obuhvata pitanja o važnosti ESG, transparentnosti, pozitivnom utisku i odluci o ostanku u banci). Rezultati Pearsonove korelacije (tabela br. 36) pokazuju snažnu i visoko značajnu pozitivnu povezanost između ova dva indeksa ($r = 0.700$, $p < .001$; 95% CI [0.645, 0.748]).

Tabela 37: Spearman-ova korelacija za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja

Spearman-ova korelacija

		n	Spearman-ov rho	p
Indeks_lojalnosti_povjerenja_na_bazi_ESG	Indeks_percepcija_ESG	381	0.711***	< .001

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Nalaz je potvrđen i Spearmanovom korelacijom, koja je gotovo identična ($\rho = 0.711$, $p < .001$), datom u tabeli br. 37. Ovi rezultati ukazuju da što klijenti imaju pozitivnije percepcije i viši nivo očekivanja od ESG praksi banaka, to će izražavati i veći nivo povjerenja, dugoročne lojalnosti i spremnosti da ostanu ili promijene banku u zavisnosti od ESG angažmana.

Tabela 38: Linearna regresiona analiza za odnos percepcije i lojalnosti i povjerenja

Rezime modela - Indeks_lojalnosti_povjerenja_na_bazi_ESG

R	R ²	Prilagođeni R ²	RMSE	Promjena R ²	Promjena F	df1	df2	p
0.000	0.000	0.000	0.878	0.000		0	380	
0.700	0.491	0.489	0.628	0.491	364.9	1	379	< .001

Napomena. M₁ uključuje Indeks_percepcija_ESG

ANOVA

Model		Suma kvadrata	df	Srednji kvadrat	F	p
M ₁	Regresija	143.8	1	143.798	364.9	< .001
	Rezidual	149.4	379	0.394		
	Total	293.2	380			

Napomena. M₁ uključuje Indeks_percepcija_ESG

Napomena. Presretački model (intercept) je izostavljen, jer ne pruža relevantne informacije.

Koefficienti

	Nestandardizovano	Standardna greška	Standardizovano	t	p	95% interval povjerenja	
						Donja granica	Gornja granica
Presretač (intercept)	3.347	0.045		74.38	< .001	3.259	3.436
Presretač (intercept)	1.223	0.116		10.56	< .001	0.995	1.450
Indeks_percepcija_ESG	0.660	0.035	0.700	19.10	< .001	0.592	0.728

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Linearna regresiona analiza (tabela br. 38) dodatno je potvrdila ovaj odnos. Model u kojem je Indeks percepcija ESG praksi nezavisna varijabla, a Indeks lojalnosti i povjerenja na bazi ESG zavisna varijabla, pokazuje visok nivo objašnjene varijanse. Koefficijent korelacije R iznosi 0.700, što ukazuje na snažnu povezanost nezavisne i zavisne varijable. Koefficijent determinacije $R^2 = 0.491$ pokazuje da percepcije ESG praksi objašnjavaju 49,1% varijanse lojalnosti i povjerenja. Ovaj procenat se smatra izuzetno visokim u istraživanjima u oblasti društvenih nauka, jer ukazuje da gotovo polovina varijabiliteta u povjerenju i lojalnosti klijenata potiče iz načina na koji oni procjenjuju ESG aktivnosti banaka.

ANOVA test za model potvrđuje statističku značajnost regresije ($F(1, 379) = 364.9, p < .001$), čime se jasno pokazuje da model značajno bolje predviđa lojalnost i povjerenje u poređenju sa slučajnom procjenom.

Koefficijent regresije (β) za Indeks percepcija ESG praksi iznosi 0.660 ($p < .001$), što znači da za svaki porast od jednog poena u percepciji ESG praksi dolazi do prosječnog povećanja od 0.66 poena u indeksu lojalnosti i povjerenja. Standardizovani koefficijent β (0.700) dodatno potvrđuje da je riječ o snažnom prediktoru.

Na osnovu ovih rezultata može se zaključiti da pozitivna percepcija ESG inicijativa značajno doprinosi izgradnji povjerenja i lojalnosti klijenata. Banke koje uspješno komuniciraju i sprovode ESG principe mogu računati na dugoročnije odnose sa klijentima, veću spremnost klijenata da ostanu lojalni i višu vjerovatnoću da će banku preporučiti drugima.

Za testiranje hipoteze H4 korišćene su stavke iz upitnika koje se odnose na povjerenje i preporuku, i to: *ESG aktivnosti koje sprovodi moja banka povećavaju moje povjerenje u tu instituciju.* (Povjerenje) i *Spreman/na sam da preporučim banku koja je jasno posvećena ESG principima.*

(Preporuka). Ove stavke direktno mjere ključne dimenzije hipoteze – povezanost između povjerenja i spremnosti na preporuku (word-of-mouth efekat).

Tabela 39: Pearson-ova korelacija za odnos povjerenja i preporuke

Pearson-ova korelacija

		n	Pearson-ov r	p	Donji 95% interval povjerenja	Gornji 95% interval povjerenja	Kovarijansa
Povjerenje	- Preporuka	381	0.663***	< .001	0.603	0.716	0.918

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Tabela 40: Spearman-ova korelacija za odnos povjerenja i preporuke

Spearman-ova korelacija

		n	Spearman-ov rho	p	Donji 95% interval povjerenja	Gornji 95% interval povjerenja
Povjerenje	- Preporuka	381	0.672	< .001	0.613	0.724

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Rezultati Pearsonove korelacije (tabela br. 39) pokazuju snažnu i statistički značajnu pozitivnu vezu između povjerenja i spremnosti da se banka preporuči ($r = 0.663$, $p < .001$). Interval pouzdanosti od 95% [0.603, 0.716] u potpunosti je u domenu srednje do jake povezanosti, što potvrđuje stabilnost rezultata. Nalaz je dodatno potvrđen Spearmanovom korelacijom datom u tabeli br. 40 ($\rho = 0.672$, $p < .001$), čime se pokazuje da odnos ostaje robustan i kada se uzme u obzir ordinalna priroda podataka.

Tabela 41: Linearna regresiona analiza za odnos povjerenja i preporuke

Rezime modela - Preporuka

Model	R	R ²	Prilagođeni R ²	RMSE	Promjena R ²	Promjena F	df1	df2	p
M ₀	0.000	0.000	0.000	1.060	0.000		0	380	
M ₁	0.663	0.439	0.438	0.795	0.439	297.1	1	379	< .001

Napomena. M₁ uključuje Povjerenje

ANOVA

Model		Suma kvadrata	df	Srednji kvadrat	F	p
M ₁	Regresija	187.7	1	187.740	297.1	< .001
	Rezidual	239.5	379	0.632		
	Total	427.2	380			

Napomena. M₁ uključuje Povjerenje

Napomena. Presretnički model (intercept) je izostavljen, jer ne pruža relevantne informacije.

Koeficijenti

Model		Nestandardizovano	Standardna greška	Standardizovano	t	p	95% interval povjerenja	
							Donja granica	Gornja granica
M ₀	Presretač (Intercept)	3.509	0.054		64.60	< .001	3.402	3.616
M ₁	Presretač (Intercept)	1.690	0.113		14.95	< .001	1.468	1.913
	Povjerenje	0.538	0.031	0.663	17.24	< .001	0.477	0.600

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Kako bi se dodatno procijenila snaga prediktivnog odnosa, sprovedena je linearna regresiona analiza (tabela br. 41) u kojoj je varijabla *Preporuka* postavljena kao zavisna, a *Povjerenje* kao nezavisna varijabla. Model se pokazao snažno značajnim ($F(1, 379) = 297.1$, $p < .001$) i objašnjavao je 43.9% varijanse spremnosti na preporuku ($R^2 = 0.439$). Standardizovani koeficijent ($\beta = 0.663$, $p < .001$) ukazuje da je povjerenje snažan i direktan prediktor preporuke: **što je viši nivo povjerenja u ESG aktivnosti banke, to je veća vjerovatnoća da će klijent biti spreman da je preporuči drugima.**

Ovaj rezultat predstavlja vrlo jaku empirijsku potvrdu hipoteze H4. Povezanost između povjerenja i preporuke ne samo da je statistički značajna, već i praktično relevantna – skoro polovina varijabiliteta u spremnosti klijenata da preporuče banku može se objasniti njihovim povjerenjem u ESG inicijative. To potvrđuje ključnu ulogu ESG aktivnosti ne samo u oblikovanju stavova klijenata, već i u jačanju word-of-mouth efekta, koji je jedan od najvažnijih indikatora lojalnosti i reputacionog kapitala banke.

4.3.5 IP5 / H5 – Očekivanja klijenata u vezi ESG inicijativa

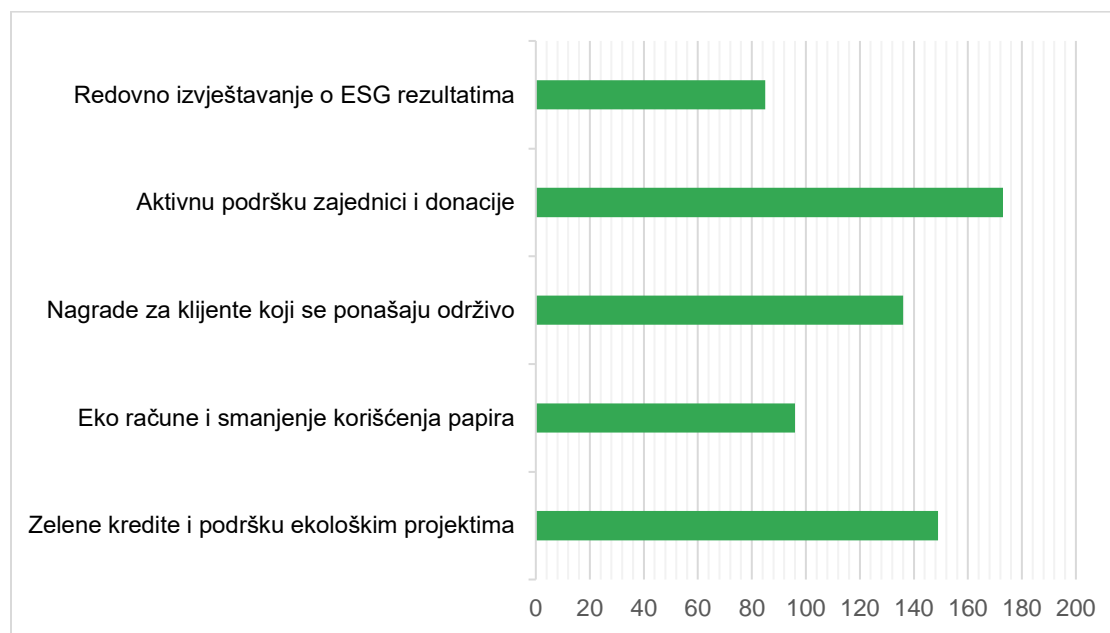
Na osnovu istraživačkog pitanja IP5, cilj je bio da se identifikuju osnovna očekivanja klijenata banaka u Crnoj Gori kada je riječ o ESG inicijativama i načinima njihove implementacije u bankarskom sektoru. Pitanja iz ankete bila su usmjerena na tri ključne dimenzije: (1) koje konkretne ESG aktivnosti klijenti očekuju od banaka, (2) koliko često bi željeli da budu izvještavani o ESG praksama i (3) da li su spremni da prilagode svoje bankarsko ponašanje ukoliko bi banke razvile i nudile odgovarajuće ESG programe.

Tabela 42: ESG aktivnosti koje klijenti crnogorskih banaka očekuju

ESG aktivnosti koje očekuju klijenti	Broj ispitanika	%
Zelene kredite i podršku ekološkim projektima	149	39,11%
Eko račune i smanjenje korišćenja papira	96	25,20%
Nagrade za klijente koji se ponašaju održivo	136	35,70%
Aktivnu podršku zajednici i donacije	173	45,41%
Redovno izvještavanje o ESG rezultatima	85	22,31%

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Grafik 14: ESG aktivnosti koje klijenti crnogorskih banaka očekuju



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

Ispitanici su na pitanje o ESG aktivnosti očekuju od banke mogli da označe više opcija istovremeno – ovaj pristup omogućava sagledavanje širine očekivanja klijenata, jer oni najčešće ne očekuju samo jednu, već kombinaciju različitih ESG aktivnosti. Rezultati su prikazani u tabeli br. 42, kao i na grafiku br. 14.

Rezultati pokazuju da su klijenti u Crnoj Gori najčešće usmjereni na društvenu dimenziju ESG-a – gotovo polovina ispitanika (45,41%) očekuje od banaka aktivnu podršku zajednici i donacije. To sugeriše da se banke ne posmatraju samo kao finansijski posrednici, već i kao ključni akteri u rješavanju šire društvene problematike.

Visok nivo interesovanja prisutan je i za zelene kredite i podršku ekološkim projektima (39,11%), što potvrđuje očekivanja klijenata da banke preuzmu proaktivnu ulogu u finansiranju održivih inicijativa. Slično tome, više od trećine ispitanika (35,70%) ističe značaj nagrađivanja održivog ponašanja klijenata, što pokazuje rastuću svijest o potrebi stimulacije individualnog doprinosa održivosti.

Manje, ali i dalje značajne grupe ispitanika naglašavaju eko račune i smanjenje korišćenja papira (25,20%), kao i redovno izvještavanje o ESG rezultatima (22,31%). Ovi nalazi ukazuju da dio klijenata očekuje i operativne inovacije koje direktno utiču na održivo ponašanje korisnika (poput prelaska na digitalne servise), ali i sistematičnu komunikaciju rezultata ESG praksi. Na taj način jasno se potvrđuje da su klijentima važne i praktične pogodnosti i transparentno izvještavanje, jer zajedno grade povjerenje i daju mjerljiv doprinos održivosti bankarskog sektora.

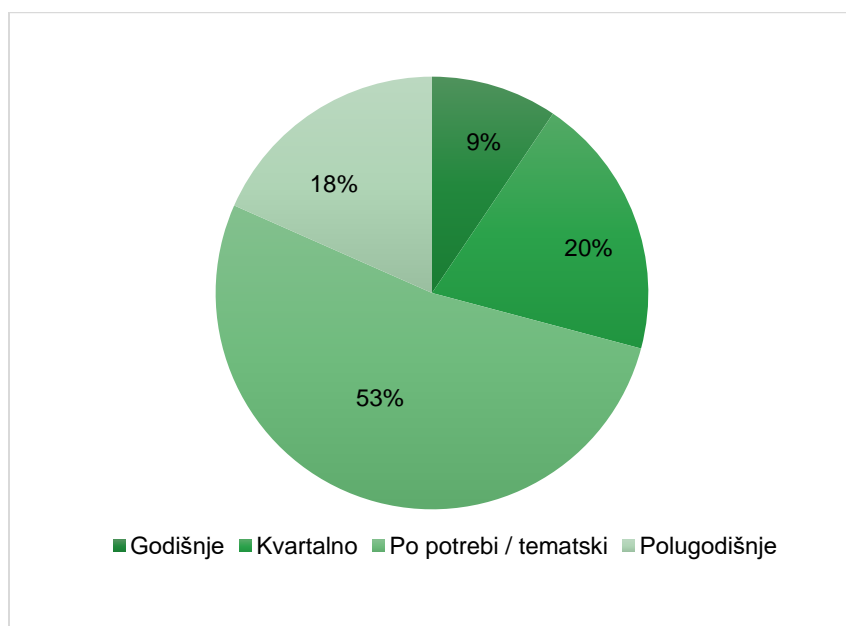
Tabela 43: Frekvencija odgovora za očekivanja o učestalosti izvještavanja o ESG

Frekvencije za Izvještavanje

Izvještavanje	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
Godišnje	36	9.4	9.4	9.4
Kvartalno	75	19.7	19.7	29.6
Po potrebi / tematski	200	52.5	52.5	81.6
Polugodišnje	70	18.4	18.4	100.0
Missing	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Grafik 15: Očekivanja o učestalosti izvještavanja o ESG



Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u Excel-u.

U pogledu očekivanja vezanih za izvještavanja, rezultati frekvencijske tabele (tabela br. 43, grafik br. 15) pokazuju značajne razlike u očekivanjima klijenata. Najveći broj ispitanika (52,5%) preferira izvještavanje po potrebi ili tematski, što sugeriše da klijenti žele fleksibilan i relevantan pristup komunikaciji, prilagođen konkretnim projektima i postignućima banaka. Ovaj nalaz odražava trend u savremenoj korporativnoj komunikaciji, gdje fokus nije na formalnom ritmu izvještavanja, već na pravovremenom i sadržinski značajnom prenošenju informacija.

Sa druge strane, značajan dio klijenata očekuje i kvartalno (19,7%) ili polugodišnje izvještavanje (18,4%), što ukazuje na potrebu za redovnom i strukturiranom komunikacijom. Ove grupe vjerovatno predstavljaju klijente koji žele veći osjećaj sigurnosti i transparentnosti, i koji povjerenje u banku grade kroz konzistentno praćenje ESG rezultata.

Relativno mali procenat ispitanika (9,4%) opredijelio se za godišnje izvještavanje, što se može tumačiti kao sklonost prema tradicionalnijim oblicima korporativnog izvještavanja, ali i kao znak

da klijenti koji pripadaju ovoj grupi ne percipiraju ESG kao faktor koji zahtijeva učestalu komunikaciju.

Sveukupno, nalazi sugerišu da klijenti najviše cijene kombinaciju fleksibilnosti i učestalosti: dok više od polovine traži da izvještaji budu prilagođeni događajima i projektima, značajan dio i dalje očekuje formalizovan ritam komunikacije. To bankama šalje jasnu poruku da strategija izvještavanja o ESG praksama treba da kombinuje tematske i redovne izvještaje, čime bi se zadovoljile potrebe različitih segmenata klijenata i istovremeno jačalo povjerenje i lojalnost.

Tabela 44: Deskriptivna statistika za spremnost prilagođavanja bankarskog ponašanja

Deskriptivna statistika

Prilagođavanje_bankarskog_ponašanja	
Validni	381
Nedostajući	0
Medijana	4.000
Aritmetička sredina	3.840
Std. devijacija	1.065
Minimum	1.000
Maximum	5.000

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Konačno, da bi bio ocijenjen potencijal stvarne promjene ponašanja korisnika, ispitanici su ocjenjivali tvrdnju: *Bio/bila bih spreman/na da prilagodim svoje bankarsko ponašanje (npr. pređem na e-izvode, koristim 'zelene' proizvode) ako bi banka to podržavala kroz ESG programe i benefite.* Rezultati deskriptivne statistike, dati u tabeli br. 44, ($M = 3.84$, $SD = 1.07$, $Med = 4$) pokazuju da su ispitanici generalno skloni da se prilagode ESG inicijativama banaka, kao što su prelazak na e-izvode, korišćenje zelenih proizvoda ili učešće u programima nagrađivanja održivog ponašanja. Srednja vrijednost iznad neutralne tačke (3) ukazuje da je prosječan stav klijenata pozitivno orijentisan ka promjenama, dok relativno visoka standardna devijacija (1.07) svjedoči o određenoj heterogenosti među ispitanicima

Tabela 45: Frekvencija odgovora o prilagođavanju bankarskog ponašanja

Frekvencije za Prilagođavanje_bankarskog_ponašanja

Prilagođavanje_bankarskog_ponašanja	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
1	10	2.6	2.6	2.6
2	36	9.4	9.4	12.1
3	83	21.8	21.8	33.9
4	128	33.6	33.6	67.5
5	124	32.5	32.5	100.0
Missing	0	0.0		
Total	381	100.0		

Izvor: Kalkulacije autorke, obrada u JASP-u.

Distribucija odgovora (tabela br. 45) dodatno oslikava ovaj trend. Više od dvije trećine ispitanika dalo je ocjenu 4 (33.6%) ili 5 (32.5%), što znači da su spremni ili veoma spremni da prilagode

svoje ponašanje ako banka ponudi ESG programe i benefite. Neutralnu poziciju (3) zauzelo je 21.8% ispitanika, dok je svega manji dio izrazio neslaganje (ukupno 12.1% ocjena 1 i 2).

Ovi nalazi pokazuju da većina klijenata prepoznaje značaj aktivne participacije u održivim praksama i da bi u velikoj mjeri bili voljni da promijene svoje navike kada bi banke obezbijedile adekvatne programe i podršku. Drugim riječima, ESG inicijative banaka nijesu samo pasivna očekivanja klijenata, već realan faktor koji može oblikovati njihovo ponašanje u svakodnevnom korišćenju bankarskih usluga. To dodatno naglašava strateški značaj ESG-a kao instrumenta lojalnosti i diferencijacije na tržištu

Zaključno, rezultati potvrđuju hipotezu H5 i ukazuju da klijenti u Crnoj Gori od svojih banaka očekuju jasno definisane i konkretne ESG programe, poput zelenih kredita, digitalnih servisa koji smanjuju upotrebu papira, nagrada za održivo ponašanje i društvene angažovanosti. Transparentno i učestalo izvještavanje o ESG inicijativama prepoznaje se kao važan preduslov izgradnje povjerenja i kredibiliteta, dok je spremnost većine klijenata da prilagode sopstveno bankarsko ponašanje pokazatelj da ESG aktivnosti imaju potencijal da utiču ne samo na stavove, već i na praksu korisnika.

4.4 Ključni rezultati empirijske analize

Sprovedena analiza omogućila je sveobuhvatan uvid u percepcije, očekivanja i ponašanja klijenata banaka u Crnoj Gori u vezi sa ESG praksama. Rezultati pokazuju da je nivo svijesti i informisanosti o ESG inicijativama još uvijek relativno nizak, ali da, uprkos tome, postoji jasna i statistički potvrđena veza između svijesti o ESG i povjerenja i lojalnosti klijenata. Klijenti koji su bolje upoznati sa ESG praksama dosljedno pokazuju viši stepen povjerenja u banku i veću spremnost da održe dugoročni odnos.

Transparentnost i efikasnost ESG inicijativa prepoznate su kao ključni faktori u formiranju percepcija i vrednovanju bankarskih praksi. Istraživanje je pokazalo da što klijenti banku doživljavaju kao otvoreniju i autentičniju u pogledu svojih ESG aktivnosti, to ESG inicijative imaju veći značaj u njihovom odlučivanju i u percepciji vrijednosti odnosa sa bankom.

Analiza demografskih faktora otkrila je jasne obrasce: mlađi i obrazovaniji klijenti, kao i oni sa većim stepenom ekološke osviješćenosti, značajno pozitivnije vrednuju ESG inicijative. Regija stanovanja se pokazala kao umjereno važan faktor, dok pol nije imao statistički značajan uticaj. Ovi nalazi potvrđuju da demografske i individualne karakteristike oblikuju stavove i očekivanja, što otvara prostor za ciljanu ESG komunikaciju i programe namijenjene različitim segmentima klijenata.

Posebno je potvrđeno da percepcije ESG inicijativa snažno utiču na povjerenje, lojalnost i spremnost klijenata da preporuče banku drugima, čime ESG postaje važan pokretač word-of-mouth efekta. Klijenti ESG ne vide isključivo kao reputacijski okvir, već kao konkretan faktor koji oblikuje njihovo ponašanje, uključujući i spremnost da prilagode svoje bankarske navike ukoliko banka obezbijedi odgovarajuće programe i benefite.

Na kraju, analiza očekivanja pokazala je da klijenti prvenstveno traže konkretne ESG programe i proizvode (zelene kredite, eko-račune, programe nagrađivanja održivog ponašanja) uz redovno i jasno izvještavanje o ESG rezultatima. Dakle, ESG se posmatra i kroz prizmu praktičnih koristi, i kao preduslov povjerenja i reputacione stabilnosti banaka.

Ovi nalazi u cjelini potvrđuju sve postavljene hipoteze i ističu ESG kao važan strateški instrument u izgradnji povjerenja, lojalnosti i diferencijacije banaka na tržištu. U narednom poglavlju biće detaljnije diskutovane njihove implikacije, uz predloge konkretnih preporuka i smjernica za bankarski sektor i donosioce politika.

POGLAVLJE 5: DISKUSIJA, PREPORUKE I SMJERNICE

5.1 Diskusija nalaza

Dobijeni rezultati pružaju koherentan uvid u način na koji klijenti u Crnoj Gori percipiraju, vrednuju ESG (*Environmental, Social, Governance*) kroz odnos prema bankama. Prvo, nivo svijesti i informisanosti o ESG-u pokazao se nizak do umjeren, ali je statistički jasno potvrđeno da je viši nivo svijesti značajno doprinosi izgradnji povjerenja i lojalnosti (H1). Ovaj nalaz potvrđuje tezu da transparentno informisanje i edukacija klijenata imaju presudan značaj u procesu oblikovanja dugoročnih odnosa između banaka i korisnika njihovih usluga.

Drugo, nalaz da se transparentnost i efikasnost ESG napora povezuju sa vrednovanjem ESG faktora u donošenju bankarskih odluka (H2) potvrđuje da klijenti razlikuju deklarativnu od operativne posvećenosti. Kada je komunikacija o ESG-u jasna, pravovremena i vezana za mjerljive ishode, klijenti ESG inicijativama pripisuju veću težinu pri izboru i zadržavanju banke. Drugim riječima, vrednovanje ESG-a proizilazi iz kombinacije vidljivih programa i dosljednog, kredibilnog izvještavanja.

Treće, rezultati pokazuju prepoznatljive demografske obrasce (H3): mlađi i obrazovaniji klijenti, kao i oni sa višim nivoom ekološke osviješćenosti, pozitivnije vrednuju ESG. Pol se nije pokazao kao diferencirajući faktor, dok regija ima umjeren uticaj (centralna regija vs. sjever/jug). Dobijeni nalazi ukazuju na to da očekivanja segmenta mladih, visoko obrazovanih i ekološki osviještenih klijenata predstavljaju značajan pokretač tražnje za ESG praksama. Istovremeno, različite regionalne polazne osnove i prisutne informacione asimetrije pokazuju se kao važni faktori koje je neophodno uzeti u obzir prilikom oblikovanja komunikacionih strategija.

Četvrto, potvrđeno je da pozitivne percepcije ESG inicijativa djeluju kao prediktor povjerenja, lojalnosti i spremnosti na preporuku (H4). Jednostavni i višestruki regresioni modeli pokazuju da percepcije ESG-a objašnjavaju značajan dio varijanse u ishodima odnosa banka–klijent, što ESG pozicionira ne samo kao reputacioni, već i poslovni kapital budući da utiče na lojalnost klijenata i olakšava akviziciju novih klijenata kroz preporuke.

Peto, u pogledu očekivanja klijenata (IP5/H5), jasno se izdvajaju zahtjevi za konkretnim programima i proizvodima (npr. zeleni krediti, e-računi i smanjenje papira, programi nagrađivanja održivog ponašanja), uz fleksibilno i smisleno izvještavanje (tematski/pravovremeno i periodično). Dodatno, većina klijenata iskazuje spremnost da prilagodi sopstvene navike (npr. prelazak na e-izvode, korišćenje „zelenih“ proizvoda) kada banka ESG programe učini vidljivim, jednostavnim i nagrađujućim. Time ESG prelazi iz sfere stavova u sferu ponašanja.

Sinteza nalaza ukazuje na to da ESG stvara vrijednost pod uslovom da je: (1) razumljiv kroz adekvatnu edukaciju, (2) vjerodostojan zahvaljujući transparentnosti i mjerljivosti, (3) koristan kroz konkretne proizvode i benefite, te (4) integrisan u cjelokupno klijentsko iskustvo, uključujući jednostavne promjene ponašanja i stimulativne mehanizme.

5.2 Preporuke za bankarski sektor

Prethodno sprovedena analiza ukazuje na niz preporuka koje su od posebnog značaja za bankarski sektor u Crnoj Gori. One obuhvataju različite dimenzije poslovanja – od jačanja edukacije i informisanja klijenata, preko sistematičnog izvještavanja i razvoja specifičnih ESG proizvoda, do strateškog upravljanja reputacijom i rizicima povezanim sa održivošću. Implementacija ovih mjera ne bi samo doprinijela povećanju povjerenja i lojalnosti postojećih klijenata, već bi istovremeno predstavljala i snažan instrument diferencijacije banaka na tržištu i usklađivanja sa savremenim regulatornim i tržišnim trendovima.

Jedna od najvažnijih dimenzija odnosi se na komunikaciju i edukaciju klijenata. Potrebno je da banke razviju kontinuirane programe edukacije koji jednostavnim jezikom objašnjavaju ESG principe i njihove praktične implikacije. U tom smislu, kombinacija kratkih digitalnih sadržaja (infografika, video materijala, vodiča) i tradicionalnih kanala u filijalama može doprinijeti boljem razumijevanju i prihvatanju ESG koncepta. Poseban značaj ima pravovremeno i transparentno izvještavanje o rezultatima ESG aktivnosti, pri čemu se preporučuje korišćenje mjerljivih indikatora, kako bi klijenti imali jasnu predstavu o konkretnim postignućima.

Druga preporuka odnosi se na dizajn ESG proizvoda i benefita. Istraživanje je pokazalo da klijenti očekuju ponudu zelenih kredita, e-računa i programa nagrađivanja održivog ponašanja. Banke bi trebalo da razviju proizvode usmjerene na energetske efikasne projekte, obnovljive izvore energije i digitalno poslovanje. Dodatna vrijednost može se postići uključivanjem sistema nagrađivanja koji stimuliše održive navike, kao i uspostavljanjem partnerskih mreža sa lokalnim preduzećima i organizacijama, čime se stvara ekosistem pogodnosti i koristi za klijente.

Posebno važan aspekt predstavlja segmentacija i personalizacija komunikacije. Preporučuje se diferenciran pristup različitim grupama korisnika – dok mlađi i obrazovaniji klijenti preferiraju digitalne kanale i personalizovane poruke, starijim korisnicima odgovara direktna interakcija i savjetodavna podrška u filijalama. Prilagođavanjem komunikacije ponašanju i potrebama klijenata, banke mogu značajno povećati prihvatanje ESG inicijativa.

Važna preporuka odnosi se i na ESG upravljanje i mjerenje rezultata. Banke bi trebalo da uspostave jasne interne pokazatelje uspješnosti (KPI) u oblasti ESG-a, koji će omogućiti praćenje napretka i izvještavanje menadžmenta i javnosti. Pored toga, neophodna je i kontinuirana interna edukacija zaposlenih, naročito onih u direktnom kontaktu sa klijentima, kako bi oni postali aktivni nosioci i promoteri ESG vrijednosti.

Na kraju, banke bi trebalo da obrate pažnju i na upravljanje reputacionim rizikom. U tom smislu, važno je obezbijediti da sve javne tvrdnje vezane za ESG budu utemeljene na provjerljivim podacima i validiranim metodologijama, kako bi se smanjio rizik od „greenwashinga“ i sačuvala kredibilitet institucije.

Sve navedene preporuke zajedno predstavljaju konzistentan okvir kroz koji banke mogu istovremeno povećati povjerenje i zadovoljstvo svojih klijenata, osnažiti reputaciju i unaprijediti usklađenost sa savremenim regulatornim i tržišnim zahtjevima. Time se ESG ne posmatra samo

kao regulatorna obaveza, već kao strateški resurs za dugoročno održivo poslovanje i jačanje konkurentnosti crnogorskog bankarskog sektora.

5.3 Preporuke za regulatore i donosiocje politika

Uloga regulatornih institucija i donosilaca politika je ključna za stvaranje podsticajnog okvira u kojem ESG principi mogu biti sistematski integrisani u poslovanje banaka. Bez jasnih standarda i regulatorne podrške, naponi pojedinačnih banaka mogu ostati fragmentisani i nedovoljno usmjereni, što ograničava ukupni učinak na nivou sektora. U tom smislu, na osnovu nalaza istraživanja i uvida iz relevantne literature, može se izdvojiti nekoliko strateških pravaca djelovanja.

Prije svega, neophodna je standardizacija izvještavanja o ESG praksama u bankarskom sektoru. Razvoj jedinstvenog regulatornog okvira ključnih indikatora, koji bi obuhvatao taksonomski usklađene plasmane, emisije povezane sa kreditnim portfolijem i udio digitalnih kanala u poslovanju, omogućio bi konzistentnost i uporedivost podataka među institucijama. Definisanje minimalne učestalosti objavljivanja izvještaja dodatno bi doprinijelo transparentnosti i omogućilo bolju evaluaciju ukupnih rezultata sektora.

Pored toga, podsticaji za razvoj zelenih proizvoda predstavljaju važan instrument regulatorne politike. Regulatori i donosioci politika mogu stimulisati banke da aktivnije razvijaju zelene kredite i srodne proizvode kroz mjere koje smanjuju troškove njihovog plasmana ili povećavaju atraktivnost za klijente. Na taj način, regulatorni okvir ne bi bio usmjeren samo na kontrolu, već i na aktivno stimulisanje inovacija i održivih praksi.

Jedna od inovativnih mjera mogla bi biti i uspostavljanje kontrolisanog regulatornog okruženja za testiranje ESG inovacija. Ovakvo kontrolisano okruženje omogućilo bi bankama i fintech kompanijama da testiraju nove proizvode, modele nagrađivanja ili digitalne mehanizme verifikacije ESG uticaja, uz neposredan nadzor regulatornih institucija, bez prolaska komplikovane procedure i strogih regulatornih zahtjeva. Na ovaj način podstiče se inovativnost, ali i obezbjeđuje sigurnost klijenata i stabilnost sistema.

Takođe, važan segment predstavlja jačanje javnih kampanja i finansijske pismenosti u oblasti održivog finansiranja. Nacionalni programi edukacije, realizovani u saradnji sa bankama, univerzitetima i nevladinim sektorom, doprinijeli bi podizanju svijesti građana o značaju ESG-a, povećanju njihove spremnosti da koriste zelene proizvode i jačanju povjerenja u finansijske institucije.

Na kraju, značajnu ulogu ima i politika otvorenih podataka (open data). Objavljivanje kumulativnih i javno dostupnih informacija o ESG projektima i rezultatima na nivou cijelog sektora može dodatno povećati transparentnost, omogućiti međusektorsku uporedivost i olakšati klijentima donošenje informisanih odluka. Time bi se dodatno smanjio rizik od „greenwashing-a“ i osnažila reputacija bankarskog sistema u cjelini.

U cjelini, regulatorni okvir koji kombinuje standardizaciju, podsticaje, inovativna testiranja, edukaciju i otvorene podatke mogao bi značajno ubrzati proces ESG transformacije u crnogorskom

bankarstvu, učiniti ga konzistentnijim i otpornijim, te ga uskladiti sa evropskim standardima održivog finansiranja.

Zaključno, preporuke izložene u ovom poglavlju ukazuju na to da se ESG u crnogorskom bankarstvu može razvijati samo kroz istovremeno djelovanje banaka i regulatora. Takav integrisani pristup stvara preduslove za veće povjerenje klijenata, snažniju reputaciju banaka i doprinos održivom ekonomskom razvoju na nacionalnom nivou.

ZAKLJUČAK

Sprovedeno istraživanje imalo je za cilj da ispita percepcije i očekivanja klijenata u vezi sa ESG (*Environmental, Social, Governance*) praksama banaka u Crnoj Gori, te da analizira uticaj ovih percepcija na povjerenje, lojalnost i ponašanje korisnika bankarskih usluga. Na osnovu postavljenih istraživačkih pitanja i hipoteza, dobijeni rezultati omogućili su sveobuhvatan uvid u značaj ESG inicijativa u kontekstu crnogorskog bankarskog sektora.

Nalazi istraživanja jasno pokazuju da je nivo svijesti i informisanosti klijenata o ESG praksama banaka nizak do umjeren, ali da viši nivo znanja i informisanosti značajno doprinosi većem povjerenju i lojalnosti (H1). Takođe, potvrđeno je da klijenti koji ESG inicijative percipiraju kao transparentne i efikasne u većoj mjeri vrednuju te prakse prilikom donošenja bankarskih odluka (H2). Utvrđene su i demografske razlike (H3): mlađi, obrazovaniji i ekološki osviješćeniji ispitanici pozitivnije ocjenjuju ESG inicijative, dok pol ne predstavlja značajan diferencirajući faktor, a regija stanovanja pokazuje umjeren uticaj. Nadalje, rezultati potvrđuju snažnu vezu između percepcije ESG aktivnosti i povjerenja, lojalnosti i spremnosti na preporuku banke drugima (H4), čime ESG inicijative poprimaju dimenziju poslovnog kapitala i instrumenta diferencijacije na tržištu. Konačno, ispitanici u Crnoj Gori pokazuju visoka očekivanja u pogledu konkretnih ESG programa i proizvoda – prije svega zelenih kredita, e-računa i programa nagrađivanja održivog ponašanja – uz jasan zahtjev za redovnim i transparentnim izvještavanjem (H5).

Istraživanje je na taj način potvrdilo svih pet postavljenih hipoteza, čime se ESG koncept potvrđuje kao ključni faktor povjerenja, lojalnosti i zadovoljstva klijenata. Dobijeni nalazi su u skladu sa aktuelnim teorijskim istraživanjima u oblasti održivih finansija i reputacionog menadžmenta, te doprinose boljem razumijevanju uloge ESG-a u kontekstu manjih i tranzicionih tržišta, kao što je Crna Gora.

Doprinos rada ogleda se na nekoliko nivoa. Prvo, rad pruža empirijski zasnovane uvide u stavove klijenata crnogorskih banaka, čime popunjava prazninu u postojećoj literaturi u kojoj dominiraju istraživanja velikih i razvijenih finansijskih tržišta. Drugo, nalazima se potvrđuje da ESG inicijative nijesu samo regulatorna obaveza ili reputacioni okvir, već i determinanta dugoročne održivosti i konkurentnosti banaka. Treće, rezultati pružaju osnovu za kreiranje konkretnih preporuka za banke, koje obuhvataju jačanje transparentnosti, razvoj specifičnih ESG proizvoda i diferenciranu komunikaciju prema ciljanim segmentima klijenata.

Istraživanje ima i određena ograničenja. Prije svega, sprovedeno je na uzorku klijenata iz Crne Gore, što ograničava mogućnost generalizacije nalaza na širi regionalni ili međunarodni kontekst. Takođe, istraživanje se oslanjalo na samoprocjene ispitanika putem anketnog upitnika, što može biti podložno subjektivnim percepcijama i socijalno poželjnim odgovorima. Dodatno, fokus je bio na percepcijama i očekivanjima klijenata, dok bi uključivanje perspektive banaka i regulatora dodatno obogatilo analizu.

Buduća istraživanja trebalo bi da obuhvate komparativne analize između zemalja regiona, kako bi se ispitao uticaj različitih institucionalnih okvira na percepciju ESG-a. Preporučuje se i

kombinovanje kvantitativnih i kvalitativnih metoda, uključujući dubinske intervjue sa bankama i regulatorima, radi sveobuhvatnijeg uvida u ESG prakse. Poseban fokus mogao bi biti usmjeren na mjerenje stvarnog uticaja ESG inicijativa na promjene ponašanja klijenata u praksi, a ne samo na deklarativnom nivou.

Zaključno, istraživanje potvrđuje da ESG inicijative predstavljaju značajan mehanizam jačanja povjerenja i lojalnosti u crnogorskom bankarskom sektoru, uz jasna očekivanja klijenata u pogledu konkretnih programa i transparentnog izvještavanja. Integracija ESG principa u poslovne strategije banaka nije samo regulatorni zahtjev, već i strateška šansa za izgradnju dugoročnih i održivih odnosa sa klijentima, kao i za jačanje konkurentske pozicije u sve zahtjevnijem tržišnom okruženju.

LITERATURA

- 1) Addiko banka. (2025). *Godišnji izvještaj za 2024. godinu*. Preuzeto sa: https://www.addiko.me/static/uploads/Addiko-bank_Izvjestaj-revizora_2024-KON.pdf
- 2) AnalystPrep. (2022). *ESG investment approaches*. AnalystPrep. Preuzeto sa: <https://analystprep.com/cfa-level-1-exam/corporate-issuers/environmental-social-and-governance-investment-approaches/>
- 3) Archer, M. (2022). The ethics of ESG: Sustainable finance and the emergence of the market as an ethical subject. *Focaal*, 2022(93), 18-31.
- 4) Bain & Company. (2023). Banks' ESG efforts can boost sales—assuming consumers know. Preuzeto sa: <https://www.bain.com/insights/banks-esg-efforts-can-boost-sales-snap-chart/>
- 5) Barbu, E. M., Dumontier, P., Feleaga, N., & Feleaga, L. (2014). Disclosure of corporate social responsibility by European banks. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 1–15.
- 6) Central Bank of Montenegro. (2025). *Round table: Integrating ESG principles in credit institutions' strategies and policies*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/en/public-relations/news/press-releases/round-table-integrating-esg-principles-in-credit-institutions-strategies-and-policies?id=2703>
- 7) Centralna banka Crne Gore. (2024a). *Godišnji izvještaj za 2023. godinu*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/r/publikacije/redovne-publikacije/makroekonomski-izvjestaj-cbcg/godisnji-izvjestaj>
- 8) Centralna banka Crne Gore. (2025a). *Bilten Centralne banke Crne Gore jun 2025. godine*. Preuzeto sa: https://www.cbcg.me/slike_i_fajlovi/fajlovi/fajlovi_publikacije/biltencbcg/2025/bilten_jun_2025.pdf
- 9) Centralna banka Crne Gore. (2025b). *CBCG ograničila naknade za SEPA plaćanja: Građani i privreda štede milione*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/me/javnost-rada/aktuelno/saopstenja/cbcg-ogranicila-naknade-za-sepa-placanja-gradjani-i-privreda-stede-milione?id=2787>
- 10) Centralna banka Crne Gore. (2025c). *Savjet Centralne banke Crne Gore usvojio Godišnji izvještaj o radu za 2024. godinu: Značajni iskoraci u jačanju finansijske stabilnosti, modernizaciji platnog sistema i regulatornom usklađivanju [Saopštenje za javnost]*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/me/javnost-rada/aktuelno/saopstenja/savjet-cbcg-usvojio-godisnji-izvjestaj-o-radu-za-2024-godinu-znacajni-iskoraci-u-jacanju-finansijske-stabilnosti-modernizaciji-platnog-sistema-i-regulatornom-uskladjivanju?id=2766>
- 11) Centralna banka Crne Gore. (2024b). *Izvještaj o stabilnosti finansijskog sistema u Crnoj Gori – 2024*. Preuzeto sa:

https://www.cbcg.me/slike_i_fajlovi/fajlovi/fajlovi_publicacije/izvjestaj_o_stabilnosti_finansijskog_sistema/izvjestaj_o_stabilnosti_finansijskog_sistema_2024.pdf

12) Centralna banka Crne Gore. (2024c). *PSD2 za povoljniji i jednostavniji pristup bankarskim i platnim uslugama*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/me/javnost-rada/blog/psd2-za-povoljniji-i-jednostavniji-pristup-bankarskim-i-platnim-uslugama>

13) Centralna banka Crne Gore. (2025d). *Zakon o platnim uslugama i elektronskom novcu – primjena i nadzor*. Preuzeto sa: <https://www.cbcg.me/me/javnost-rada/aktuelno/saopstenja/zakon-o-platnim-uslugama-i-elektronskom-novcu-primjena-i-nadzor?id=2812>

14) CFA Institute. (2023). *5 key definitions for responsible investment*. CFA Institute Research & Policy Center. Preuzeto sa: <https://rpc.cfainstitute.org/research/reports/2023/definitions-for-responsible-investment-approaches>

15) Chava, S. (2014). Environmental externalities and cost of capital. *Management science*, 60(9), 2223-2247.

16) Chow, M. Y. C., & Ho, S. P. S. (2024). Investigating the effect of ESG on retail banks' customer equity. *Journal of Financial Services Marketing*, 1-15.

17) CKB. (2024a). *GEFF kredit za fizička lica*. Crnogorska komercijalna banka. Preuzeto sa: <https://www.ckb.me/gradjani/krediti/GEFF>

18) CKB. (2024b). *Godišnji izvještaj 2024*. Crnogorska komercijalna banka. Preuzeto sa: <https://www.ckb.me/o-nama/opsti-podaci-i-izvjestaji/finansijski-i-ostali-izvjestaji>

19) Costa, R., & Di Pillo, F. (2024). Aligning innovative banks' sustainability strategies with customer expectations and perceptions: The CSR feedback framework. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100596.

20) EBRD. (2023a). *Program za finansiranje zelene ekonomije za Zapadni Balkan II – NLBP*. Preuzeto sa: <https://share.google/q6YaFQPJ3FWJIQzIf>

21) EBRD. (2023b). EBRD gathers partners in Montenegro for regional Women in Business conference. Preuzeto sa: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2023/ebrd-gathers-partners-in-montenegro-for-regional-women-in-business-conference.html>

22) EBRD. (2024). *Green Economy Financing Facility (GEFF) in Montenegro*. European Bank for Reconstruction and Development. Preuzeto sa: <https://ebrdgeff.com/montenegro/>

23) Erste Bank AD Podgorica. (2023, 18. septembar). Evropski fond za jugoistočnu Evropu i Erste banka potpisali ugovor o tehničkoj podršci u oblasti ESG. Preuzeto sa: https://www.erstebank.me/sr_ME/saopstenja/2023/9/18/Evropski-fond-za-jugoistocnu-Evropu-i-Erste-banka-potpisali-ugovor-o-tehnickoj-podrsci-u-oblasti-ESG

- 24) ESG Adria Summit. (2025). Hipotekarna Banka: Dedicated to pursuing ESG standards in Montenegro. Preuzeto sa: <https://summit.esgadria.org/en/2025/news/32/hipotekarna-banka-dedicated-to-pursuing-esg-standards-in-montenegro>
- 25) European Central Bank. (2022). *Good practices for climate-related and environmental risk management: Observations from the 2022 thematic review*. European Central Bank. Preuzeto sa: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.thematicreviewcercompendiumgoodpractices112022~b474fb8ed0.en.pdf>
- 26) European Banking Authority. (2021). EBA report on management and supervision of ESG risks for credit institutions and investment firms.
- 27) European Banking Authority. (2025). *Final Guidelines on the management of ESG risks*. Preuzeto sa: <https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/sustainable-finance/guidelines-management-esg-risks>
- 28) Filgueiras, I. F. L. V., Melo, F. J. C. D., Guimaraes Junior, D. S., Barbosa, A. A. L., Sobral, E. F. M., & Vital Junior, S. A. (2024). Evaluation of the benefits generated by sustainability 4.0: a study of the perception of banking sector customers. *Sustainability*, 16(6), 2580.
- 29) Financial Stability Board. (2017). *Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures*. FSB.
- 30) Financial Stability Board. (2023). *2023 TCFD Status Report*. FSB. Preuzeto sa: <https://www.fsb.org/2023/10/2023-tcf-status-report-task-force-on-climate-related-financial-disclosures/>
- 31) Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of sustainable finance & investment*, 5(4), 210-233.
- 32) Gligorić, B. (2025). *Mapa puta finansijskog sektora ka održivim finansijama*. CBCG konferencija. Preuzeto sa: <https://bankar.me/wp-content/uploads/2025/09/CBCG-prezentacija-konferencija-KTK-16092025-v02.pdf>
- 33) Global Reporting Initiative. (2021). *GRI Standards*. Preuzeto sa: <https://www.globalreporting.org/standards/>
- 34) Global Sustainable Investment Alliance. (2021). *Global sustainable investment review 2020* (5th ed.). Preuzeto sa: <https://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2021/08/GSIR-20201.pdf>
- 35) Grankvist, G., & Biel, A. (2007). Predictors of purchase of eco-labelled food products: A panel study. *Food quality and preference*, 18(4), 701-708.
- 36) Gupta, R., & Shivani, T. (2023). A study on green banking initiatives in india: customer perception towards sustainability. *Academy of Marketing Studies Journal*, 27(S2), 1-9.

- 37) 19) Hales, J. (2021). Sustainability accounting standards board (SASB). In *World Scientific Encyclopedia of Climate Change: Case Studies of Climate Risk, Action, and Opportunity Volume 3* (pp. 37-41).
- 38) Hipotekarna banka. (2021). *Hipotekarna banka, dedicated to the future*. Preuzeto sa: <https://www.hipotekarnabanka.com/en/news/hipotekarna-banka-dedicated-to-the-future-462>
- 39) Hipotekarna Banka. (2023). *Sustainability and Impact Report 2023*. Preuzeto sa: <https://www.hipotekarnabanka.com/en/reports/sustainability--impact-report>
- 40) Hipotekarna banka. (2024). *Sustainability & Impact Report 2024*. Preuzeto sa: <https://www.hipotekarnabanka.com/en/reports/271/download>
- 41) Huang, J., Duan, Z., & Zhu, G. (2017). Does corporate social responsibility affect the cost of bank loans? Evidence from China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 53(7), 1589-1602.
- 42) International Monetary Fund. (2024). *Montenegro: 2024 Article IV Consultation – Press release; staff report; and statement by the Executive Director for Montenegro*. IMF Country Report No. 24/145. Preuzeto sa: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2024/05/06/Montenegro-2024-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-548629>
- 43) Jain, P., & Sharma, B. K. (2023). Impact of green banking practices on sustainable environmental performance and profitability of private sector banks. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)*, 14(1), 1-19.
- 44) Jemović, M., & Radojičić, J. (2021). Sustainable finance and banking: A challenge for regulators and a risk management system. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*, (1), 341-356.
- 45) Jemović, M., Nikolić, M., & Pavlović, M. (2025). The current situation and development perspectives of green banking in the Republic of Serbia. *TEME*, 1013-1032.
- 46) Jeucken, M. (2010). *Sustainable finance and banking: The financial sector and the future of the planet*. Routledge.
- 47) Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2016). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *The accounting review*, 91(6), 1697-1724.
- 48) Kotsantonis, S., & Serafeim, G. (2019). Four things no one will tell you about ESG data. *Journal of Applied Corporate Finance*, 31(2), 50-58.
- 49) KPMG International. (2020). *The time has come: The KPMG survey of sustainability reporting 2020*. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>
- 50) Lee, K. H., & Kim, J. W. (2011). Integrating suppliers into green product innovation development: an empirical case study in the semiconductor industry. *Business strategy and the Environment*, 20(8), 527-538.

- 51) Leoni, L. (2024). Integrating ESG and organisational resilience through system theory: The ESGOR matrix. *Management Decision*, 63(2), 401–422.
- 52) Loureiro, S. M., Sardinha, I. M. D., & Reijnders, L. (2012). The effect of corporate social responsibility on consumer satisfaction and perceived value: the case of the automobile industry sector in Portugal. *Journal of cleaner production*, 37, 172-178.
- 53) Lovćen banka. (2025). *Green for Growth Fond uspostavio partnerstvo sa Lovćen bankom u cilju jačanja održivog kreditiranja*. Preuzeto sa: <https://www.lovcenbanka.me/banka/p/green-for-growth-fond-uspostavio-partnerstvo-sa-lovcen-bankom-u-cilju-jacanja-odrzivog-kreditiranja>
- 54) Menicucci, E., & Paolucci, G. (2023). ESG dimensions and bank performance: an empirical investigation in Italy. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(3), 563-586.
- 55) Nel, K., Mans-Kemp, N., & Erasmus, P. D. (2023). Sustainable thematic investing: Identifying opportunities based on an analysis of stewardship reports. *Sustainability*, 15(10), 8411.
- 56) NLB Banka. (2024). *NLB Banka prva banka u Crnoj Gori koja je sa EBRD-om potpisala SME Go Green ugovor*. Preuzeto sa: <https://www.nlb.me/obavjestenja/nlb-banka-prva-banka-u-crnoj-gori-koja-je-sa-ebrd-om-potpisala-s>
- 57) NLB Banka. (2025). *NLB osvaja dvije ESG nagrade koje je svrstavaju među najbolje u Evropi i svijetu*. Pruzeto sa: <https://www.nlb.me/obavjestenja/nlb-osvaja-dvije-esg-nagrade-koje-je-svrstavaju-medju-najbolje-u>
- 58) OECD. (2021). *ESG investing and climate transition: Market practices, issues and policy considerations*. OECD Publishing. Preuzeto sa: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/10/esg-investing-and-climate-transition_711f702e/7b321b7a-en.pdf
- 59) OECD. (2024). *ESG Investing: Practices, Progress and Challenges*. Preuzeto sa: https://www.oecd.org/en/publications/esg-investing-practices-progress-and-challenges_b4f71091-en.html
- 60) Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 32(3), 223-244.
- 61) Pham, H. M., & Nguyen, N. Y. T. (2025). From responsibility to reward: Does corporate social responsibility perception enhance customer loyalty in Vietnamese banking sector?. *Quantitative Finance and Economics*, 9(2), 274-299.
- 62) Pratama, A., Dewi, N., Sofia, P., Muhammad, K., & Megawati, L. R. (2024). Sustainability Reporting Ecosystem and IFRS S1 and S2: How Accounting Research Can Assist its Implementation. *Journal of Ecohumanism*, 3(4), 3101-3129.

- 63) Principles for Responsible Investment (PRI). (2023). *About the PRI*. Preuzeto sa: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri>
- 64) Rakočević, S. B., & Benković, S. (2023). ESG Adoption in the Banking Sector of the Western Balkan Countries. In *Proceedings of the 4th international conference Economic and Business Trends Shaping the Future* (pp. 76-86).
- 67) Refaee Shirpak, P., & Beyzavi, M. (2024). Customer Attitudes Towards Sustainable Banking Practices Through the Lens of CRM.
- 68) Retail Banker International. (2023). *How important is ESG in choosing a banking provider*. Preuzeto sa: <https://www.retailbankerinternational.com/opinion/how-important-is-esg-in-choosing-a-banking-provider/>
- 69) Scholtens, B. (2009). Corporate social responsibility in the international banking industry. *Journal of business ethics*, 86(2), 159-175.
- 70) Schoemaker, D., & Schramade, W. (2018). *Principles of sustainable finance*. Oxford University Press.
- 71) Shah, M. R. (2025). Corporate Sustainability Reporting: Global Standards and Practices. *Liberal Journal of Management & Social Science*, 4(1), 87-98.
- 72) Stakić, N., & Barjaktarović, L. (2022). Sustainable banking and its main determinants – Evidence from the Serbian banking sector. *TEME: Caspis za Društvene Nauke*, 47(2)
- 73) Staupoulou, A., Sardianou, E., Malindretos, G., Evangelinos, K., & Nikolaou, I. (2023). The role of customers' awareness towards the sustainable development goals (SDGs) of banks on their behavior. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(5), 13495-13507.
- 74) Sustineri Partners. (2025). *Održivo finansiranje u Crnoj Gori: Šta mapa puta CBCG znači za banke? Praktični vodič (2025–2028)*. Sustineri Partners. Preuzeto sa: https://sustineri-partners.com/wp-content/uploads/PUBLICATIONS/CBCG_BCMS_roadmap_guide.pdf
- 75) Udruženje banaka Crne Gore. (2025). *ESG i šta nas očekuje*. Preuzeto sa: <https://ubcg.info/2025/02/10/esg-i-sta-nas-ocekuje/>
- 76) United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI). (2011/2016). *Guide to Banking and Sustainability* (2nd ed.). United Nations Environment Programme Finance Initiative. Preuzeto sa: <https://www.unepfi.org/publications/banking-publications/guide-to-banking-and-sustainability-2/>
- 77) Universal Capital Bank. (n.d.). *Kreditni za električne i hibridne automobile – Ekomobil kredit*. Preuzeto sa: <https://ucbank.me/fizicka-lica/kreditni-stanovnistvo/kreditni-za-elektricne-i-hibridne-automobile-ekomobil-kredit/>

78) Ünlü, B., & Öztürk, M. S. (2024). Sustainability Disclosures and Their Integration: Insights from Global Reporting Initiative (GRI) Standards. *European Journal of Digital Economy Research*, 5(2), 31-44.

79) Whelan, T., Atz, U., Van Holt, T., & Clark, C. (2021). ESG and financial performance. *Uncovering the Relationship by Aggregating Evidence from, I(2015-2020)*, 10.

80) World Economic Forum. (2020). *Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*. World Economic Forum.

Preuzeto sa:

https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf

81) Xu, S., Li, H., Chen, J., Huo, J., & Kuang, X. (2024). Sustainable competitiveness through ESG performance: An empirical study on corporate resilience. *Central European Business Review*, 13(3), 1–20.

82) Zakon o Centralnoj banci Crne Gore. („Službeni list CG“, br. 40/10, 46/10, 6/13, 70/17, 125/23).

83) Zakon o kreditnim institucijama. („Službeni list CG“, br. 72/19, 82/20, 8/21, 24/25).

84) Zakon o sprječavanju pranja novca i finansiranja terorizma. („Službeni list CG“, br. 110/23, 65/24, 24/25).

85) Ziraat Bankası. (2024). *Integrated Annual Report 2024 – ESG Impact on Sustainable Finance and Lending*. Preuzeto sa:

<https://www.ziraatbank.com.tr/SitePages/InteraktifRaporlar/2024/en/value-to-our-future-sustainable-and-livable-world/esg-impact-on-sustainable-finance-and-lending.html>

DODATAK: ANKETNI UPITNIK

I Demografske karakteristike:

1. Pol: Muški / Ženski
2. Starosna grupa: do 24 godine/ 25-34/ 35-44/ 45-54/ 55-64 / 65 i više
3. Nivo obrazovanja: Osnovna škola/ Srednja škola/ Viša i visoka škola/ Master ili viši nivo
4. Zaposlenje: Zaposlen/a u privatnom sektoru/ Zaposlen/a u javnom sektoru/ Preduzetnik/ca/ Student/kinja/ Nezaposlen/a/ Penzioner/ka
5. Mjesto stanovanja (grad)
6. Procijenjeni mjesečni prihod: do 450€/ 451€ – 800€/ 801€ – 1200€/ 1201€ – 1500€ / Više od 1500€
/ Ne želim da kažem.
7. Koja je vaša primarna banka, odnosno banka čije usluge najčešće koristite?

II Upoznavanje sa ESG praksama:

Koliko se slažete sa sljedećim izjavama? (1 = Uopšte se ne slažem, 2= Djelimično se ne slažem, 3=Neutralno, 4=Djelimično se slažem, 5 = U potpunosti se slažem)

8. Upoznat/a sam sa pojmom ESG (ekološke, društvene i upravljačke prakse) u kontekstu bankarstva.
9. Dobro sam informisan/a o ESG aktivnostima koje sprovodi moja banka.
10. Moja banka me redovno informiše o ESG inicijativama putem kanala poput mejla, mobilne aplikacije ili obavještenja.
11. Kako ste saznali za ESG aktivnosti vaše banke?*

Putem zvaničnog sajta / aplikacije banke
Preko medija (TV, portali, društvene mreže)
Kroz reklame i promotivne materijale
Putem zaposlenih u banci
Drugi izvori
Nisam saznao/la ni na jedan način

III Percepcija i važnost ESG

Koliko se slažete sa sljedećim izjavama? (1 = Uopšte se ne slažem, 2= Djelimično se ne slažem, 3=Neutralno, 4=Djelimično se slažem, 5 = U potpunosti se slažem)

12. Važno mi je da banka čiji sam klijent sprovodi aktivnosti usmjerene ka očuvanju životne sredine, društvenoj odgovornosti i dobrom upravljanju (ESG).

13. Smatram da je moja banka transparentna kada je riječ o ESG aktivnostima koje sprovodi.
14. ESG aktivnosti moje banke imaju uticaj na moju odluku da ostanem njen klijent.
15. ESG inicijative koje sprovodi moja banka ostavljaju pozitivan utisak na mene kao korisnika.

IV Povjerenje i lojalnost

Koliko se slažete sa sljedećim izjavama? (1 = Uopšte se ne slažem, 2= Djelimično se ne slažem, 3=Neutralno, 4=Djelimično se slažem, 5 = U potpunosti se slažem)

16. ESG aktivnosti koje sprovodi moja banka povećavaju moje povjerenje u tu instituciju.
17. Spreman/na sam da preporučim banku koja je jasno posvećena ESG principima.
18. Razmatrao/la sam promjenu banke zbog nedostatka ESG angažmana ili negativnog odnosa prema održivosti.
19. Smatram da banka koja aktivno sprovodi ESG aktivnosti zaslužuje dugoročnu lojalnost svojih klijenata.

V Očekivanja od banaka

20. Koje ESG aktivnosti očekujete od banke?

Zelene kredite i podršku ekološkim projektima
Eko račune i smanjenje korišćenja papira
Nagrade za klijente koji se ponašaju održivo
Aktivnu podršku zajednici i donacije
Redovno izvještavanje o ESG rezultatima

21. Koliko često biste željeli da banka izvještava o ESG praksama?

Kvartalno
Polugodišnje
Godišnje
Po potrebi / tematski

Koliko se slažete sa sljedećom izjavom? (1 = Uopšte se ne slažem, 2= Djelimično se ne slažem, 3=Neutralno, 4=Djelimično se slažem, 5 = U potpunosti se slažem)

22. Bio/bila bih spreman/na da prilagodim svoje bankarsko ponašanje (npr. pređem na e-izvode, koristim zelene proizvode) ako bi banka to podržavala kroz ESG programe i benefite.

23. Da li imate dodatni komentar, prijedlog ili mišljenje u vezi sa ESG praksama banaka u Crnoj Gori?

Izjava o autorstvu

Potpisana/i: Jelena Popović
(ime i prezime)

Broj indeksa: 31/23

Izjavljujem

da je master rad pod naslovom:

„ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru: analiza percepcije i očekivanja klijenata“

- Rezultat sopstvenog istraživačkog rada,
- Da predloženi master rad ni u cjelini ni u djelovima nije bio predložen za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih ustanova visokog obrazovanja,
- Da su rezultati korektno navedeni,
- Da nijesam povrijedio/la autorska i druga prava intelektualne svojine koja pripadaju trećim licima.

U Podgorici, 11.11.2025

Potpis magistranda,

Izjava o istovjetnosti štampane i elektronske verzije master rada

Ime i prezime autora Jelena Popović

Broj indeksa: 31/23

Studijski program: Poslovna ekonomija

Naslov rada:

ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru: analiza percepcije i očekivanja
klijenata

Mentor: doc. dr Milena Lipovina Božović

Potpisana/i: Jelena Popović
(ime i prezime)

Izjavljujem da je štampana verzija mog master rada istovjetna elektronskoj verziji koju sam predao/la za objavljivanje u Digitalni arhiv Univerziteta Crne Gore.

Istovremeno izjavljujem da dozvoljavam objavljivanje mojih ličnih podataka u vezi sa dobijanjem akademskog naziva master nauka, odnosno zvanja master umjetnosti, kao što su ime i prezime, godina i mjesto rođenja, naslov master rada i datum odbrane rada.

U Podgorici, 11.11.2025

Potpis magistranda,

Izjava o korišćenju

Ovlašćujem Univerzitetsku biblioteku da u Digitalnom arhivu Univerziteta Crne Gore pohrani moj master rad po nazivom:

„ESG prakse u crnogorskom bankarskom sektoru: analiza percepcije i očekivanja klijenata“

Koji je moje autorsko djelo.

Master rad sa svim priložima predao/la sam u elektronskom formatu pogodnom za trajno arhiviranje.

Moj master rad pohranjen u Digitalnom arhivu Univerziteta Crne Gore mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons) za koju sam se odlučio/la.

1. Autorstvo
2. Autorstvo-nekomercijalno
3. Autorstvo-nekomercijalno-bez prerade
4. Autorstvo-nekomercijalno-dijeliti pod istim uslovima
- 5. Autorstvo-bez prerade**
6. Autorstvo- dijeliti pod istim uslovima

(Molimo da zaokružite samo jednu od šest ponuđenih licenci)

U Podgorici, 11.11.2025

Potpis magistranda,
