

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETJA – PRIMER
PODJETJA UNICREDIT BANKA SLOVENIJA d.d.**

Ljubljana, september 2010

MATIC DIMNIK

IZJAVA

Študent Matic Dimnik izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Aleše Saše Sitar, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 6. 9. 2010

Podpis: _____

KAZALO

Uvod.....	1
1 Družbena odgovornost podjetij	2
1.1 Zgodovina družbene odgovornosti podjetij.....	3
1.1.1 Friedmanov pogled na družbeno odgovornost	3
1.1.2 Freemanov pogled na družbeno odgovornost	4
1.1.3 Novejši pogledi na družbeno odgovornost podjetja.....	6
1.2 Vrste družbene odgovornosti	7
1.3 Družbena odgovornost v Sloveniji	8
2 Družbena odgovornost bank.....	9
3 UniCredit Group.....	11
3.1 Poslanstvo in vizija.....	12
3.2 Družbena odgovornost v skupini UniCredit Group	12
3.2.1 Odnos do zaposlenih	13
3.2.2 Odnos do kupcev	14
3.2.3 Investitorji in trgi.....	14
3.2.4 Odnos do skupnosti	15
3.2.5 Odnos do okolja	15
4 UniCredit Banka Slovenija d.d.....	16
4.1 Poslanstvo in vizija.....	16
4.2 Družbena odgovornost v UniCredit Banka Slovenije d.d.	17
4.2.1 Odnos do zaposlenih	17
4.2.2 Odnos do strank.....	18
4.2.3 Odnos z mediji	19
4.2.4 Odnos do lokalnih skupnosti.....	20
4.2.5 Sponzorstva in donacije	20
5 Glavne ugotovitve in predlogi za spremembe.....	23
Sklep.....	25
Literatura in viri	27
Priloga	1

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: GRI aplikativne ravni.....</i>	11
<i>Slika 2: GRI aplikativna raven uporabljena v letnem poročilu skupine UniCredit Group</i>	12

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Deležniki podjetja</i>	5
---	---

Uvod

O družbeni odgovornosti se vedno več govori, pa naj bo to v javnosti ali zasebnem svetu. Dejstvo je, da so podjetja, ne glede na velikost, vedno bolj prisotna v našem življenju, zato tudi več govora o družbeno odgovornem podjetju. Vedno več ljudi spoznava, da ni samo politika tista, ki sprejema odločitve o naših nadaljnjih poteh in življenjih. Velike korporacije nimajo samo več moči od marsikaterne vlade na svetu, temveč tudi več denarja, s katerim dobijo, kar želijo. Zato že dolgo obstaja težnja po podjetju, ki pri odločitvah ne bi gledalo samo na dosego dobička na račun drugih, ampak bi upoštevalo tudi vse interesne skupine, s katerimi ima opravka. Družbena odgovornost podjetij pa se ne nanaša samo na družbo, temveč tudi na okolje, v katerem podjetje opravlja pridobitno dejavnost. Skladno z več informacijami, ki jih posameznik lahko dobi o vplivu toplogrednih plinov, škodljivih učinkih tople grede, se večajo tudi pričakovanja glede ustreznega delovanja podjetij. Tako družbena odgovornost v času informacijske dobe pridobiva na pomembnosti ter postaja dodaten in zelo pomemben člen v poslovanju.

Cilj diplomskega dela je predstaviti vedno pomembnejšo družbeno odgovornost podjetja in na konkretnem primeru pokazati, kako se slovenska podjetja lotevajo te tematike. Družbeno odgovornost podjetja bom predstavil na primeru banke, kot ključnega elementa bančnega sistema in poslovanja, kakor ga poznamo sedaj. S tem želim pokazati predvsem, da je družbena odgovornost ključna pri bančnih ustanovah, ki skorajda krojijo usodo večine ljudi; veliki krediti za avtomobile, stanovanje... Namen diplomskega dela je povečati zavest bralca o družbeni odgovornosti podjetja in ga podrobneje seznaniti s tematiko. Namenjeno je tako posamezniku, ki bi želel o njej izvedeti kaj več, kot tudi podjetjem in bankam, ki so se že oz. se bodo v prihodnosti soočili z vpeljavo družbeno odgovorne miselnosti v vsako odločitev, ki jo bodo sprejeli. Uporabil bom strokovno literaturo tujih in domačih avtorjev, ki se ukvarjajo s tem področjem, ter interna poročila UniCredit Banke Slovenije d.d., in skupine UniCredit Group, ter jima podal svoje mnenje iz pridobljenih znanj in izkušenj. V teoretičnem delu sem pregledal dela različnih avtorjev in jih glede na ustreznost predstavil ter primerjal njihove poglede in teorije. V praktičnem delu sem preučil interno dokumentacijo vključenih bank in povzel glavne aktivnosti na tem področju, jih povezal s teorijo in na koncu predlagal izboljšave. Prikaz družbene odgovornosti omenjenih bank temelji na poročilih o družbeni odgovornosti, saj je poročilo glavni vir informacij. Dopolnil sem ga z lastnimi opažanji in razgovori z zaposlenimi v UniCredit Banki Slovenije d.d.

Diplomsko delo je vsebinsko razdeljeno na pet delov. V prvem bralcu predstavim začetek razvoja koncepta družbene odgovornosti. Ključne točke, kako se je razvijala skozi čas in kakšen vpliv je imela na ekonomiste. Nato jo natančneje razdelim in opredelim ter poudarim vsa področja, na katera morajo biti pozorna družbeno odgovorna podjetja. Dotaknem se tudi družbene odgovornosti v slovenskih podjetjih. V drugem delu se osredotočim na družbeno odgovornost v celotnem bančnem sektorju. Predstavil bom enega najbolj razširjenih globalnih standardov, ki določa okvir poročanja za poročila o trajnostnem razvoju in ga banke

uporabljajo pri svojem sistemu poročanja o družbeni odgovornosti. S tretjim delom predstavim UniCredit Group, matično skupino UniCredit Banke Slovenije d.d., ki deluje v več kot 22 evropskih državah. Predstavil bom njen odnos do družbene odgovornosti in način poročanja o družbeni odgovornosti njenim deležnikom ter razložil njihovo poročilo o trajnostnem razvoju. Z vidika diplomskega dela je njihov pristop pomemben, saj precej določa pristop k družbeni odgovornosti slovenske podružnice. V četrtem delu se bom poglobil v delovanje UniCredit Banke Slovenije d.d. Zanimali me bodo tako poročanje o družbeni odgovornosti podjetij kot tudi področja njihovega delovanja. Posebej bom izpostavil njihov odnos do zaposlenih, strank, odnos z mediji, do lokalnih skupnosti ter sponzorstva in donacije. V petem poglavju predstavim glavne ugotovitve družbeno odgovornega ravnanja UniCredit Banke Slovenije d.d. Osredotočil se bom predvsem na področja, kjer sem opazil nekaj možnosti za izboljšave ter predlagal morebitne rešitve. Za konec pa bom predstavil njihovo nadaljnjo pot družbeno odgovornega podjetja.

1 Družbena odgovornost podjetij

Družbena odgovornost podjetij je še vedno zelo mlada in vroča tema in tudi debate o njej so še vedno zelo razgibane. Poglejmo si nekaj definicij znanih institucij, po katerih se uravnavajo tudi podjetja, ki so v veljavi sedaj:

»Družbena odgovornost podjetja je koncept, znotraj katerega podjetja na prostovoljni ravni vključujejo skrb za družbo in okolje v svoje vsakodnevno poslovanje in v svoja razmerja z deležniki« (Evropska komisija, 2010).

»Družbena odgovornost podjetja je stalna zaveza podjetja k prispevanju k ekonomskemu razvoju, medtem ko hkrati izboljšuje kakovost tako življenja zaposlenih in njihovih družin kot tudi skupnosti in družbe kot celote« (World Business Council for Sustainable Development, 2010).

»Družbena odgovornost podjetja je prostovoljni pristop, ki ga podjetje sprejme, da doseže oz. preseže pričakovanja deležnikov z integracijo družbene, moralne in okoljske skrbi v običajne postavke prihodkov, dobička in zakonskih zahtev« (Business Definition for: Corporate Social Responsibility, 2010).

Prva definicija je definicija družbene odgovornosti Evropske komisije, druga izhaja iz Svetovnega poslovnega združenja za trajnostni razvoj, tretjo pa lahko najde vsakdo v nekaj sekundah, saj izhaja iz internetnega poslovnega slovarja. Kot vidimo, je družbena odgovornost prvič prostovoljna, drugič pa dviguje tudi kakovost življenja tako deležnikov kot celotne družbe. Ne bi se mogel strinjati, da mora družbena odgovornost presegati pričakovanja deležnikov, saj se podjetja velikokrat odločijo biti družbeno odgovorna ravno zaradi njihovega pritiska.

1.1 Zgodovina družbene odgovornosti podjetij

Veliko ekonomistov se strinja, da je zgodovina družbene odgovornosti podjetja tako stara kot zgodovina samega poslovanja, čeprav je bil sam koncept družbene odgovornosti opredeljen šele v bližnji preteklosti. Skupaj s sekanjem dreves za prodajo lahko opazimo zakone, ki ščitijo gozdove, že pred 5000 leti. V starodavni Mezopotamiji je kralj Hamurabi okoli leta 1700 p.n.š. vpeljal prakso, po kateri se gradbince, gostilničarje ali kmete ubije, če se izkaže, da so zaradi svoje malomarnosti zakrivali smrt drugega oz. povzročili velike nevšečnosti vaškim prebivalcem. V starodavnem Rimu pa lahko opazimo veliko nezadovoljstvo rimskih senatorjev, kadar obrti niso doprinesle dovolj davkov za financiranje njihove vojske. Leta 1622 naj bi zgroženi deležniki podjetja Dutch East India Company izdali letake, na katerih se pritožujejo zaradi skrivnostnosti managementa in njihove hitre obogatitve (BRASS Centre, 2010).

Ne smemo pozabiti niti, da je tako imenovana družbena odgovornost podjetja in posameznika vključena in integrirana v družbo samo. Asongu (2007) npr. navaja primere iz Afrike, kjer mora lovec prinesiti del lova poglavarju. Kmetje iz Nigerije pa prinašajo prvo žetev na znani občinski festival. V Afriki se pri poklicih, ki so pomembni za družbo kot celoto, ne sme veliko zaračunati za opravljeno storitev. Običajno so zneski tako majhni, da nihče ne more reči, da jih ne more plačati. Gredo celo tako daleč, da je vsak, ki ima denar in službo, dolžan in primoran pomagati vsakemu članu družine, ki ga prosi za pomoč (Verluyten, 2000). Vsi primeri nakazujejo, da se v Afriki na poslovanje gleda najprej kot na prinašanje dobrega družbi, šele na drugem mestu je poslovnež oseba, ki ga žene dobiček. Asongu (2007) meni, da so se v začetku 1920ih let debate o družbeni odgovornosti podjetij začele razvijati v nekaj, kar bi lahko danes rekli »moderna« družbena odgovornost podjetij. Leta 1929 je dekan šole Harvard Business School, Wallace B. Donham, dejal: »Poslovanje se je začelo davno pred začetkom časa, ampak današnje poslovanje je novo – novo v obsegu poslovanja, novo v socialnem pomenu. Poslovanje se še ni naučilo obravnavati te spremembe, niti ne priznava obsega vpliva, ki ga ima na prihodnje rodove« (BRASS Centre, 2007).

1.1.1 Friedmanov pogled na družbeno odgovornost

Družbena odgovornost podjetij je dobila nov zagon leta 1970, ko je Milton Friedman v svojem članku zapisal, da je družbena odgovornost podjetij povečevanje dobička. V literaturi tako pod njegovim imenom najdemo tudi teorijo lastnikov (angl. *Shareholders theory* ali *Stockholders theory*), ki podrobno opisuje njegov pogled na temo. Manager je po teoriji lastnikov odgovoren samo svojemu delodajalcu, torej delničarjem, in mora pri odločanju gledati samo na maksimiranje koristi delničarja. Korist delničarja pa je seveda dobiček v obliki dviga vrednosti delnice ter morebitne izplačane dividende.

Friedman (1970) navaja tudi pogoje, kdaj je dobiček edina družbena odgovornost podjetja. »Obstaja ena in samo ena družbena odgovornost podjetij – da porablja svoje resurse in opravlja dejavnosti, ki so namenjene povečevanju dobička, vse dokler upošteva pravila igre, kar pomeni, da sodeluje v odprti in prosti konkurenci brez prevar in goljufij.« V današnjih časih je problem predvsem, da popolna konkurenca skoraj ne obstaja. Veliko je monopolov, monopsonov, državnih podjetij, področij, ki jih uravnava država ali občina. Dobro pa vemo tudi, da v nekaterih državah ne gre brez podkupnin. Če hočeš prodreti na tuji trg, kjer so podkupnine stalnica in skoraj običaj, si skorajda prisiljen v taka dejanja. Odvisno pa je seveda od managerja in morale, ki prevladuje na domačem trgu. Če je domači trg strogo proti korupciji, bi se bilo managerju bolje izogibati trgov, kjer bi moral storiti takšno dejanje. Izbruh novice na domačih tleh bi zanj namreč pomenil izgubo ugleda in morebiti tudi položaja. Torej ali lahko na trgih, kjer ni proste konkurence, vendar obstajajo prevare, sploh govorimo o teoriji delničarjev kot obliki družbene odgovornosti podjetja?

Friedman (1970) pravi, da je manager oseba, ki ima osebno družbeno odgovornost. Osebno družbeno odgovornost pa lahko čuti do družine, vesti, občutka solidarnosti, cerkve, društva, mesta, celo države. Kot oseba se lahko posveča katerikoli dejavnosti, ki mu je pri srcu, in pri tem porabi svoj denar, čas in svojo energijo. Vendar pri tem početju deluje kot lastnik svojih resursov, ne kot agent, ki porablja denar zaposlenih ter trati čas in energijo, ki naj bi ju posvetil podjetju. Če s svojim početjem zmanjšuje dobiček, porablja denar delničarjev; če povečuje ceno kupcem, porablja denar strank; in če zmanjšuje plače, porablja denar zaposlenih. Tako delničarji, stranke kot tudi zaposleni bi lahko ločeno zapravljali denar za stvari, ki se jim zdijo pomembne. Če torej manager porablja denar deležnikov tako, kot ga sami ne bi, na neki način uveljavlja davke. In ne samo to, sam se odloči tudi o njihovi višini in za kaj bodo porabljeni. Friedman se tukaj sklicuje na že uveljavljeno prakso javnih financ in vlad, ki so zadolžene za pobiranje davkov in njihovo porabo. Poleg tega pa se osebe v politiki voli in vsak ima pravico do mnenja ter svojega predstavnika v politiki, ki zagovarja njegove interese.

Družbena odgovornost podjetja se lahko izkaže kot pretveza za izboljšanje dobrega imena podjetja, zmanjšanje pritiska domačega okolja ali preprečevanja slabih izidov. Primer so velike donacije podjetja, ki zelo onesnažuje okolico, domačemu kraju, z namenom izognitve slabemu imenu v lokalni skupnosti, demonstracijam ali celo sabotazam. Večino takih primerov je lahko racionalizirati kot družbeno odgovorno dejanje, čeprav je to povsem razumna odločitev podjetja, ki gleda predvsem nase in ne na dobrobit družbe. Da se to dogaja v praksi, Friedman ne zanika. Sam meni, da takega početja ne more preprečiti, saj bi to pomenilo vsiljevanje »družbene odgovornosti« podjetjem.

1.1.2 Freemanov pogled na družbeno odgovornost

Freeman je profesor na Univerzi University of Virginia, Darden School of Business. Zaslovel je s knjigo Strategic Management: A Stakeholder Approach iz leta 1984, v kateri je prvi

opredelil teorijo deležnikov. V njej identificira vse skupine, tako imenovane deležnike, ki so v povezavi s podjetjem in so ključnega pomena za njegov uspeh. Definicija deležnika po Freemanu (1984) je: »Vsaka skupina ali posameznik, ki vpliva na oz. je pod vplivom ciljev ali uspešnosti podjetja.« Poudarja pa tudi pomen managerja in njegov pogled na interakcijo med korporacijo in deležniki (R. Edward Freeman, 2010).

Tako je Friedman pri teoriji lastnikov zagovarjal, da mora manager pri odločanju za maksimiranje dobička gledati samo na interese lastnikov (delničarjev). Freeman pa s tem ni zadovoljen. Vsi deležniki, ki so kakorkoli vpleteni v podjetje, so pomembni pri razvoju celotnega podjetja in tako mora manager gledati na vse vpletene pri odločanju. Vloga managerja se je s tem otežila, saj se je moral naučiti, kako zadovoljiti vse interese.

Polonsky (1995) navaja naslednje skupine ljudi, na katere mora biti podjetje pozorno:

Tabela 1: Deležniki podjetja

Zaposleni	Okoljevarstvene organizacije
Investitorji	Znanstvene organizacije
Dobavitelji	Sindikati
Kupci	Konkurenca
Mediji	Sodstvo
Management	Posebne interesne skupine (vseh vrst)
Lastniki	Lokalna oblast
Državne institucije	Zakonodajna oblast
Finančne institucije	Širša javnost

Vir: M.J. Polonsky, A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, 1995, str. 32.

Vsi deležniki nimajo enake vloge oz. niso enako pomembni za podjetje, zato se jih lahko razdeli v različne skupine. Osnovna delitev po Polonskyju (1995) je na primarne in sekundarne:

- Primarni deležniki so tisti, ki imajo formalno, uradno ali pogodbeno razmerje in imajo direkten in nujen vpliv na podjetje.
- Sekundarni deležniki so zelo raznoliki. Vsem pa je skupno dejstvo, da niso direktno povezani v ekonomsko dejavnost podjetja, vendar imajo moč vplivati oz. so sami vplivani s strani podjetja. Pomembnosti sekundarnih deležnikov ne smemo podcenjevati, saj imajo lahko velik vpliv na podjetje skozi interakcijo s primarnimi deležniki. Naravovarstveni aktivisti imajo lahko majhen oz. ničnen direkten vpliv na samo ekonomsko dejavnost oz. proizvodnjo. Vendar imajo lahko s protestiranjem s pomočjo medijev ogromen vpliv na širšo javnost in njeno mnenje o podjetju.

Poleg osnovne delitve deležnikov poznamo tudi delitev na notranje in zunanje deležnike (Werther & Chandler, 2005):

- Notranji deležniki so tisti deležniki, ki so najtesneje in notranje povezani s podjetjem in njegovim delovanjem. Sem spadajo zaposleni, managerji, lastniki in sindikati.
- Zunanji deležniki pa na podjetje delujejo od zunaj. V to skupino lahko štejemo potrošnike, investitorje, distributerje, dobavitelje, javnost, vladne in nevladne organizacije ter institucije.

Obstaja tudi delitev po vrsti deležnika (Werther & Chandler, 2006), kot prikazuje slika v Prilogi 1. Podjetje ima tako tri vrste deležnikov (Werther & Chandler, 2006):

- organizacijske deležnike (notranji deležniki),
- ekonomske deležnike (zunanji),
- socialne deležnike (zunanji).

Organizacijski deležniki sestavljajo podjetje in, kakor je razvidno s slike v Prilogi 1, so zaposleni na prvem mestu in najpomembnejši organizacijski deležniki. Vsi, ki spadajo pod to skupino, pa so kljub temu lahko tudi občasni ali redni kupci podjetja, prav tako pa tudi del družbe, v kateri posluje podjetje. Vlada, ki regulira industrijo podjetja, je samo socialni deležnik, saj nima nikakršnega ekonomskega vpliva na podjetje, niti ni njen formalni del.

Ekonomske deležnike podjetja so vmesni člen med organizacijskimi in socialnimi deležniki. Torej je logično, da so na prvem mestu kupci. Po eni strani niso organizacijski deležniki, ampak pripadajo družbi, v kateri obratuje podjetje. Po drugi strani pa so eden od osnovnih načinov, preko katerih podjetje dostavlja produkte in komunicira z družbo. Brez vmesnega člena podjetje izgubi mehanizem odgovornosti in s tem legitimnost na dolgi rok. To velja za vse združbe, ne glede na to, ali je združba podjetje, vlada oz. neprofitna organizacija. Vsi trije sloji deležnikov podjetja se nahajajo v širšem kontekstu globalnega poslovnega okolja, ki ga žene revolucionarna tehnologija, in s tem še povečujejo vpliv družbene odgovornosti podjetja na poslovanje.

1.1.3 Novejši pogledi na družbeno odgovornost podjetja

Poleg definicij dveh klasičnih avtorjev so se oblikovali še nekateri novejši pogledi na družbeno odgovornost. Tako Murray (2004) meni, da se je debata o družbeni odgovornosti podjetij že kar umirila in se osredotočila predvsem na multinacionalke. Predvsem na njihov odnos do delavca v proizvodnih obratih razvijajočega se sveta, ki proizvajajo tekstil, obleke in obutev. Pokazala se je velika zaskrbljenost do izkoriščevalskih delavnic (angl. *sweatshops*) in z njimi predstavila veliko izkoriščanje ranljivih delavcev v smislu plač in nevarnih delovnih razmer. Predvsem mediji so pomagali, da se o družbeni odgovornosti podjetja v tem sektorju ve skoraj največ. Za Murraya (2004) sta pomembna prepoznavanje potencialnih nevarnosti omejene debate in razširitev pozornost na trg delovne sile kot celote.

Eden od pogledov pa pravi, da je poudarjanje in izkazovanje družbene odgovornosti pravzaprav le taktična igra managerjev velikih korporacij. Tako Rowe (2005) misli, da

korporacije nimajo pristnega namena biti družbeno odgovorne in da so njihovi programi družbene odgovornosti namenjeni predvsem preprečitvi namer vlade o implementaciji obveznih uredb, ki bi uravnavale prispevke do družbe. Posledično to pomeni, da ni nobenega resnično dobrega državljana, samo pametni managerji, ki hočejo preprečiti vladne uredbe. Če bi bile korporacije resne glede družbene odgovornosti podjetij, bi podprle uvedbo teh odgovornosti v formalizirano pravo, je še prepričan Rowe.

Predvsem v zadnjih nekaj letih pa avtorji dajejo velik poudarek ožjemu vidiku znotraj družbene odgovornosti, in sicer okoljski odgovornosti. Razlog za ta vidik in vedno večji poudarek je v hitrih in dramatičnih okoljskih spremembah. Zeleni management je pomemben, saj ljudje pričakujejo od managerjev, da porabljajo resurse učinkovito in pametno. Predvsem mora manager varovati okolje z zmanjšanjem količine zraka, vode, energije, mineralov in drugih materialov, najdenih v končnih dobrinah, ki jih ljudje porabljajo; reciklirati namesto porabljati surovine iz narave; spoštovati mir narave in njeno lepoto ter odstraniti strupene snovi, ki škodujejo ljudem. Marcus in Fremeth se strinjata, da je zelen management nujen, ne glede na to, ali se splača ali ne (Marcus & Fremeth, 2009).

1.2 Vrste družbene odgovornosti

Z željo, da bo vesten poslovnež odobril idejo o družbeni odgovornosti in se z njo poistovetil, je Carroll (1991) izoblikoval štiri vrste družbene odgovornosti. To so ekonomska odgovornost, zakonska odgovornost, etična odgovornost ter človekoljubna odgovornost. Vse štiri kategorije pa je mogoče predstaviti kot tako imenovano piramido družbene odgovornosti, ki je predstavljena v Prilogi 2.

Ekonomska odgovornost je najbolj pomembna odgovornost podjetja, saj mora podjetje v prvi vrsti poskrbeti, da proizvaja proizvode in storitve, ki jih družba potrebuje in je za njih pripravljena plačati določeno ceno. Le tako lahko podjetje posluje z dobičkom na dolgi rok (Jaklič, 2002).

V vsaki družbi so preko pravne regulative uveljavljeni zakoni, po katerih naj bi se ravnali vsi člani družbe. Tako družba od podjetja ne pričakuje samo dobičkonosnosti, ampak je enako pomembno tudi spoštovanje predpisov in zakonov vseh ravni družbe. Zakonska odgovornost je prikazana kot naslednja plast piramide, kot prikaz zgodovinskega razvoja. V resnici pa je z ekonomsko odgovornostjo prepletena in istočasno tvorita osnovni pojem svobodnega trga (Carroll, 1991; Jaklič, 2002).

Čeprav že ekonomska in zakonska odgovornost vsebujeta etične norme poštenosti in pravice, etična odgovornost vsebuje vse tiste aktivnosti in prakse, ki so na eni strani pričakovane, na drugi pa družbeno prepovedane, čeprav niso zapisane v zakonu. Etična odgovornost vključuje standarde, norme in pričakovanja, ki pri potrošnikih, zaposlenih, delničarjih in v družbi veljajo za pravične, poštene, vključuje pa še skrb za deležnike moralne vrednote. Na

okoljska in potrošniška gibanja, kot gibanja za državljanske pravice, lahko gledamo kot na spremembo socialnih vrednot, ki bodo v prihodnosti zapisane v zakonu. Zaradi tega je etična odgovornost zelo prepletena z zakonsko, saj jo nenehno širi, s tem pa tudi večja pričakovanja etične odgovornosti (Carroll, 1991).

Človekoljubna odgovornost vključuje vse aktivnosti, ki povečujejo javno blaginjo. Družba običajno želi, da podjetje prispeva svoja finančna sredstva oz. čas svojih zaposlenih za humanitarne in dobrodelne programe. Razlika med človekoljubnostjo in etično odgovornostjo pa je v tem, da se človekoljubnosti ne pričakuje v etičnem oz. moralnem smislu. Družba želi, da podjetje prispeva svoj denar, materialna sredstva in čas zaposlenih za javno blaginjo, vendar ne bo neetično, če pri tem ne sodeluje (Carroll, 1991; Jaklič, 2002).

1.3 Družbena odgovornost v Sloveniji

Pred nekaj leti se v Sloveniji še ni toliko govorilo o družbeni odgovornosti. Po letu 2000 pa je Evropska unija izdala nekaj dokumentov, ki so bili strateškega pomena za razvoj in promocijo družbene odgovornosti tudi pri nas. Med njimi so Zelena knjiga, izdana leta 2001, ki je vzpodbudila prizadevanja držav za razvoj družbene odgovornosti; Integrirane smernice za razvoj in delovna mesta (2005–2008); Integrirane smernice za razvoj in delovna mesta (2008–2010) ter Strategija za trajnostni razvoj. Tako se je tudi v Sloveniji v minulih letih zvrstilo kar nekaj dogodkov uvajanja in širjenja družbene odgovornosti. Vlada RS je leta 2005 ustanovila medresorsko delovno skupino za to področje, konec leta 2005 pa pripravila Nacionalno poročilo o javni politiki na področju DOP v Sloveniji (Štebih, 2009).

Eden od predlogov za razvoj družbene odgovornosti gospodarskih družb v Sloveniji je tudi priprava nacionalne strategije, ki bi določila poglobitve smernice za razvoj družbene odgovornosti v prihodnjih letih. Nacionalna strategija o družbeni odgovornosti gospodarskih družb bi morala vsebovati izobraževanja o družbeni odgovornosti gospodarskih družb, izmenjavo najboljših praks med domačimi ter tujimi gospodarskimi družbami, vključevanje in spodbujanje malih in srednjih podjetij za družbeno odgovorno ravnanje, vključevanje družbene odgovornosti v socialno, kulturno in zaposlovalno politiko. Morebiti bi se morali zgledovati po Franciji, ki je maja 2010 kot prva članica EU z zakonom uvedla obvezno poročanje o družbeni odgovornosti za podjetja, ki kotirajo na borzi. Tako bi lahko nacionalna strategija in morebitni zakon o družbeni odgovornosti gospodarskih družb spodbujala in zahtevala, naj gospodarske družbe sprejmejo načelo družbene odgovornosti, tako v razmerju do dejavnosti, ki jih gospodarska družba izvaja in neposredno nadzoruje, kot do dejavnosti, ki jih izvajajo njeni dobavitelji in podizvajalci (Letnar Cernič, 2009; Žaucer Šefman, 2007).

Imamo tudi Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, imenovan IRDO, ki je bil ustanovljen leta 2004 z namenom raziskovati in pospeševati razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji in v svetu. Njegova naloga je povezati vse ključne akterje na področju razvoja družbene odgovornosti ter izvajati skupne aktivnosti in kampanje za ozaveščenost širše družbe o

pomenu družbene odgovornosti v Sloveniji. Vsako leto IRDO prireja konference, imenovane Družbena odgovornost in izzivi časa, kjer družbeno odgovornost predstavijo z različnih vidikov: vladnega, etičnega, podjetniškega, medijskega, izobraževalnega, raziskovalnega in drugih. Vsako leto naj bi konferenca pokazala, kaj je na tem področju v Sloveniji in v tujini že narejeno in kaj bi bilo še treba narediti (IRDO, 2010).

V Sloveniji se je s partnerstvom IRDO in PRSS (Slovenskega društva za odnose z javnostmi) razvila tudi slovenska nagrada za družbeno odgovornost, imenovana Horus. Prvič so jo podelili šele v letu 2009, vendar je doživela veliko odzivnost. Štiri ključna področja, na katerih temelji nagrada, so: pošten odnos do zaposlenih, okolja, širše skupnosti in pošten odnos na trgu (Horus, 2010).

2 Družbena odgovornost bank

Banka je finančna institucija, ki sprejema depozite in jih usmerja v posojilne dejavnosti. Kot institucija ima ključno vlogo ne samo v finančnem sistemu, ampak tudi v celotnem gospodarstvu. Skrbi, da se denar pretaka iz celic s finančnimi prihranki (suficitne celice) k celicam s finančnimi primanjkljaji (deficitne celice). Prve želijo investirati manj, kot znaša njihov tekoči dohodek, in ustvarjajo prihranke (finančna sredstva), ki jih želijo čim bolje naložiti, medtem ko deficitne celice zaradi tekočih potreb, ki presegajo tekoči dohodek, povprašujejo po dodatnih finančnih sredstvih (finančne obveznosti) in ustvarjajo negativne prihranke (Dimovski & Gregorič, 2000).

Bančni sektor v Evropi je močno reguliran tako od nacionalnih centralnih bank, evropske centralne banke kot tudi vlad ter globalnih standardov. Banka Slovenije je centralna banka Republike Slovenije, ustanovljena s sprejetjem Zakona o Banki Slovenije (ZBS) 25. junija 1991. Banka Slovenije ter člani njenih organov odločanja so neodvisni in pri opravljanju svojih nalog po ZBS niso vezani na sklepe, stališča in navodila državnih ali katerihkoli organov, niti se ne smejo nanje obračati po navodila ali usmeritve. Od uvedbe evra 1. januarja 2007 Banka Slovenije pri uresničevanju svojih nalog v celoti upošteva določila statuta ESCB in ECB. Od uvedbe evra Banka Slovenije kot članica Evrosistema skladno s Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti in prej omenjenim statutom opravlja naloge (Banka Slovenije, 2010):

- skupne denarne politike,
- soupravljanje uradnih deviznih rezerv držav članic skladno s Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti,
- podpira nemoteno delovanje plačilnih sistemov ter
- opravlja vse druge naloge po ZBS.

Evropska centralna banka (ECB) je institucija Evropske unije, ki skrbi za monetarno politiko šestnajstih članic Evropske unije. Osrednje naloge Evropske centralne banke (Evropska centralna banka, 2010) so :

- določanje menjalnih tečajev za druge valute,
- delni nadzor nad deviznimi rezervami in rezervami zlata držav,
- zastopanje evra na mednarodnih denarnih trgih.

Skupaj z nacionalnimi centralnimi bankami vseh držav članic EU, ne glede na to, ali so sprejele evro ali ne, pa sestavljajo Evropski sistem centralnih bank (ESCB) (Evropska centralna banka, 2010).

Trenutni globalni standard finančnega tveganja v bančnem poslovanju se imenuje Basel II, oblikovan leta 2004, v Sloveniji pa ga banke uporabljajo od leta 2007. Posplošeno rečeno določa samo, koliko kapitala mora banka oziroma druga finančna institucija imeti glede na nivo finančnih in operativnih tveganj, s katerimi se sooča. Tako so določene zahteve za upravljanje s tveganjem in izračunom potrebnega kapitala, ki naj bi zagotavljale stabilnost institucij in s tem finančnega sistema. Tako se že sprejeti standard nanaša samo na finančno plat bančnega sistema, ne vsebuje pa plati o družbeni odgovornosti subjektov v finančnem sistemu.

V globalnem gospodarstvu se je razvilo kar nekaj globalnih standardov, ki se tičejo nefinančnega delovanja podjetij. Raziskava RARE, ki je zajemala 17 velikih evropskih bank, med njimi tudi skupino UniCredit Group, je pokazala, da so vse banke razvile svoj sistem poročanja in velika večina, kar 88 % anketiranih bank, uporablja okvir poročanja GRI (RARE, 2006). GRI oz. Global Reporting Initiative je ena izmed prvih organizacij, ki so oblikovale globalne okvire poročanja za poročilo o trajnostnem razvoju (angl. *Sustainability report*). Organizacija je še vedno zavezana k nenehnemu izboljševanju in uporabi po vsem svetu. Okvir poročanja GRI je zasnovan tako, da vsebuje kazalce, ki jih lahko podjetja uporabijo pri merjenju in poročanju o svoji ekonomski, okoljski in družbeni uspešnosti.

Prvotne smernice GRI so bile izdane leta 2000, vendar niso bile dolgo veljavne. Že leta 2002 jih je zamenjala druga generacija kazalnikov, imenovanih G2 smernice. Organizacija GRI se nenehno trudi izboljšati smernice, ki bi bile primernejše in bolj učinkovite, tako da je sedaj v uporabi že tretja generacija kazalnikov. Objavljene so bile leta 2006, imenujemo pa jih G3 smernice. Slednje zagotavljajo univerzalne smernice za poročanje o uspešnosti trajnostnega razvoja in so primerne tako za majhna podjetja, globalna podjetja kot tudi za nevladne organizacije in druge oblike po vsem svetu (Global Reporting Initiative, 2010).

Odgovor na vprašanje, zakaj so okviri poročanja GRI tako razširjeni, morda najdemo v dejstvu, da obstajajo tudi dodatki za posamezne gospodarske panoge, ki so prilagojeni potrebam določenega sektorja, in aneksi za posamezno državo. Tako ima tudi finančni sektor svoje prilagojene smernice in kazalce, s čimer je primerjanje in poročanje o delovanju bank še toliko lažje.

Pri organizaciji GRI vsako leto organizirajo tudi tako imenovano nagrado GRI Readers' Choice Awards, z namenom prepoznave najboljših poročil o trajnostnem razvoju. Prvo so

organizirali leta 2008, letos pa je nagrada imela že kar 5227 bralcev oz. sodnikov, enega tudi iz Slovenije. Posebnost nagrade je v tem, da sodniki niso sestavljeni iz majhne skupine strokovnjakov, temveč so v komisiji, ki ocenjujejo poročila o trajnostnem razvoju vsi bralci, ki sodelujejo pri nagradi. Pri GRI so ponosni, da nagrado sestavljajo podjetja in organizacije, ki pišejo poročila, ter deležniki, ki ta ista poročila berejo in tudi ocenijo. Letošnje zmagovalce so objavili na konferenci na Nizozemskem, imenovano The Amsterdam Global Conference on Sustainability and Transparency, kjer so bili veliki zmagovalci Brazilska podjetja, glavna zmagovalka pa brazilška banka Banco de Brasil (GRI Readers' Choice Awards 2010, 2010).

Kot bomo videli na primeru skupine UniCredit Group, je vsako poročilo G3 opremljeno z aplikativno ravnjo. Aplikativna raven bralcu pove, koliko smernic G3 je vključenih v poročilo podjetja. Poznamo tri ravni: A, B in C, kjer pri ravni A poročilo podjetja vsebuje vse kazalce s smernic. Če je črki dodan plus (+), pomeni, da je poročilo pregledala zunanja oseba.

Slika 1: GRI aplikativne ravni



Vir: Application Levels, 2010.

Posamezne ravni pa so lahko samorazglašene (podjetje lahko samorazglasi, da je bilo poročilo izdelano npr. z aplikativno ravnjo B+), pregledane od zunanje osebe ali pregledane s strani GRI.

3 UniCredit Group

S skupnimi sredstvi v višini več kot 1.028 milijard EUR se skupina UniCredit Group uvršča med vodilne finančne skupine v Evropi z močnimi koreninami v 22 evropskih državah in predstavništvu na 27 drugih trgih. Zaposluje več kot 165.000 ljudi in ima odprtih približno 9.800 poslovnih enot, s katerimi oskrbi okoli 40 milijonov klientov (na dan 31.12.2009). Več o zgodovini skupine UniCredit Group v Prilogi 3.

V regiji srednje in vzhodne Evrope je UniCredit vodilna finančna institucija, ki upravlja največjo mednarodno bančno mrežo s približno 4.000 poslovnimi enotami, kjer okoli 78.000 zaposlenih oskrbuje več kot 28 milijonov strank. Skupina na območju srednje in vzhodne Evrope deluje v naslednjih državah: Azerbajdžan, Bosna in Hercegovina, Bolgarija, Hrvaška,

Češka, Estonija, Madžarska, Latvija, Litva, Kazahstan, Kirgizija, Poljska, Romunija, Rusija, Srbija, Slovaška, Slovenija, Turčija in Ukrajina (O skupini UniCredit Group, 2010).

3.1 Poslanstvo in vizija

V letu 2010 je skupina UniCredit dobila novo vizijo in poslanstvo, ki so ju kar združili v nekaj stavkih v novem poslanstvu: »Mi, sodelavci skupine UniCredit, se zavzemamo za ustvarjanje vrednosti za naše stranke. Kot vodilna evropska banka si prizadevamo za razvoj skupnosti, v katerih živimo, za svoje sodelavce pa želimo ustvariti prijazno delovno okolje. Stremimo k odličnosti in si nenehno prizadevamo, da bi bilo poslovanje z nami enostavno. Te zaveze nam omogočajo oblikovanje trajnostne vrednosti za naše deležnike« (UniCredit Group, 2010). Vendar je z združitvijo odvzeta moč vizije, cilja, h kateremu stremi celotna skupina in je točno začrtana pot v prihodnosti.

3.2 Družbena odgovornost v skupini UniCredit Group

Pristop k družbeni odgovornosti in posamezne aktivnosti družbeno odgovornega ravnanja skupina UniCredit Group od leta 2006 vključuje v poročilo o trajnostnem razvoju (angl. *Sustainability report*) na ravni celotne skupine. Poročilo o trajnostnem razvoju 2009 je bilo napisano v skladu s smernicami GRI, prav tako pa so vključili dodatek o finančnem sektorju. Cilj skupine UniCredit Group je bil, da poveže vprašanja družbene odgovornosti, opisane v letnem poročilu s smernicami GRI, ter zagotovi informacije in zahtevane vsebine, ki jih predlaga ta standard. Tako kot mora vsako poročilo, ki vsebuje smernice GRI, vsebovati aplikativno raven, jo vsebuje tudi to. Aplikativna raven, ki je bila uporabljena pri poročilu o trajnostnem razvoju v letu 2009, zadostuje za raven B+.

Slika 2: GRI aplikativna raven uporabljena v letnem poročilu skupine UniCredit Group



Vir: UniCredit Group, Sustainability Report, 2010, str. 8.

Raven B+ pomeni, da je poročilo pregledal zunanji strokovnjak. Poročilo UniCredit je pregledalo podjetje KPMG S.p.A. v skladu s kriterijem za revizijo imenovano Mednarodni standard dajanja zagotovil v zvezi z jamstvenimi obveznostmi, ki niso revizije ali pregledi preteklih finančnih podatkov (angl. *International Standard on Assurance Engagements 3000 – Assurance engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*), ki ga je izdal Odbor za mednarodne standarde revidiranja in dajanja zagotovil

(angl. *International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*). Angleška kopija izsledkov zunanjega strokovnjaka je tudi priložena poročilu o trajnostnem razvoju 2009 na dveh straneh in ugotavlja, da je poročilo sestavljeno v skladu s smernicami GRI. »3rd PARTY CHECKED« pa pomeni, da je poročilo pregledal drugi zunanji strokovnjak z namenom potrditve samorazglašene aplikativne ravni B+.

Poročilo skupine o trajnostnem razvoju je razdeljeno na 7 poglavij: Naš pristop, Naši ljudje, Naši kupci, Investitorji in trgi, Skupnosti, Okolje in Priloge. Priloge zajemajo razne dodatke, posebne indekse in izsledke zunanjega strokovnjaka. Na podlagi poročila v nadaljevanju predstavljam glavne ugotovitve, aktivnosti in zanimivosti, ki so povezane s posameznimi skupinami ključnih deležnikov na ravni celotne skupine, saj bom del skupine, UniCredit Banka Slovenije d.d., podrobneje raziskal v naslednjem poglavju.

3.2.1 Odnos do zaposlenih

Ker je skupina ob koncu leta 2009 zaposlovala že 177.614 oseb, se v podjetju zavedajo, da so zaposleni ključni za uspeh podjetja, zato jim posvečajo veliko pozornosti. V nadaljevanju prikazujem nekatere glavne aktivnosti na tem področju. Največji projekt na področju zaposlenih, ki bo stopil v veljavo leta 2010, je Projekt globalne zaposlitve (angl. *Global Job Model*), ki so ga začeli ustvarjati in povezovati z vsemi državami v letu 2009. Namen je standardizacija ravnanja z zaposlenimi in njihovimi zmožnostmi. Začetek v letu 2010 pomeni, da so vsi zaposleni v skupini dodeljeni v projekt globalne zaposlitve. S tem projektom se oblikuje model, v katerem bo vsak zaposleni dodeljen na eno od 250 globalnih delovnih mest, ki bodo pokrivala vsakogar, od managerjev, finančnih strokovnjakov do referentk. Velika poenostavitev delovnih mest bo predvsem koristila managerjem, saj bodo dobili orodje za strokovno razvijanje svojih zaposlenih in boljše izkoriščanje svoje delovne sile (UniCredit Group, 2010).

Čeprav se je stanje na trgih v zadnjih letih močno poslabšalo, so investicije v ljudi še vedno prioriteta. Tako so v letu 2009 v celotni skupini UniCredit dosegli 30 ur izobraževanja na osebo. Odvisno od ciljne skupine organizirajo različne vrste izobraževanj: izobraževanje za višje managerje, pri katerem odkrivajo vpliv, ki ga imajo na organizacijo in spodbujajo občutek pripadnosti; izobraževanje za kadrovice, s katerim želijo doseči bolj enotno ravnanje z zaposlenimi in njihovimi zmožnostmi; izobraževanje za skupine, namenjene kreativnemu in skupnemu reševanju problemov; program UniManagement, namenjen izobraževanju vodstvenih veščin vseh ravni managementa, in najbolj razširjen program UniQuest, s katerim želijo zelo talentiranim mladim strokovnjakom omogočiti mednarodno učno izkušnjo (UniCredit Group, 2010).

Prva generacija UniQuest se je začela novembra 2006, sedaj pa že zbirajo prijave za peto generacijo največjega celoletnega izobraževanja. Obstajajo tri glavne sestavine, ki opredeljujejo izkušnjo UniQuest (UniQuest in Brief, 2010):

- Prva in ključna so predavanja, kjer se srečajo vsi sodelujoči. Skozi leto organizirajo tri taka srečanja, vsako pa traja tri dni. Vsako srečanje ima drugačno temo, je bolj poglobljeno in dodaja novo izkušnjo.
- Drugo so realni strateški projekti, v katerih ni nujno, da sodelujoči obravnavajo temo s svojega področja. Problem, ki se ga rešuje, lahko prihaja iz druge divizije in z drugega področja znanja. S tem izstopimo iz območja udobja in dobimo širši pogled na delovanje celotne skupine UniCredit.
- Tretji pa je seveda osebni napredek. Želijo predvsem dvigniti raven samozavedanja in pomagati pri povezavi osebne karijerne želje ter potenciala, ki ju ima posameznik. Skozi celotno pot pa so pomembne povratne informacije o samem delu ter pričakovanju po izobraževanju sodelujočega.

3.2.2 Odnos do kupcev

Skupina UniCredit Group se zaveda, da so kupci eni od najbolj dragocenih sredstev, zato si prizadeva za postopno gradnjo in vzdrževanje tesnih, dolgotrajnih odnosov z njimi, tako da poskrbijo za trenutne in bodoče potrebe. Na ravni celotne skupine so implementirali skupno politiko upravljanja pritožb, ki določa minimalne standarde in opredeljuje vlogo ter odgovornost zaposlenih v procesu upravljanja pritožb.

Povečanja preglednosti tako poslovanja banke kot tudi njenih produktov za fizične osebe so se lotili s finančnim izobraževanjem komitentov, ki je obsegalo teme prevelikega zadolževanja, družinskega varčevanja, varne uporabe internetnih plačil ter varne uporabe plačilnih in kreditnih kartic. Uporaba jasnega in razumljivega jezika naj bi bilo ključno orodje za pridobitev zaupanja in spodbujanje finančne vključenosti. Noi & UniCredit, kot se je poimenoval projekt, so začeli izvajati v Italiji (UniCredit Group, 2010). Menim, da bi to izobraževanje lahko ponudili v vseh državah poslovanja, kjer bi se povečala tudi ugled in zaupanje v samo banko, dodal pa bi teme osnovne finančne pismenosti ter osnovnega razumevanja finančnega sistema.

3.2.3 Investitorji in trgi

Skupina UniCredit Group želi investorjem in trgu ponuditi sveže podatke, tako da lahko sami ocenijo strategijo in rezultate same skupine. Z njimi komunicirajo preko internetne strani, kjer redno osvežujejo predstavitve, podatke, znanstvene članke, pravila in predpise. V letu 2009 so bonitetne agencije ocenile UniCredit Group z A (Standard & Poor's), Aa3 (Moody's Investor Service) in A (Fitch Ratings) (UniCredit Group, 2010).

3.2.4 Odnos do skupnosti

Pri skupnosti daje skupina UniCredit Group velik poudarek na italijansko okolje. Eden od projektov, ki se nanaša samo na Italijo, je Ozemlja italijanskega sistema (ital. *I Territori del Sistema Italia*), ki je bil zasnovan zaradi izgube zaupanja v banke zaradi finančne krize. Z njim so hoteli izboljšati dialog in odnos z lokalnimi deležniki. V letu 2009 so sredstva za programe teritorialnih odborov znašala 2,4 milijona EUR. Celotna skupina pa je v letu 2009 za sponzorstva in donacije porabila 101,6 milijona EUR, od tega 74,1 milijona EUR za sponzorstva in 27,5 milijona EUR za donacije (UniCredit Group, 2010).

Unidea fundacija, ki je bila ustanovljena leta 2003, skrbi za razvojne projekte v državah, kjer posluje s skupino UniCredit Group ter s podsaharsko Afriko. Financira jo izključno skupina UniCredit Group in je samostojna pravna oseba z lastnim upravnim odborom. S svojimi dejavnostmi si prizadeva za spodbujanje prostovoljnega dela, državljanske zaveze in dobrodelnih donacij. Unidea služi tudi kot most med zaposlenimi v skupini UniCredit Group, ki bi radi usmerili svojo energijo in znanje v strukturirana prostovoljna dela. Program enakega darila (angl. *Gift Matching Program*), ki deluje od začetka fundacije, podpira vse zaposlene v skupini UniCredit Group k filantropiji, saj Unidea za vsak evro, ki ga podarijo zaposleni, daruje enak znesek isti dobrodelni ustanovi. V podsaharski Afriki fundacija deluje na področju družbenih in predvsem zdravstvenih iniciativ (UniCredit Foundation, 2010).

3.2.5 Odnos do okolja

Za varovanje okolja ima skupina UniCredit Group dve zavezi:

- upravljanje neposrednih vplivov, kamor spada neposredno ustvarjena škoda za okolje zaradi dnevnih aktivnosti (poraba energije in vode, poraba pisarniškega materiala, izbira izdelkov);
- pozornost na posredne učinke; povzročena s strani drugih deležnikov, nad katerimi imajo neko stopnjo vpliva (z uporabo finančnih produktov, ki ustvarjajo spodbude za trajnosten neškodljiv odnos do okolja, upoštevanje okoljskega tveganja pri dodeljevanju posojil, izbiro dobaviteljev).

V Italiji se je leta 2009 uporaba obnovljivih virov električne energije skupine povečala na 96%. V letu 2010 pa načrtujejo 100-odstotno uporabo v Italiji, Nemčiji in Avstriji.

Skladno z njihovo okoljsko zavezo je 6. maja 2009 skupina UniCredit Group podpisala strateško mednarodno partnerstvo z WWF (*World Wide Fund For Nature*), s katero sta zasnovali strategijo in okoljske cilje. V načrtu imajo zmanjšanje emisij CO² v skupini za 15% do leta 2012 ter 30-odstotno zmanjšanje do leta 2020 (UniCredit Group, 2010).

4 UniCredit Banka Slovenija d.d.

UniCredit Banka Slovenija d.d. (v nadaljevanju UniCredit Banka), je članica skupine UniCredit Group in je četrta največja banka v Sloveniji po tržnem deležu, ki znaša 6,1 % (na dan 31. 12. 2008) (ZBS – Združenje bank Slovenije, 2010). Zaposluje okoli 550 ljudi, od tega 36 študentov, in ima odprtih 20 poslovnih enot (na dan 31. 5. 2010). Več o zgodovini UniCredit Banke v Prilogi 4.

Leta 2009 je imela UniCredit Banka bilančno vsoto v višini 3.267,37 milijona EUR, kar je za 376,13 milijona EUR oz. za 13,0 % več kot leto poprej. Čisti dobiček poslovnega leta 2009 je znašal 8,80 milijona EUR v primerjavi z 18,48 milijona EUR v letu 2008, kar predstavlja zmanjšanje za 9,69 milijona EUR (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

4.1 Poslanstvo in vizija

V letu 2010 je UniCredit Banka spremenila poslanstvo in vizijo. Poslanstvo v letu 2009 se je glasilo: »Naše poslanstvo je oblikovati nov način poslovanja v bančništvu skozi prizadevanje, da našim strankam ponudimo inovativne rešitve« (UniCredit Banka Slovenije d.d., 2009). Vizija v letu 2009 pa je bila: »Naša vizija je osredotočiti se na ljudi kot posameznike, kar bomo dosegli s prizadevanjem, da povečamo njihov potencial, ter jim pomagali uresničevati njihove načrte in ideje« (UniCredit Banka Slovenije d.d., 2009). Kakor vidimo, je bilo prav, da so spremenili vizijo, saj nima nobene vrednosti. Iz nje ne razberemo nobenega cilja in časovnega okvira.

Trenutno ima UniCredit Banka samo poslanstvo, saj so poslanstvo in vizijo združili po zgledu skupine UniCredit Group. Na spletni strani lahko najdemo dobesedni prevod poslanstva skupine, v katero spada: »Mi, sodelavci skupine UniCredit, se zavzemamo za ustvarjanje vrednosti za naše stranke. Kot vodilna evropska banka si prizadevamo za razvoj skupnosti, v katerih živimo, za svoje sodelavce pa želimo ustvariti prijazno delovno okolje. Stremimo k odličnosti in si nenehno prizadevamo, da bi bilo poslovanje z nami enostavno. Te zaveze nam omogočajo oblikovanje trajnostne vrednosti za naše deležnike« (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010). Vsebuje pa iste pomanjkljivosti, kot že povedano pri skupini UniCredit Group, odvzeta je moč vizije, torej cilja, za katerega naj bi si prizadevala celotna banka in je točno načrtana pot v prihodnost. Tako ima sedaj banka namesto poslanstva in vizije poslanstvo in vrednote. Listina o vrednotah skupine UniCredit Group določa načela, ki naj bi usmerjala in vodila zaposlene pri vsakodnevnem delovanju. Vrednote skupine UniCredit Group so enakopravnost, preglednost, spoštovanje, svoboda delovanja, vzajemnost in zaupanje (Naše vrednote, 2010).

4.2 Družbena odgovornost v UniCredit Banka Slovenije d.d.

O družbeni odgovornosti UniCredit Banka poroča znotraj letnega poročila, kjer obravnava odnos do zaposlenih, strank, odnos z mediji, odnos do lokalnih skupnosti ter sponzorstva in donacije. Prvič je družbena odgovornost vključena v letno poročilo leta 2005, pod delovanjem Bank Austria Creditanstalt d.d., ko skupina UniCredit Group prevzame HVB München. Prvi dve leti je družbeni odgovornosti namenjena ena stran, šele leta 2007 dobi pomembnejšo vlogo v poročilu.

4.2.1 Odnos do zaposlenih

V zadnjih petih letih se je število zaposlenih v UniCredit Banki povečalo za 214. Največjo rast so zabeležili v letu 2008, saj so izvedli enega največjih naložbenih projektov in odprli šest novih poslovnih enot, s čimer je prirast zaposlenih znašala 18,9%. V letu 2009 je število zaposlenih stabilnejše kot v prejšnjih obdobjih. UniCredit Banka je na začetku leta 2009 zaposlovala 534 ljudi, konec leta pa 541. Prirast zaposlenih je tako v zadnjem letu znašala 1,3%, kar je tudi posledica skrbi za ohranjanje rasti stroškov na ničelni stopnji. Graf o številu zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banki je priložen v Prilogi 5 (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

UniCredit Banka posveča veliko pozornosti znanju in izobrazbi, kar potrjuje podatek, da je v njej 5% zaposlenih z doktoratom oz. magisterijem (povišanje za 0,5 odstotne točke glede na leto 2008), 50,6% zaposlenih z višjo, visoko strokovno oz. univerzitetno izobrazbo (povišanje za 1,6 odstotne točke glede na leto 2008), 44,4% zaposlenih pa ima srednješolsko izobrazbo (znižanje za 2,1 odstotne točke v primerjavi z letom 2008). Tabela o izobrazbi vseh zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banki si lahko ogledate v Prilogi 6 (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

Za izobraževanje je UniCredit Banka v letu 2009 namenila 0,4% sredstev od skupnih prihodkov, kar je za 42% manj kot v predhodnem letu. Razlog je predvsem v odprtju šestih novih poslovnih enot v predhodnem letu, zaradi česar je bilo treba za samostojno delo usposobiti več kot trideset novih zaposlenih. V letu 2009 je bilo skupaj izvedenih preko 19.600 ur izobraževanj (37-odstotno znižanje glede na leto 2008). V povprečju pa se je vsak zaposleni izobraževal 39 pedagoških ur (33-odstotno znižanje glede na leto 2008). Vsebina izobraževanj je bila namenjena bančnim strokovnim področjem pridobivanju vodstvenih veščin in sposobnosti, izpopolnjevanju na področju prodajnih in komunikacijskih spretnosti, izobraževanju s področja tujih jezikov ter obvladovanju računalniških orodij. Deleže posameznega sklopa izobraževanj prikazujem v Prilogi 7. Znotraj programa razvoja talentov je bil poleti izveden dvodnevni program »teambuilding« na temo Vloga vodje v timu, jeseni pa je UniCredit Banka gostila trenerja skupine UniCredit Group, ki je za potrebe banke v

Sloveniji izvajal trening vodenja in pripravil tridnevno delavnico z naslovom Vodenje za rezultate (angl. *Leadership 4 Results*) (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

Znotraj finančne skupine UniCredit Group od leta 2006 UniCredit Banka izvaja raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih, ki predstavlja ključni element njihovega modela ravnanja z zaposlenimi ter njihovimi sposobnostmi in znanji. Anketo izvajajo vsako leto in tako neprestano merijo napredek pri prizadevanjih za ohranitev in povečanje uspešnosti poslovanja ter ustvarjanju prijetnega delovnega okolja, v katerem lahko zaposleni polno izražajo svoje potenciale. Povratne informacije jim pomagajo izboljšati kakovost odnosov in zadovoljstvo njihovih zaposlenih. V letu 2009 je v raziskavi sodelovalo več kot 120.000 zaposlenih iz celotne skupine, v UniCredi Banki pa je bilo sodelujočih okoli 450 zaposlenih. Rezultati raziskave so pokazali, da se je v primerjavi s prejšnjim letom izboljšalo zadovoljstvo pri vseh kategorijah, še posebno na področju izobraževanja in razvoja, plač in sistema nagrajevanja, vodenja, zavzetosti in pripadnosti ter zaupanja v prihodnost celotne skupine (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

Leta 2007 je bil uveljavljen tudi institut ombudsmana, s katerim želijo omogočiti neodvisno možnost vlaganja morebitnih pritožb zaradi kršitev Listine o vrednotah, ki jih povzročijo dejanja ali vedenje med zaposlenimi ali med zaposlenimi in UniCredit Banko. S tem želijo pospešiti reševanje medosebnih konfliktov in težav, spodbujati sodelovanje na delovnem mestu ter ustvarjati sinergijo v delovanju med članicami celotne skupine. Delovanje ombudsmana se nanaša na področje diskriminacije na delovnem mestu, diskriminacije na podlagi subjektivnih kriterijev, nadlegovanja, zasledovanja, zalezovanja in podobno. V letu 2009 so poleg ombudsmanke imenovali tudi njeno namestnico. Obe sta nekdanji zaposleni, upokojenki, tako da banko in zaposlene zelo dobro poznata in tako lažje sodelujeta pri reševanju morebitnih primerov. V letu 2009 je bilo zabeleženih pet primerov kršitev, ki so se večinoma nanašale na kršitve vrednot preglednost, spoštovanje in enakopravnost (Ombudsman v UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

4.2.2 Odnos do strank

UniCredit Banka gradi s strankami dolgoročen odnos, ki bi koristil obema. Zato so po zgledu skupine UniCredit Group organizirali veliko izobraževanj za stranke, tako fizične osebe kot mala in mednarodna podjetja. Najbolj obiskani so bili Zajtrki Finančnih trgov, ki so bili posvečeni predstavitvi denarnih instrumentov ter trendov gibanja tečajev in obrestnih mer na lokalnem ter mednarodnih finančnih trgih, beseda pa je tekla tudi o delovanju denarne politike ECB znotraj in izven EMU (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

V sodelovanju s podjetjem Ernst & Young, vodilnim globalnim podjetjem na področju zavarovanja, davčnih, transakcijskih in svetovalnih storitev, so organizirali delavnico na temo mednarodnih storitev, natančneje davčnega in finančnega svetovanja znotraj poslovnega paketa Planet (Ernst & Young, 2010; UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

V sodelovanju z Obrtno zbornico Slovenije so organizirali brezplačne delavnice Finančni dnevi OZS. Predvsem malim podjetjem so v devetih slovenskih mestih predstavili nevarnosti in priložnosti finančne krize. Tudi letos sodelujejo, glavne teme pa se nanašajo na trenutne finančne razmere, kako pripraviti bilanco, ravnanje s terjatvami in izterjava terjatev (Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije, 2010).

UniCredit Banka izdaja tudi korporativno revijo Azimut, namenjeno strankam. Cilj je ohraniti lojalnost in zaupanje svojih komitentov, posredno pa povečati obseg storitev in ustvariti nov medij za informiranje. Revija izide štirikrat letno, dejavnosti UniCredit Banke pa opisujejo v precej širše tematsko zastavljenem članku, ki je za bralca še toliko bolj zanimiv. Uredniški odbor sestavljajo tisti, ki naj bi bralca dobro poznali, predstavniki oddelka poslovanja s podjetji, privatnega bančništva, marketinga, korporativnega komuniciranja, glavni urednik pa je kar član uprave (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010; Verjamem v faktor X, 2010).

4.2.3 Odnos z mediji

UniCredit Banka se zaveda, da so mediji eden od virov informacij, ki jim javnost, in s tem tudi njihove potencialne in obstoječe stranke, najbolj zaupa. Zato jih štejejo med dejavnike, ki pomagajo UniCredit Banki graditi na prepoznavnosti in ugledu. Leta 2009 so tako skupaj prejeli 838 sklopov vprašanj, kar je za 208 več kot leto poprej in kar za 358 več kot leta 2007. Na tiskovnih konferencah UniCredit Banke, kjer so prisotni predvsem člani uprave, predstavijo medijem poslovne rezultate prejšnjega leta. Novinarje, ki pokrivajo predvsem področje kulture, pa so povabili tudi na tiskovno konferenco ob gostovanju baletnega ansambla milanske Skale na Poletnem festivalu, kjer so sodelovali direktor Baleta in izbor baletnikov, ki so nastopali v predstavi (Družbena odgovornost, 2010, UniCredit Banka Slovenije d.d., 2010).

Slovenske novinarje je UniCredit Banka povabila k sodelovanju pri projektu finančne skupine UniCredit Group, imenovanem Novinarska nagrada za poročanje o SVE. Namen je spodbuditi novinarje k pisanju o vprašanih evropske integracije in prihodnosti Evrope, osredotočenih predvsem na srednjo in vzhodno Evropo (SVE) ter na jugovzhodno Evropo. Poleg časopisnih člankov pa so bili dobrodošli tudi zapisi radijskih, televizijskih in spletnih prispevkov (Novinarska nagrada Pisanje za SVE v evropskem »superletu«, 2010).

Dvema slovenskima novinarjema je UniCredit Banka omogočila prisotnost na konferenci Euromoney na Dunaju, ki jo je podprla tudi finančna skupina UniCredit Group. Euromoney je vodilni svetovni organizator konferenc za mednarodne naložbe in kapitalskih trgov kot del portfolia ali kot samostojna investicija. Od leta 1970 je konferenca Euromoney Conference organizirala dogodke v več kot 60 državah, svojemu občinstvu pa nudijo priložnost za izmenjavo idej z vodilnimi poslovnimi in nosilci odločanja, razvoj novih stikov in sodelovanje

v nepristranski, vrhunski razpravi (Euromoney Conferences, 2010; UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

4.2.4 Odnos do lokalnih skupnosti

UniCredit Banka z lokalnimi skupnostmi komunicira preko poslovnih enot. Menijo, da se zaradi poznavanja lastnega lokalnega okolja lahko same najboljše odločajo, kakšne komunikacijske kanale bodo uporabile. Minulo leto so tako izvajale lokalne dogodke, direktni marketing, sponzorstvo in donatorsko sodelovale na športnih, dobrodelnih in kulturnih prireditvah, ki so potekale v njihovi lokalni skupnosti. Z direktno pošto in drugimi aktivnostmi pa so prispevale k intenzivnemu komuniciranju akcij in ponudbe banke (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

Na družbeno odgovornost okoljskega in podnebnega ozaveščanja so odgovorili s sodelovanjem pri projektu spletnega mesta Planet sprememb pod okriljem društva Umanotera. Planet sprememb je projekt s poučnimi vsebinami za mladino na temo podnebnih sprememb. UniCredit Banka pa pri projektu sodeluje kot partner in je donator spletnega mesta (Družbena odgovornost, 2010; Planet sprememb, 2010).

Na ozaveščenost vplivajo tudi z donacijo za projekt okoljskih čitalnic, namenjeno odraslim, in okoljskih reciklažnic za otroke v Okoljskem centru. Okoljski center v Ljubljani je organiziran kot prostor, ki ponuja pogoje za delovanje okoljskih nevladnih organizacij, povezuje zainteresirane javnosti, širši javnosti pa omogoča dostop do informacij in publikacij o varstvu okolja ter trajnostnem razvoju. V aktivnosti Centra so vključeni tudi zaposleni v UniCredit Banki (Družbena odgovornost, 2010; Okoljski center, 2010).

4.2.5 Sponzorstva in donacije

V skrbi za ustvarjanje trajne vrednosti in nadaljnega razvoja se UniCredit Banka zaveda pomembnosti odgovornega vključevanja v okolje, v katerem deluje. V letu 2009 so prisluhnili potrebam lokalnih skupnosti in širše družbe skozi sponzorstva in donacije, predvsem na področju kulture, pomoči socialno šibkim in otrokom, ozaveščanja o odgovornem ravnanju do okolja in športa na nacionalni ravni, v tovrstne aktivnosti pa so vključevali tudi svoje sodelavce. V letu 2009 so sredstva namenjena za sponzorstvo in donacije znašala več kot 110.000 EUR (UniCredit Slovenija d.d., 2010).

4.2.5.1 Minibus veselja

Projekt Minibus veselja je nastal v sodelovanju UniCredit Banke z organizacijo Skala, ki skrbi za mladinsko ulično vzgojo mladostnikov, predvsem v velikih blokovskih naseljih, z

namenom zmanjševati negativne posledice, ki jih prinaša fenomen ulice. Mladim na ulici želijo omogočiti prostor za srečevanje in ponuditi možnost za preživljanje prostega časa, navajati mladostnike k odgovornosti ter jim nuditi učno pomoč. Soustvarjati želijo okolje, kjer se bodo mladi počutili dobro in dobili pozitivne življenjske izkušnje.

Sprva se je projekt imenoval Bus veselja in je pod pokroviteljstvom organizacije Skala deloval od leta 1997 do 2006., ko se je zaradi starosti in stroškov vzdrževanja končal. Konec leta 2008 pa je za ponovno oživitev projekta poskrbela UniCredit Banka. Denar, namenjen novoletnim darilom, v vrednosti 25.000 EUR je raje porabila za vzpostavitev projekta, imenovanega Minibus veselja. Nov Minibus veselja se je prvič pripeljal med mlade na Fešti na Fužinah, kjer socialno šibkim otrokom iz blokovskih naselji nudijo pomoč pri učenju, organizirane igre in športne dejavnosti, seveda pa tudi pogovor. Mladim bodo na voljo tudi z informacijami in s pomočjo o zaposlovanju, izobraževanju, zasvojenosti itd. (Zgodba o Minibusu Veselja, 2010)

4.2.5.2 Humanitarni projekti

Aktivno so podprli humanitarne projekte, kot so Rdeči noski, in mnoge druge. V projekt Rdeči noski so vključeni klovni zdravniki, ki bolnemu stojijo ob strani in najdejo dostop do čustvenega sveta otrok in starostnikov, predvsem pa pripomorejo z razumevanjem in tolažbo. UniCredit Banka jim pomaga z zbiranjem odpadnih kartuš in denarnih prispevkov v poslovni mreži banke. Od vsake odpadne kartuše organizacija Rdeči noski dobi po 1 EUR od podjetja Emstar, d.o.o., specializiranega za recikliranje in proizvodnjo tonerskih in Inkjet kartuš (Družbena odgovornost, 2010; Kdo so Rdeči noski klovni zdravniki?, 2010; Pustavrh, 2007; Reciklažni program kartuš, 2010).

Podprli so tudi dobrodelni bazar društva SILA (Slovensko mednarodno združenje žensk; angl: *Slovenian International Ladies Association*), ki so ga v minulem letu na Gospodarskem razstavišču organizirali že šestnajstič. Izkupiček bo namenjen rehabilitaciji oseb z gibalnimi motnjami po poškodbi glave in opremi varne hiše za ženske in otroke (Dobrodelni bazar SILA, 2010; Družbena odgovornost, 2010).

Sredstva so namenili tudi humanitarnemu zavodu VID, ki je bil ustanovljen leta 1994 z namenom pomagati otrokom in mladostnikom s posebnimi potrebami, ki izhajajo iz socialno šibkejših družin na območju cele Slovenije (Družbena odgovornost, 2010; Humanitarni zavod VID, 2010).

Del sredstev so namenili zvezi društev za cerebralno paralizo Slovenije Sonček, ki od leta 1983 kot nacionalna reprezentativna invalidska organizacija zastopa poenotena stališča društev (Družbena odgovornost, 2010, Sonček – Zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije, 2010).

Pridružili so se dobrodelni akciji z naslovom Otroci boljši od borznih gurujev časopisa Moje finance, kjer so sredstva donacije namenjena socialno šibkim otrokom pod pokroviteljstvom Zveze prijateljev mladine Slovenije. V akciji so otroci podarjenih tisoč evrov navidežno vložili v svoj sklad pri različnih družbah za upravljanje, ena izmed njih je bila tudi UniCredit Banka. Revija Moje finance je spremljala, ali se bo njihov portfelj v letu dni bolje oplemenitil kot portfelj skladov sodelujočih družb za upravljanje. Ne smemo pozabiti, da otroci z denarjem delajo le navidežno, glavni namen je namreč darovati in pomagati otrokom, ki pomoč najbolj potrebujejo, tekmovalni del pa je le za popestritev. Po pravilih humanitarne akcije bodo ob koncu akcije vsi otroci prejeli enak znesek, in sicer vrednost donosa najuspešnejšega otroka (So otroci boljši od borznih gurujev?, 2010; UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

4.2.5.3 Kultura in šport

UniCredit Banka se zaveda tudi svoje vloge v kulturi oz. vloge kulture v družbi. Zato so že osmo leto zapored darovali Slovenski filharmoniji za nakup novih glasbil, tokrat za koncertni violini. S sponzorskimi sredstvi pa so podprli koncert Dunajskih filharmonikov ter odmeven nastop baletnega ansambla milanske Scale z baletom Pink Floyd na odprtju Poletnega festivala v Ljubljani (Družbena odgovornost, 2010).

S sponzorstvom Teka trojk in z udeležbo tekmovalne ekipe sodelavcev UniCredit Banke so se aktivno vključili v tradicionalno prireditev Pot ob žici. Lokalno pa je UniCredit Banka podprla tudi udeležbo zaposlenih na Ljubljanskem maratonu (Družbena odgovornost, 2010).

Na nacionalni ravni je UniCredit Banka vstopila v partnerstvo in podprla tekmovalce slovenskih nordijskih disciplin. Vrednote profesionalnost, vzajemnost in zaupanje nordijske reprezentance so skladne z vrednotami, ki jim sledi tudi UniCredit Banka. Dodatno pa je sponzorirala Petro Majdič, ki je po nastopu na zimskih olimpijskih igrah v Vancouvru z bronasto medaljo postala slovenska junakinja (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

Finančna skupina UniCredit Group, v katero spada UniCredit Banka, pa je sklenila partnerstvo in je ponosni sponzor evropske nogometne lige prvakov UEFA Champions League za obdobje treh let. UniCredit Banka vključuje sponzorstvo tudi v svoje akcije, saj je aprila 2010 v svojo ponudbo vključila nogometni bančni paket z ekskluzivno kartico MasterCard z dizajnom UEFA Champions League v omejeni seriji. Zanimivo je, da sta imela oba finalista leta 2010 v UEFA Champions League posebno razmerje s sponzorjem. Nogometni klub Inter je nogometni simbol Milana, mesta, kjer ima skupina UniCredit Group sedež podjetja. Nogometni klub Bayern pa sponzorira HypoVereinsbank (nemška podružnica skupine UniCredit Group) (UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010; Prvi zmagovalec finala v Madridu že znan: UniCredit, 2010).

4.2.5.4 Sožitje generacij

Ob izteku leta 2009 je UniCredit Banka darovala sredstva Zvezi prijateljev mladine Slovenije za izvedbo projekta Sožitje generacij. Na taboru, ki je potekal v mladinskem domu Vila v Kranjski Gori, so teden dni aktivnih počitnic preživeli otroci iz socialno šibkih družin in socialno izključeni otroci ter upokojeni strokovnjaki (predvsem učitelji, socialni delavci, psihologi itd.). Otroci so si tako našli nadomestne babice in dedke, s katerimi bodo ohranili stike tudi po vrnitvi domov. Za otroke pod okriljem Zveze prijateljev mladine Slovenije so konec leta zaposleni in tudi stranke UniCredit Banke preko vseh poslovnih enot zbirali družabne igre, didaktične in druge igrače (Projekt: Sožitje generacij – poročilo, 2010; UniCredit Banka Slovenija d.d., 2010).

5 Glavne ugotovitve in predlogi za spremembe

UniCredit Banka je naredila veliko in še vedno vsako leto vedno več pozornosti posveča vsem deležnikom. Med pisanjem diplomskega dela in pridobivanjem informacij od zaposlenih ter drugih virov pa sem naletel na nekaj področij, kjer vidim možnosti za izboljšave in bi se morale po mojem mnenju spremeniti na poti do resnično družbenega podjetja, ki bi bil zgled drugim.

Čeprav banka kot ustanova ne proizvede veliko odpadkov, ima UniCredit Banka več kot 500 zaposlenih, ki na delovnem mestu preživijo velik del svojega časa. Za zdaj je organiziran samo odvoz smeti za elektronske naprave in pohištvo. Smeti, ki so produkti skupnih kuhinj, toaletnih prostorov in košev v pisarnah, pa se ne reciklirajo in tukaj vidim možnost izboljšave. Recikliranje in predelavo lahko vključimo kamorkoli in tako pripomoremo k čistejšemu okolju. S tem bi lahko dokazali, da sponzorstva organizacijam, ki ozaveščajo javnost o podnebnih in okoljskih spremembah, niso zaman.

UniCredit Banka mora paziti, da ima jasno opredeljene kriterije za nagrajevanje. Drugače se lahko pojavijo napačno razumevanje, nezadovoljstvo in občutek kršitve ene od temeljnih šestih vrednosti podjetja, enakopravnosti. Eden od primerov, kjer je bil konflikt tako velik, da je zajel celotno divizijo zalednega poslovanja, se je zgodil, ko se zaposleni niso strinjali z odločitvijo uprave. Pri izplačevanju nagrad se gleda predvsem prispevek pri povečevanju dobička podjetja, kar pa nekateri oddelki težko dosežejo, saj niso v stiku s strankami. Divizija zaledno poslovanje, torej IT-oddelek, podpora prodajnikom, referenti plačilnega prometa itd., ki skupaj štejejo okoli 135 zaposlenih, so dobili kar nekajkrat manjšo nagrado, četudi so imeli morda boljšo oceno dela kot npr. zaposleni v oddelku poslovanja s podjetji. Da se takšni konflikti ne bi več dogajali, bi lahko banka uvedla dodatne kriterije pri izplačevanju nagrad, saj družbeno odgovorno podjetje skrbi za svoje zaposlene in njihovo dobro počutje ter motivacijo.

Čeprav je družbeno odgovorne aktivnosti na posameznih področjih veliko; podjetje skrbi za zaposlene, kupce, okolje, bi v podjetju izkazali še večjo zavezanost družbeni odgovornosti z imenovanjem določene osebe na vodstvenih položajih, ki bi krovno vodila in usmerjala te aktivnosti. S tem bi bil že z vrha podjetja dan signal navznoter in navzven, da je to področje ključno. Take osebe podjetje do sedaj ni imelo in tukaj vidim pomanjkljivost, saj bi lahko ta oseba spremljala družbeno odgovornost podjetja, kako se le-ta razvija skozi čas in predvsem, ali se razvija, kje so še možni ukrepi za izboljšanje družbene odgovornosti, ter jih skupaj s predlogi o izboljšanju predložila upravi banke. Zakonska potreba, zmanjšanje stroškov, povečanje učinkovitosti so trenutno glavni razlogi za začetek projekta, kjer je družbena odgovornost nekako zanemarjena. S pomočjo nekoga, ki bi bil zadolžen za družbeno odgovornost, pa verjamem v povečanje projektov na temu področju.

Čeprav je v skupnem poročilu skupine zapisano, da podjetje daje »pozornost na posredne učinke; povzročena s strani drugih deležnikov, nad katerimi imajo neko stopnjo vpliva«, torej komu odobrijo finančna posojila, je morda tukaj narejenega še premalo. Odločitev odobritve posojila nekemu podjetju v UniCredit Banki pripada kreditnemu odboru. Ta se na podlagi določenih kriterijev odloči, ali bo podjetje prejelo posojilo ali ne. Glavni kriteriji, po katerih se odloča kreditni odbor, so denarni tok podjetja, pri čemer gledajo predvsem finančne izkaze podjetja in poslovanje v preteklosti; vsebina, ki se nanaša na upravičenost zahtevka, ter vrsta zavarovanja, ki bi ga podjetje želelo. Nobeden od kriterijev se ne nanaša na družbeno odgovornost podjetja, zato UniCredit Banki predlagam, naj premisli o dodatnem kriteriju družbene odgovornosti prosilca za posojilo, po katerem bi odobraval posojila.

UniCredit Banka si želi ostati družbeno odgovorno podjetje tudi v prihodnje, kar lahko zagotovi s pridobivanjem certifikata Družini prijazno podjetje. Med pisanjem diplomskega dela sem opazil, da v preteklosti ni bilo zanimanja za omenjeni certifikat, kar me je rahlo presenetilo, saj ima UniCredit Banka dolgo zgodovino družbeno odgovornega ravnanja in poročanja. Ob končevanju in urejanju svojega dela pa je uprava sprejela prvi sklep, ki uvaja možnost koriščenja izrednega plačanega dopusta za prvi šolski dan otroka v prvem razredu osnovne šole ter fleksibilen urnik za zaposlene v tednu uvajanja otroka v vrtec. Certifikate, kot je Družini prijazno podjetje, pozdravljam in upam, da jih bo v prihodnosti še več, saj dajejo jasne okvire v težko določljivem družbeno odgovornem ravnanju podjetij.

Temo sem izbral, ker me je zanimal sam odnos bank do družbene odgovornosti in predvsem, kako je regulirana družbena odgovornost v eni najpomembnejših ustanov današnjega časa. Na žalost sem ugotovil, da družbeno odgovornega ravnanja ne regulira država oz. Evropska unija, celo poročanje pa je prepuščeno samim bankam. Če se pritiski družbe glede družbene odgovornosti povečujejo, bi pričakoval, da večino teh pritiskov čuti ustanova, ki ima veliko moč pri daljšanju življenjske dobe podjetja, omogočanju rešitve iz stečajev, po drugi strani pa omogoča hitrejši razvoj podjetij, seveda z dajanjem posojil, ki so pri nekaterih podjetjih ključna za obstanek. Če se banka odloči za odobritev posojila družbeno neodgovornemu podjetju, mar ne postane sama banka družbeno neodgovorna? Verjamem, da banka nima velikega neposrednega vpliva na okolje, vendar ima velik posredni vpliv in moralno

odgovornost do soljudi, saj lahko s svojim vplivom prisili družbeno neodgovorno podjetje k družbeno odgovornemu ravnanju, če želi le-to prejeti posojilo. Ne zatrjujem, da bi se morale banke odreči svojim dobičkom in poslovanju, a če bi banke stopile skupaj, četudi zaradi pritiska družbe, in dale enako pobudo oz. zahtevo za družbeno odgovorno ravnanje vseh posojilojemalcev, verjamem, da bi se družbeno odgovorno ravnanje podjetij bistveno izboljšalo. Na osnovi nagrad o družbeni odgovornosti, kjer imajo izkušnje z različnimi stopnjami družbene odgovornosti, bi lahko določili raven družbene odgovornosti in družbeno neodgovornim podjetjem zaračunali višje obresti. Fiksi pribitek družbeno neodgovornemu podjetju ne bi pripadal banki, ki posoja denar, ampak bi se s pomočjo centralne banke stekal v poseben sklad, lahko tudi kot nagrada najbolj družbeno odgovornim bankam oz. podjetjem. Posamezne banke pa bi tako še vedno imele enako pogajalsko moč in manevrski prostor za določanje cene oz. obresti.

Sklep

Družbena odgovornost je skozi čas postopoma postajala znanost in managerji so se morali zavedati, da morajo pri odločanju gledati ne samo na lastnike, ampak na vse deležnike podjetja. Debata o družbeni odgovornosti je mogoče res zavila v smer neetičnega ravnanja multinacionalk v tretjem svetu, vendar sam menim, da se bo še veliko govorilo o njej in njenem vplivu na družbo. Upam, da bo družbena odgovornost postopoma prešla iz konkurenčne prednosti, kakor jo vidimo sedaj, v nekaj vsakdanjega v poslovnem svetu, morda se bo iz etične sfere celo premaknila v zakonsko.

Mogoče bi morala Slovenija slediti Franciji pri uzakonjenju poročanja o družbeni odgovornosti za delniške družbe. Lahko bi naredili celo korak dlje in uzakonili poročanje o družbeni odgovornosti za velika podjetja, morda vseh d.o.o. oz. vseh oblik družb. Če ne drugega, bi Slovenija dobila veliko publicitete ter tako še okrepila svoj položaj v Evropi in na globalnem trgu.

UniCredit Group se zaveda, da ima s svojo velikostjo tako v bilančnem kot tržnem smislu ter številu zaposlenih in komitentov velik vpliv na ljudi. Zato pripravljajo poročilo o trajnostnem razvoju na nivoju celotne skupine, v skladu s smernicami GRI, v katerem opredeljujejo svoje družbeno odgovorno ravnanje do zaposlenih, komitentov, investitorjev, skupnosti ter okolja.

UniCredit Banka se po zgledu svoje matične družbe zaveda pomembnosti družbeno odgovornega ravnanja, zato mu vsako leto namenijo posebno pozornost, poleg tega pa je sestavni del letnega poročila banke. Glavni vidiki družbene odgovornosti v UniCredit Banki se nanašajo na zaposlene, stranke, medije, lokalne skupnosti ter sponzorstva in donacije. Koristi za zaposlene vidijo predvsem v njihovem zadovoljstvu, kar merijo vsako leto z raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih. Svojim zaposlenim omogočajo interna izobraževanja na raznih področjih, vsi pa imajo tudi možnost mednarodnega izobraževanja, v katerega so vključeni vsi zaposleni UniCredit Group, kjer jim nudijo tudi osebno rast in širitev osebne

mreže po vsej Evropi. Klimo v podjetju izboljšujejo s sprejetimi vrednotami in institutom ombudsman, seveda pa obstajajo tudi možnosti za izboljšave.

S strankami želi banka graditi dolgoročen odnos, zato organizirajo veliko izobraževanj za stranke. Z njimi želijo predvsem predstaviti finančni trg in finančno izrazoslovje, tako da komunikacija med komitentom in svetovalcem poteka hitreje in učinkoviteje. Z zanimivimi članki v korporativni reviji Azimut pa želijo ohraniti lojalnost in zaupanje svojih komitentov..

UniCredit Banka ima zaradi svoje dejavnosti majhen neposredni vpliv na onesnaženost okolja, posredno pa ogromnega. Odločitev, komu odobrijo posojila, za kakšne projekte, kolikšni znesek, je izjemno pomembna, še posebno kadar je stranka velik onesnaževalec okolja. Zavzema pa se za ozaveščenost ljudi o družbeni odgovornosti do okolja in podnebja ter skrbi za čitalnice, namenjene izobraževanju mladih na temo varovanja okolja.

Ob koncu leta izvede UniCredit Banka posebno akcijo, saj se odreče denarju, namenjenemu novoletnim darilom. Poleg osrednje humanitarne akcije pa skozi leto izvaja več manjših donacij in je ponosni sponzor velikih športnih in kulturnih prireditev. UniCredit Banka Slovenija d.d., se trudi biti družbeno odgovorno podjetje, kar lahko razberemo iz njenega ravnanja skozi vse leto ter poročanja o družbeni odgovornosti v letnem poročilu.

Osebno menim, da bi morale tako država kot občine bolj poseči v družbeno odgovorno ravnanje podjetij in kaznovati družbeno neodgovorne, ne pa zatirati zaposlene, podizvajalce, lokalno skupnost itn. kadar želijo izpostaviti problem, ki je v podjetju pereč. Iskreno upam, da bo moje diplomsko delo pripomoglo k boljšemu razumevanju in pomembnosti družbeno odgovornega ravnanja, saj mislim, da bi se v dobrobit celotne družbe morali vsi obnašati bolj družbeno odgovorno.

Literatura in viri

1. *Application Levels*. Najdeno 30. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.globalreporting.org/GRIReports/ApplicationLevels/FAQs/FAQsALs.htm>
2. Asongu, J.J. (2007). The History of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business and Public Policy*, 1(2).
3. Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana (2005). Letno poročilo 2004. Ljubljana: Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana.
4. Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana (2006). *Letno poročilo 2005*. Ljubljana: Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana.
5. Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana (2007). *Letno poročilo 2006*. Ljubljana: Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana.
6. *Banka Slovenije*. Najdeno 26. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.bsi.si/banka-slovenije.asp?MapaId=124>
7. BRASS Centre (2007). *History of corporate social responsibility and sustainability*. Najdeno 13. aprila 2010 na spletnem naslovu http://www.brass.cf.ac.uk/uploads/History_L3.pdf
8. *Business Definition for: Corporate Social Responsibility*. Najdeno 11. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://dictionary.bnet.com/definition/Corporate+Social+Responsibility.html>
9. Carroll, A.B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, str. 39-48.
10. Dimovski, V., & Gregorič, A. (2000). *Temelji bančništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. *Dobrodelni bazar SILA*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.zvezagns.si/video-prispevki/aktualno/dobrodelni-bazar-sila>
12. *Družbena odgovornost*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/O_nas/UniCredit_Bank/Druzbena_odgovornost

13. Ernst & Young. *Global solutions to global problems*. Najdeno 9. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.ey.com/SI/EN/About-us>
14. *Euromoney Conferences*. Najdeno 7. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.euromoneyconferences.com/Stub/5249/About-Us.html>
15. *Evropska centralna banka*. Najdeno 26. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.ecb.int/ecb/orga/escb/html/index.sl.html>
16. Evropska komisija. *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Najdeno 11. aprila 2010 na spletnem naslovu http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm
17. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
18. Friedman, M. (1970, 13. september). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times*, str. 32-33, 122-126.
19. *Global Reporting Initiative*. Najdeno 30. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.globalreporting.org/Home>
20. *GRI Readers` Choice Awards 2010*. Najdeno 30. maja 2010 na spletnem naslovu <http://awards.globalreporting.org/locale.do?language=en>
21. *History of the Group*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.unicreditbank.cz/en/about-the-bank/unicredit-group.html>
22. *Horus*. Najdeno 20. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.horus.si/>
23. *Humanitarni zavod VID*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.sociala-jesenice.net/info.php?id=zav&x=4>
24. IRDO. *Inštitut za razvoj družbene odgovornosti*. Najdeno 17. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.irdo.si/>
25. Jaklič, M. (2002). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. *Kdo so Rdeči noski klovni zdravniki?* Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.rdecinoski.org/index.php?id=103>

27. Letnar Cernič, J (2009, 21. avgust). *Družbena odgovornost gospodarskih družb v Sloveniji*. Najdeno 25. maja 2010 na spletnem naslovu http://www.ius-software.si/Novice/prikaz_clanek.asp?id=46164&Skatla=17
28. Marcus, A., & Fremeth, A. R. (2009). Green Management Matters Regardless. *Academy of Management Perspective*, 23(3), 17-26.
29. Murray, J. (2004). *Corporate social responsibility: an overview of principles and practices*. Geneva: International Labour Organization
30. *Naše vrednote*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/O_nas/UniCredit_Bank/Nase_vrednote
31. *Novinarska nagrada »Pisanje za SVE« v evropskem »super-letu«*. Najdeno 7. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/press.asp?id=415&id_menu=40
32. *O skupini UniCredit Group*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/O_nas/UniCredit_Group
33. Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije. *Finančni dnevi OZS – brezplačne delavnice*. Najdeno 9. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.ozs.si/prispevek.asp?IDpm=-1&ID=20338>
34. *Okoljski center*. Najdeno 6. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.okoljski-center.si/sl>
35. *Ombudsman v UniCredit Banka Slovenija d.d.* Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/O_nas/UniCredit_Bank/Ombudsman
36. *Planet sprememb*. Najdeno 6. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.planet-sprememb.si/>
37. Polonsky M. J. (1995). A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Santa Barbara, 10(3), 29-46.
38. Prašnikar, J. (2004). *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (1. natis). Ljubljana: Časnik Finance.
39. *Projekt: Sožitje generacij – poročilo*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.zpmmoste.net/>

40. *Promoting corporate social responsibility*. Najdeno 27. junija 2010 na spletnem naslovu http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/c00019_en.htm
41. *Prvi zmagovalec finala v Madridu že znan: UniCredit*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/press.asp?id=515&id_menu=40
42. Pustavrh, N. (2007, 15. maj). *Rdeči noski*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.viva.si/Članki-o-bolezni-drugo/2210/Rdeči-noski>
43. *R. Edward Freeman*. Najdeno 8. maja 2010 na spletnem naslovu http://www.darden.virginia.edu/html/direc_detail.aspx?styleid=2&id=4468
44. RARE (2006). *CSR in the European Bankin Sector: Evidence from a Sector Survey*. Najdeno 23. marca 2010 na spletnem naslovu http://www.rare-eu.net/fileadmin/user_upload/internal/project_documents/Sector_Survey/RARE_CSR_Survey_-_Banking_Sector.pdf
45. *Reciklažni program kartuš*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.recycling4smile.org/>
46. Rowe, J. K. (2005). *Corporate Social Responsibility as Business Strategy*. Santa Cruz: University of California.
47. Siegel, D. (2009). Green Management Matters Only If It Yields More Green: An Economic/Strategic Perspective. *Academy of Management Perspective*, 26(2), 5-15.
48. *So otroci boljši od borznih gurujev?*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.zpmmoste.net/>
49. *Sonček – Zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije*. Najdeno 12. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.soncek.org/Struktura_zveze_kdo_smo.htm
50. Stakeholder theory. V *Wikipedia*. Najdeno 13. oktobra 2009 na spletni strani http://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_theory
51. Stockholder theory V *Wikipedia*. Najdeno 13. oktobra 2009 na spletni strani http://en.wikipedia.org/wiki/Stockholder_theory
52. Štebih, M. (2009, 14 januar). *Družbena odgovornost, priložnost za podjetja in pogoj za uravnoteženo družbo*. Najdeno 20. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.academia.si/clanek/138-druzbena-odgovornost-priloznost/stran-1.html>

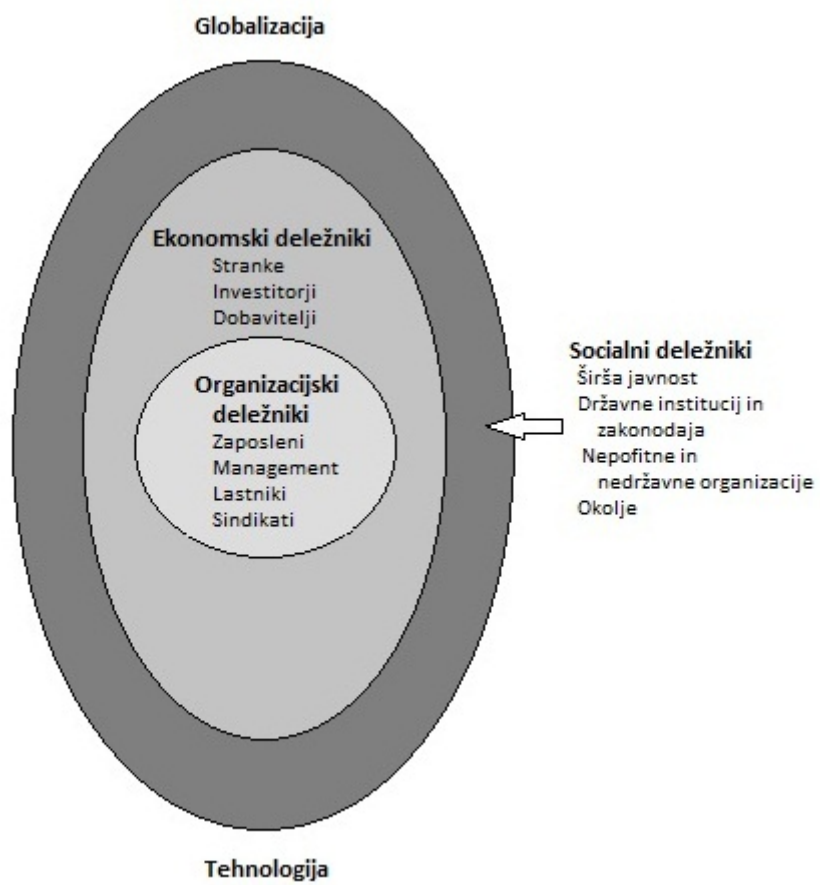
53. UniCredit Banka Slovenija d.d. (2008). *Letno poročilo 2007*. Ljubljana: UniCredit Banka Slovenija d.d.
54. UniCredit Banka Slovenija d.d. (2009). *Letno poročilo 2008*. Ljubljana: UniCredit Banka Slovenia d.d.
55. UniCredit Banka Slovenija d.d. (2010). *Letno poročilo 2009*. Ljubljana: UniCredit Banka Slovenia d.d.
56. *UniCredit Foundation*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.unicreditgroup.eu/en/Sustainability/Unidea.htm>
57. UniCredit Group (2010). *2009 Sustainability Report*. Milan, Italija: UniCredit Group.
58. *UniQuest in Brief*. Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu <http://uniquet.unicredit.it/uniquet/Redirect.do>
59. *Verjamem v faktor X*. Najdeno 20. junija 2010 na spletnem naslovu <http://wordpress.p-m.si/?p=668>
60. Verluyten, S. P. (2000). *Intercultural Communication in Business and Organisations* (1st ed.). Leuven: ACCO.
61. Werther, W. B., & Chandler D. B. (2006). *Strategic corporate social responsibility*. Združene države Amerike: University of Miami.
62. World Business Council for Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Najdeno 11. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=MTE0OQ>
63. ZBS – Združenje bank Slovenije. *Bilančne vsote in tržni deleži bank*. Najdeno 6. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.zbs-giz.si/zdruzenje-bank.asp?StructureId=480>
64. *Zgodba o Minibusu Veselja*. Najdeno 28. julija 2010 na spletnem naslovu <http://skala.donbosko.si/?q=node/148>
65. *Zgodovina*. Najdeno 22. aprila 2010 na spletnem naslovu http://www.unicreditbank.si/O_nas/UniCredit_Bank/Zgodovina?id=54
66. Žaucer Šefman, B. (2007, januar). Vzpon družbene odgovornosti. *Revija Združenja Manager*, str. 22-25.

Priloga

KAZALO PRILOG

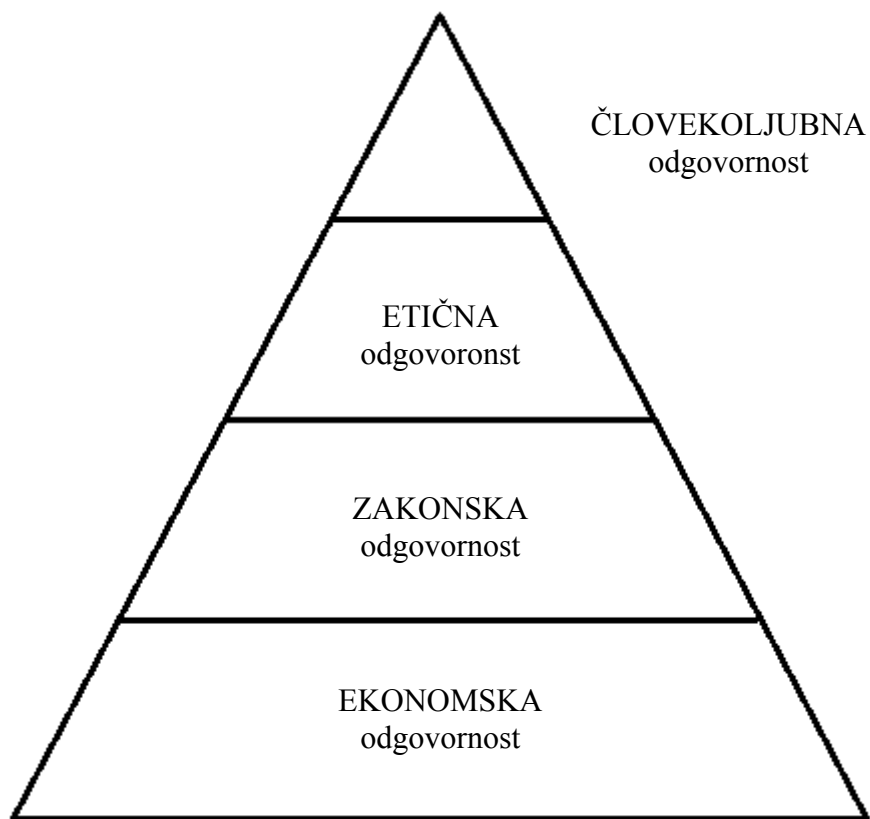
Priloga 1: Delitev po vrsti deležnika	1
Priloga 2: Piramida družbene odgovornosti	2
Priloga 3: Zgodovina UniCredit Group.....	3
Priloga 4: Zgodovina UniCredit Banka Slovenija d.d.....	4
Priloga 5: Graf o številu zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banka Slovenija d.d.....	5
Priloga 6: Tabela o izobrazbi vseh zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banka Slovenija d.d.....	6
Priloga 7: Grafični prikaz deleža posameznega sklopa izobraževanj v skupni kvoti izobraževalnih ur UniCredit Banka Slovenija d.d. v letu 2009.....	6

Priloga 1: Delitev po vrsti deležnika



Vir: W.B. Werther & D.B. Chandler, *Strategic corporate social responsibility*, 2006, str. 4.

Priloga 2: Piramida družbene odgovornosti



Vir: A.B. Carroll, The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organization stakeholders, 1991, str. 42

Priloga 3: Zgodovina UniCredit Group

Čeprav se zgodovina skupine začne že leta 1473, v katerem je bila ustanovljena Rolo Banca banka, se bližnja preteklost UniCredit Group začne z združitvijo devetih vodilnih italijanskih bank. Leta 1999 je s prevzemom poljske banke Bank Pekao, UniCredit Group začel svojo širitev v centralno in vzhodno Evropo. Širitev se je nadaljevala naslednja leta z nakupom Pioneer Investment group in nadaljnjimi strateškimi prevzemi v Bolgariji, Slovaški, Hrvaški, Romuniji, Češki in Turčiji.

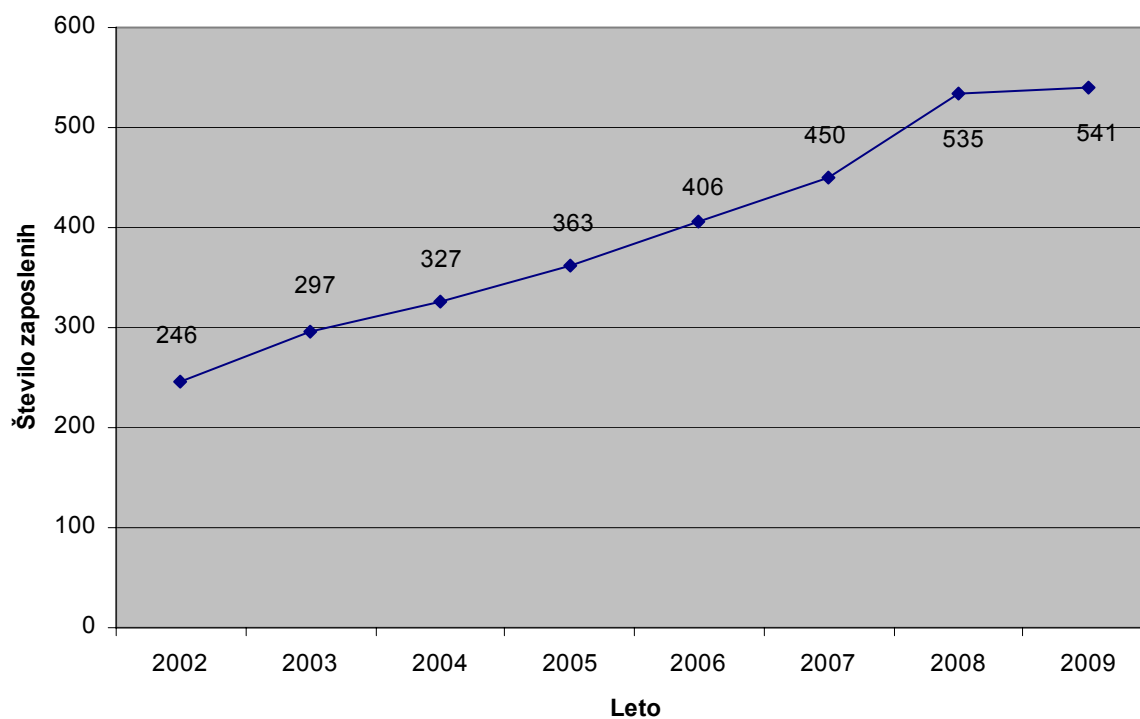
Leta 2005 se je UniCredit združila z German group HVB, ki je bila ustanovljena leta 1998 z združitvijo dveh bavarskih bank: Bayerische Vereinsbanke in Bayerische Hypotheken- und Wechsel- Bank.

Z združitvijo s Capitalia leta 2007, tretjo največjo banko v Italiji, UniCredit Group utrjuje svoj položaj in moč v enem najpomembnejših trgov, Italiji. Drugi pomembnejši trgi so Nemčija, Avstrija in CEE (centralno vzhodna Evropa, v katero spada tudi Slovenija). Capitalia je bila ustanovljena leta 2002 z integracijo dveh neodvisnih subjektov, Bancarome skupino (sama je nastala z združitvijo dveh najstarejših bank: Banco di Santo Spirito, Cassa di Risparmio in Banco di Roma) in Bipop-Carire skupino (History of the Group, 2010).

Priloga 4: Zgodovina UniCredit Banka Slovenija d.d.

- 1991. Avstrijska Länder Bank in Slovenijales d.d. Ljubljana ustanovita mešano družbo Länder Bank d.d. Ljubljana
- 1992. Länder Bank d.d. Ljubljana se preimenuje v Bank Austria d.d. Ljubljana. Avstrijski Creditanstalt pa prevzame Novo banko d.d. Ljubljana in jo poimenuje Creditanstalt, vendar se šele v letu 1994 Nova banka d.d. Ljubljana preimenuje v Banka Creditanstalt d.d.
- 1998. Združitev Banke Creditanstalt d.d. in Banka Austrije Ljubljana d.d.. V letu 1999 preimenovanje v Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana
- 2001. Bank Austria Creditanstalt AG Dunaj postane del nemške HVB Group, s tem Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana postane članica skupine HVB Group
- 2005. UniCredit Group prevzame HVB München, s tem Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana postane članica skupine UniCredit Group
- 2007. Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana se preimenuje v UniCredit Banka Slovenija d.d. (Zgodovina, 2010)

Priloga 5: Graf o številu zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banka Slovenija d.d.



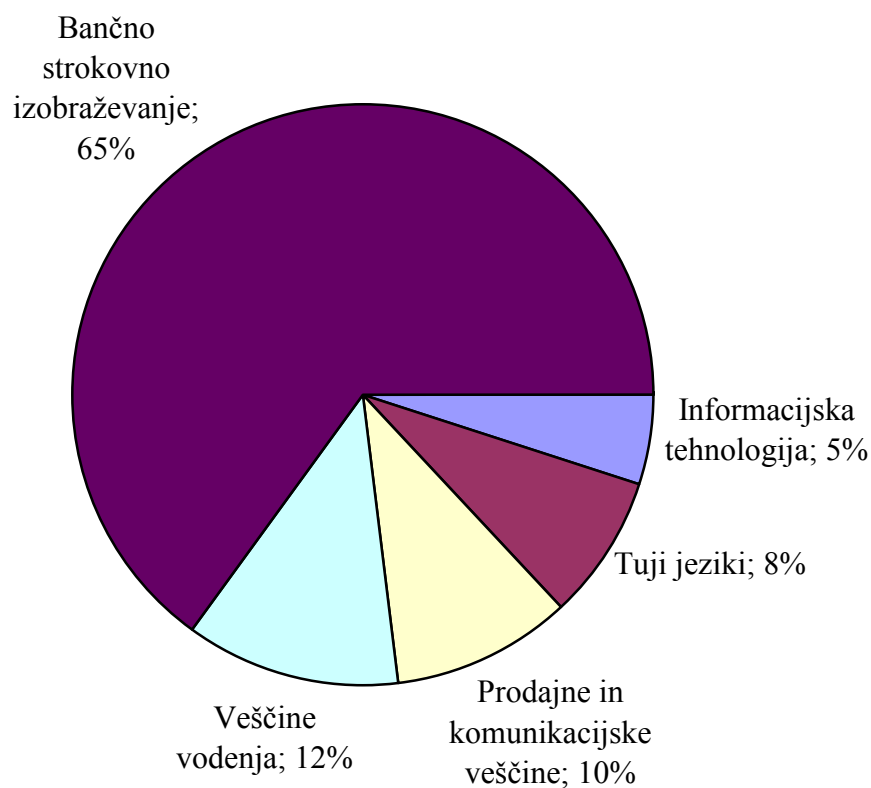
Vir: UniCredit Banka Slovenija d.d., Letno poročilo 2009, 2010, str. 38.

Priloga 6: Tabela o izobrazbi vseh zaposlenih v zadnjih letih v UniCredit Banka Slovenija d.d.

Leto	Delež zaposlenih s srednjo izobrazbo v %	Delež zaposlenih z višjo, visoko oz. univerzitetno izobrazbo v %	Delež zaposlenih z doktoratom oz. magisterijem v %
2004	55,0	40,5	4,5
2005	54,0	42,0	4,0
2006	53,0	44,0	3,0
2007	50,0	46,0	4,0
2008	46,5	49,0	4,5
2009	44,4	50,6	5,0

Vir: Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana, Letno poročilo 2004, 2005, str. 33; Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana, Letno poročilo 2005, 2006, str. 39; Bank Austria Creditanstalt d.d. Ljubljana, Letno poročilo 2006, 2007, str. 37; UniCredit Banka Slovenija d.d., Letno poročilo 2007, 2008, str. 40; UniCredit Banka Slovenija d.d., Letno poročilo 2008, 2009, str. 40; UniCredit Banka Slovenija d.d., Letno poročilo 2009, 2010, str. 38.

Priloga 7: Grafični prikaz deleža posameznega sklopa izobraževanj v skupni kvoti izobraževalnih ur UniCredit Banka Slovenija d.d. v letu 2009



Vir: UniCredit Banka Slovenija d.d., Letno poročilo 2009, 2010, str. 41.