

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**USMERITVE ZA POROČANJE O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI
PODJETJA PROJEKT GT**

Ljubljana, november 2017

MAJA FERKULJ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Maja Ferkulj, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica magistrskega dela z naslovom Usmeritve za poročanje o družbeni odgovornosti podjetja Projekt GT, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Adriano Rejc Buhovac

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne

Podpis študentke:

KAZALO

UVOD	1
1 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ.....	5
1.1 Opredelitev družbene odgovornosti	5
1.2 Vzroki za povečanje pomena družbene odgovornosti.....	12
2 POROČANJE O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI.....	15
2.1 Opredelitev družbeno odgovornega poročanja.....	15
2.2 Teorije družbeno odgovornega poročanja	17
2.2.1 Teorija iger	18
2.2.2 Teorija interesnih skupin	18
2.2.3 Teorija legitimnosti	19
2.2.4 Teorija politične ekonomije.....	19
2.3 Razvoj družbeno odgovornega poročanja	20
2.3.1 Faze razvoja družbene odgovornosti in družbenega poročanja.....	20
2.3.2 Model trajnostne naravnosti poslovanja	21
2.4 Empirični motivi za poročanje o družbeni odgovornosti	24
2.5 Mednarodni standardi za družbeno odgovornost	26
2.5.1 Procesni standardi.....	26
2.5.2 Standardi poročanja	28
2.5.2.1 GRI	28
2.5.2.1.1 Načela poročanja.....	28
2.5.2.1.2 Standardna razkritja	30
2.5.2.2 SA 8000.....	30
2.5.3 Druga merila družbeno odgovornega ravnanja in poročanja.....	31
2.5.3.1 ISO 26000.....	31
2.5.3.2 UN Global Compact.....	32
2.6 Struktura in vsebina družbeno odgovornega poročila.....	32
2.7 Proces poročanja o družbeni odgovornosti	33
2.7.1 Opredelitev namena in ciljev poročanja	34
2.7.2 Načrtovanje poročanja	34
2.7.3 Sestava poročila.....	35
2.7.4 Distribucija poročila	36
2.7.5 Zbiranje in analiziranje povratnih informacij	36
2.8 Družbena odgovornost v majhnih in srednje velikih podjetjih	37
2.8.1 Odnos do zaposlenih.....	39
2.8.2 Odnos do naravnega okolja	40
2.8.3 Odnos do kupcev in dobaviteljev	41
2.8.4 Odnos do skupnosti	42

3 DRUŽBENO ODGOVORNO POROČANJE PODJETJA PROJEKT GT	43
3.1 Predstavitev podjetja Projekt GT	43
3.1.1 Vizija in poslanstvo podjetja Projekt GT	45
3.1.2 Organizacija in organizacijska struktura podjetja Projekt GT	46
3.2 Analiza družbene odgovornosti podjetja Projekt GT.....	46
3.2.1 Vložki	48
3.2.2 Procesi	48
3.2.3 Neposredni rezultati	49
3.2.4 Učinki	51
3.2.5 Predlogi za spremembe na področju družbene odgovornosti.....	52
3.3 Analiza poročanja o družbeni odgovornosti v podjetju Projekt GT	55
3.4 Predlogi za uvedbo družbeno odgovornega poročanja podjetja	55
3.4.1 Vložki	56
3.4.2 Procesi	56
3.4.3 Rezultati	57
3.4.4 Učinki	58
SKLEP.....	59
LITERATURA IN VIRI.....	61
PRILOGE	
KAZALO TABEL	
Tabela 1: Primeri izvajanja posameznih tipov družbene odgovornosti po Carrollu	9
Tabela 2: Rezultati družbene odgovornosti.....	14
Tabela 3: Primeri kazalcev o družbeni odgovornosti.....	17
Tabela 4: Notranje in zunanje koristi poročanja o družbeni odgovornosti podjetij	25
Tabela 5: Opredelitev malih in srednje velikih podjetij	37
Tabela 6: Prihodki od prodaje in čisti poslovni izid poslovnega leta podjetja Projekt GT med leti 2010 in 2016 (v EUR).....	44
Tabela 7: Stališča zaposlenih o družbeno odgovornih aktivnostih podjetja Projekt GT (povprečne vrednosti odgovorov).....	47
Tabela 8: Prihodki od prodaje podjetja Projekt GT med leti 2010 in 2016 (v EUR).....	51
Tabela 9: Stroški blaga, materiala in storitev ter stroški plač podjetja Projekt GT med leti 2010–2016 (v EUR)	52
Tabela 10: Čisti poslovni izid podjetja Projekt GT med leti 2010–2016 (v EUR)	52
Tabela 11: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika vlaganj v trajnostno naravnost.....	56

Tabela 12: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika procesov na področju trajnostne naravnosti	57
Tabela 13: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika rezultatov na področju trajnostne naravnosti	58
Tabela 14: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti	58

KAZALO SLIK

Slika 1: Model trojnega izida.....	8
Slika 2: Dimenzije družbene odgovornosti.....	11
Slika 3: Model trajnostne naravnosti poslovanja.....	22
Slika 4: Strateški diagram vzročno-posledičnih povezav trajnostne naravnosti poslovanja.....	23
Slika 5: Model AA1000.....	27
Slika 6: Organizacijska struktura podjetja Projekt GT	46
Slika 7: Predlog vzročno-posledičnih povezav trajnostne naravnosti poslovanja podjetja Projekt GT	53

UVOD

Podjetniško okolje se nenehno spreminja in za uspešno poslovanje podjetjem postavlja vedno nove zahteve in izzive. Prav tako podjetja s svojim delovanjem nenehno vplivajo na zunanje (ekonomsko, politično, tehnološko, družbeno okolje (Jaklič, 1996, str. 14–17)) in notranje okolje, zato morajo delovati odgovorno. Da podjetja ohranjajo konkurenčno prednost ali vsaj enakost na trgu, morajo zadovoljevati interese deležnikov, ki pa jih zanima tudi sodelovanje podjetja pri družbeno odgovornih projektih (Slapničar, 2005). Teorijo interesnih skupin je leta 1984 razvil Freeman, ki pravi, da morajo podjetja, ki se ravna po načelih družbene odgovornosti, upoštevati interese vseh deležnikov, na katere vplivajo s svojimi dejanji ali so sama pod njihovim vplivom. Upoštevati morajo ne le delničarje, ampak tudi druge interesne skupine, kot so dobavitelji, kupci, zaposleni itd., ki so pomembni v procesu odločanja (Bonsón & Bednárová, 2015, str. 185). Da bi podjetja deležnike prepričala o družbeno odgovornem ravnanju managerjev, so pričela sistematično poročati o svoji družbeni odgovornosti.

Globalizacija je začela obujati družbeno odgovornost kot vrednoto že v zgodnjih šestdesetih letih 20. stoletja. V začetku se je družbeno odgovornost kazala kot oblika upornišтва proti velikim podjetjem in kapitalu, vendar se je izkazalo, da lahko družbeno odgovornost vodi v konkurenčno prednost in s tem nadpovprečni dobiček (Hrast & Lešnik Štefotič, 2015, str. 1). Poročanje o družbeni odgovornosti se je v svetu pravzaprav začelo s prakso multinacionalk in pritiski nevladnih organizacij, saj so v državah tretjega sveta nekatere multinacionalke kršile družbene norme (na primer zaposlovanje otrok in neodgovorno ravnanje z okoljem). Temu so sledile družbene sankcije, kot so bojkot izdelkov, stavke zaposlenih, protest različnih gibanj in poostretev zakonodaje (Slapničar, 2005). Ob revščini, brezposelnosti, rasnem razlikovanju, urbanizaciji in onesnaževanju okolja je prodiralo prepričanje, da ima podjetje poleg poslovnih in zakonskih tudi družbene oziroma okoljske obveznosti (Sethi, v Tavčar, 2006, str. 65). Kot reakcija na kršitve družbenih norm so se pojavile številne nevladne organizacije, okrepili osveščeni potrošniki, nelojalni zaposleni in drugi, ki želijo preprečiti, da bi bilo zasledovanje dobička glavno vodilo podjetij, in zagotoviti, da se upoštevajo tudi človeške vrednote (McIntosh et al., v Tomaževič, 2011, str. 58).

Temelj družbene odgovornosti je bil na ravni Evropske unije (v nadaljevanju EU) zastavljen z Zeleno knjigo (angl. *Green paper*) leta 2001. Družbeno odgovornost je v bistvu koncept, kjer se podjetja prostovoljno odločijo, da bodo prispevala k boljši družbi in čistejšemu okolju (Komisija Evropskih skupnosti, 2001, str. 4). Komisija Evropske skupnosti v Zeleni knjigi opredeljuje družbeno odgovornost podjetij kot koncept, v katerem podjetja v svoje poslovanje vključujejo vprašanja glede socialnih in okoljskih dejavnosti, in v ospredje postavlja tudi medsebojne odnose z deležniki. Biti družbeno odgovoren ne pomeni samo izpolnjevanje zakonskih predpisov, ampak vlagati več v človekov kapital, okolje in odnose z interesnimi skupinami. Preseganje zakonskih

obveznosti na socialnem področju, naložbe v okoljsko prijazno tehnologijo in izboljšanje odnosov na ravni management – zaposleni, imajo neposreden vpliv na produktivnost in lahko prispevajo k boljši konkurenčnosti podjetja (Komisija Evropskih skupnosti, 2001, str. 6).

Brundtlandina komisija (1987) opredeljuje trajnostni razvoj kot gospodarski razvoj za zadovoljevanje potreb sedanje generacije, ne da bi ogrozili možnosti prihodnjih generacij. Za podjetja to pomeni izboljšanje procesov in izdelkov/storitev z vidika družbenih, okoljskih in ekonomskih vplivov kot tudi boljše sodelovanje z interesnimi skupinami. Trajnostne aktivnosti podjetja prispevajo k trajnostnemu razvoju družbe, ki vključuje gospodarsko rast, varstvo okolja in socialni napredek (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 2). V nadaljevanju bom pojma družbena odgovornost podjetja in trajnostna naravnost razumela kot sinonima.

Vse večji pomen družbene odgovornosti podjetij se danes odraža v poročanju o družbeni odgovornosti. Poročanje o družbeni odgovornosti in družbeni uspešnosti (angl. *social performance*) je proces komuniciranja podjetij z nosilci interesov znotraj podjetja in družbe o družbenih, okoljskih in ekonomskih učinkih poslovanja (Gray, Owen, & Adams, 1996, str. 3).

Družbeno odgovorno poročilo je poročilo o delovanju podjetij o njihovih vsakodnevni aktivnostih glede gospodarskih, okoljskih in socialnih vplivov. Poročilo običajno vključuje organizacijske vrednote in upravljalni model, predvsem pa povezavo med poslovno strategijo podjetja in zavzemanjem za trajno gospodarstvo. Poročanje o družbeni odgovornosti lahko pomaga podjetjem meriti, razumeti in komunicirati njihove gospodarske, okoljske in socialne aktivnosti (Global Reporting Initiative, b.l.).

Podjetje si mora prizadevati za ravnotežje med interesi različnih interesnih skupin, ko poroča o svoji družbeni odgovornosti. Poročanje je lahko učinkovito orodje za zadovoljevanje lastnih potreb podjetij po informacijah in zmanjšuje informacijsko asimetrijo. Freeman (1984) meni, da podjetja poskušajo doseči večjo transparentnost poslovanja zaradi večje naklonjenosti različnih interesnih skupin (Bonsón & Bednárová, 2015, str. 185).

V EU ni bilo do sprejetja Direktive 2014/95/EU posebnih zakonskih zahtev glede poročanja o družbeni odgovornosti, izjema so bile le Francija in skandinavske države (Slapničar, 2005). Direktiva 2014/95/EU Evropskega parlamenta in Sveta o razkritju nefinančnih informacij in informacij o raznolikosti nekaterih velikih podjetij in skupin je začela veljati 6. decembra 2014. Direktiva spreminja Direktivo 2013/34/EU o letnih računovodskih izkazih, konsolidiranih računovodskih izkazih in povezanih poročilih nekaterih vrst podjetij. Zadevna podjetja bodo morala obvezno poročati tudi o nefinančnih vsebinah poslovanja, ki vključujejo tudi trajnostno naravnost. Direktivo bodo podjetja

začela uporabljati leta 2018, in sicer v zvezi z informacijami za poslovno leto 2017 (Evropski parlament & Svet Evropske unije, 2014).

Vedno več podjetij namenja svojo pozornost družbeni odgovornosti in prispevku k trajnostnemu razvoju, vendar pa je namen takšnega obnašanja velikokrat napačen. Družbena odgovornost niso le donacije in sponzorstva, podjetjem mora biti mar za učinke donacij in sponzorstev. Slovenska podjetja večinoma podpirajo razvoj kulture, športa, humanitarne projekte in zdravstvo ter izobraževanje in raziskovanje (Simonič, 2005). Leta 2007 so v časniku Finance (Simonič, 2009) naredili raziskavo, koliko % prihodka za družbeno odgovornost namenijo sponzorstvom in donacijam, zaposlenim in skrbi za okolje. Podjetja večino namenijo sponzorstvom in donacijam različnim društvom ter razvoju zaposlenih, le majhen delež pa skrbi za okolje (glej Prilogo 1). To potrjuje tudi raziskava Knez-Riedlove (2002a, str. 50), ki vključuje 1177 slovenskih malih in srednje velikih podjetij. Povprečno 50,3 % podjetij, ki izvajajo družbeno odgovorne aktivnosti, nameni svoja sredstva sponzorstvom, s 53,3 % pa prevladujejo denar in nedenarne donacije.

Vsa velika podjetja delujejo v istem okolju, v istem času, vendar na drugačen način. Velikim podjetjem običajno ne manjka sredstev, morajo pa se soočati z zapletenejšo notranjo birokracijo. Odločitve velikih podjetij o družbeni odgovornosti nemalokrat vplivajo tudi na manjša podjetja (Mousiolis, Zaridis, Karamanis, & Rontogianni, 2015, str. 583). Mala in srednje velika podjetja so zelo prilagodljiva za izvajanja družbeno odgovornih smernic ter imajo zelo dobro povezavo z zunanjim okoljem. Odločitve v takšnih podjetjih po navadi temeljijo na osebnih občutkih in finančnem stanju podjetja ter mnenju prijateljev in družine (Mousiolis et al., 2015, str. 583).

Luetkenhorst (2004, str. 159) trdi, da so mala in srednje velika podjetja še posebej pomembna za gospodarsko rast in razvoj držav v razvoju, saj (med drugim):

- se nagibajo k uporabi bolj intenzivnih proizvodnih procesov kot velika podjetja, povečujejo zaposlovanje, ki vodi do distribucije bolj pravičnega dohodka;
- zagotavljajo priložnosti za preživljanje s preprostimi, predelovalnimi dejavnostmi z dodano vrednostjo v gospodarstva, ki temeljijo na kmetijstvu;
- vzgajajo podjetništvo; in
- podpirajo krepitve sistemskih proizvodnih zmogljivosti in oblikovanje odpornih gospodarskih sistemov s pomočjo povezav med malimi in velikimi podjetji.

Mala in srednja podjetja so kot ožilje gospodarstva. V povprečju predstavljajo več kot 90 % podjetij in zaposlujejo 50–60 % ljudi na nacionalni ravni (Luetkenhorst, 2004, str. 158). Mala in srednje velika podjetja v EU opravijo 95 % poslovanja, zato so za evropsko gospodarstvo bistvenega pomena. Sodelujejo pri razvoju, inovacijah, vplivajo na socialne

in okoljske politike. Raziskava je pokazala, da mala in srednje velika podjetja ne komunicirajo svojih aktivnosti na področju družbene odgovornosti (Jakomin, 2005).

Projekt GT, d. o. o., izvaja najzahtevnejše naloge na področju hišne avtomatizacije ter kot uradni zastopnik za blagovno znamko Gira na slovenskem trgu ponuja rešitve inteligentne stavbne tehnologije KNX/EIB (Projekt GT, d. o. o., b.l.). Spada med majhna podjetja, saj ima zaposlene štiri ljudi in enega stalnega zunanjega sodelavca, ki svoje storitve nudi zgolj podjetju. V podjetju poročajo zgolj toliko, kolikor zahtevajo zakonski in borzni predpisi ter strokovne računovodske inštitucije. To pomeni, da izdajo letne računovodske izkaze s pojasnili in poročilom posloводства, kar prikaže resnično in pošteno sliko njihovega poslovanja. Kupci oziroma poslovni partnerji so vedno bolj dovzetni za trajnostno naravnano poslovanje, odgovorno vedenje do okolja, zato iščejo poslovne partnerje, s katerimi delijo ta prepričanja. Podjetje Projekt GT s prodajo inteligentne stavbne tehnologije pomaga kupcem pri varčevanju z energijo, zato bi bilo pomembno, da tudi sami komunicirajo z drugimi o svojem družbeno odgovornem ravnanju.

Cilj magistrskega dela je na konkretnem primeru predstaviti, zakaj je pomembno poročanje o družbeni odgovornosti in kakšen vpliv bi to lahko imelo na podjetje. Za podjetje Projekt GT, ki po Standardni klasifikaciji dejavnosti (v nadaljevanju SKD 2008) deluje v panogi »Druge inženirske dejavnosti in tehnično svetovanje« (SKD šifra: M71.129) (Statistični urad Republike Slovenije, b.l.), bom razvila specifične smernice za poročanje o družbeni odgovornosti.

Predvsem mala podjetja so tista, ki se izogibajo dodatnim stroškom poslovanja. **Namen** magistrskega dela je predstaviti, kakšen je minimalen obseg in kakovost poročanja o družbeni odgovornosti, da zadosti normam stroke v specifičnem primeru.

Raziskovalni pristop mojega magistrskega dela je predvsem deduktiven, saj teoretične ugotovitve znanstvene in strokovne literature apliciram na empirično raven. V teoretičnem delu magistrskega dela uporabim metodo deskripcije, s katero opišem in utemeljim pojme s proučevanega področja. Prav tako uporabim metodo kompilacije, saj povzemam navedbe, sklepe in rezultate drugih avtorjev, te pa s pomočjo komparativne metode primerjam med seboj. Uporabljam sekundarne vire (knjige, članke, internetne vire, interne podatke podjetja) in primarne vire raziskovanja (intervjuji z zaposlenimi in vodstvom podjetja). V empiričnem delu izvedem študijo primera podjetja Projekt GT, in sicer tako, da s pomočjo primarnih (ankete in intervjuji) in sekundarnih virov analiziram aktualno stanje družbeno odgovornega ravnanja podjetja. S pomočjo metode analize in sinteze ugotovitev podam predloge za uvedbo poročanja o družbeni odgovornosti podjetja.

Magistrsko delo je sestavljeno iz treh poglavij. V prvem poglavju je obravnavana družbena odgovornost podjetij, v drugem poglavju pa poročanje o družbeni odgovornosti. Predstavljen so razvoj, teoretski okvir, različni standardi in zakonski okvir družbeno

odgovornega poročanja kot tudi motivi za takšna dejanja podjetij ter struktura in vsebina družbeno odgovornega poročila in sam proces. Poglavje zaključim s podpoglavjem o družbeni odgovornosti v majhnih in srednje velikih podjetjih. V tretjem poglavju se osredotočim na izbrano podjetje, ki ga analiziram, nato pa podam smernice za uvedbo družbeno odgovornega poročanja. V sklepu povzamem najpomembnejše ugotovitve.

1 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ

Poslovni svet se danes sooča z vse večjim pritiskom, da sprejme ali izboljša svojo družbeno odgovorno delovanje. V literaturi je veliko napisanega o moralnem imperativu podjetij, ki v glavnem temelji na trditvi, da imajo podjetja obveznosti ne le do delničarjev, ampak tudi drugih deležnikov, vključno z družbo na splošno. Strateški imperativ pa temelji na trditvi, da je družbeno odgovornost podjetij lahko korak k izboljšanju konkurenčnosti podjetij (Boulouta & Pitelis, 2014, str. 349).

Družbeno odgovornost zahteva sodelovanje z zunanjimi in notranjimi interesnimi skupinami ter tako podjetjem omogoča, da predvidijo in izkoristijo hitro spreminjajoča se družbeno pričakovanja in pogoje poslovanja. Tako lahko podjetja spodbudijo razvoj novih trgov in ustvarijo priložnosti za rast (Komisija Evropskih Skupnosti, 2011, str. 3).

S prevzemanjem družbene odgovornosti si lahko podjetja pridobijo dolgoročno zaupanje zaposlenih, potrošnikov in državljanov. Visoka raven zaupanja pa prispeva tudi k ustvarjanju okolja, v katerem so lahko podjetja bolj inovativna in rastejo (Komisija Evropskih Skupnosti, 2011, str. 3).

1.1 Opredelitev družbene odgovornosti

Ljudem, ki so v kakršnikoli odnosih z združbami in za katere je pomembno njihovo delovanje, pravimo deležniki (angl. *stakeholders*) (Meško, 2011, str. 21). Deležniki so primarni in sekundarni. Primarni deležniki so nujni za izvajanje osnovnega poslanstva podjetja, ta pa je v proizvodnji potrebnih dobrin in storitev za družbo. Sekundarni deležniki pa niso neposredno povezani z osnovnim poslanstvom podjetja in niso ključnega pomena za njihov obstoj (Freeman, v Clarkson, 1995, str. 105–108).

Opredelitve družbene odgovornosti (angl. *social responsibility*) se od države do države razlikujejo, nanje vplivajo družba in njihove vrednote. Kljub odsotnosti splošne definicije družbene odgovornosti podjetij pa bom izpostavila nekaj najbolj znanih.

Najožjo definicijo navaja Friedman (1970). Pravi, da ima manager podjetja samo eno družbeno odgovornost, in to je odgovornost lastnikom, torej povečevati dobiček v okviru pravil igre. To pomeni, da se ukvarja z odprto in svobodno konkurenco brez prevare in goljufije. Veliko širšo definicijo je zapisal Carroll (v Wood, 1994, str. 121), ki trdi, da

družbena odgovornost poslovanja zajema gospodarska, pravna, etična in človekoljubna pričakovanja, ki jih ima družba o podjetju v danem trenutku. Obstajajo tudi definicije, ki poudarjajo strateški pogled na družbeno odgovornost podjetij, tj. koristi za podjetja in družbo. Hopkins (2003, str. 9) pravi, da je cilj družbene odgovornosti podjetij na makro ravni ustvarjanje višjih standardov življenja ob ohranjanju dobičkonosnosti podjetij za ljudi znotraj kot zunaj korporacij.

Korporativna družbena odgovornost (angl. *corporate social responsibility*) se nanaša na odgovornost podjetij za njihove učinke na družbo. Je le drug izraz za družbeno odgovornost podjetij. Običajno se deli na ekonomsko (prispevek podjetja k ekonomskemu razvoju), okoljsko in družbeno (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, b.l.). Evropska komisija je družbeno odgovornost podjetij opredelila kot koncept, po katerem podjetja v svoje poslovne dejavnosti in odnose z interesnimi skupinami prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja (Komisija Evropskih skupnosti, 2001, str. 3). Družbena odgovornost podjetij je odgovornost podjetij za njihove učinke na družbo z namenom oblikovanja skupne vrednosti za vse deležnike in družbo. Pogoj za prevzemanje te odgovornosti je spoštovanje veljavne zakonodaje in kolektivnih pogodb med socialnimi partnerji. Podjetja bi morala imeti za dosledno izpolnjevanje družbene odgovornosti vzpostavljen postopek za vključevanje socialnih, okoljskih in etičnih vprašanj ter vprašanj človekovih pravic in potrošniških vprašanj v svoje poslovanje in osrednjo strategijo v tesnem sodelovanju z interesnimi skupinami, da optimirajo oblikovanje skupnih vrednot za lastnike, interesne skupine in družbo nasploh ter opredelijo, preprečijo in ublažijo možne negativne učinke (Komisija Evropskih Skupnosti, 2011, str. 6).

Svetovni gospodarski svet za trajnostni razvoj (angl. *World Business Council for Sustainable Development*, v nadaljevanju WBCSD) meni, da gre pri družbeni odgovornosti za nenehno zavezanost družb k etičnemu vedenju, ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe nasploh (Vozel, 2005).

Koncept družbene odgovornosti je bolj kot karkoli drugega služil kot gradnik za druge koncepte in teme, od katerih so mnogi sprejeli razmišljanje družbene odgovornosti in so primerljivi s tem sistemom. Izrazite teme, ki se razvijajo in so v ospredju od leta 1990, so: družbeno odgovorna uspešnost, teorija interesnih skupin (angl. *stakeholder theory*), poslovna etika (angl. *business ethics*), trajnostni razvoj (angl. *sustainability*) in korporativno državljanstvo (angl. *corporate citizenship*) (Carroll, 2008, str. 37).

Trajnostno naravnano poslovanje (angl. *corporate sustainability*) pomeni, da managerji pri poslovnih odločitvah upoštevajo finančne interese lastnikov, hkrati pa vključujejo koristi za naravno okolje, družbo in ekonomski razvoj (Rejc Buhovac, 2016, str. 78). Trajnostno poslovanje podjetja pomeni zadovoljevati potrebe neposrednih in posrednih deležnikov podjetja (zaposleni, stranke, delničarji, interesne skupine, skupnosti itd.), ne da bi pri tem

ogrozili sposobnost zadovoljiti potrebe prihodnjih deležnikov. Koncept trajnosti je praviloma pojmovan tridimenzionalno ekonomsko, okoljsko in družbeno. Podjetja z ekonomskim trajnostnim poslovanjem skrbijo za ekonomski razvoj z ustvarjanjem delovnih mest v regiji, v kateri poslujejo. Podjetja z ekološkim trajnostnim poslovanjem uporabljajo naravne vire pri svojem poslovanju in ne uničujejo ekosistema. Z družbenim trajnostnim poslovanjem pa dodajajo vrednost skupnosti, v kateri poslujejo, tako da izboljšujejo človekov in družbeni kapital na način, s katerim se strinjajo deležniki podjetja (Dyllick & Hockerts, 2002, str. 131–134).

Trajnostna naravnost se nanaša na (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 22–24):

- etiko (človekove pravice, etični kodeksi obnašanja, upoštevanje, izobraževanje in podpora zaposlenim),
- upravljanje podjetja (učinkovito upravljanje sredstev v skladu z interesi deležnikov, strateške usmeritve, finančni in nefinančni kazalci),
- transparentnost poslovanja podjetja (razkritje informacij notranjim in zunanjim deležnikom o izdelkih, storitvah in aktivnostih podjetja),
- poslovne odnose (dolgoročni in stabilni odnosi za zagotovitev kakovosti in konkurenčnosti),
- finančno donosnost (donos na vložena sredstva in ohranjanje sredstev podjetja),
- vključenost podjetja v razvoj družbe in gospodarstva (izboljšanje pogojev življenja v družbi na različnih področjih, na primer v kulturi, izobraževanju, zdravstveni varnosti in pri ekonomskem razvoju),
- oblikovanje vrednosti izdelka in storitev (vpliv izdelkov in storitev na deležnike),
- ravnanje z zaposlenimi (spoštovanje zaposlenih, dobri delovni pogoji, ugodnosti in priložnosti za razvoj),
- varstvo okolja (zaščita in ohranjanje okolja, zmanjšanje porabe energije, naravnih virov, vode ipd.).

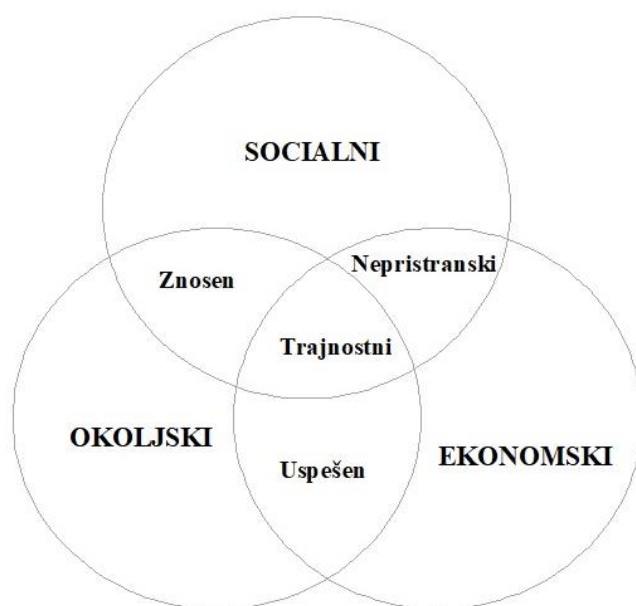
Pri uvajanju zasnove trajnostnega razvoja morajo podjetja upoštevati ekološko prestrukturiranje procesov proizvodnje in porabe. To pa pomeni razumnejšo rabo znanja in izkoriščanje virov, uvajanje alternativnih virov energije in novih materialov, uporabo novih tehnologij, ki so podlaga za večji prispevek k trajnostnemu razvoju. Trajnostni razvoj pa je treba vnesti v politiko podjetja (v zamisli, vizijo, poslanstvo in cilje), jo podpirati in uresničevati (Kralj, b.l., str. 121).

Definicija koncepta trojnega izida temelji na trajnostnem razvoju, saj so nujno vodilo za uspešno in učinkovito družbo ljudje, okolje in dobiček. Koncept trojnega izida deluje na predpostavki, da je družba član moralne skupnosti, in to ji daje družbene odgovornosti. Ta teorija se osredotoča na trajnost in zahteva, da vsako podjetje vrednoti svoje dejavnosti na treh neodvisnih lestvicah: gospodarska trajnost, socialna trajnost in okoljska trajnost

(Matteson & Metivie, 2017).

Model trojnega izida, ki ga prikazuje Slika 1, se uporablja kot orodje za merjenje uspešnosti poslovanja podjetja s pomočjo ekonomskih (finančnih), okoljskih in družbenih kazalcev. Model je zasnovan na vrednotah in procesih v podjetju, ki temeljijo na minimizaciji škodljivih učinkov podjetja in ustvarjanja ekonomske, okoljske in družbene vrednosti (Elkington, 1998).

Slika 1: Model trojnega izida



Vir: J. Elkington, Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st century business, 1998.

Z vidika modela trojnega izida obstajajo tri pomembne oblike kapitala podjetja, ki vplivajo na njegovo uspešnost, to so: finančni, okoljski in družbeni kapital. Finančni kapital podjetij se odraža v maksimizaciji vrednosti, okoljski v ohranjanju in skrbni rabi naravnih virov, družbeni kapital pa predstavljajo zaposleni in njihove kompetence ter v širšem smislu tudi razvoj širšega družbenega okolja podjetja (Mihelič, 2009, str. 7).

Z uporabo modela trojnega izida podjetje izboljša (Dwyer, 2005):

- stroškovno učinkovitost,
- tržni položaj,
- odnos med delničarji podjetja,
- strateški proces sprejemanja odločitev in
- širšo družbeno korist.

Ekonomska uspešnost in učinkovitost sta močno odvisni od korporativnega upoštevanja

koncepta trojnega izida. Notranji in zunanji deležniki pričakujejo, da je podjetje družbeno odgovorno in udejanja koncept trojnega izida (Kelly, 2009). Poročanje podjetij po pristopu trojnega izida prispeva k trajnostnem razvoju oziroma k trajnostni družbi, saj vključuje tudi nefinančne kazalce uspešnosti (okoljske in socialne). Namenjen je širšemu krogu interesnih skupin, ne le delničarjem (Ballou, Heitger, & Landes, 2006).

Družbena odgovornost je način ujemanja podjetniške dejavnosti z družbenimi vrednotami in pričakovanji, ki se nenehno razvijajo (Werther & Chandler, 2011, str. 18). Za večino malih in srednjih podjetij, zlasti za mikropodjetja, bo postopek družbene odgovornosti verjetno ostal neformalen in intuitiven. Za čim uspešnejše oblikovanje skupnih vrednot so podjetja pozvana k dolgoročnemu in strateškemu pristopu k družbeni odgovornosti ter preučitvi priložnosti za razvoj inovativnih izdelkov, storitev in poslovnih modelov, ki prispevajo k družbeni blaginji ter ustvarjajo kakovostnejša in produktivnejša delovna mesta (Komisija Evropskih Skupnosti, 2011, str. 6).

Vse te definicije kažejo, da je družbena odgovornost podjetij kompleksen in dinamičen koncept. Te opredelitve kažejo, da se družbena odgovornost podjetij nanaša na poslovanje, prevzemanje in izpolnjevanje odgovornosti, ki segajo onkraj njihove profitne funkcije, s ciljem izboljšati nekatere socialne cilje, kot so trajnostni gospodarski razvoj, kakovost življenja, in/ali povečanja nacionalnega življenjskega standarda (Boulouta & Pitelis, 2014, str. 351).

Carroll (v Wood, 1994, str. 132) izhaja iz štirih komponent družbene odgovornosti: ekonomske, zakonske, etične in filantropske, ki so predstavljene v Tabeli 1. Ekonomska in zakonska odgovornost sta zahtevani, medtem ko je etična odgovornost pričakovana, filantropska odgovornost pa zaželena.

Tabela 1: Primeri izvajanja posameznih tipov družbene odgovornosti po Carrollu

Vrsta odgovornosti	Pričakovanja družbe	Primeri
Filantropska odgovornost	zaželeno	prostovoljne aktivnosti donatorstvo in sponzorstvo programi, ki podpirajo (lokalno) skupnost
Etična odgovornost	pričakovano	izogibanje dvomljivim dejavnostim sprejemanje zakonov sprejemanje etičnih načel
Zakonska odgovornost	zahtevano	podrejanje vsem zakonom tehnični predpisi izpolnjevanje pogodbenih obveznosti
Ekonomska odgovornost	zahtevano	dobičkonosnost maksimizacija vrednosti prodaje minimizacija stroškov povečanje vrednosti podjetja

Ekonomska odgovornost je najpomembnejša, saj od podjetja zahteva dobičkonosnost in uspešno poslovanje ter lokalni skupnosti omogoča zaposlitvene možnosti in prispeva k razvoju gospodarstva (Wood, 1994, str. 133).

Zakonska odgovornost od podjetja zahteva upoštevanje in spoštovanje zakonov. Zakon predstavlja minimum zahtev po družbeni odgovornosti (Jaklič, 1999, str. 278).

Etična odgovornost uravnava področje etičnih standardov in principov poslovanja ter je odvisna od etičnih norm podjetja. Odgovornosti se vežejo na tiste aktivnosti, ki jih zagovarja družba, čeprav niso zapisane v zakonih (Wood, 1994, str. 133; Jaklič, 1999, str. 278). Etično odločanje vključuje enakopravnost, poštenost, nepristranskost in individualno obravnavanje posameznikov (Meško, 2011, str. 7).

Filantropska odgovornost je odvisna predvsem od ljudi, zaposlenih v podjetju. Združuje lastnosti dobrega državljana in prispeva h kakovosti življenja skupnosti, v kateri podjetje deluje. Aktivnosti so popolnoma prostovoljne. Filantropska odgovornost je najvišje merilo družbene odgovornosti, ki presega družbena pričakovanja in tako močno prispeva k družbeni blaginji (Wood, 1994, str. 133).

Avtorji Zelene knjige natančneje opredeljujejo dve dimenziji družbene odgovornosti, notranjo in zunanjo dimenzijo, kar prikazuje tudi Slika 2.

Notranja dimenzija družbene odgovornosti vključuje zaposlene in se povezuje s področji, kot so investiranje v človeški kapital, zdravje in varnost zaposlenih, obvladovanje sprememb, medtem ko se naravi prijazne prakse nanašajo predvsem na ravnanje z naravnimi viri, uporabljenimi v proizvodnji. Zelena knjiga navaja naslednje teme notranje dimenzije družbene odgovornosti (Podnar & Golob, 2003b, str. 2).

Ravnanje z ljudmi pri delu. Privabiti in ohraniti sposobne zaposlene je za podjetje velik izziv. Za podjetja je ključna izbira ustreznega kadra, njihovo izobraževanje ter osebnostni in strokovni razvoj zaposlenih. Pomembno je enakopravno obravnavanje vseh zaposlenih, dobro komuniciranje, ravnovesje med delom, družino in prostim časom, pravično plačilo in zagotavljanje ustreznih delovnih pogojev (Podnar & Golob, 2003b, str. 2).

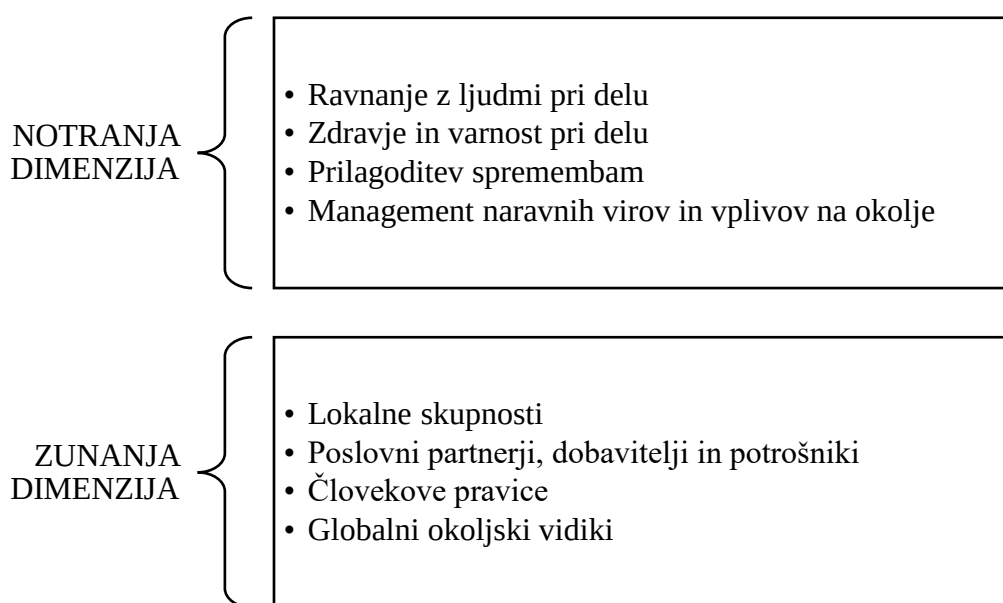
Zdravje in varnost pri delu. Zdravje in varnost pri delu sta v razvitih državah urejena z zakonodajo. Podjetja morajo jasno definirati odgovornosti in programe, ki sledijo spremembam na vseh segmentih varnega in zdravega dela (Podnar & Golob, 2003b, str. 2).

Prilagoditev spremembam. Različna prestrukturiranja podjetij povečujejo strah zaposlenih in drugih deležnikov pred zapiranjem podjetij ali množičnim odpuščanjem, kar lahko prispeva k resni ekonomski, socialni ali politični krizi v skupnosti. Vsi ukrepi za uspešno prestrukturiranje morajo biti skrbno premišljeni, tako da se ugotovijo glavne

grožnje ter upoštevajo vsi stroški, ti pa povežejo z različnimi strategijami in politikami ter ovrednotijo vse alternative, ki bi zmanjšale odvečne ukrepe oziroma posledice (Podnar & Golob, 2003b, str. 3).

Ravnanje z naravnimi viri in vplivi na okolje. Zmanjševanje porabe naravnih virov, onesnaženih emisij in odpadkov zmanjšuje vpliv na okolje. Posamezna podjetja ugotavljajo, da dobičkonosnost oziroma konkurenčnost lahko dosežejo predvsem z manjšo potrošnjo naravnih virov. Zniževanje stroškov energije in pravilno ločevanje odpadkov nakazuje na skrb za okolje (Podnar & Golob, 2003b, str. 3).

Slika 2: Dimenzije družbene odgovornosti



Vir: Komisija Evropskih skupnosti, Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility, 2001, str. 8–15.

Družbena odgovornost podjetij sega tudi izven podjetja, v lokalno okolje, in obsega odnos s širokim krogom različnih deležnikov – **zunanja dimenzija družbene odgovornosti**. Zelena knjiga se osredotoča na naslednje teme (Podnar & Golob, 2003c, str. 1).

Lokalne skupnosti. Družbena odgovornost podjetij je v veliki meri tudi njihova povezanost z lokalno skupnostjo. Podjetja prispevajo k skupnostim, posebno še lokalnim tako, da zagotavljajo delo, plače in ugodnosti ter davčne prispevke. Po drugi strani so podjetja odvisna od stanja, stabilnosti in razcveta skupnosti, znotraj katerih delujejo. Ugled podjetja in podoba v okolju zagotovo vplivata na konkurenčnost podjetja. Z razvijanjem pozitivnih odnosov z lokalno skupnostjo in s krepitvijo socialnega kapitala lahko podjetja le še pridobijo (Podnar & Golob, 2003c, str. 1).

Poslovni partnerji, dobavitelji in potrošniki. Zmanjševanje negotovosti poslovanja,

zniževanje stroškov ter dvigovanje kakovosti izdelkov in storitev lahko podjetja dosežejo s tesnim sodelovanjem s poslovnimi partnerji. Prav tako se dobavitelji ne izbirajo izključno na podlagi kriterija najugodnejše cenovne ponudbe. Na dolgi rok lahko krepitev odnosov z omenjenimi deležniki pripelje do ugodnih cen, pogojev in pričakovanj, skupaj s kakovostjo in zanesljivostjo dobav. Podjetja, ki gradijo dolgoročne odnose s potrošniki tako, da se s celotno združbo osredotočajo na razumevanje, kaj potrošniki potrebujejo in želijo, in jim dobavljajo nadpovprečno kakovost, varnost, zanesljivost proizvodov in storitev, bodo bolj dobičkonosna. Takšna podjetja so dober primer družbene odgovornosti (Podnar & Golob, 2003c, str. 1-2).

Človekove pravice. Družbena odgovornost podjetij vsebuje močno komponento človekovih pravic, ki jo obravnavajo različni predpisi. Človekove pravice so zelo kompleksna snov, ki vsebuje politične, pravne in moralne dileme. Podjetja se med svojim poslovanjem soočajo z različnimi izzivi, med drugim tudi kako in kje postaviti mejo med lastnimi odgovornostmi in pristojnostmi države, kako nadzorovati dobavitelje, ali ti ravnaajo v skladu z njihovimi osnovnimi vrednotami, kako pristopati in delovati v okoljih, kjer so sistematično kršene človekove pravice. Pod pritiskom različnih nevladnih organizacij in gibanj podjetja sprejemajo kodekse obnašanja, ki obravnavajo delovne pogoje, človekove pravice in okoljske vidike. V podjetjih počnejo to zato, da izboljšajo lastno korporacijsko podobo in zmanjšajo nevarnost negativnih odzivov potrošnikov. Pomembno je tudi spoznanje, da vpliv aktivnosti podjetja na človekove pravice njihovih zaposlenih in lokalnih skupnosti sega prek zgolj pravic, povezanih z delom (Podnar & Golob, 2003c, str. 2).

Globalni okoljski vidiki. Podjetja so pomembni akterji tudi v kontekstu globalnega okolja zaradi »prekomernega efekta« različnih z okoljem povezanih problemov in izrabe ter uporabe naravnih virov iz različnih delov sveta. Podjetja si morajo prizadevati za družbeno odgovornost tako v Evropi kot drugod po svetu (Podnar & Golob, 2003c, str. 3).

1.2 Vzroki za povečanje pomena družbene odgovornosti

Komisija Evropskih skupnosti v Zeleni knjigi (Podnar & Golob, 2003a, str. 1) navaja štiri glavne trende, ki naj bi povzročili povečan pomen družbene odgovornosti:

- nova zanimanja in pričakovanja državljanov, potrošnikov, mnenjskih voditeljev in investorjev v kontekstu globalizacije in velikih družbenih sprememb,
- vpliv socialnih kriterijev na odločitve o vlaganjih (tako posameznikov v vlogi potrošnikov kot institucij v vlogi investorjev),
- povečana zaskrbljenost glede uničevanja okolja, ki ga povzroča industrija,
- transparentnost poslovnih aktivnosti kot posledica medijev, moderne informacijske in komunikacijske tehnologije.

Podjetja se soočajo z vedno večjimi zahtevami javnosti, da odgovorno prevzemajo svojo vlogo v družbi. Raziskava razkriva številna spoznanja, ki imajo posledice za strateško načrtovanje podjetij, obvladovanje tveganj, komunikacije in interna izobraževanja (GlobeScan Incorporated, 2002):

- potrošniki izvajajo vedno večje pritiske na podjetja, ki niso aktivna na področju družbene odgovornosti;
- biti družbeno odgovorno podjetje ima pozitivne učinke na zaposlene: motiviranost in pripadnost zaposlenih se lahko poveča, če podjetje deluje družbeno odgovorno;
- družbena odgovornost je pomemben dejavnik pri investicijskih odločitvah delničarjev;
- potrošniki od podjetij pričakujejo, da gredo preko svojih tradicionalnih gospodarskih vlog k globalnem reševanju družbenih in okoljskih problemov.

Avtorji, ki so raziskovali povezanost med družbeno odgovornostjo in finančno uspešnostjo, so prišli do različnih zaključkov. To je povezano tudi s tem, da so uporabljali različne načine merjenja konstruktov, različne kazalce finančne uspešnosti, vzorce, razlikujejo se tudi obdobje raziskovanja (McWilliams & Siegel, 2000, str. 603).

Margolis in Walsh (2003, str. 274) sta analizirala 127 študij v obdobju od 1972 do 2002 in ugotovila pozitivno povezavo med družbeno odgovornostjo in finančno uspešnostjo. To je potrdilo 55 % študij. Prav tako je raziskava, ki sta jo opravila Waddock in Graves (1997, str. 312–316) v obdobju med leti 1989 in 1991, na podlagi 469 podjetij ugotovila pozitivno povezanost med družbeno odgovornostjo in preteklo ter prihodnjo finančno uspešnostjo podjetja. S svojo študijo sta potrdila tudi, da družbena odgovornost podjetja vodi v konkurenčno prednost. McWilliams in Siegel (2000, str. 603) v svoji raziskavi nista ugotovila vzročne povezave med družbeno odgovornostjo in finančno uspešnostjo.

Fras Haslinger et al. (2007, str. 6) pravijo, da obstajata dva ključna motiva, zakaj se podjetja odločajo za uvajanje družbene odgovornosti – moralen in ekonomski. Moralen motiv omogoča podjetju zavedanje, da deluje v soodvisni družbi, kjer ima poleg ustvarjanja dobička tudi odgovornost ustvarjanja dodane vrednosti za družbo in izboljšanje kakovosti življenja. Drugi, ekonomski motiv, omogoča podjetju, ki ravna družbeno odgovorno, večji ugled in lojalnost med potrošniki, podjetje je bolj zaželeno pri iskalcih zaposlitve ipd. Koristi, ki jih prinaša ravnanje podjetij po smernicah družbene odgovornosti, so različne in odvisne od panoge podjetja, aktivnosti, ki jih načrtuje, in učinkovitosti njihove implementacije. Najpogostejše omenjene koristi so:

- hitrejša pridobitev novih kadrov in bolj zadovoljni ter kompetentni zaposleni,
- zvestoba kupcev in poslovnih partnerjev,
- graditev pozitivnega ugleda v širši javnosti in krepitev blagovnih znamk,
- zmanjševanje stroškov,

- dobri odnosi in podpora lokalne skupnosti ter oblasti,
- inovativnost in nenehno prepoznavanje potreb strank ter drugih deležnikov,
- večja privlačnost za vlagatelje kapitala,
- predčasna/pravočasna priprava na zakone, ki bodo zahtevali odgovorno ravnanje.

Številne koristi, ki jih prinašajo družbeno odgovorne aktivnosti, lahko povzročajo tudi stroške. Primeri so prikazani v Tabeli 2.

Tabela 2: Rezultati družbene odgovornosti

Interesna skupina		Koristi	Stroški
Notranje interesne skupine	Lastniki	pridobitev investorjev, ki so družbeno odgovorni	povečanje stroškov poročanja
	Managerji	strokovnost na kadrovskem področju pripomore k večji motiviranosti zaposlenih; ustvarjanje kulture v združbi s spodbujanjem skupnih vrednot	dvig stroškov izobraževanja s področja etike in medsebojnih odnosov
	Zaposleni	večja produktivnost, izboljšanje notranje komunikacije; zvestoba in predanost zaposlenih	dvig stroškov izobraževanja s področja etike
Zunanje interesne skupine	Stranke	pridobivanje novih strank, krepitev lojalnosti kupcev, prepoznavnost in privlačnost blagovne znamke	kratkoročna rast stroškov izdelkov in storitev
	Dobavitelji	višja kakovost vložkov	kratkoročno višji strošek vložka
	Lokalna skupnost	izboljšanje javnega ugleda in zaupanja potencialnih vlagateljev	nenehna interakcija s skupnostjo, priprava družbeno odgovornega poročila
	Vlada	zaupanje v podjetje in manj pravnih tožb	stroški prilagajanja novim predpisom
	Okolje	izboljšanje podobe in odnosa do okolja; prispevek k trajnostnem razvoju	investicije v okoljevarstvene projekte

Vir: Evropska unija, Družbena odgovornost podjetij: dobre prakse in priporočila, b.l., str. 7; M. Hopkins, Measurement of corporate social responsibility, 2005, str. 230-231.

Družbena odgovornost podjetja in konkurenčnost podjetja se torej ne izključujeta. Nasprotno, dopolnjujeta se, vendar le, če tudi pri konkurenčnosti ne pozabljamo na odgovorno obnašanje. To uveljavlja t. i. odgovorno konkurenčnost (angl. *responsible competitiveness*), kjer gre za zdravo tekmovanje, ki prinaša koristi vsem tekmecem (angl. *win-win*) (Epstein, Rejc Buhovac, & Yuthas, 2015, str. 35).

2 POROČANJE O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI

Trajnostno naravnano podjetje torej deluje odgovorno pri usklajevanju s splošnimi načeli in sprejema ukrepe, ki podpirajo družbo, v kateri deluje. Pomembno je, da o tem tudi poroča.

Trenutno smo priča premiku od tradicionalnih modelov poročanja, ki se osredotočajo predvsem na finančne in zgodovinske podatke, na nove oblike poročanja, ki vključujejo tudi razkritja socialne, okoljske in ekonomske odgovornosti podjetij. Trajnostna poročila igrajo pomembno vlogo pri komuniciranju in gradnji odnosov med združbami in interesnimi skupinami (Bonsón & Bednárová, 2015, str. 182–183).

2.1 Opredelitev družbeno odgovornega poročanja

Družbeno odgovorno poročanje bomo odslej razumeli kot poročanje o družbeni odgovornosti v širšem pomenu besede. Je proces komuniciranja združb z interesnimi skupinami in širšo javnostjo. Združbe prenesejo informacije o svojih družbenih, okoljskih in ekonomskih učinkih poslovanja na ciljne skupine interesentov (Gray et al., 1996, str. 3).

Družbeno odgovorno poročanje tako dodaja vrednost, saj omogoča podjetjem, da poročajo v skladu s potrebami in interesi njihovih različnih interesnih skupin. S tem je bolj verjetno, da družba ohrani svojo družbeno legitimnost in poveča svojo finančno sposobnost za preživetje na srednji in dolgi rok (Werther & Chandler, 2011, str. 18).

Poročanje o družbeni odgovornosti zajema tako prostovoljna kot obvezna razkritja (Tilling, 2001, str. 2). V EU poročanje o nefinančnih vsebinah poslovanja, ki vključujejo trajnostno naravnost, ureja Direktive 2014/95/EU. Direktivo bodo podjetja začela uporabljati leta 2018, in sicer v zvezi z informacijami za poslovno leto 2017. Člen 19a Direktive 2014/95/EU Evropskega parlamenta in Sveta navaja, da »velika podjetja, ki so subjekti javnega interesa in katerih povprečno število zaposlenih v poslovnem letu je na dan bilance stanja večje od 500, v poslovno poročilo vključijo tudi izjavo o nefinančnem poslovanju, ki, kolikor je potrebno za razumevanje razvoja, uspešnosti in položaja podjetja ter učinka njegovih dejavnosti, vsebuje vsaj informacije o okoljskih, socialnih in kadrovske zadevah, spoštovanju človekovih pravic ter zadevah v zvezi z bojem proti korupciji in podkupovanju, vključno s kratkim opisom poslovnega modela podjetja; opisom politike podjetja glede navedenih zadev, med drugim v zvezi z izvajanjem postopkov skrbnega pregleda; rezultati teh politik; glavnimi tveganji v zvezi z navedenimi zadevami, ki so povezana z dejavnostmi podjetja in s ključnimi nefinančnimi kazalci uspešnosti, pomembnimi za posamezne dejavnosti« (Evropski parlament & Svet Evropske unije, 2014, str. 4).

V Sloveniji na področje vplivata dva zakona, in sicer Zakon o gospodarskih družbah (Ur.l.

RS št. 42/2006, v nadaljevanju ZGD-1) in Slovenski računovodski standardi (v nadaljevanju SRS). Sedmo poglavje Zakona o gospodarskih družbah predpisuje obveznost sestavljanja letnih poročil. Podjetja morajo voditi poslovne knjige ter izdelati letna poročila v skladu z določbami omenjenega zakona in drugih predpisov ter ob upoštevanju Slovenskih računovodskih standardov in načel ter splošnih računovodskih predpostavk: stalnosti, doslednosti in evidentiranja sprememb v trenutku nastanka. Letno računovodsko poročilo obsega: računovodske izkaze in pojasnila k tem izkazom (Vezjak, 1998, str. 81–82). Osmo poglavje ZGD-1, Poslovne knjige in letno poročilo, določa osnovo za pripravo letnih poročil. ZGD-1 in SRS določata, katere vsebine so v letnem poročilu obvezne, ostala razkritja pa so neobvezna (Horvat, 2003a, str. 68). Poslovno poročilo mora po 70. členu ZGD-1 vsebovati vsaj pošten prikaz razvoja in izidov poslovanja družbe ter njenega finančnega položaja, vključno z opisom bistvenih tveganj in negotovosti, ki jim je družba izpostavljena. Ta člen v 1. in 2. točki pravi: »Poslovno poročilo mora vsebovati vsaj pošten prikaz razvoja in izidov poslovanja družbe ter njenega finančnega položaja, vključno z opisom bistvenih tveganj in negotovosti, ki jim je družba izpostavljena. Pošten prikaz mora biti uravnotežena in celovita analiza razvoja in izidov poslovanja družbe ter njenega finančnega položaja, ki ustreza obsegu in vsestranskosti njenega poslovanja. Analiza mora v obsegu, ki je potreben za razumevanje razvoja in izidov poslovanja družbe ter njenega finančnega položaja, vsebovati ključne računovodske, finančne, in če je to potrebno, druge kazalce, kazalnike in druge pokazatelje, ki vključujejo tudi informacije, povezane z varstvom okolja in delavci. Analiza vključuje ustrezno sklicevanje na zneske v računovodskih izkazih in potrebna dodatna pojasnila.«

Pomemben del družbene odgovornosti je pravzaprav poročanje podjetja o aktivnostih s tega področja. Poročanje o družbeni odgovornosti je najbolj viden del računovodstva družbene odgovornosti. Vloga poročanja je razkritje družbeno odgovornega delovanja. Poleg navedene vloge družbeno odgovorno poročanje ocenjuje vplive, ki jih povzročajo aktivnosti podjetja na družbo, meri uspešnost družbenih dejavnosti, ki jih izvaja podjetje, ter predstavlja zunanji in notranji informacijski sistem, ki omogoča celovito presojo vseh poslovnih virov in vplivov (družbenih, okoljskih in ekonomskih) (Parker, 1986, str. 72). V Tabeli 3 so prikazani primeri kazalcev o družbeni odgovornosti.

Ključne razlike med standardnim računovodskim in družbeno odgovornim poročilom so (Perrini, 2006, str. 74–79):

- družbeno poročilo dopolnjuje letno računovodsko poročilo; ta vsebuje tradicionalne informacije iz računovodskih poročil in nefinančne informacije; nefinančne informacije, kot so kakovost obvladovanja tveganj, strateške usmeritve, kakovost vodenja, socialni in okoljski vplivi poslovanja, pomagajo zainteresiranim udeležencem bolje razumeti podjetje, njegovo poslovno strategijo in vzrode za rast;
- družbeno odgovorno poročilo daje enako težo kvantitativnim kot kvalitativnim informacijam; kvantitativne informacije omogočajo bralcu časovne in prostorske

primerjalne analize, medtem ko pa kvalitativne informacije omogočajo boljše razumevanje kvantitativnega dela;

- računovodska poročila so usmerjena navznoter, poročila o družbeni odgovornosti pa so usmerjena navzven, torej namenjena različnim interesnim skupinam.

Tabela 3: Primeri kazalcev o družbeni odgovornosti

Vidik	Kazalci o družbeni odgovornosti
Finančni	• rast prodaje zaradi izboljšanja družbenega ugleda podjetja • prihodki od prodaje proizvodov, ki so pozicionirani v duhu družbene odgovornosti • prihranki v stroških kadrovanja zaposlenih • nagrade in druge bonitete, izplačane zaposlenim • izdatki za večjo varnost in zdravje zaposlenih • prihodki od recikliranja • izdatki, povezani s plačili kazni zaradi neustreznega ravnanja z okoljem • investicije v izgradnjo okoljskih projektov
Kupci	• število akcij podjetja, povezanih z družbeno odgovornostjo • število sestankov s predstavniki lokalnih skupnosti • zadovoljstvo kupcev • percepcije kupcev • zadovoljstvo lokalnih skupnosti • število »zelenih« proizvodov
Notranji poslovni procesi	• število nesreč pri delu • delež zmanjšanja poškodb zaposlenih • število tožb zaposlenih zoper podjetje • število izgubljenih delovnih dni • število nadur • povprečno število dejanskih delovnih ur v tednu • število projektov za izboljšanje varnosti pri delu • delež recikliranih materialov • poraba energije in vode • poraba goriva pri vozilih • število okoljskih nesreč
Učenje in rast	• raznolikost zaposlenih z vidika spola, starosti, nacionalnosti ipd. • število ur prostovoljnega dela zaposlenih • delež zaposlenih z otroki, ki prejemajo finančno podporo podjetja za varstvo otrok • zadovoljstvo zaposlenih • število pritožb zaposlenih • delež zaposlenih, ki so usposobljeni za okoljevarstvene aktivnosti

Vir: A. Rejc, *Balanced Scorecard: Kritična ocena z vidika družbene odgovornosti*, 2004, str. 513.

2.2 Teorije družbeno odgovornega poročanja

Obstaja več razlag, zakaj se podjetja odločijo za prostovoljno poročanje o svoji družbeni odgovornosti. Slapničar (2004, str. 521) navaja, da je poročanje o družbeni odgovornosti

odvisno od družbenih in političnih pritiskov na podjetje. Sicer pa poznamo več teorij, ki so podlaga družbeno odgovornemu poročanju.

2.2.1 Teorija iger

Po teoriji iger (angl. *game theory*) podjetja prostovoljno razkrivajo informacije, da bi maksimirala vrednost čistega premoženja po odštetju pričakovanih političnih stroškov. Podjetja s slabim okoljskim ali družbenim ravnanjem so bolj izpostavljena verjetnosti, da bodo utrpela politične stroške. Te lahko podjetje utрпи v obliki inšpekcijskih pregledov, pritiskov po strožjih zakonskih zahtevah, bojkotov proizvodov in drugih ukrepov (Slapničar, 2004, str. 521).

Watts in Zimmerman menita, da so politični stroški povezani z velikostjo podjetja in da so večja podjetja aktivnejša na področju družbenega poročanja. Različne študije dokazujejo, da na raven razkritih informacij o ravnanju z okoljem vplivata velikost in panoga. Podjetja razkrivajo svoje pozitivne značilnosti, da bi maksimizirala lastni interes (Slapničar, 2004, str. 521).

2.2.2 Teorija interesnih skupin

Teorija deležnikov ali teorija interesnih skupin (angl. *stakeholder theory*) je eden resnejših pristopov k teoriji družbene odgovornosti (Debeljak & Gregorič, 2004, str. 485). Bistvo teorije interesnih skupin je v spoznanju, da morajo podjetja zgraditi in utrjevati dolgoročna razmerja s svojimi interesnimi skupinami, kar jim bo prineslo tudi dolgoročne finančne koristi (Slapničar, 2004, str. 522). Teorijo interesnih skupin je leta 1984 razvil Freeman, ki pravi, da morajo podjetja, ki se ravna po načelih družbene odgovornosti, upoštevati interese vseh deležnikov, na katere vplivajo s svojimi dejanji ali so sama pod njihovim vplivom (Freeman & McVea, 2001).

Filozofske nastavke teorije interesnih skupin v obliki vzajemnosti in kooperativnosti lahko najdemo že v 19. stoletju. Dejanske podlage teoriji pa je podala Edith Penrose leta 1959 v svojem delu »The Theory of the Growth of the Firm«, v katerem je definirala podjetje kot sklop (človeških) virov in odnosov. S spoznanjem, da je znanje ključni vir konkurenčne prednosti podjetja, se je uveljavil pristop, ki poudarja, da je treba pri upravljanju podjetja upoštevati tudi interese drugih primarnih udeležencev in ne le lastnikov (Lahovnik, 2008, str. 66).

Razmerja med deležniki so odvisna od moči. Močnejši deležniki si prisvojijo več skupne dodane vrednosti. Lastniki lahko maksimirajo svojo vrednost, vendar morajo zato zmanjšati vrednost drugih ključnih deležnikov, to pa ni mogoče brez ravnotežja med svojimi interesi in interesi drugih deležnikov. Paziti morajo, da dodana vrednost kateregakoli ključnega deležnika ne postane negativna, saj lahko ta izstopi in nato ovira

nadaljnje poslovanje (Vozel, 2004). Podjetje deluje družbeno odgovorno, če njegove odločitve povečujejo dodano vrednost za vse deležnike v podjetju. Dodano vrednost za posameznega deležnika opredeljujemo kot sedanjo vrednost vseh pričakovanih bodočih koristi, prejetih od podjetja, zmanjšano za oportunistične stroške sodelovanja s podjetjem, oziroma koristi podjetju v obliki alternativnih zaposlitev. Deležniki sodelujejo s podjetjem, če je njihova dodana vrednost sodelovanja s podjetjem večja ali enaka nič (Debeljak & Gregorič, 2004, str. 484).

2.2.3 Teorija legitimnosti

Teorija legitimnosti (angl. *legitimacy theory*) temelji na predpostavki, da ima podjetje za svoje poslovanje mandat družbe, ki mu ga lahko družba odvzame ob kršitvi »sprejemljivega« vedenja (Slapničar, 2004, str. 522).

Legitimnost se osredotoča na to, ali je vrednostni sistem združb v skladu z vrednostnim sistemom družbe in ali je cilj združbe izpolnjevati družbena pričakovanja. Legitimnost je domneva, da je delovanje podjetja zaželeno, ustrezno ali primerno ter v skladu s sistemom norm, vrednot in prepričanj družbe (Suchman, 1995, str. 582). V primeru neskladnosti ciljev družbe in podjetja lahko to pomeni grožnjo legitimnosti obstoja, ki se uresniči v pravnih, ekonomskih in družbenih sankcijah. S prostovoljnimi razkritji podjetja zagotavljajo legitimnost, to pa pomeni, da imajo podjetja namen informirati družbo o svojem delovanju, ali spreminjati zaznave javnosti, ali odvracati pozornost od problemov s poudarjanjem dosežkov na drugih družbeno pomembnih področjih (Slapničar, 2004, str. 522).

Vendar pa ima teorija legitimnosti dve različici. Prva različica se ukvarja z legitimnostjo posameznih združb, kot na primer podjetje, ki je vpleteno v razlitje nafte, dobrodelno podjetje, vpleteno v finančni škandal. Druga različica deluje širše (nižji nivo ločljivosti) na ravni koncerna. Ta širši vidik sproža vprašanja o legitimnosti sistema kot celote (Gray et al., 1996, str. 47).

Teorija legitimnosti išče razlage, zakaj podjetja poročajo. Iz teorije pa ni mogoče razbrati, koliko naj podjetja poročajo posameznim interesnim skupinam. Interesne skupine imajo različne stopnje moči in zaradi tega nimajo enake pozornosti. Podjetja dajejo prednost predvsem tistim, ki imajo največjo ekonomsko moč (Slapničar, 2004, str. 522).

2.2.4 Teorija politične ekonomije

Teorija politične ekonomije (angl. *political economy theory*) je dokaj nov koncept. Gray et al. (1996, str. 47–48) delijo teorijo politične ekonomije na dve različici – na klasično (ki se največkrat povezuje z Marxom) in buržoazno teorijo (ki jo povezujemo z Johnom Stuartom Millom). Glavno razliko med tema dvema različicama je moč opaziti v obravnavanju

strukturnega konflikta v družbi. Klasična teorija politične ekonomije pri analizi konflikta v ospredje postavlja neenakost in državo ob enem pa zavrača možnost obstoja tržnih rešitev. Buržoazna teorija politične ekonomije pa te elemente pojmuje kot dane in jih prav zaradi tega izključuje iz analize. Ta teorija se osredotoča na odnose med skupinami, v katerih obstaja raznovrstnost interesov. Na drugi strani pa so po klasični teoriji družbena poročila le mehanizem vzdrževanja legitimnosti pred javnostjo. V tem primeru je družbeno poročilo zgolj orodje managementa za vpliv na družbo in je sredstvo za obvladovanje in transformacijo družbenih konfliktov.

2.3 Razvoj družbeno odgovornega poročanja

Za uspešno soočanje z izzivi, ki jih prinaša družbeno odgovorno ravnanje podjetij, je potrebno poznavanje dosedanjega razvoja družbenega poročanja. Pogledi na družbeno odgovornost so se v posameznih zgodovinskih obdobjih spreminjali, združitve preteklega ravnanja in sedanjih razmer pa omogoča nadaljnje delo na tem področju.

2.3.1 Faze razvoja družbene odgovornosti in družbenega poročanja

Kot začetno točko lahko vzamemo nekatere dejavnosti in prakse, ki izvirajo iz industrijske revolucije. Okoli leta 1800 so se podjetja še posebej ukvarjala z zaposlenimi, predvsem s tem, kako bi delavci lahko postali bolj produktivni (Carroll, 2008, str. 20).

V polnem pomenu pa se je družbena odgovornost razvijala od leta 1950 do današnjih dni (Carroll, 2008, str. 19). Carroll (2008, str. 25) meni, da je Bowen s svojo knjigo *Social Responsibilities of the Businessman* (1953) »očel družbene odgovornosti podjetij«. Knjiga govori o družbeni odgovornosti poslovnih, kasneje pa se je terminologija spremenila in obravnava družbeno odgovornost podjetij z različnimi izpeljankami (angl. *corporate social responsibility, corporate citizenship, corporate sustainability*) (Rejc, 2004, str. 503).

Murphy (v Carroll, 2008, str. 24–25) je razvoj družbene odgovornosti razvrstil v štiri obdobja. Obdobje do leta 1950 je imenoval »človekoljubno« obdobje, v katerem so podjetja veliko podarila v dobrodelne namene. Leta 1953–1967 je razvrstil v obdobje »zavesti«, v kateri so se podjetja začela zavedati svoje odgovornosti in vpletenosti v družbene dogodke. V obdobju 1968–1973, imenovanem obdobje »vprašanj«, so se podjetja začela ukvarjati s posebnimi težavami oziroma vprašanji, kot so na primer rasna diskriminacija, onesnaževanje itd. V zadnjem obdobju, obdobju »odzivnosti«, to je med leti 1974 in 1978, pa se podjetja resneje lotevajo organizacijskih ukrepov za reševanje vprašanj družbene odgovornosti podjetij.

Konec osemdesetih let je pridobilo veljavo računovodstvo družbene odgovornosti. Na to je vplivala skrbno izdelana okoljska regulativa s predpisi o kazenski odgovornosti podjetij, zaradi katere so ta začela skrbno spremljati obveznosti in stroške, ki so nastajali zaradi

vplivov poslovanja na naravno okolje. To obdobje zaznamuje razmah poročil o okoljskih dejavnostih podjetij, ki so bila namenjena zunanjim uporabnikom, širši vidik družbene odgovornosti pa je bil še vedno zanemarjen (Rejc, 2004, str. 506).

V devetdesetih letih je vedno več podjetij začelo izdajati poročila o družbeno odgovornem ravnanju in naporih za doseganje trajnostnega razvoja. Konec devetdesetih let je bilo tako moč čutiti, da se v podjetjih zavedajo pomena integriranih modelov za interno poročanje o uspešnosti družbeno odgovornega poslovanja. Začeli so se zavedati vplivov družbeno odgovornega ravnanja na finančno uspešnost podjetij. To zadnje obdobje je zaznamovalo pojav sodobnih modelov za merjenje uspešnosti poslovanja (Rejc, 2004, str. 507).

2.3.2 Model trajnostne naravnosti poslovanja

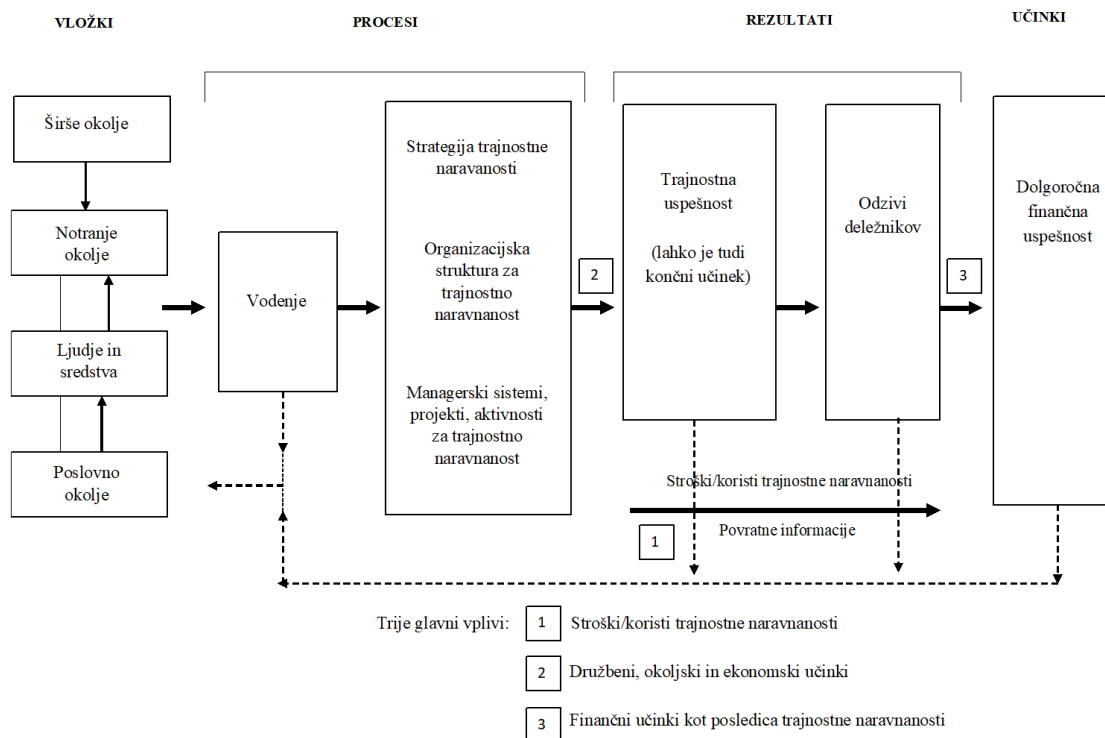
Model trajnostne naravnosti poslovanja (angl. *the corporate sustainability model*) je eno najsodobnejših orodij za vpeljevanje odgovornosti in poročanje o njej. Kot temelj uporablja socialne, okoljske in gospodarske razsežnosti in vsebinsko vključuje vse elemente poslovnega modela z vključujočim delovnim okoljem. Model trajnostne naravnosti poslovanja prikazuje zaporedje vložkov, procesov, neposrednih rezultatov in finančnih učinkov (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 29).

Vložki vključujejo širše in ožje okolje podjetja, notranje okolje z obstoječo strategijo, organizacijsko strukturo in organizacijsko kulturo ter razpoložljive materialne, informacijske vire in ljudi. Običajno vložki niso dovolj, podjetje potrebuje za večjo trajnostno naravnost nove procese in spremembe. Procesi se pričnejo z vodenjem. Pomembno je, da so vodje (managerji) predani strategiji poslovanja in zavzeto govorijo ter predajajo vizijo, poslanstvo in strategijo med vse ravni v združbi. Ves čas morajo podpirati strategijo z zgledom, z operativnimi in taktičnimi poslovnimi odločitvami. Zaposleni, ki jim delodajalec omogoča, da lahko z vključevanjem aktivno vplivajo tudi na izboljšanje svojega delovnega in socialnega položaja, bodo razvili večji občutek pripadnosti in odgovornosti za skupne vrednote kolektiva (Rejc Buhovac, 2016, str. 80–81).

Drugi procesi vključujejo oblikovanje trajnostne strategije, vzpostavitev organiziranosti, ki podpira trajnostno naravnost poslovanja, ter oblikovanje managerskih sistemov za merjenje uspešnosti in nagrajevanje, ki bodo zaposlene usmerjali v trajnostno naravnost. Procesi vključujejo tudi vzpostavitev različnih projektov in aktivnosti za prispevek k trajnostnemu razvoju. Če so procesi uspešno izvedeni, podjetje doseže želene rezultate. Če so procesi uspešno izpeljani, podjetje doseže želene rezultate na področju trajnostno naravnega poslovanja. Neposredne rezultate imenujemo trajnostna uspešnost (angl. *sustainability performance*) in pomeni, denimo, manjšo porabo naravnih virov (energije, vode), manjšo količino ustvarjenih odpadkov, večjo socialno varnost zaposlenih, dodatno zaposlovanje in podobno. Drugi sklop rezultatov, odzive deležnikov, lahko podjetja pridobijo, če vidike trajnostne uspešnosti sporočajo preko različnih medijev. Kot posledica

večje vključenosti in zavzetosti zaposlenih, večjega povpraševanja kupcev, bolj naklonjenih odzivov lokalnih skupnosti itd. podjetje bolje obvladuje stroške, ustvari večje prihodke in boljši poslovni izid. Na dolgi rok to vodi v večjo finančno uspešnost poslovanja (Rejc Buhovac, 2016, str. 81).

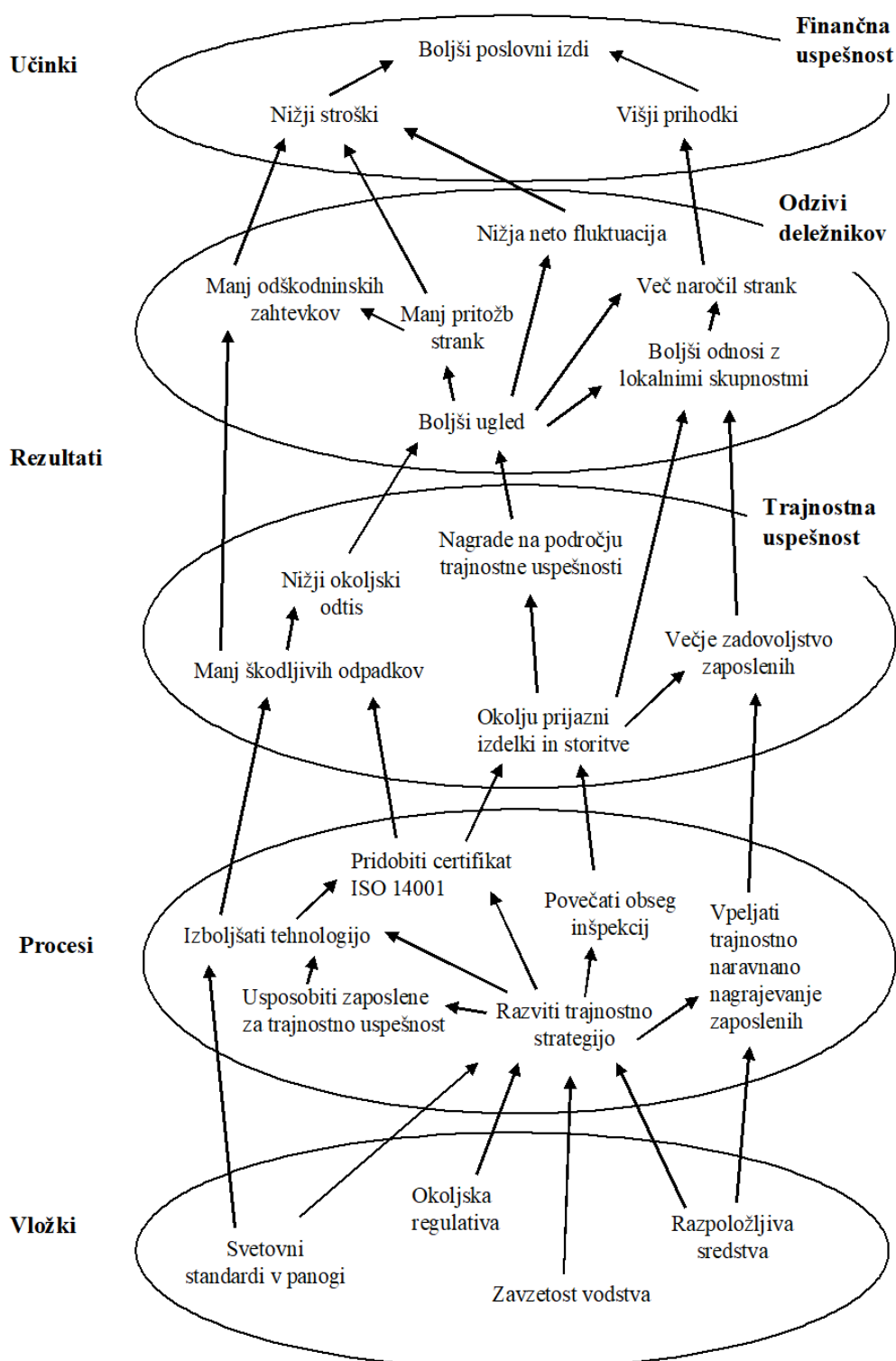
Slika 3: Model trajnostne naravnosti poslovanja



Vir: A. Rejc Buhovac, *Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance*, 2016, str. 80.

Na Sliki 3 so prikazane tri puščice z oznakami 1, 2 in 3, ki predstavljajo temeljne vplive, ki se odvijajo v modelu trajnostne naravnosti poslovanja. Puščica 1 povezuje procese s finančno uspešnostjo in ponazarja, da lahko preko modela spremljamo stroške in koristi trajnostno naravnega poslovanja. Puščica 2 povezuje procese s trajnostno uspešnostjo in prikazuje, da je lahko trajnostna uspešnost (družbena, okoljska in ekonomska uspešnost) tudi končni učinek, cilj podjetja. Puščica 3 pa ponazarja poslovno logiko trajnostne naravnosti poslovanja, kjer je trajnostna naravnost inštrument za doseganje večje finančne uspešnosti (Rejc Buhovac, 2016, str. 81).

Slika 4: Strateški diagram vzročno-posledičnih povezav trajnostne naravnosti poslovanja



Vir: A. Rejc Buhovac, *Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance*, 2016, str. 82.

Vzročno posledične povezave med vložki, procesi, rezultati in učinki (strateški diagram) je mogoče predstaviti ravno na podlagi takšnega splošnega modela. Primer prikazuje Slika 4, ki ponazarja t. i. strateški diagram (angl. *strategy map*), torej strateške povezave, s katerim lahko vsak hitreje razume, kateri so bistveni strateški elementi in kakšne bodo njihove posledice. Managerjem olajša predvidevanje in razumevanje odzivov deležnikov na različne vidike trajnostne uspešnosti (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 166–169).

Model trajnostne naravnosti in strateški diagram vzročno-posledičnih povezav med vložki, procesi, rezultati in učinki trajnostne naravnosti sta osnovi za oblikovanje kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika. V Prilogah 2 do 5 so predstavljeni primeri kazalcev za vložke, procese, rezultate in učinke, s katerimi si lahko podjetja pomagajo pri analiziranju uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika (Rejc Buhovac, 2016, str. 83).

2.4 Empirični motivi za poročanje o družbeni odgovornosti

Podjetja niso dobrodelne ustanove, ki bi jih vodila želja po delovanju v družbeno dobro, prav tako pa se je treba zavedati, da z moralnimi zavezami podjetja ne morejo pridobiti podpore za kakršnokoli delovanje (Morsing & Thyssen, v Slapničar, 2004, str. 519). Pri družbeni odgovornosti podjetij ne gre za reševanje svetovnih problemov. Družbena odgovornost je način delovanja podjetij, da koristijo sebi in tudi družbi. Družba zahteva vedno večjo stopnjo razkritja poslovanja podjetja, lastniki pa morajo biti prepričani, da družbeno odgovorno vedenje prinaša dolgoročne koristi podjetju.

Podjetja, ki razvijajo in uvajajo ukrepe družbene odgovornosti, želijo na ta način postati konkurenčnejša, krepiti želi prodajo, graditi dobro ime in krepiti lojalnost. Včasih pa učinka družbene odgovornosti ni mogoče izmeriti z resničnimi dejstvi, saj ni očiteno oziroma viden v kratkem časovnem obdobju (Evropska unija, b.l., str. 7).

Družbena odgovornost je smiselna v ekonomskem kot tudi etičnem pogledu. Teoretične raziskave so pokazale pozitiven odnos med družbeno odgovornostjo in ekonomsko uspešnostjo. S teoretičnega pogleda prinaša družbena odgovornost podjetjem številne ekonomske koristi. Ugled omogoča podjetju sposobnost pritegnitve kapitala, poslovnih partnerjev in kupcev ter večjo sposobnost vzpostavitve in vzdrževanja stikov z relevantnimi ekonomskimi udeleženci. Prizadevanje podjetij, da bi razširila mrežo dobaviteljev ali izboljšala moralo zaposlenih, vodijo pogosto do višje produktivnosti in kakovosti, do poenostavitve in znižanja stroškov. Stalnost zaposlenih pa znižuje stroške prekvalifikacij in usposabljanj zaposlenih. Podjetje lahko tako izboljša svoj dobiček z zniževanjem stroškov (na primer v povezavi z dobavitelji in zaposlenimi, preudarnim ravnanjem s surovinami in materialom) in povečanjem prihodkov (na primer zaradi zvestobe kupcev, visoke kakovosti izdelkov in storitev ter okolju prijazne tehnologije) (Knez-Riedl, 2002b, str. 94–95).

Poročati o družbeni odgovornosti ne pomeni le razkrivati odnos podjetja do naravnega okolja ali višine sponzorstev, ampak gre tudi za odsev zamisli o trajnostnem razvoju, ki ji je privržena EU in jo je prevzela v lizbonsko strategijo (Slapničar, 2005). V Tabeli 4 so predstavljene notranje in zunanje koristi družbene odgovornosti za podjetje.

Tabela 4: Notranje in zunanje koristi poročanja o družbeni odgovornosti podjetij

Zunanje koristi	• izboljšanje zaupanja potencialnih vlagateljev • pritegnitev in zadržanje nadarjenih ljudi • vzpostavitev in diferenciacija blagovne znamke • pridobivanje novih strank • krepitev lojalnosti kupcev • izboljšanje podobe • izboljšanje odnosa do okolja
Notranje koristi	• motiviranje zaposlenih • boljše delovno okolje, kar vodi v boljšo produktivnost in kakovost storitev • izboljšanje notranje komunikacije • zvestoba in predanost osebja • ustvarjanje kulture v združbi s spodbujanjem skupnih vrednot v podjetju

Vir: Evropska unija, Družbena odgovornost podjetij: dobre prakse in priporočila, b.l., str. 7.

Center za korporativno državljanstvo (angl. *Center for Corporate Citizenship*) in podjetje Ernst & Young sta v sklopu svoje študije navedla sedem ključnih motivov za poročanje o družbeni odgovornosti (Center for Corporate Citizenship, 2013, str. 2–3):

- **Finančna uspešnost:** študije, ki so proučevale povezavo med socialnim in okoljskim delovanjem podjetij ter njihovo finančno uspešnostjo, kažejo, da imajo podjetja korist, če poročajo o družbeno odgovornem delovanju. V raziskavah je bilo ugotovljeno, da imajo podjetja, ki kakovostno poročajo o svojem okoljskem delovanju, višjo vrednost podjetja.
- **Dostop do kapitala:** prispevek kaže, da investitorji raje vlagajo v podjetja s transparentnim poslovanjem zaradi večjega zaupanja med interesnimi skupinami in upravitelji, bolj natančnega analitičnega napovedovanja poslovanja in manjše asimetrije med informacijami.
- **Inovacije:** poročanje podjetjem omogoča vpogled v morebitne spremembe v procesu in poslovanju ter jih spodbuja k različnim izboljšavam in k inovativnosti. Inovativna podjetja lahko zaposlijo pobudnike za socialno in okoljsko področje in to izkoristijo kot priložnosti za učenje. V raziskavi je 88 % podjetij navedlo, da je poročanje pripomoglo k večji učinkovitosti postopkov odločanja v njihovih podjetjih.
- **Obvladovanje tveganj:** podjetja, ki poročajo o družbeni odgovornosti, uspešneje predvidevajo svoje prihodnje poslovanje in bolje obvladujejo tveganja s področja trajnostnega poslovanja. Poročanje podjetjem omogoča, da uspešneje predvidijo in se pripravijo na vprašanja o delovanju v skupnosti, možnem pomanjkanju materialov in so

bolj prilagodljiva v procesu izboljšav.

- Ugled podjetja in zaupanje potrošnikov: poročanje je lahko močno orodje podjetij, ki želijo bodisi zgraditi ali obnoviti zaupanje potrošnikov. Raziskava Ernst & Young je pokazala, da je tveganje glede družbene sprejemljivosti podjetij eno od desetih najpogostejših tveganj v globalnem poslovanju in da lahko korporacije pridobijo koristi s transparentnim poročanjem javnosti. Prav tako je študija pokazala, da si je več kot 50 % anketiranih podjetij z izdajo poročila o družbeni odgovornosti povečalo ugled.
- Lojalnost zaposlenih in zaposlovanje: proaktivno poročanje podjetij o njihovem družbeno odgovornem ravnanju ima pozitivne vplive na lojalnost zaposlenih, kar se kaže v povečani produktivnosti, številu dodatnih ur dela zaposlenih in številu prostovoljnih delavcev v podjetju. Več kot 30 % podjetij je zaradi poročanja zaznalo povečano lojalnost in večjo možnost zaposlitve boljših kadrov.
- Družbena korist: študija dokazuje, da podjetja, ki upoštevajo pobude trajnostnega poslovanja in hkrati delujejo na visoko konkurenčnih trgih, lahko zmanjšajo negativen družbeni vpliv in na splošno povečajo koristi družbe.

2.5 Mednarodni standardi za družbeno odgovornost

Računovodstvo družbene odgovornosti zajema razkritja računovodskih in drugih informacij o dejavnostih podjetja, te pa so predvsem nevrednostne. Da so vsi deležniki, ki so nosilci interesov, ustrezno obveščeni, mora podjetje organizirati zbiranje, obdelovanje in objavljane informacij o svojih družbeno odgovornih aktivnostih (Gray et al., 1996, str. 71).

Na področju družbene odgovornosti obstaja več standardov. V magistrskem delu bom zajela standarde, ki so na tem področju najbolj poznani: Social Accountability 8000 (v nadaljevanju SA 8000), AccountAbility 1000 (v nadaljevanju AA1000), Global Reporting Initiative (v nadaljevanju GRI), UN Global Compact in ISO 26000. Poleg naštetih pa nekateri pod standarde družbene odgovornosti štejejo še: ISO 9001 (kakovost), ISO 14001 (ravnanje z okoljem) in OHSAS 18001 (varnost in zdravje pri delu). V Sloveniji lahko podjetja pridobijo tudi različne certifikate in priznanja, kot je certifikat Družini prijazno podjetje; te v večini primerov podeli Slovenski institut za kakovost in meroslovje (v nadaljevanju SiQ).

2.5.1 Procesni standardi

Procesni standard AA1000 je bil ustanovljen v okviru britanske nevladne organizacije ISEA (angl. *Institute for Social and Ethical AccountAbility*). Izdelan je bil z namenom, da zagotovi kakovost pri računovodstvu, revidiranju in poročanju o družbeni odgovornosti (Beschorner & Muller, 2007, str. 14). Standard AA1000 lahko uporabimo na dva načina: za podporo kakovosti specializiranih standardov odgovornosti ali kot samostojen sistem in postopek za upravljanje in komuniciranje socialne in etične odgovornosti (Institute of

Social and Ethical AccountAbility, 1999, str. 8).

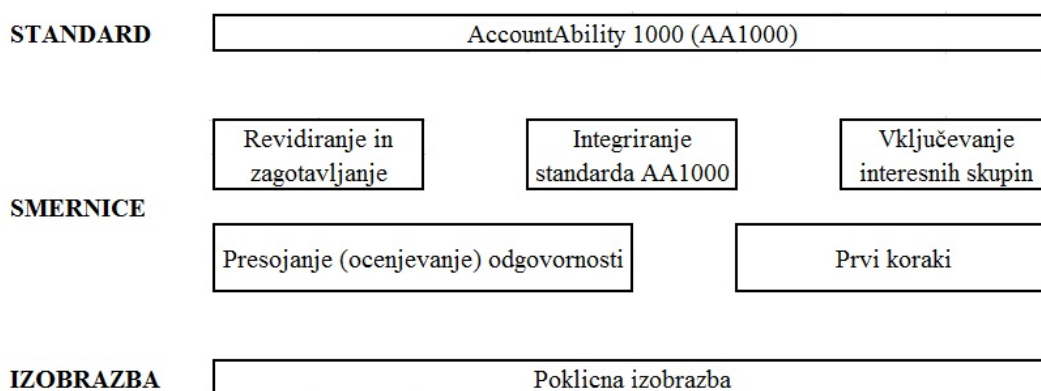
Standard AA1000 je procesni standard, saj znotraj faz določa in opisuje procese, ki jim morajo podjetja slediti, da bi delovala odgovorno. Ključni dejavnik poročanja po standardu AA1000 je vključenost interesnih skupin v procese, zato vsa načela in procesni standardi temeljijo na načelu odgovornosti do interesnih skupin (Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999, str. 8–9).

Procesni standardi zajemajo naslednje faze (Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999, str. 28–31):

- načrtovanje: vzpostavitev sistemov upravljanja, opredelitev interesnih skupin, opredelitev vrednot podjetja;
- računovodstvo: opredelitev problemov, procesa poročanja in indikatorjev, zbiranje informacij, analiza informacij, določitev ciljev in razvoj plana izboljšav;
- revidiranje in poročanje: priprava poročila, revidiranje poročil, komuniciranje in sprejemanje povratnih informacij;
- integriranje: vzpostavitev sistema.

Standard AA1000 je podprt z nizom smernic in dokumentom o poklicni izobrazbi računovodij in revizorjev družbene odgovornosti. Smernice in strokovna usposobljenost niso sestavni del standarda AA1000, vendar predstavljata smernice različnim skupinam uporabnikov pri njegovi uporabi in razumevanju. Skupek vseh treh elementov, tako standarda, smernic kot tudi poklicne izobrazbe, tvori »Model AA1000« (angl. *AA1000 framework*), ki je prikazan na Sliki 5 (Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999, str. 14).

Slika 5: Model AA1000



Vir: Institute of Social and Ethical AccountAbility, *AccountAbility 1000 (AA1000) Framework*, 1999, str. 15.

»Model AA1000« dopušča možnost, da začne podjetje postopoma poročati o družbeni odgovornosti. Standard je prav tako mogoče povezati oziroma nadgraditi z drugimi standardi in managerskimi orodji, kot so modeli poslovne odličnosti, model uravnoteženih kazalcev itd. (Institute of Social and Ethical Accountability, 1999, str. 14–17).

2.5.2 Standardi poročanja

2.5.2.1 GRI

GRI je bil ustanovljen leta 1997 na pobudo ameriške nevladne organizacije Coalition for Environmentally Responsible Economies (v nadaljevanju CERES) in Program Združenih narodov za okolje (angl. *United Nations Environment Programme* – v nadaljevanju UNEP) s ciljem ustvariti mehanizem za poročanje o družbeni odgovornosti in trajnostnem razvoju (Global Reporting Initiative, b.l.).

Prvi osnutek standarda je bil izdan leta 1999, leta 2000 pa je bila izdana prva verzija standarda GRI (G1). Sledile so številne dopolnitve standarda, prvič so standard prenovili že leta 2002 (G2). Zaradi velikega povpraševanja po smernicah so leta 2006 uvedli tretjo generacijo smernic G3. Leta 2011 pa so dopolnili tretjo generacijo G3.1, in sicer na področju poročanja o spolu in človekovih pravicah. Trenutno so v veljavi smernice iz leta 2013, in sicer G4 (Global Reporting Initiative, b.l.).

Namen G4 je, da bi poročevalci pripravili poročilo o družbeni odgovornosti, ki vsebuje koristne informacije o najbolj kritičnih vprašanj, povezanih z družbeno odgovornostjo združbe, in da takšno poročanje postane trajno. Različica smernic G4 ima večji poudarek na potrebah združbe, da se osredotoči na proces poročanja in končno poročilo o tistih temah, ki so za njihovo poslovanje in njihove deležnike pomembna. G4 je zasnovan tako, da se lahko uporablja v vseh združbah, velikih in majhnih, po vsem svetu. G4 vsebuje tudi smernice o tem, kako predstaviti razkritja o družbeni odgovornosti združbe v različnih oblikah poročil, pa naj gre za samostojna poročila o družbeni odgovornosti, integrirana poročila, letna poročila, poročila, ki obravnavajo posebne mednarodne norme, ali spletno poročanje. Ideja integracije strateško pomembnih informacij v povezavi z družbeno odgovornostjo ter drugimi finančnimi informacijami je pomemben in pozitiven razvoj (Global Reporting Initiative, 2013, str. 3).

Smernice GRI so sestavljene iz načel poročanja, ki določajo, kako poročati, in iz standardnih razkritij, ki določajo, kaj poročati (Global Reporting Initiative, 2013, str. 7).

2.5.2.1.1 Načela poročanja

Načela poročanja so bistvenega pomena za doseganje preglednosti poročanja družbene odgovornosti. Razdeljena so v dve skupini. Prva skupina načel oblikuje okvir poročanja, ki

se nanaša na odločitve, kaj mora poročilo vključevati. Druga skupina pa zagotavlja kakovostno ter ustrezno predstavitev informacij v poročilu o družbeni odgovornosti (Global Reporting Initiative, 2013, str. 16).

Načela za določitev vsebine poročila o družbeni odgovornosti se nanašajo na odločitve podjetja, kaj vključiti v poročilo, da doseže ustrezen prikaz svojega poslovanja glede na cilje, izkušnje in pričakovanja interesnih skupin. Podjetje mora upoštevati štiri načela (Global Reporting Initiative, 2013, str. 16–17):

- vključitev interesnih skupin: podjetje mora opredeliti svoje interesne skupine in v poročilu pojasniti, kako se odzove na njihova pričakovanja in interese;
- trajnostni okvir: poročilo mora predstaviti delovanje in uspešnost podjetja v širšem smislu; vprašanje družbeno odgovornega poročanja je, kako podjetje prispeva oziroma namerava v prihodnosti prispevati k izboljšanju ali poslabšanju ekonomskih, okoljskih in socialnih razmer;
- pomembnost oziroma materialnost: poročilo mora vključevati informacije, ki odražajo gospodarske, okoljske in socialne vidike poslovanja podjetja, ki ugodno vplivajo na družbo; informacije, ki so bistvenega pomena za interesne skupine, je treba vključiti v poročilo in o njih poročati;
- celovitost: informacije v poročilu morajo odražati pomembne ekonomske, okoljske in socialne vplive podjetja ter interesnim skupinam omogočiti, da lahko ocenijo uspešnost podjetja v obdobju poročanja.

Načela za zagotovitev kakovostnih poročil urejajo odločitve za zagotavljanje kakovosti informacij v poročilu o družbeni odgovornosti, vključno z njeno ustrezno predstavitvijo. Odločitve, povezane s procesom priprave podatkov v poročilu, morajo biti v skladu s temi načeli. Vsa ta načela so temeljnega pomena za doseganje transparentnosti. Kakovost informacij je pomembna, da lahko interesne skupine ustrezno ocenijo uspešnost poslovanja podjetja in sprejemajo ustrezne ukrepe. Kakovost poročila določa šest načel (Global Reporting Initiative, 2013, str. 17–18):

- ravnotežje: poročilo mora odražati pozitivne in tudi negativne vplive podjetja; celotna vsebina poročila mora zagotoviti nepristransko sliko delovanja podjetja;
- primerljivost: informacije morajo biti predstavljene na način, ki omogoča interesnim skupinam primerjavo z informacijami iz preteklih let kot tudi z informacijami drugih podjetij;
- natančnost: informacije morajo biti dovolj podrobne, da lahko interesne skupine z visoko stopnjo zaupanja v informacije sprejemajo odločitve;
- pravočasnost: informacije morajo biti na voljo interesnim skupinam v primernem času, ko jih potrebujejo za svoje odločitve;
- jasnost: informacije v poročilu morajo biti podane na način, ki je razumljiv in dostopen

zainteresiranim uporabnikom poročila;

- zanesljivost: informacije in podatki v poročilu morajo biti zbrani, analizirani in razkriti tako, da se lahko potrdi njihova verodostojnost, kakovost in materialnost.

2.5.2.1.2 Standardna razkritja

Po smernicah GRI G4 se razkritja v družbeno odgovornem poročilu delijo na splošna in specifična standardna razkritja (Global Reporting Initiative, 2013, str. 20).

Splošna standardna razkritja veljajo za vsa podjetja, ki poročajo družbeno odgovorno. Po smernicah G4 so razdeljena na sedem delov (Global Reporting Initiative, 2013, str. 24):

- strategija in analiza,
- profil podjetja,
- zaznani pomembni vidiki in omejitve,
- vključevanje interesnih skupin,
- profil poročanja,
- vodenje,
- etika in integriteta.

Smernice GRI G4 organizirajo **specifična standardna razkritja** v tri kategorije – ekonomsko, okoljsko in družbeno. Družbena kategorija pa se deli še na štiri podkategorije: delovne navade in dostojno delo, človekove pravice, družba in produktna odgovornost. Vsa področja družbene odgovornosti so merljiva z določenimi kazalci (Global Reporting Initiative, 2013, str. 43).

Ekonomski kazalci se nanašajo na vplive združbe na ekonomsko stanje njenih interesnih skupin in na ekonomski sistem na lokalni, nacionalni in globalni ravni. Ekonomska kategorija ponazarja pretok kapitala med različnimi interesnimi skupinami in ekonomski vpliv združbe na družbo (Global Reporting Initiative, 2013, str. 48).

Okoljski kazalci se nanašajo na vplive združbe na živo in neživo naravo. Okoljska kategorija zajema vplive, kot so energija, voda, emisije, odplake in odpadki (Global Reporting Initiative, 2013, str. 52).

Družbeni kazalci se nanašajo na vplive združbe na družbene sisteme. Socialna kategorija zajema podkategorije: delovne navade in dostojno delo, človekove pravice, družba in produktna odgovornost (Global Reporting Initiative, 2013, str. 64).

2.5.2.2 SA 8000

Standard SA 8000 je bil oblikovan leta 1997 na pobudo Sveta za ekonomske prednostne

naloge (angl. *Council on economic priorities* – v nadaljevanju CEP), danes pa je standard pod okriljem organizacije Social Accountability International (v nadaljevanju SAI) (Beschoner & Muller, 2007, str. 13). Standard je eden od prvih svetovnih standardov za presojanje družbene odgovornosti – standard za dostojno delo. Namenjen je izboljšanju delovnih pogojev. Temelji na Splošni deklaraciji o človekovih pravicah, konvencijah Mednarodne organizacije dela (angl. *International Labour Organization – ILO*) in Konvenciji Združenih narodov, dodatno pa obsega tudi zahteve za sistem vodenja na ravni podjetja po vzoru serij standardov ISO 9000 (Mednarodni standard za vodenje kakovosti) in ISO 14000 (Mednarodni standard za ravnanje z okoljem) (Hrast, b.l.).

SA 8000 postavlja določena načela, ki jih morajo podjetja spoštovati. Ta načela se nanašajo na (Beschoner & Muller, 2007, str. 14): prepoved otroškega dela, prepoved prisilnega dela, zdravje in varnost pri delu, svobodo združevanja in pravico do kolektivnega pogajanja, prepoved vseh vrst diskriminacije, delovni čas, pošteno plačilo, disciplinske ukrepe.

2.5.3 Druga merila družbeno odgovornega ravnanja in poročanja

2.5.3.1 ISO 26000

Začetki standarda segajo v leto 2010. V njegov razvoj so bili vključeni predstavniki vlad, nevladnih organizacij, industrije, potrošniških skupin in organizacij dela po vsem svetu, kar pomeni, da predstavlja mednarodno soglasje (International Organization for Standardization, b.l.).

ISO 26000 daje napotke o tem, kako naj podjetja in druge združbe delujejo na družbeno odgovoren način, torej etično in na pregleden način, ki prispeva k zdravju in dobremu počutju zaposlenih. Namenjen je vsem vrstam združb, ne glede na njihove dejavnosti, velikost ali lokacijo (International Organization for Standardization, b.l.).

Namen standarda je (Ekvilib inštitut, b.l.):

- pomagati združbam prispevati k trajnostnemu razvoju,
- združbam dati smernice glede družbene odgovornosti,
- pospeševati skupno razumevanje na področju družbene odgovornosti in dopolnjevati, ne zamenjati, druge dokumente in pobude za družbeno odgovornost.

Izrednega pomena je, da podjetja v svoje odločitve in dejavnosti vključijo vse tiste deležnike, na katere imajo podjetja vpliv s svojim delovanjem, prav tako pa tudi tiste deležnike, ki s svojimi dejavnostmi vplivajo na podjetje (Ekvilib inštitut, b.l.).

2.5.3.2 UN Global Compact

Družbena odgovornost se začne s sistemom vrednot družbe in načelnim pristopom k poslovanju. To pomeni, da podjetje deluje na način, ki izpolnjuje najmanj temeljne pristojnosti na področjih človekovih pravic, dela, okolja in boja proti korupciji. Odgovorna podjetja sprejemajo enake vrednote in načela, kjerkoli so prisotni (UN Global Compact, b.l.).

UN Global Compact navaja deset načel, na podlagi katerih lahko podjetje ocenimo kot družbeno odgovorno. Ta načela so (UN Global Compact, b.l.):

- človekove pravice:
 - načelo 1: podjetja morajo podpirati in spoštovati mednarodne človekove pravice,
 - načelo 2: podjetja se morajo zavzemati, da ne bodo kršila človekovih pravic;
- delavski standardi:
 - načelo 3: podjetja morajo podpirati svobodo združevanja in dopustiti kolektivna pogajanja,
 - načelo 4: podjetja se morajo zavzemati za odpravo vseh oblik prisilnega dela,
 - načelo 5: podjetja se morajo zavzemati za odpravo otroškega dela,
 - načelo 6: podjetja morajo odpraviti diskriminacijo pri zaposlovanju in delu;
- odgovornost do okolja:
 - načelo 7: podjetja morajo podpirati preventivne pristope pri varovanju okolja,
 - načelo 8: podjetja morajo prevzeti pobude, ki spodbujajo večjo odgovornost do okolja,
 - načelo 9: podjetja morajo spodbujati razvoj in uporabo okolju prijaznih tehnologij;
- boj proti korupciji:
 - načelo 10: podjetja morajo delovati proti korupciji v vseh njenih oblikah, vključno s podkupovanjem in oderuštvom.

2.6 Struktura in vsebina družbeno odgovornega poročila

Poročilo o družbeni odgovornosti prinaša razkritja o pozitivnih in negativnih vplivih združbe na okolje, družbo in gospodarstvo. Mednarodno dogovorjena razkritja omogočajo informacije, ki so dostopne in primerljive, da zagotavljajo zainteresiranim stranem boljše podlage za odločanje (Global Reporting Initiative, 2013, str. 3).

Oblika poročila ni predpisana in se v praksi pojavlja kot samostojno poročilo ali kot del letnega poročila (Kranjc Kušlan, 2012). Struktura družbeno odgovornega poročila vključuje naslednja vprašanja (Gabrovec-Mei, 2013, str. 9):

- kdo smo,

- kaj podjetje dela (poslanstvo in aktivnosti),
- kako dela podjetje (strategije, usmeritve oziroma projekti),
- katere so vrednote podjetja,
- kako je strukturirano upravljanje podjetja,
- kakšen je organizacijski in poslovodski model,
- kakšni so rezultati podjetja.

Odgovori na ta vprašanja so namenjeni predstavitvi podjetja, t. i. identiteti združbe (angl. *organization identity*). Poročilo pa lahko vsebuje tudi informacije o reakcijah interesnih skupin in njihova mnenja o delovanju podjetja, neposredne povratne informacije interesnih skupin in predloge za izboljšanje družbenega poročila (Gabrovec-Mei, 2013, str. 9).

Podjetja imajo pri sestavi poročila možnost izbire med kar nekaj standardi. Najbolj razširjen standard GRI navaja naslednje točke glede vsebine in strukture družbeno odgovornega poročila (Gabrovec-Mei, 2013, str. 12–14):

- določitev vizije in strategije podjetja – opis strategije za doseganje trajnostnega razvoja in izjava direktorja podjetja o ključnih elementih poročila,
- opis profila podjetja – pregled strukture podjetja, ki poroča in opis področij poročanja,
- opis sistema poslovanja in managerskega sistema – opis organizacijske strukture, managerskega sistema in politike v podjetju ter vključevanja interesnih skupin,
- indeks GRI-elementov – interesnim skupinam omogoča hitrejše iskanje zelenih informacij,
- indikatorji poslovanja – so kazalci za ocenjevanje ekonomskega, okoljskega in družbenega delovanja podjetja.

Razkritja družbene odgovornosti podjetja so prostovoljna, kar pomeni, da razkritij ne določajo ZGD ali SRS. S prostovoljnim poročanjem želijo podjetja povečati ugled in pokazati, da se zavedajo svoje socialne odgovornosti in skrbijo za okolje (Horvat, 2003b, str. 245–246).

2.7 Proces poročanja o družbeni odgovornosti

Poročanje o družbeni odgovornosti daje managementu priložnost za izboljšanje s pomočjo reakcij bralcev, kritik in predlogov. Glede na stališča interesnih skupin pomaga tudi pri oblikovanju strategije, ciljev in namena (WBCSD, 2002, str. 34).

Postopek poročanja običajno obsega pet glavnih korakov: opredelitev namena in ciljev poročanja, načrtovanje poročanja, sestavo poročila, distribucijo poročila ter zbiranje in analiziranje povratnih informacij. Znotraj vsakega koraka mora združba obravnavati več

vprašanj in nanje odgovoriti. V Prilogi 6 so predstavlja ključna vprašanja pri pristopu k poročanju o družbeni odgovornosti (WBCSD, 2002, str. 34).

V svojem delu se bom oprla na navedbe WBCSD. WBCSD zagotavlja podjetjem izmenjavo znanja, izkušenj in najboljših praks s področja trajnega razvoja.

2.7.1 Opredelitev namena in ciljev poročanja

V začetku mora podjetje opredeliti namen poročila. Kakšen je motiv poročanja, se med podjetji razlikuje. Nekatera podjetja začnejo poročati zaradi pritiskov iz poslovnega okolja, druga zaradi zahtev notranjih deležnikov podjetja, lahko pa spodbuda prihaja s strani vodstva podjetja, ki v takšnem delovanju pričakuje določene koristi za podjetje. Podjetje mora določiti cilj poročila in zagotoviti, da so informacije in sporočila, ki jih želi posredovati, v skladu s splošno komunikacijsko strategijo podjetja. Na drugi strani pa mora podjetje oceniti pričakovanja interesnih skupin in njihovih zahtev po informacijah. Bistveno je, da podjetja vedo, kaj pričakovati od poročanja o družbeni odgovornosti. Priprava in objava poročila zahteva tudi vložek denarnih sredstev, zato je prav, da podjetje vnaprej pozna svoje cilje, ki jih želi doseči s poročanjem (WBCSD, str. 36).

Začeti je treba z izborom področij družbene odgovornosti, na katere se bo poročilo nanašalo. Bistveno je, da se podjetje odloči za področja, ki jih pozna, ima znanje in izkušnje s teh področij ter da so pomembna za podjetje kot celoto. Na izbiro so celostno poročilo o družbeni odgovornosti, okoljsko poročilo, poročilo o zaposlenih, o zdravju in varnosti pri delu oziroma različne kombinacije le-teh. V tej fazi je treba opredeliti interesne skupine, ki so zainteresirane za poslovanje podjetja. Struktura in vsebina poročila o družbeni odgovornosti morata biti prilagojena znanju in zahtevam interesnih skupin.

2.7.2 Načrtovanje poročanja

Pred pripravo poročila mora podjetje pripraviti časovni načrt in določiti odgovorne osebe za poročilo. To so lahko posamezni oddelki oziroma več oddelkov, ki sodelujejo. Podjetje mora določiti, katere podatke bo zbiralo in kako bo poročalo. Obstoječi informacijski viri lahko zagotovijo določeno količino informacij. Delovne skupine zbirajo in analizirajo različne informacije, iz katerih je treba ločiti primerne za pripravo poročila. Podatki v poročilu morajo biti verodostojni, popolni, točni, preverljivi in primerljivi. Če niso določene odgovorne osebe za poročilo, je lahko proces potrjevanja družbeno odgovornega poročila zelo dolgotrajen. V večini podjetij poročilo odobri vrhnji management (WBCSD, 2002, str. 38).

Podjetje mora v tej fazi zagotoviti kakovost podatkov in notranjih kontrol. V prvem koraku je treba zagotoviti, da so procesi primerni za zbiranje in merjenje podatkov družbeno odgovornega delovanja. Kasneje pa bi morali nadzor opraviti tudi notranji revizorji

(WBCSD, 2002, str. 38).

2.7.3 Sestava poročila

Podjetja se lahko odločijo za kratka in preprosta poročila ali bolj obsežnejša poročila, ki so navadno samostojna družbena poročila, oziroma se odločijo za poročanje o družbeni odgovornosti znotraj letnega poročila podjetja. Pri pripravi poročila se morajo odločiti, v kakšnem formatu bodo izdali svoja poročila. Najobičajneje podjetja izdajo poročila v tiskani verziji. Vedno več podjetij pa rada eksperimentirajo z alternativnimi oblikami, kot so zgoščenke in internet. Na zgoščenkah lahko predstavijo veliko količino informacij na atraktiven način. Prav tako internet daje možnost predstavitve poročila na atraktiven način, poleg tega pa hitro doseže širšo publiko na stroškovno učinkovit način (WBCSD, str. 36).

Podjetje mora določiti meje oziroma okvire poročanja, saj v nasprotnem primeru lahko poročilo postane preobsežno. Predvsem večja podjetja s podružnicam morajo določiti geografske omejitve – katere podružnice, regije ipd. bodo obravnavali v poročilu. Podjetja z več dejavnostmi morajo določiti, katere dejavnosti so bistvenega pomena za poročanje. Najpomembneje pa je, da si podjetje postavi časovni okvir, znotraj katerega bodo poročali (WBCSD, str. 36).

Pomembno je izbrati smernice in načela družbeno odgovornega poročanja, ki jih bo podjetje zasledovalo v poročevalnem procesu. Za osnovo večina priporoča GRI-smernice. Če je želja podjetja ustvariti zanesljivo in verodostojno poročilo, morajo računovodska načela slediti transparentnosti in zagotoviti uporabnikom zanesljivost zbranih in predstavljenih podatkov. Računovodska načela pomagajo bralcem poročila razumeti, kako so bile informacije zbrane, analizirane in predstavljene (WBCSD, str. 36).

Poleg že naštetega pa mora podjetje določiti, ali naj pri pripravi poročila sodelujejo interesne skupine. Soudeležba interesnih skupin pri pripravi poročila o družbeni odgovornosti ima pozitivne učinke. Tako podjetja takoj pridobijo povratne informacije in lahko pripravijo preglednejša poročila. Mnenje interesnih skupin pomaga pri odločitvi, kakšno vrsto poročila objaviti (WBCSD, str. 36–37). Stališča interesnih skupin je treba poslušati, upoštevati in po potrebi pojasniti v poročilu. Interesne skupine lahko zahtevajo posebne izjave in podatke o tem, kako se podjetje sooča z določeno temo (WBCSD, 2002, str. 39).

Podjetje mora biti pozorno, kateri podatki so bili že zbrani ali uporabljeni v drugih analizah in poročilih, da lahko več časa posvetijo specifičnim analizam trajnostnih dejavnosti oziroma trajnostne uspešnosti podjetja. Pri poročanju mora podjetje slediti računovodskim načelom in predpisom. Pomembno je, da podjetje najde pravo razmerje med visoko strokovnim poročilom in poročilom, ki je lahko berljivo. Nekatera podjetja pripravijo tehnične, visoko strokovne podatke v prilogah, na koncu poročila. Tako lahko zagotovijo

primerno poročilo za širši krog interesnih skupin. V primeru internetne objave poročila ali poročila na zgoščenkah lahko podjetje omogoči enostavno navigacijo med različnimi temami (WBCSD, 2002, str. 39). Za pripravo integriranega poročila je bistvena predstavitev strateške usmeritve in s tem predstavitev strategije podjetja. Poročilo mora prikazati odnos podjetja do ključnih interesnih skupin, vključujoč kako podjetje razume, upošteva in se odziva na njihove legitimne potrebe. Celostno poročilo mora biti jedrnato in vsebovati vse pomembne informacije, tako pozitivne kot negativne. Informacije v integriranem poročilu mora podjetje predstaviti na dosleden način, ki omogoča primerjavo z drugimi podjetji (The International Integrated Reporting Council, 2013). Vedno več podjetij se z namenom zagotavljanja večje verodostojnosti poročila odloči tudi za oceno poročila o družbeni odgovornosti s strani neodvisnih strokovnjakov, saj trenutno ne obstajajo zavezujoče sprejete smernice poročanja o družbeni odgovornosti. Standardi GRI pomenijo zgolj splošne usmeritve s tega področja (WBCSD, 2002, str. 39).

2.7.4 Distribucija poročila

Na distribucijo poročila vplivajo interesne skupine, ki so zainteresirane za poročilo. Pripravi se seznam prejemnikov tako na ravni podjetja kot tudi na lokalni ravni. Tipični prejemniki poročila so kupci, dobavitelji, mediji, nevladne organizacije, finančni analitiki, vladni predstavniki, lokalna združenja itd. Tudi zaposleni naj bi imeli dostop do poročila, bodisi v tiskani različici ali preko intraneta. Izdaja samostojnega družbeno odgovornega poročila je učinkovit način za povečanje osveščanja o družbeni odgovornosti. Vpliva tako na podjetniško kulturo (delitev skupnih ciljev) kot na inovacije (primeri dobre prakse spodbujajo ustvarjalnost). Podjetje ima na razpolago več distribucijskih kanalov za posredovanje poročila: letne skupščine delničarjev, spletne strani, sporočila za javnost, tiskovne konference, elektronska pošta in oglaševanje. Primeren način predajanja poročila javnosti je tudi vložitev povzetkov poročil v gospodarske revije in časopise. Informacije in podatke iz družbeno odgovornega poročila lahko vodstvo podjetja uporabi na različnih predstavitev oziroma sestankih z investitorji (WBCSD, 2002, str. 40; Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 239–240).

2.7.5 Zbiranje in analiziranje povratnih informacij

V proces poročanja za prihodnje leto je potrebno vključiti povratne informacije notranjih virov kot tudi povratne informacije zunanjih virov. Praksa zbiranja povratnih informacij lahko vključuje kartice za odgovor, ki se posredujejo v podjetje skupaj s komentarji in vprašanji za vodstvo. Navadno se jih v podjetje vrne zelo malo. Bolj neposredne povratne informacije lahko podjetje prejme na srečanjih z interesnimi skupinami ali delavnicami z lokalnimi skupnostmi. Tudi zunanji neodvisni organi (na primer revizijska podjetja) običajno dajo povratne informacije tako o vsebini poročila kot tudi procesu poročanja. Prav tako je pomemben dialog med podjetjem in zunanjimi neodvisnimi organi, saj zagotavlja dragocene informacije, kako lahko podjetja izboljšajo svoj proces poročanja in

način, kako zbirajo, upravljajo in analizirajo informacije in podatke o trajnostnem razvoju. S primerjavo družbeno odgovornih poročil s poročili drugih podjetij, ki so znana kot dobri poročevalci, lahko podjetje prav tako pridobi dobre povratne informacije o kvaliteti svojega poročila. Vse povratne informacije morajo biti povzete in analizirane, da lahko podjetje naslednje leto izpopolni poročilo o družbeni odgovornosti (WBCSD, 2002, str. 40; Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 241–258).

2.8 Družbena odgovornost v majhnih in srednje velikih podjetjih

Mala in srednje velika podjetja (angl. *small and medium-sized enterprises*) predstavljajo 99 % vseh podjetij v EU. Opredeljena so v priporočilu EU 2003/361 (European Commission, b.l.), v Sloveniji pa so opredeljena z ZGD-1.

Glavni dejavniki, ki določajo, ali podjetje spada v kategorijo mikro, malih, srednjih ali velikih podjetij, so povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in/ali vrednost aktive. V kategorijo mikro podjetij po ZGD-1 spadajo podjetja, ki zaposlujejo manj kot 10 oseb ter z letnim prometom, ki ne presega 700.000 EUR in/ali vrednost aktive, ki ne presega 350.000 EUR. Natančnejša opredelitev mikro, malih, srednjih in velikih podjetij je predstavljena v Tabeli 5.

Tabela 5: Opredelitev malih in srednje velikih podjetij

Kategorija podjetja	Število zaposlenih	Letni promet (v mio. EUR)	in / ali	Vrednost aktive (v mio. EUR)
Veliko	> 250	> 40		> 20
Srednje	< 250	≤ 40		≤ 20
Majhno	< 50	≤ 8		≤ 4
Mikro	<10	≤ 0,7		≤ 0,35

Vir: Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). Uradni list RS št. 42/2006.

Družbena odgovornost podjetji je opaznejša pri velikih podjetjih, saj so ta prodornejša in bolj prepoznavna, prav tako so zanimivejša za okolje in praviloma tudi dostopnejša (Knez-Riedl, 2002a, str. 49). Center za korporativno državljanstvo in Ernst & Young sta v sklopu svoje študije navedla ugotovitve, da večja podjetja pogosteje poročajo o družbeni odgovornosti kot manjša. Ključni razlogi za takšne razlike v poročanju so v tem, da imajo večja podjetja tudi večji vpliv na družbo in okolje, čutijo večji vpliv deležnikov na transparentnost svojega delovanja in težijo k večji konkurenčni prednosti (Center for Corporate Citizenship, 2013, str. 6).

Mala in srednje velika podjetja se od velikih podjetij v določenih pogledih bistveno razlikujejo. Družbeno odgovorne aktivnosti se razlikujejo v vsebini, značilnostih in tudi obsegu. Najpomembnejša dejstva so predvsem ta, da sta v večini malih podjetij lastništvo

in management običajno združena v eni osebi, to pa izpostavlja vlogo podjetnika in njegove osebne izbire pri razvoju podjetja (Knez-Riedl, 2002a, str. 49). Študija Centra za korporativno državljanstvo in podjetja Ernst & Young navaja, da je vedno več manjših podjetij zainteresiranih za poročanje o družbeni odgovornosti zaradi lažjega dostopanja na mednarodne trge in vključevanja v mednarodno dobavno verigo. Razlika je tudi med javnimi in zasebnimi podjetji. Javna podjetja so pod večjim vplivom svojih deležnikov, zato so bolj motivirana za poročanja, medtem ko zasebna podjetja s poročanjem lažje obvladujejo tveganja v primerjavi z javnimi podjetji (Center for Corporate Citizenship, 2013, str. 6).

Različni avtorji izpostavlja številne posebej pomembne značilnosti, ki so pogosto značilne za mala in srednja podjetja, kot so (Grayson & Dodd, 2007, str. 10):

- lastnik predstavlja podjetje – njihovo vedenje se enači s podjetjem,
- večina malih in srednje velikih podjetij posluje na eni lokaciji celoten čas delovanja,
- lastništvo in management sta združena v eni osebi, cilj lastnikov ni zadovoljevanje potreb delničarjev oziroma maksimizacija vrednosti delničarjev, saj jih večinoma nimajo,
- podjetnik in njegova družina živijo in delajo v isti lokalni skupnosti celo življenje,
- podjetnik in družina so močno povezani z lokalno skupnostjo – otroci hodijo v lokalne šole, obiskujejo lokalne ustanove itd.
- status podjetnika je tesno povezan z njegovim lokalnim družbenim statusom,
- svoje zaposlene obravnavajo kot razširjeno družino,
- odločitve in cilji podjetnikov/lastnikov malih podjetij ne temeljijo na enakih motivih kot pri managerjih velikih podjetij,
- velik del odnosov z deležniki in transakcij pri malih podjetjih temelji na zaupanju in ne na formalnih pogodbah.

Edinstveni pristop malih in srednje velikih podjetij k družbeni odgovornosti in razlike s pristopom velikih podjetij se kažejo tudi v prednostih in slabostih. Prednosti malih podjetij, ki naj bi olajšale izvajanje družbeno odgovornih aktivnosti in krepile družbeno odgovorno poslovanje, so naslednje (Polášek, 2010, str. 53):

- organizacijska struktura, ki prinaša nižje stroške poslovanja družbe in manj birokracije,
- fleksibilnost družbe, ki lahko izboljša akcijski čas v posameznih aktivnostih družbene odgovornosti podjetij (mala in srednje velika podjetja lahko hitro ukrepajo v nujnih primerih – na primer lahko zagotovijo pomoč državljanom po naravnih nesrečah),
- osebni in neformalen odnos podjetnikov z zaposlenimi in strankami spodbuja družbeno odgovorno ravnanje v podjetju in zagotovi verodostojnost dejavnosti družbene odgovornosti podjetij v očeh kupcev in zaposlenih,
- običajno mala in srednje velika podjetja predstavljajo lokalni kapital, tako tudi rezultati

delovanja pogosto ostanejo v posamezni skupnosti oziroma regiji, podjetniki so manj anonimni, pogosto imajo osebni, lahko tudi čustveni odnos do skupnosti, v kateri živijo in delajo; ti dejavniki lahko pozitivno vplivajo na izvajanje družbene odgovornosti v družbi in odnos skupnosti do posameznega podjetja.

Kljub številnim prednostim obstajajo tudi slabosti, ki lahko ovirajo mala in srednje velika podjetja pri izvajanju družbene odgovornosti. Te slabosti so naslednje (Polášek, 2010, str. 53; Grayson & Dodd, 2007, str. 12):

- pomanjkanje finančnih sredstev za družbeno odgovorne aktivnosti;
- zaradi finančnih omejitev ne morejo zaposliti strokovnjakov, ki bi podjetju pripomogli na področju družbene odgovornosti podjetij;
- mala in srednje velika podjetja so relativno bolj obremenjena z državno birokracijo in pogostimi spremembami v zakonodaji kot velika, kar jim ne dopušča dovolj časa in sredstev za sodelovanje v aktivnostih družbene odgovornosti;
- mala in srednje velika podjetja imajo slabši dostop do informacijskih in svetovalnih storitev kot velika podjetja, ki lahko igrajo pomembno vlogo pri izvajanju družbene odgovornosti podjetij v družbi.

Pri uresničevanju družbene odgovornosti podjetij moramo slediti temeljnim načelom: pošteno in enakopravno obravnavanje zaposlenih, etično in pošteno poslovanje, spoštovanje temeljnih človekovih pravic, odgovorno ravnanje z okoljem (skrb za prihodnje generacije), skrbnost v odnosu do ožje lokalne skupnosti in širšega družbenega okolja, v katerem podjetje deluje (Avberšek, 2005, str. 8). Mala in srednje velika podjetja opravljajo veliko stvari, ki bi jih lahko imenovali družbena odgovornost, vendar velikokrat niso seznanjena s samim izrazom. Različne raziskave kažejo, da manjša podjetja črpajo motivacijo za družbeno odgovorne aktivnosti iz osebnih in etičnih vrednot vodstva podjetja (Grayson & Dodd, 2007, str. 8–9).

Odnos do zaposlenih, odnos do naravnega okolja, odnos do kupcev in dobaviteljev ter odnos do skupnosti so štiri ključna področja družbene odgovornosti malih in srednje velikih podjetij, ki jih lahko opredelimo skladno s temeljnimi načeli (Fras Haslinger et al., 2007, str. 14–31).

2.8.1 Odnos do zaposlenih

Zaposleni so najpomembnejši vir uspešnosti poslovanja podjetja, zato sta njihovo zadovoljstvo in zavzetost ključnega pomena. Vključenost zaposlenih v izvajanje družbene odgovornosti zvišuje ugled podjetja, povečuje delovno moralo, pripadnost in pripomore k večji zavzetosti zaposlenih (Fras Haslinger et al., 2007, str. 14).

Raziskave kažejo, da je najpomembnejše področje družbeno odgovornih dejavnosti malih

in srednje velikih podjetij povezano z odnosom do zaposlenih (Grayson & Dodd, 2007, str. 9).

Podjetja zagotavljajo družbeno odgovornost do zaposlenih tako, da zagotavljajo (Fras Haslinger et al., 2007, str. 14–17):

- zadovoljstvo na delovnem mestu; mala in srednje velika podjetja, ki delujejo družbeno odgovorno, seznanjajo zaposlene s svojimi vrednotami, motivirajo zaposlene s pohvalami in nagradami za opravljeno delo, imajo pošten odnos do zaposlenih ter z odprtim in rednim komuniciranjem spodbujajo zaupanje pri zaposlenih;
- zdravje in varnost pri delu; podjetje zagotavlja primerno delovno opremo in zaposlene spodbuja k zdravemu načinu življenja;
- razvoj zaposlenih in vseživljenjsko učenje; podjetje zagotavlja izpopolnjevanje znanja in usposabljanje zaposlenih glede na potrebe podjetja;
- različnost zaposlenih in enake možnosti za zaposlovanje (možnost zaposlitve v podjetju ne glede na spol, raso, invalidnost, vero, starost ali spolno usmerjenost);
- spoštovanje človekovih pravic oziroma delovanje v skladu s pravili in dokumenti o človekovih pravicah, ki veljajo v Sloveniji in po svetu;
- ravnovesje med delom in prostim časom; pomembno je, da podjetja nudijo podporo pri usklajevanju delovnega in prostega časa (na primer fleksibilen delovni čas, delo od doma itd.).

Ključne koristi malih in srednje velikih podjetij, ki se navezujejo na družbeno odgovornost do zaposlenih, so (Fras Haslinger et al., 2007, str. 18; Grayson & Dodd, 2007, str. 8–9):

- izboljšanje dela zaposlenih z večjo lojalnostjo in ustrezno usposobljenostjo zaposlenih;
- ohranjanje dobrega kadra;
- krepitev ugleda podjetja;
- povečanje konkurenčnosti, saj večja motiviranost zaposlenih prispeva k večji inovativnosti in kakovosti dela;
- zmanjšanje stroškov zaradi trajnejših delovnih razmerij, manjše odsotnosti z dela in morebitnih sporov.

2.8.2 Odnos do naravnega okolja

Podjetja zagotavljajo družbeno odgovornost do naravnega okolja tako, da zagotavljajo (Fras Haslinger et al., 2007, str. 20–22):

- upoštevanje zakonskih določil; pomembno je, da se podjetje zaveda svojega vpliva na okolje in spremlja zakonodajo, ki se nanaša na njegovo dejavnost oziroma na njegove proizvode ali storitve;

- recikliranje, zmanjševanje porabe in ponovno uporabo recikliranih proizvodov;
- uporabo okolju prijaznejših materialov in varčevanje z energijo ter vodo (na primer uporaba varčnih žarnic, ugašanje luči, računalnikov ipd., ko niso v uporabi);
- sodelovanje zaposlenih pri okoljevarstvenih aktivnostih podjetja (na primer spodbujanje zaposlenih k uporabi alternativnih oblik prevoza na delo);
- razvijanje okolju prijaznejših tehnologij in izdelkov.

Koristi malih in srednje velikih podjetij, ki jih prinaša družbena odgovornost do naravnega okolja, so (Fras Haslinger et al., 2007, str. 23; Grayson & Dodd, 2007, str. 8–9):

- nove poslovne priložnosti, večji ugled na trgu;
- povečana učinkovitost podjetja – z boljšo združbo in večjo ekonomičnostjo ter uporabo novih tehnologij in postopkov se zmanjša raba virov, povečata se varnost in učinkovitost proizvodnje, izdelkov in storitev;
- finančni učinki – zmanjšanje uporabe virov zmanjša stroške in poveča dobičkonosnost podjetja;
- zaupanje javnosti.

2.8.3 Odnos do kupcev in dobaviteljev

Danes je na trgu mogoče zaznati vse večjo tekmovalnost med podjetji. Sodobni potrošnik se za nakup ne odloči zgolj zaradi konkurenčne cene, kakovostnega izdelka in dobre storitve, temveč se odloča tudi na osnovi informacij o izvoru izdelka, njegovih sestavinah in ugledu proizvajalca (Fras Haslinger et al., 2007, str. 24).

Fras Haslinger et al. (2007, str. 25) navajajo naslednja področja in aktivnosti za izboljšanje odnosov malih in srednje velikih podjetij s kupci:

- posredovanje jasnih in točnih informacij o izdelkih podjetja oziroma storitvah;
- jasno označevanje izdelkov in storitev;
- spoštovanje predpisov o varovanju potrošnikov;
- vzpostavitev postopka za zbiranje pohval in pritožb kupcev – iz pohval in pritožb lahko podjetje spozna, kako ga kupci vidijo in kaj je treba izboljšati pri komunikaciji z njimi.

Mala in srednje velika podjetja imajo manj dobaviteljev, vendar imajo z njimi bolj neposredne odnose in nanje lažje vplivajo (Fras Haslinger et al., 2007, str. 24). Družbeno odgovorna področja in aktivnosti za izboljšanje odnosov z dobavitelji so (Fras Haslinger et al., 2007, str. 25):

- jasna in redna komunikacija pripomore, da dobavitelji razumejo pričakovanja podjetja;
- poznavanje poslovanja dobavitelja;

- plačevanje računov v roku.

Ključne koristi malih in srednje velikih podjetij, ki izhajajo iz družbene odgovornosti na področju trga, so (Fras Haslinger et al., 2007, str. 26):

- razvoj novih izdelkov in storitev s pomočjo odprte in dvosmerne komunikacije s kupci;
- večji ugled podjetja s pomočjo pozitivne publicitete in izbire dobaviteljev, ki odražajo vrednote podjetja;
- večja prodaja in dobiček, saj se bodo stranke ob nakupu lahko odločale na podlagi različnih kriterijev, ne le finančnih;
- lažje pridobivanje novih kupcev in večja lojalnost obstoječih;
- večje zadovoljstvo zaposlenih, ki se bodo identificirali z vrednotami podjetja;
- boljši odnosi z dobavitelji pomenijo možnost, da podjetje ponudi kupcem boljše izdelke in storitve.

2.8.4 Odnos do skupnosti

Podjetje in skupnost sta v večnem medsebojnem odnosu, saj s svojim delovanjem vplivata drug na drugega. Medsebojne odnose je potrebno dobro upravljati, da bi imeli tako podjetje kot skupnost dolgoročne koristi (Fras Haslinger et al., 2007, str. 27). Fras Haslinger et al. (2007, str. 28) navajajo naslednja področja in aktivnosti za sodelovanje malih in srednje velikih podjetij s skupnostjo:

- denarna podpora (sponzorstva in donacije);
- mentorstvo, svetovanje in usposabljanje nevladnih in neprofitnih organizacij ter članov civilne družbe;
- nadomestno delo v neprofitnih organizacijah;
- marketing z razlogom (angl. *cause-related marketing*) je marketinška aktivnost, s katero podjetja vlagajo v nevladne in humanitarne organizacije. Podjetja z izbranim partnerjem izvajajo projekte, pri katerih vsak partner prispeva in pridobiva, s tem pa podjetja krepijo svoj ugled v javnosti.

Ključne koristi malih in srednje velikih podjetij, ki izhajajo iz družbene odgovornosti do skupnosti, so (Fras Haslinger et al., 2007, str. 31):

- pozitivna publiciteta in večji ugled;
- krepitev partnerskega sodelovanja s skupnostjo;
- večja učinkovitost zaposlenih pri delu.

3 DRUŽBENO ODGOVORNO POROČANJE PODJETJA PROJEKT GT

3.1 Predstavitev podjetja Projekt GT

Podjetje Projekt GT je bilo ustanovljeno leta 2002, ista ekipa sodelavcev pa skupaj sodeluje že od leta 1998. Po SKD 2008 je podjetje razvrščeno v kategorijo M71.129 – Druge inženirske dejavnosti in tehnično svetovanje (TSmedia, d.o.o., b.l.). Podjetje ima štiri zaposlene, kar ga uvršča med mala oziroma mikro podjetja. Poleg zaposlenih podjetje sodeluje s stalnimi pogodbenimi zunanjimi izvajalci (Projekt GT, d.o.o, 2015).

V začetku poslovanja so se v podjetju ukvarjali z gradbenim inženiringom, projektiranjem in uvajanjem inteligentnih instalacij (EIB/KNX) v stavbe. V podjetju so razvili storitve svetovalnega inženiringa zaradi potreb uresničitve obsežnih in kompleksnih projektov, pri katerih je bilo treba doseči visoke tehnične standarde, hkrati pa zagotoviti, da bo projekt končan v predvidenem času in s predvidenimi sredstvi. Nudili so celovit pristop k pripravi in izvedbi investicij na področju industrijske, poslovne in stanovanjske gradnje od začetne idejne zasnove prek načrtovanja in izvedbe do začetka obratovanja objekta. Specializirani so bili za projektiranje na področju prometne in komunalne infrastrukture. Za investitorje so izdelovali strokovne podlage za potrebe prostorskih aktov in projektno dokumentacijo vseh faz od idejnih zasnov do izvedbenih načrtov. Med gradnjo so spremljali in opravljali projektantski nadzor nad izvedbo. Investitorjem so poleg samostojnih načrtov ponujali vodenje in koordinacijo izdelave projektne dokumentacije in izdelavo vseh načrtov prometne in komunalne infrastrukture, s katerimi se zagotavlja komunalna opremljenost zemljišč (Projekt GT, d.o.o., 2015).

V letu 2015 je v podjetju prišlo do sprememb. Dejavnosti na področju gradbenega inženiringa in projektiranja so se odcepile. Glavna aktivnost podjetja so tako postale inteligentne inštalacije, glavni prodajni program v podjetju pa izdelki Gira (glej Prilogo 7). Te inštalacije omogočajo povezavo vseh sistemov razsvetljave, ogrevanja, klime, žaluzij, nadzornega sistema itd. v en sistem, ki ga je mogoče kontrolirati in upravljati z enega mesta. V podjetju imajo opravljena vsa potrebna šolanja za namestitvev in programiranje naprav Gira (Projekt GT, d.o.o., 2015).

Projekt GT je skozi čas postalo strokovno usposobljeno podjetje, ki izvaja najzahtevnejše naloge na področju hišne avtomatizacije ter se kot uradni zastopnik za blagovno znamko Gira uvršča v sam vrh integratorjev inteligentnih sistemov na področju Slovenije in držav na področju bivše Jugoslavije. Tehnologija KNX je edini svetovni standard za nadzor modernih naprav v zgradbi, pri katerem je osnovni namen predvsem velik prihranek energije, združen z varnostjo in visokim udobjem upravljanja. Več kot 300 svetovnih proizvajalcev, ki so člani organizacije KNX, zagotavlja kakovost in trajnost sistema za

pametno zgradbo s tem, da so vsi elementi in naprave med seboj popolnoma združljivi. Z vključevanjem praktično vseh električnih elementov, sistemov HVAC (ogrevanje, klimatizacija, prezračevanje), senčil, s priključki videonadzora, internetom, telefonijo, multimedijo dosežejo končni cilj, to je neomejeno varno in enostavno upravljanje celotnega doma. Z uporabo protipožarnih in protipoplavnih senzorjev, vremenskih postaj itd. pa lahko dom »sam« upravlja z energijo in varovanjem. Sistem KNX Gira za pametno hišo omogoča upravljanje objekta s pomočjo pametne tipke ali daljinskega upravljalnika, ki pa je lahko osebni oziroma prenosni računalnik, pametni telefon oziroma tablični računalnik ali stenski zaslon na dotik. Pametna hiša KNX Gira se lahko upravlja s kateregakoli mesta, ko smo izven svojega doma (Projekt GT, d.o.o., 2015). V Prilogi 8 je prikaz možnih povezav s pametno inštalacijo.

V podjetju pripravijo ureditev hišne avtomatizacije individualno in glede na želje ter potrebe naročnika. Njihove storitve pri projektu pametne hiše obsegajo (Projekt GT, d.o.o., b.l.):

- svetovanje glede električnih inštalacij in povezljivosti različnih sistemov,
- projektiranje inteligentnih inštalacij po arhitekturnem projektu,
- možnost izvedbe inteligentnih inštalacij na objektu,
- dobavo opreme za pametno inštalacijo,
- konfiguracijo in zagon sistema pametne hiše,
- tehnično podporo in nadgradnjo sistema,
- integracijo specifičnih sistemov po želji naročnika,
- storitve v garancijski dobi oziroma ponakupni proces.

Tabela 6: Prihodki od prodaje in čisti poslovni izid poslovnega leta podjetja Projekt GT med leti 2010 in 2016 (v EUR)

Leto	Prihodki od prodaje	Čisti poslovni izid poslovnega leta
2010	1.422.741	10.789
2011	1.955.760	7.201
2012	901.927	2.981
2013	856.729	45
2014	875.169	667
2015	893.897	8.671
2016	875.321	6.693

Vir: Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2010; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2011; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2012; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2013; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2014; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2015; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2016.

Bistvo pametne hiše ni le v upravljanju doma z mobilnim telefonom s kavča, temveč

avtomatizirano izvajanje različnih opravil, da bi prihranili energijo in povečali varnost (Projekt GT, d.o.o., b.l.).

Podjetje je imelo skozi leta različne prihodke od prodaje in tudi poslovni izid se je spreminjal. V Tabeli 6 sta ti dve postavki prikazani od leta 2010 do leta 2016.

3.1.1 Vizija in poslanstvo podjetja Projekt GT

Podjetje Projekt GT ima razvito vizijo in poslanstvo podjetja.

Vizija: Podjetje Projekt GT želi s svojim znanjem in kakovostnimi storitvami obvladovati izzive na področju gradbenega inženiringa in inteligentnih inštalacij. V dobi petih let želi postati vodilni na trgu s tovrstno dejavnostjo (Projekt GT, d.o.o., 2015).

Poslanstvo: S strokovnim znanjem, sledenjem trendov in dovršeno tehnično opremo želi podjetje Projekt GT svojim kupcem zagotavljati vrhunsko kakovost bivanja. Z zaposlenimi in zunanjimi sodelavci pa želi ohranяти dober in zaupanja vreden odnos, ki je ključnega pomena za zadovoljevanje potreb strank (Projekt GT, d.o.o., 2015).

Oba zapisa sta relativno dobra, vendar bi ju bilo treba nadgraditi. Pri zapisu vizije je treba določiti na katero leto se navezuje. Vizija podjetja je bolj povezana s cilji podjetja, medtem ko je poslanstvo bolj usmeritev, način obnašanja podjetja (Rozman, Kovač, & Koletnik, 1993, str. 92). Vizija predstavlja opis podjetja (finančnega položaja, konkurenčnega položaja, izdelkov, storitev, združbe, kulture, tehnologij, zaposlenih ipd.) v želenem letu v prihodnosti. Pučko (2006, str. 125–126) opredeljuje vizijo kot neko zaznavo okolja, ki ga podjetje želi ustvariti na dolgi rok. Vizija podjetja ni časovno opredeljena, saj bralec ne ve, na katero leto se nanaša. Ker poznamo tudi bolj celovito zapisano vizijo (angl. *destination statement*), orodje za razvijanje strateških ciljev in strategije, ki predstavlja poenotenje in jasno načrtano predstavo vodstva podjetja o želenem prihodnjem stanju podjetja (2GC Active Management, b.l.), bi bilo smiselno, da podjetje vizijo predstavi v štirih vidikih. To pomeni, kaj bo podjetje doseglo na finančnem področju, na področju učenja in rasti zaposlenih, na področju notranjih poslovnih procesov podjetja in kaj bo doseglo z vidika kupcev v točno določenem obdobju (definirano z letnicami). S takšnim pristopom razvoja vizije bi v podjetju celoviteje načrtali smernice za prihodnost in izoblikovali tudi strategijo podjetja.

Poslanstvo obravnava temeljna prepričanja ter opredeli ciljne trge in osnovne izdelke. Podjetju bi moralo dajati dodatno energijo in motivacijo (Kaplan & Norton, 2000, str. 36). Vključuje predvsem opredelitev bistva poslovanja podjetja in usmeritev njegovega razvoja, omogoča identiteto podjetja, njegove vrednote in prihodnost poslovanja, da podjetje loči od vseh drugih podjetij. Osnovni namen opredelitve poslanstva je v zagotovitvi enotnosti v podjetju in s tem delovanju zaposlenih v določeni smeri. Namenjeno pa je tudi vsem

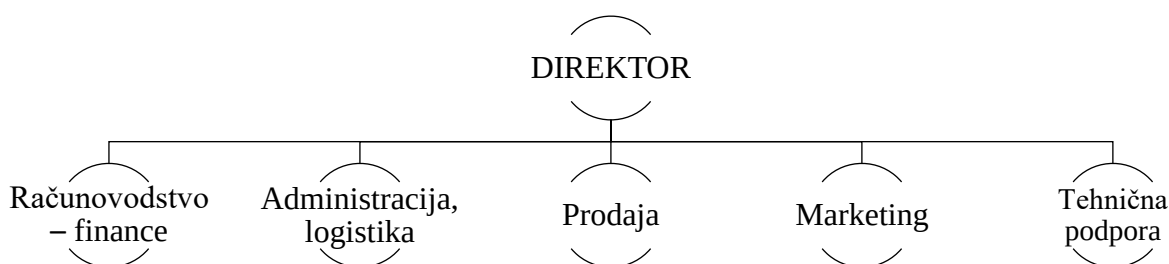
zunanjim strankam, ki so povezane s podjetjem ali zanj zainteresirane, kot so kupci, dobavitelji, banke, okolje in podobno (Rozman et al., 1993, str. 93–94). Podjetje se v poslanstvu opredeli do različnih deležnikov podjetja, vendar bi se s poudarkom na družbeni odgovornosti še močnejše približali različnim deležnikom. S tem bi izpostavili bistvo svojega delovanja in razvili močnejšo identiteto podjetja.

3.1.2 Organizacija in organizacijska struktura podjetja Projekt GT

Organizacija je opredeljena kot sestav razmerij med ljudmi (ki s to povezavo v strukturo postanejo člani s tem nastale združbe), ki zagotavlja obstoj in posebne značilnosti s tem omogočeni združbi ljudi ter smotrno uresničevanje v strukturi usklajenih ciljev delovanja združbe (Lipovec, 1987, str. 35). Ker je v nastali združbi vsak človek povezan v takih razmerjih z mnogimi drugimi ljudmi, nastaja obenem mreža ali sestav razmerij, ki jih navadno imenujemo organizacijska struktura. Z razmerji povezani delujoči ljudje dobivajo s tem določene vloge, ki jih opravljajo v svojem delovanju (te vloge imenujemo funkcije) (Lipovec, 1987, str. 60).

Podjetje Projekt GT sodi med mikro podjetja. Odločitve v podjetju so centralizirane. Moč odločanja je osredotočena na zgornjih položajih, na direktorju podjetja. Direktor usklajuje poslovne funkcije in je edini neposredno odgovoren za uspeh podjetja, ki je rezultat vseh poslovnih funkcij (Rozman, 2000, str. 87). To pomeni, da je v podjetju močno navzoča navpična komunikacija in da podjetje deluje centralizirano. V podjetju imajo organizirane glavne funkcijske enote, kar se mi zdi smiselno, saj so za celoto dejavnosti, ki jih podjetje izvaja, bistvene. Slika 6 prikazuje organizacijsko strukturo podjetja Projekt GT.

Slika 6: Organizacijska struktura podjetja Projekt GT



Vir: Projekt GT, d.o.o., Opis podjetja, 2015.

3.2 Analiza družbene odgovornosti podjetja Projekt GT

Za analizo družbene odgovornosti podjetja Projekt GT sem uporabila primarne in sekundarne vire. Kot sekundarne vire sem uporabila različna interna gradiva podjetja in letna poročila, primarne podatke pa sem pridobila s pomočjo ankete in intervjuja.

V mesecu marcu 2017 sem izvedla intervju z direktorjem podjetja in anketo o družbeno odgovornih aktivnostih podjetja Projekt GT (glej Prilogo 10). Anketa je bila izvedena med štirimi zaposlenimi, vključno z direktorjem, in enim stalnim zunanjim sodelavcem. Vsi povabljeni so podali dogovore. Anketa je razdeljena na štiri sklope: družbeno odgovorne aktivnosti s področja odnosa do zaposlenih, naravnega okolja, kupcev in dobaviteljev ter odnosa do lokalne skupnosti (glej Prilogo 9). V Tabeli 7 povzemam odgovore.

Tabela 7: Stališča zaposlenih o družbeno odgovornih aktivnostih podjetja Projekt GT (povprečne vrednosti odgovorov)

Odnos do zaposlenih	Srednja vrednost
1 Zagotavljamo zdravje in varnost pri delu.	4,4
2 Zaposlene seznanimo z vrednotami podjetja.	4,6
3 Spodbujamo komunikacijo med vsemi ravnmi odločanja v podjetju.	4,4
4 Podpiramo in omogočamo zaposlenim nadaljnja izobraževanja.	3,0
5 Pri zaposlovanju imajo vsi enake možnosti.	3,6
6 Zagotavljamo enako plačilo in možnosti napredovanja.	3,8
7 Zagotavljamo pošteno plačilo in dodatke za delo zaposlenih.	3,6
8 Delujemo v skladu s pravili o človekovih pravicah.	4,2
9 Podpiramo zaposlene pri uravnoteženju dela in prostega časa.	4,8
Odnos do naravnega okolja	Srednja vrednost
10 Upoštevamo zakonska določila s področja varovanja okolja.	4,2
11 Uporabljamo okolju prijazne materiale.	3,4
12 Recikliramo odpadke.	2,6
13 Varčujemo z uporabo energetskih virov.	3,0
14 Razvijamo/prodajamo okolju prijazne tehnologije in izdelke.	4,6
Odnos do kupcev in dobaviteljev	Srednja vrednost
15 Kupcem posredujemo jasne in točne informacije o izdelkih oziroma storitvah podjetja.	4,2
16 Vzpostavljen imamo postopek za zbiranje pripomb in predlogov kupcev.	2,0
17 Kupcem zagotavljamo najboljše razmerje med kakovostjo in ceno proizvoda oziroma storitve.	3,6
18 Jasno označujemo izdelke in storitve.	4,6
19 Spoštujemo predpise o varovanju potrošnikov.	4,0
20 Zagotavljamo varnost izdelkov in obveščamo kupce o njej.	4,0
21 Imamo pošten odnos do poslovnih partnerjev in dobaviteljev ter jasno in redno komunikacijo.	4,4
22 Svoje obveznosti do dobaviteljev poravnamo v roku.	5,0
Odnos do skupnosti	Srednja vrednost
23 Finančno podpiramo projekte v lokalni skupnosti (sponzorstva in donacije).	3,6
24 Podpiramo izobraževalne ustanove ter štipendiramo dijake oziroma študente.	1,0
25 Svoje znanje ponudimo potrebnim v obliki mentorstev in svetovanj.	3,0
26 Vodstvo podjetja in zaposleni se vključujemo v dobrodelne aktivnosti.	1,0

Legenda: 5 – vedno, 3 – včasih, 1 – nikoli.

Anketiranci so najbolj ocenili aktivnosti s področja odnosa do zaposlenih. Zaposleni so

dobro ocenili tudi aktivnosti s področja odnosa do kupcev in dobaviteljev, kjer so se vsi strinjali s trditvijo 22 v Tabeli 7. Najbolj problematično področje z vidika zaposlenih je področje odnosa do skupnosti.

V nadaljevanju analiziram anketne rezultate in druge vire o družbeni odgovornosti podjetja skladno z modelom trajnostne naravnosti poslovanja.

3.2.1 Vložki

V podjetju doslej niso vzpostavili formalnih sistemov na področju družbene odgovornosti, ne zapisov v strategiji ne drugih internih aktov, ki bi urejali to področje. Posebnih resursov v ta namen niso zagotavljali (materialnih, informacijskih, ljudi). Podjetje, denimo, nima nikakršnih izdatkov, ki bi bili vezani na izobraževanje s področja družbene odgovornosti, zato zaposleni nimajo večjih znanj s tega področja.

Vodstvo podjetja sicer razume koncept družbeno odgovornega ravnanja, vendar nimajo formalno sprejete neke lastne definicije družbene odgovornosti. Direktor podjetja (Priloga 10) pravi: »Pojem družbene odgovornosti razumemo zelo široko. Temelj našega poslovanja so zaposleni, kupci in poslovni partnerji oziroma dobavitelji. Sami ne izpostavljamo pojma družbene odgovornosti, ampak sledimo vrednotam lokalne skupnosti.« V podjetju se zavedajo, da so ključnega pomena zaposleni in njihovo zadovoljstvo. Direktor (Priloga 10) pojasnjuje: »Smo zelo majhen kolektiv, kar nam ne omogoča, da bi lahko zaposleni napredovali na delovnem mestu. To pa še ne pomeni, da svojih zaposlenih ne podpiramo pri osebnem razvoju in nadaljnjem izobraževanju. Zaposlenim omogočamo fleksibilen delovni čas, da lahko med odmorom uredijo svoje obveznosti, ne da bi za to izkoristili dopust.« V podjetju menijo, da so zadovoljni in motivirani zaposleni ključ do uspešnega poslovanja.

Poslovno okolje podjetja zaenkrat ni tako zahtevno, iz okolja ne zaznavajo večjih pritiskov glede družbeno odgovornih aktivnosti.

3.2.2 Procesi

Zaposleni v podjetju doslej niso bili deležni izobraževanj s področja družbeno odgovornega poslovanja. Aktivnosti, ki jih s področja družbene odgovornosti izvajajo, so splošne, pomembne tako za okolje kot tudi deležnike podjetja (na primer zagotavljanje zdravja in varnosti pri delu zaposlenih, jasno označevanje izdelkov in storitev, recikliranje odpadkov, varčevanje z energijo). Bistveno tveganje vidim v vodstvu, če strategije ne bodo pravilno posredovalo zaposlenim oziroma z njimi delili iste miselnosti. Zaposleni nimajo specifičnega znanja s področja družbene odgovornosti, kar bi lahko predstavljalo težavo pri spremljanju in kasneje poročanju o aktivnostih deležnikom.

Vsi anketiranci so zelo pozitivno odgovorili glede družbeno odgovornih aktivnosti do zaposlenih razen na področju izobraževanja. Štirje anketiranci od petih so potrdili trditev direktorja, da podjetje omogoča fleksibilen delovni čas. Anketiranci so navedli tudi, da se organizirajo kosila in izleti za zaposlene.

Odnos podjetja do kupcev in dobaviteljev temelji na osebnem nivoju. Direktor (Priloga 10): »Kot podjetje, ki izvaja najzahtevnejše naloge na področju hišne avtomatizacije, ter kot uradni zastopnik za blagovno znamko Gira na slovenskem trgu, ki ponuja rešitve inteligentne stavbne tehnologije, smo prisiljeni vsakega kupca obravnavati kot edinstvenega posameznika. Kupcem se posvetimo, poslušamo njihove želje in svetujemo v skladu z njimi. Vsak kupec je drugačen, mi pa jim skušamo omogočiti višjo kakovost bivanja v njihovih domovih.« Odnos do dobaviteljev in poslovnih partnerjev prav tako temelji na poglobljenih stikih. Te odnose redno vzdržujejo z najmanj polletnimi srečanji. Iz analize ankete je moč razbrati, da v podjetju ne merijo odzivov deležnikov, vsi anketiranci pa se strinjajo, da ima podjetje dobre odnose z dobavitelji, saj svoje obveznosti poravnajo v roku.

Na področju varovanja okolja v podjetju skrbijo in spodbujajo zaposlene k varčevanju z uporabo energetskih virov. Pri odvozu odpadkov pa upoštevajo zakonske predpise. V podjetju še niso razvili večjih aktivnosti na področju odnosa do skupnosti, kar je vidno tudi iz anketnih odgovorov. Direktor (Priloga 10): »Pri odnosu do okolja in skupnosti še nismo razvili bistvenih aktivnosti. Na tem področju moramo še veliko narediti. V obliki sponzorstev in donacij smo podprli nekaj manjših projektov, svoje znanje pa smo ponudili tudi študentom v obliki mentorstev in svetovanj pri pisanju diplomskih oziroma magistrskih del.« Zgolj eden od petih anketirancev je odgovoril, da skoraj vedno reciklirajo odpadke, dva sta odgovorila 'včasih'. Trije od petih anketirancev so potrdili, da v podjetju razvijajo in prodajajo okolju prijazne tehnologije in izdelke.

Direktor (Priloga 10) še pravi: »V bodoče bo obseg družbeno odgovornih aktivnosti ostal enak oziroma bomo aktivnosti stopnjevali po naših zmožnostih. Trenutno si ne moremo privoščiti poročanja o družbeni odgovornosti. Zaposleni kot tudi jaz nimamo primerne znanja, prav tako nam bi to odvzelo veliko časa, katerega sedaj uporabimo za ohranjanje obstoječih odnosov in skrb za poslovanje. Vsekakor menim, da bi komuniciranje z javnostjo o naših aktivnostih pripomoglo k ugledu podjetja, mogoče tudi k izboljšanju poslovnega izida konec leta.«

3.2.3 Neposredni rezultati

Temeljni neposredni rezultat podjetja Projekt GT je njihov trajnostni prodajni izdelek. Omogoča jim bistveno prednost na trgu, saj so potrošniki vedno bolj dovzetni za trajnostne artikle. Podjetje mora spremljati miselnost in navade potrošnikov, da jim lahko sledi in jim svoj izdelek pravilno predstavi.

Podjetje izvaja najzahtevnejše naloge na področju hišne avtomatizacije in ponuja rešitve inteligentne stavbne tehnologije KNX/EIB. Njihov prodajni izdelek je trajnostno naravnano, tehnologija KNX pa je edini svetovni standard za nadzor modernih naprav v zgradbi. KNX je odobren kot mednarodni standard (ISO/IEC 14543-3), evropski standard (CENELEC EN 50090 in CEN EN 13321-1) in kitajski standard (GB/T 20965). Izdelke KNX, ki jih izdelujejo različni proizvajalci, je mogoče kombinirati. Ne glede na vrsto stavbe KNX odpira nove priložnosti za gradnjo nadzornih sistemov, hkrati pa ohranja stroške na obvladljivem nivoju. KNX lahko zagotovi rešitve, ki jih je mogoče s pomočjo običajnih tehnik namestitve uresničiti le z velikim naporom. Z enim samim zaslonom na dotik lahko uporabnik nadzoruje vse aplikacije v hiši ali zgradbi. Od ogrevanja, prezračevanja in nadzora dostopa do daljinskega upravljalnika vseh gospodinjskih aparatov – KNX omogoča povsem nove načine za povečanje udobja, varnosti in prihrankov energije v zgradbah. KNX prinaša koristi arhitektom, oblikovalcem in izvajalcem ter predvsem lastnikom in/ali uporabnikom stavb. Nizki obratovalni stroški ustvarijo znatne prihranke energije. Osvetljevanje in ogrevanje se vklopita po potrebi, na primer odvisno od časovnih profilov in/ali dejanske potrebe, s tem pa se varčuje z energijo in denarjem. Poleg tega se lahko osvetlitev samodejno krmili glede na dnevno svetlobo, s čimer ohranja določeno minimalno raven svetlosti na vsakem delovnem mestu in zmanjša porabo energije (samo tisti viri svetlobe, ki so res potrebni, ostanejo vklopljeni) (KNX – What is KNX?).

Prednosti KNX sistema so naslednje (Elektro Pečaver d.o.o., b.l.):

- drastično zmanjšanje krmilnih tokokrogov;
- zmanjšanje energetskega tokokroga;
- manjša količina gorljivega materiala;
- enostavno načrtovanje in inštalacija;
- vseh krmilnih in regulacijskih funkcij ni potrebno detajlno poznati vnaprej;
- programiranje naprav je možno že pred vgradnjo;
- krajši čas za montažo in ožičenje;
- možna hitra prilagoditev novim zahtevam;
- lažje dograjevanje in spreminjanje funkcij;
- manjša poraba energije skozi energetske upravljanje;
- povezava med posameznimi sistemi;
- možnost daljinskega nadzora in krmiljenja;
- komunikacija med vgrajenimi napravami;
- lažje vzdrževanje;
- standardizirani sistemi (npr. EIB/KNX).

S področja odnosa do skupnosti ima podjetje izoblikovanih bolj malo aktivnosti. Na dve trditvi, in sicer da v podjetju podpirajo izobraževalne ustanove ter štipendirajo dijake oziroma študente in da se vodstvo podjetja in zaposleni vključujejo v dobrodelne

aktivnosti, so prav vsi anketiranci odgovorilo z odgovorom 'nikoli'. Trije od petih pa so odgovorili, da so že podprli določene projekte v obliki sponzorstev in donacij. Pozitiven odnos pa ima podjetje do mentorstev študentom pri pisanju magistrskih oziroma diplomskih nalog.

3.2.4 Učinki

V podjetju Projekt GT ne spremljajo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti. Spremljajo zgolj stroške in prihodke, ki so bistveni za prikaz v letnih poročilih.

Prihodki od prodaje so se skozi leta spreminjali. Leta 2012 so podjetju padli prihodki od prodaje za 54 %, kar je bil največji padec v prikazanem obdobju. Kasneje so prihodki naraščali in se med leti 2013 in 2016 stabilizirali (glej Tabelo 8).

Tabela 8: Prihodki od prodaje podjetja Projekt GT med leti 2010 in 2016 (v EUR)

Leto	Prihodki od prodaje	Verižni indeks (v %)
2010	1.422.741	
2011	1.955.760	137
2012	901.927	46
2013	856.729	95
2014	875.169	102
2015	893.897	102
2016	875.321	98

Vir: Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2010; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2011; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2012; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2013; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2014; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2015; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2016.

Podjetje Projekt GT uporablja svoj prodajni izdelek tudi za optimizacijo stroškov energije v podjetju, vendar ne merijo finančnih učinkov, ki so posledica te družbeno odgovorne aktivnosti.

Stroški blaga, materiala in storitev kot tudi stroški plač so največji padec dosegli leta 2012, za 55 % so padli stroški blaga, materiala in storitev, stroški plač pa so padli za 35 %. Stroški plač so od leta 2012 naprej naraščali, medtem ko so stroški blaga, materiala in storitev ponovno začeli padati v letu 2015 (glej Tabelo 9).

Tabela 9: Stroški blaga, materiala in storitev ter stroški plač podjetja Projekt GT med leti 2010–2016 (v EUR)

Leto	Stroški blaga, materiala in storitev	Verižni indeks (v %)	Stroški plač	Verižni indeks (v %)
2010	1.224.328		175.622	
2011	1.728.991	141	173.894	99
2012	772.838	45	112.691	65
2013	752.262	97	94.054	83
2014	786.547	105	79.922	85
2015	799.689	102	76.266	95
2016	743.750	93	117.415	154

Vir: Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2010; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2011; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2012; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2013; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2014; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2015; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2016.

V podjetju so med leti 2010 in 2016 konstantno poslovali z dobičkom, vendar pa so nihanja med leti zelo visoka (glej Tabelo 10).

Tabela 10: Čisti poslovni izid podjetja Projekt GT med leti 2010–2016 (v EUR)

Leto	Čisti poslovni izid poslovnega leta	Verižni indeks (v %)
2010	10.789	
2011	7.201	67
2012	2.981	41
2013	45	2
2014	667	1482
2015	8.671	1300
2016	6.693	77

Vir: Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2010; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2011; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2012; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2013; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2014; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2015; Projekt GT d.o.o., Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o., 2016.

3.2.5 Predlogi za spremembe na področju družbene odgovornosti

Vodja mora izoblikovati takšno delovno okolje, ki bo trajnostno naravnano. Pomembno je, da vodja izkazuje predanost podjetju, ciljem in strategiji. Uspeh trajnostne naravnosti se začne z zavzetostjo vodstva ter razvojem poslanstva, vizije in strategije, ki ima elemente trajnostne naravnosti. Uspeh je mogoč, v kolikor se vrednote podjetja ujemajo z vrednotami in miselnostjo zaposlenih v vseh funkcijskih enotah v podjetju (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 34).

V podjetju nosi funkcijo vodenja (in upravljanja podjetja) ena oseba. Trenutno v podjetju nimajo jasno načrtane poslovne strategije, zato je to prvi korak. S pomočjo analize poslovnih priložnosti in nevarnosti podjetja, različnih prednostnih kot tudi problemskih stanj v podjetju in s preverjanjem obstoječih in novih zamisli podjetja, bi lahko oblikovali strategijo, s katero bi določili smer dolgoročnega razvoja podjetja. V okviru tega bi morali razviti tudi vrednote, ki so zaposlenim v pomoč, ko se ni mogoče opreti na noben drug formalni zapis. Podjetje ima zapisano poslanstvo kot tudi vizijo poslovanja, vendar bi bilo smiselno, da ju nekoliko nadgradi. Z natančnejšim zapisom vizije (leto) in bolj trajnostno oblikovanim poslanstvom, predvsem pa z logičnim izrisom strategije bi podjetje dobilo boljše usmeritve svojega poslovanja. Primer takega izrisa strategije oziroma vzročno posledičnih povezav med trajnostno naravnanimi aktivnostmi, podpornimi sistemi ter trajnostno in finančno uspešnostjo je v Sliki 7.

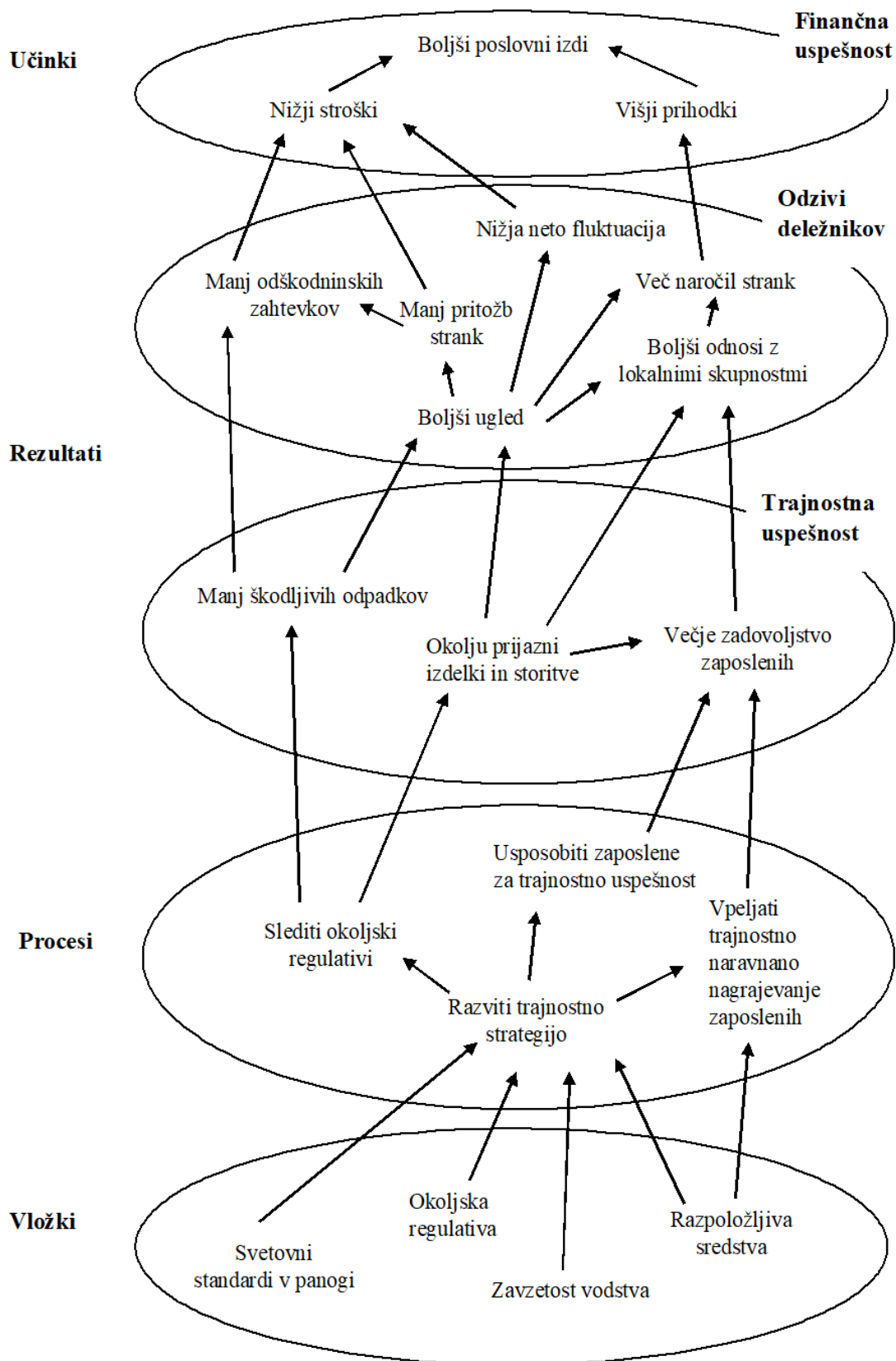
Uporaba trajnostne naravnosti zahteva vpeljavo različnih operativnih in strateških managerskih sistemov, projektov in aktivnosti. To vključuje sisteme kazalcev za merjene družbene uspešnosti in kontrolo uresničevanje strategije, sistem nagrajevanja zaposlenih in druge.

Da bi v podjetju izboljšali poslovni izid in poslovali družbeno odgovorno, predlagam, da se v podjetju osredotočijo na štiri vložke: upoštevanje svetovnih standardov v panogi, okoljske regulative v državi, vzpostavitev predanosti vodij trajnostnemu poslovanju in zagotovitev sredstev za vzpostavitev teh sprememb. Na podlagi vložkov naj podjetje razvije lastno trajnostno naravnano strategijo. Zapis trajnostne strategije naj vključuje bistvene procese: usposabljanje zaposlenih na področju družbene odgovornosti, vpeljavo trajnostno naravnane nagrajevanja zaposlenih in sledenje okoljski regulativi.

S striktnim upoštevanjem okoljske regulative bi podjetje zmanjšalo število odpadkov in na trgu ponujalo okolju prijazne izdelke ter storitve, to bi pripeljalo do boljšega ugleda, to pa bo pripeljalo do manj pritožb strank in s tem manj odškodninskih zahtevkov. Boljši ugled bi vplival tudi na boljši odnos z lokalnimi skupnostmi in zmanjšal odhode zaposlenih zaradi nezadovoljstva. S takšnim delovanjem bi podjetje obvladovalo stroške in vplivalo na poslovni izid.

Usposabljanje zaposlenih na področju trajnostnega delovanja in vpeljava trajnostno naravnane nagrajevanja zaposlenih bi dvignila raven zadovoljstva zaposlenih. Zaposleni bi bili tako bolj motivirani za delo, s tem bi izboljšali odnose z lokalno skupnostjo, kar bi vplivalo na več naročil, večji pa bi bili tudi prihodki in poslovna uspešnost.

Slika 7: Predlog vzročno-posledičnih povezav trajnostne naravnosti poslovanja podjetja
Projekt GT



3.3 Analiza poročanja o družbeni odgovornosti v podjetju Projekt GT

V podjetju o uspešnosti poslovanja poročajo zgolj toliko, kolikor zahtevajo zakonski predpisi. To pomeni, da izdajo letne računovodske izkaze s pojasnili in poročilom posloводства, kar prikaže resnično in pošteno sliko njihovega poslovanja.

Podjetje splošne stvari posreduje skozi različne komunikacijske kanale: zunanje in notranje.

Notranji komunikacijski kanali v podjetju Projekt GT so:

- sestanki – enkrat mesečno organizirajo sestanke za zaposlene iz vseh oddelkov, na katerih se pogovorijo o rezultatih in dejavnostih preteklega meseca ter skupaj zastavijo cilje in aktivnosti za nov mesec;
- letni razgovori – enkrat letno direktor organizira razgovor z zaposlenimi, katerega cilj je pregled in ocena dotedanjega dela posameznega zaposlenega; direktor se pogovori o načrtih ter željah in pričakovanjih za naslednje leto;
- elektronska pošta – večina poslovne komunikacije poteka s pomočjo elektronske pošte;
- internet – ne uporabljajo ga za ta namen.

Zunanji komunikacijski kanali v podjetju Projekt GT so:

- internet – podjetje ima izoblikovano internetno stran, na kateri imajo predstavljen svoj prodajni program, informacije o podjetju, različne reference in mnenja uporabnikov; o drugih družbeno odgovornih dejavnostih ne komunicirajo;
- tiskani mediji – jih ne uporabljajo;
- radio in televizija – ju ne uporabljajo;
- srečanja z dobavitelji – z dobavitelji se najmanj dvakrat letno srečajo in se pogovorijo o tekočih zadevah in novostih, ki prihajajo na trg.
- elektronska pošta – svoje kupce o novih izdelkih in udeležbi na različnih sejmi obveščajo preko elektronske pošte.

3.4 Predlogi za uvedbo družbeno odgovornega poročanja podjetja

V tej točki bom predstavila, kako lahko podjetje Projekt GT začne s poročanjem o družbeni odgovornosti na podlagi modela trajnostne naravnosti podjetja. Pomembno je, da se podjetje poročanja loti postopoma in da si v začetku odgovori na ključna vprašanja, kot jih predstavljam v Prilogi 6. Podjetja imajo po modelu trajnostne naravnosti velik spekter kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja, primeri so prikazani v Prilogah od 2 do 5.

Komuniciranje družbene odgovornosti je kompleksno, zato je bistveno, da podjetje jasno določi smer svojega delovanja in za merjenje svoje uspešnosti izoblikuje primerne kazalce za poročanje. Menim, da naj se podjetje v začetku opredeli in poroča zgolj o bistvenih kazalcih modela trajnostne naravnosti poslovanja, nato pa s časom nadgrajuje svoje poročilo.

3.4.1 Vložki

Vložki predstavljajo danosti s katerimi ali v okviru katerih podjetje posluje, te pa prihajajo iz širšega in notranjega okolja. Predlagam, da podjetje poroča o kazalcih, ki so predstavljeni v Tabeli 11.

Tabela 11: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika vlaganj v trajnostno naravnost

Vidik	Kazalci	Pogostost poročanja	Komunikacijski kanali
Zunanje okolje	• število in vsebina sprememb regulative	mesečno / letno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo
Notranje okolje	• število in različnost (spolna, starostna, izobrazbena) zaposlenih • število internih aktov, ki se dotikajo trajnostne naravnosti	letno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo
Poslovno okolje	• število konkurentov, ki se ukvarjajo s trajnostno naravnostjo • relativna velikost oziroma finančna moč konkurentov • rast in velikost trga	letno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo
Ljudje in sredstva	• število zaposlenih, ki se v različnih oddelkih strokovno ukvarjajo s trajnostno naravnostjo • razpoložljiva denarna sredstva za usposabljanje zaposlenih za večjo trajnostno naravnost	mesečno / letno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo

3.4.2 Procesi

Če podjetje želi doseči visoko stopnjo predanosti in zavzetosti zaposlenih za trajnostno naravnost, je najpomembnejše natančno vodenje. Bistveno je, da vodja v podjetju izkazuje visoko predanost ciljem družbe in o njih tudi govori. Z vidika procesov predlagam podjetju poročanje o kazalcih, ki so v Tabeli 12.

Tabela 12: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika procesov na področju trajnostne naravnosti

Vidik	Kazalci	Pogostost poročanja	Komunikacijski kanali
Vodenje	• število (%) vrednot podjetja, ki se nanašajo na trajnostno naravnost	letno	družbeno odgovorno poročilo
Strategija	• število (%) strateških ciljev, ki se nanašajo na trajnostno naravnost • število (%) strateških projektov (aktivnosti), ki se nanašajo na trajnostno naravnost • število (%) dobaviteljev, ki imajo certifikat 14001, AA1000	letno	družbeno odgovorno poročilo
Organizacijska struktura	• število funkcij v podjetju s trajnostnimi odgovornostmi	letno	družbeno odgovorno poročilo
Programi in procesi	• % zaposlenih, ki aktivno sodelujejo na projektih trajnostne naravnosti • število ur usposabljanja zaposlenih, namenjenih varnosti pri delu (ali drugi temi trajnostne naravnosti) • % investicijskih projektov, kjer je bilo analizirano tveganje v zvezi s trajnostno naravnostjo (družbeno tveganje, okoljsko tveganje) • porabljena sredstva za razvoj lokalnih skupnosti • % dejanskih ur prostovoljnega dela	letno	družbeno odgovorno poročilo

3.4.3 Rezultati

Med rezultati mora podjetje izoblikovati kazalce, ki bodo merili trajnostno uspešnost podjetja in odzive deležnikov na njihova dejanja. Pomembno je, da podjetje izbere takšen nabor kazalcev, ki so bistvenega pomena za različne deležnike. Podjetje pa mora meriti odzive vseh interesnih skupin podjetja. Za podjetje Projekt GT predlagam spremljanje kazalcev v Tabeli 13.

Tabela 13: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika rezultatov na področju trajnostne naravnosti

Vidik	Kazalci	Pogostost poročanja	Komunikacijski kanali
Trajnostna uspešnost	% spremembe količine odpadkov (mešanih, ločenih) % spremembe porabe goriva za vozila % spremembe porabe vode oziroma elektrike - povprečna življenjska doba izdelkov - število odkritih (prijavljenih) kršitev delovne zakonodaje ali človekovih pravic - število novih delovnih mest - število prijavljenih primerov šikaniranja (diskriminacije, izključenosti) na delovnem mestu	letno	družbeno odgovorno poročilo
Odzivi deležnikov	- število ugodnih/neugodnih objav o podjetju v medijih - število prejetih priznanj za dosežke na področju trajnostne naravnosti % novih kupcev zaradi trajnostne naravnosti % zvestih kupcev (% zadovoljnih kupcev) % zmanjšanja neto fluktuacije zaposlenih % zmanjšanja absentizma % zadovoljnih zaposlenih	letno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo

3.4.4 Učinki

Družbeno odgovorna dejanja vodijo k različnim pozitivnim finančnim učinkom. Menim, da lahko podjetje finančne učinke trajnostne naravnosti meri s kazalci v Tabeli 14.

Tabela 14: Predlogi kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti

Vidik	Kazalci	Pogostost poročanja	Komunikacijski kanali
Finančni učinki	- prihranki v stroških zaradi manjše porabe energije/vode/materialov ipd. (v %) - prihranek v stroških zaradi manjše neto fluktuacije zaposlenih (v %) % sprememba prihodkov od prodaje trajnostnih izdelkov, storitev	mesečno letno mesečno	sestanki z zaposlenimi / družbeno odgovorno poročilo

SKLEP

Potrebe sedanje in prihodnjih generacij ne bo mogoče zadovoljiti brez spoštovanja družbenih, okoljskih in ekonomskih vrednot. Podjetja lahko k temu prispevajo s svojim družbeno odgovornim ravnanjem, ki je v zadnjih letih postal pomemben koncept evropskih in svetovnih gospodarstev. To od podjetij zahteva spremembo strateških ciljev in strategij, vrednot, podjetniške kulture, delovanja in komuniciranja. Vsekakor pa družbeno odgovorno ravnanje podjetij neposredno vpliva na njihov ugled in s tem posledično na uspešnost in konkurenčnost.

Z Zeleno knjigo je EU leta 2001 spodbudila podjetja k razvoju družbene odgovornosti v državah EU. Vedno več podjetij poroča o svojih družbeno odgovornih aktivnostih, tudi podjetja v Sloveniji. Pri tem je bistvenega pomena, da predstavijo realno sliko svojega poslovanja, torej da poročajo pošteno. Za interesne skupine je pomembno, da dobijo točne in razumljive informacije. Stroka navaja več standardov za družbeno odgovorno poročanje. Najbolj razširjen mednarodni standard je GRI, ki ga lahko podjetja prostovoljno uporabljajo za poročanje o družbeni odgovornosti. Primeren je za vse vrste podjetij in drugih združb, ne glede na njihovo velikost. Standard obravnava vse vidike trajnostne naravnosti, ekonomski, okoljski in socialni. Namen standarda GRI, različice G4, je, da bi se poročevalci v svojih poročilih osredotočili na tiste teme, ki so pomembne za njihovo poslovanje in deležnike. Poleg razkritij, splošnih in specifičnih, smernice GRI vsebujejo tudi načela, ki določajo, kako poročati, in načela, ki zagotavljajo kakovost poročil. Načela zahtevajo prikaz tako pozitivnih kot negativnih vplivov podjetja na družbo in z zagotavljanjem kakovosti informacij v poročilu težijo k doseganju transparentnosti poročanja.

Družbena odgovornost je opaznejša pri velikih podjetjih, ker so prodornejša, bolj prepoznavna, predvsem pa ustvarjajo večje eksternalije. Vendar pa je vedno več tudi malih in srednje velikih podjetij, ki izvajajo družbeno odgovorne aktivnosti in o njih poročajo. Odločitve malih in srednje velikih podjetij glede poročanja o družbeni odgovornosti temeljijo po navadi na osebnih občutkih ter mnenju prijateljev in družine.

Gospodarski vidik družbene odgovornosti je zakonsko najbolj dorečeno področje, saj informacije o gospodarskem položaju podjetja sodijo med obvezna razkritja. V svojem magistrskem delu sem analizirala družbeno odgovorno poročanje podjetja Projekt GT, ki pa je zaenkrat le tolikšno, kot zahtevajo zakonski predpisi ter računovodske inštitucije. To pomeni, da izdajo letne računovodske izkaze s pojasnili in poročilom posloводства, da prikažejo resnično in pošteno sliko svojega poslovanja. Z zaposlenimi podjetje komunicira na rednih mesečnih sestankih, na katerih se pogovorijo o preteklih aktivnostih in rezultatih ter določijo nove za naslednji mesec. Izvajajo tudi letne razgovore. S svojo internetno stranjo komunicirajo o prodajnem programu, informacijah o podjetju, predstavljene imajo različne referenčne objekte in mnenja uporabnikov.

Cilj magistrskega dela je bil izoblikovati smernice za poročanje o družbeni odgovornosti v podjetju Projekt GT. S pomočjo ankete, pogovora z direktorjem družbe ter analizo sekundarnih virov sem analizirala poročanje podjetja Projekt GT in njihove aktivnosti s področja družbene odgovornosti.

Ugotovila sem, da se v podjetju obnašajo relativno družbeno odgovorno, vendar pa se izogibajo poglobljenim dejavnostim oziroma poročanju s tega področja. V podjetju se zavedajo, da so zadovoljni zaposleni bistvo dobrega delovanja podjetja, zato jih podpirajo pri uravnoteženju dela in prostega časa, delujejo v skladu s pravili o človekovih pravicah, zagotavljajo pošteno plačilo in dodatke za delo vseh zaposlenih. Prav tako se obnašajo odgovorno do svojih dobaviteljev in kupcev. Na področju varovanja okolja skrbijo in spodbujajo zaposlene k varčevanju z uporabo energetskih virov. Pri odvozu odpadkov upoštevajo zakonske predpise. Zavedajo se, da morajo na področju skrbi do okolja in skupnosti še veliko narediti.

Bistveno pomanjkljivost podjetja vidim v viziji in poslanstvu. Potrebno bi bilo izoblikovanje močne vizije in poslanstva, ki bi zadevala vse deležnike, tako zunanje kot notranje, in bi bila podlaga za razvoj trajnostne poslovne strategije podjetja. Vodilna podjetja na področju trajnostne naravnosti poslovanja podpirajo strategijo z doslednim in vzornim vodenjem, tako da si vodje delijo z zaposlenimi isto mišljenje. Danes je komunikacija z zunanjimi deležniki veliko lažja, saj ljudje iščejo informacije na internetu. S sporočanjem o svojih aktivnostih preko spleta bi podjetje lahko doseglo večji krog deležnikov. Podjetje ima na razpolago veliko že zbranih informacij, ki bi jih lahko v strnjeni obliki podali v obliki poročila o družbeni odgovornosti. V delu, kjer predstavljam svoja priporočila, sem razvila tudi kazalce za merjenje družbeno odgovorne uspešnosti podjetja, vključno s tem, kako pogosto naj jih vodstvo posreduje in skozi kateri komunikacijski kanal. Bistveno je, da se podjetje loti poročanja postopoma in ga skozi leta nadgrajuje.

LITERATURA IN VIRI

1. 2GC Active Management. (b.l.). *2GC Active Management provides management consultancy services to organisations of all types and sizes*. Najdeno 9. marca 2017 na spletnem naslovu <http://www.2gc.co.uk/balancedscorecard>
2. Avberšek, A. (2005). Družbena odgovornost – danes, jutri ...? *Zbornik referatov / 6. konferenca kakovosti* (str. 15). Velenje: Društvo za kakovost in ravnanje z okoljem, GZS, Savinjsko-šaleška območna zbornica.
3. Ballou, B., Heitger, D. L., & Landes, C. E. (2006, 1. december). The future of corporate sustainability reporting: A rapidly growing assurance opportunity. *Journal of Accountancy*. Najdeno 17. januarja 2017 na spletnem naslovu <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2006/dec/thefutureofcorporateustainabilityreporting.html>
4. Beschorner, T., & Muller, M. (2007). Social Standards: Toward an Active Ethical Involvement of Businesses in Developing Countries. *Journal of Business Ethics*, 73(1), 11–20.
5. Bonsón, E., & Bednárová, M. (2015). CSR reporting practices of Eurozone companies. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review*, 18(2), 182–193.
6. Boulouta, I., & Pitelis, C. N. (2014). Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 119(3), 349–364.
7. Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper.
8. Brundtlandina komisija. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Najdeno 17. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
9. Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (b.l.). *Was ist CSR?* Najdeno 17. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.csr-in-deutschland.de/DE/Was-ist-CSR/Grundlagen/Nachhaltigkeit-und-CSR/nachhaltigkeit-und-csr.html>
10. Carroll, A. (2008). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press.
11. Center for Corporate Citizenship. (2013). *Value of sustainability reporting*. Najdeno 19. avgusta 2017 na spletnem naslovu <https://www.slideshare.net/sustainablebrands/value-of-sustainability-reporting>
12. Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92–117.
13. Debeljak, Ž., & Gregorič, A. (2004). Ekonomski model družbene odgovornosti podjetja. V J. Prašnikar (ur.), *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 483–502). Ljubljana: Časnik Finance.
14. Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 131–141.

15. Dwyer, L. (2005, januar). Relevance of Triple Bottom Line Reporting to Achievement of Sustainable Tourism: A Scoping Study. *Tourism Review International*, 9(1), 79–93.
16. Elektro Pečaver d.o.o. (b.l.). *Prednosti standarda KNX*. Najdeno 20. junij 2017 na spletnem naslovu <http://www.elektro-pecaver.si/prednost-pametnih-instalacij-s-knx-standardom>
17. Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st century business*. Stony Creek, CT: New Society Publishers Ltd.
18. Ekvilib inštitut. (b.l.). *Mednarodni standard družbene odgovornosti ISO 26000*. Najdeno 28. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri/mednarodni-standard-drubene-odgovornosti-iso-26000>
19. Epstein, M. J., & Rejc Buhovac, A. (2014). *Making sustainability work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts* (2nd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.
20. Epstein, M. J., Rejc Buhovac, A., & Yuthas, K. (2015). Managing Social, Environmental and Financial Performance Simultaneously. *Long Range Planning*, 48(1), 35–45.
21. European Commission. (b.l.). *What is an SME?* Najdeno 17. januarja 2017 na spletnem naslovu http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en
22. Evropski parlament, & Svet Evropske unije. (2014). *Direktiva 2014/95/EU Evropskega parlamenta in Sveta*. Najdeno 12. avgusta 2017 na spletnem naslovu <file:///C:/Users/PC/Downloads/406ad3b8-6c9f-11e4-9680-01aa75ed71a1.sl.xhtml.xhtml>
23. Evropska unija. (b.l.). *Družbena odgovornost podjetij: dobre prakse in priporočila*. Najdeno 3. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.desur.eu/wp-content/force-download.php?file=uploads/2014/07/Guia-DESUR-V4-SLO.pdf>
24. Fras Haslinger, N., Gavez, S., Hazl, V., Hrast, A., Karničnik, M., Knez-Riedl, J., Leban, J., Lužar Šajt, D., Štebih, M., Tominšek, M., & Zavašnik, A. (2007). *Uvajanje družbene odgovornosti v poslovno prakso malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji: priročnik s primeri dobre prakse*. Maribor: Gospodarska zbornica Slovenije.
25. Freeman, E., & McVea, J. (2001). *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Oxford: Blackwell Publishing.
26. Friedman, M. (1970, 13. september). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*. Najdeno 4. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
27. Gabrovec-Mei, O. (2013, 26. marec). CSR and Social Reporting: Moving Towards Standardization. *5th International Conference «Economic Integration, competition and cooperation», Croatia, Opatija, 2005*. Najdeno 28. novembra 2016 na spletnem naslovu https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2239658

28. Global Reporting Initiative. (2013). *G4 Sustainability Reporting Guidelines*. Najdeno 17. novembra 2016 na spletnem naslovu <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>
29. Global Reporting Initiative. (b.l.). *GRI'S History*. Najdeno 17. novembra 2016 na spletnem naslovu <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx>
30. GlobeScan Incorporated. (2002, 7. junij). *What Do 25,000 People Say about CSR? Environics International's 3rd Annual CSR Monitor Released*. Najdeno 9. junija 2016 na spletnem naslovu http://www.globescan.com/news_archives/csr02_press_release.html
31. Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: Changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. London: Prentice Hall.
32. Grayson, D., & Dodd, T. (2007). *Small is Sustainable (and Beautiful!) – Encouraging European Smaller Enterprises to be Sustainable*. The Doughty Centre for Corporate Responsibility, Cranfield School of Management. Najdeno 4. februarja 2017 na spletnem naslovu <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/handle/1826/3204>
33. Hopkins, M. (2003). *The planetary bargain: Corporate social responsibility matters*. London: Earthscan.
34. Hopkins, M. (2005). Measurement of corporate social responsibility. *International Journal of Management and Decision Making*, 6(3/4), 213–231.
35. Horvat, T. (2003a). Prostovoljna razkritja v letnem poročilu in njihova povezava z obveznimi razkritji. *Revizor, revija o reviziji*, 14(2), 61–62.
36. Horvat, T. (2003b). *Priprava razkritij v letnem poročilu gospodarske družbe*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
37. Hrast, A. (b.l.). Standard družbene odgovornosti - SA 8000. *Štajerska gospodarska zbornica*. Najdeno 8. novembra 2016 na spletnem naslovu https://stajerskagz.si/Projekti/Pretekli_projekti/DOP/Gradiva_na_temo_DOP/Prispevki_pripravljeni_v_okviru_projekta/Standard_druzbene_odgovornosti_SA_8000/
38. Hrast, A., & Lešnik Štefotič, V. (2015, marec). Pregled standardov, certifikatov in nagrad na področju družbene odgovornosti. *IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti*. Najdeno 1. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2015/referati/51-anita-hrast-vesna-lesnik-stefotic-pregled-standardov.pdf>
39. Institute of Social and Ethical AccountAbility. (1999, november). *AccountAbility 1000 (AA1000) Framework. Standards, guidelines and professional qualification*. Najdeno 17. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.accountability.org/images/content/2/1/213/AA1000%20Framework%201999.pdf>
40. International Organization for Standardization. (b.l.). *ISO 26000 - Social responsibility*. Najdeno 28. novembra 2016 na spletnem naslovu: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>

41. Jaklič, M. (1996). *Družbeno odgovorno poslovanje in poslovna etika*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
42. Jaklič, M. (1999). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Jakomin, A. (2005, 4. december). Oblike in trendi družbeno odgovornega trženja: Tema je vroča, a ne še v malih in srednjih podjetjih. *Finance*. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/139027/Oblike-in-trendi-dru%C5%BEbeno-odgovornega-tr%C5%BEenja-Tema-je-vro%C4%8Da-a-ne-%C5%A1e-v-malih-in-srednjih-podjetjih?metered=yes&sid=452799236>
44. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Uravnotežen sistem kazalnikov: preoblikovanje strategije v dejanja; The Balanced Scorecard*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
45. Kelly, M. (2009, 24. februar). Not Just for Profit. *Strategy + Business, Issue 54*. Najdeno 6. junija 2017 na spletnem naslovu https://www.strategy-business.com/article/09105?_ref
46. Knez-Riedl, J. (2002a). Družbena odgovornost malih in srednje velikih podjetij. *Zbornik 23. Posvetovanja PODIM: Prenos novosti v podjetniško prakso* (str. 45–60). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
47. Knez-Riedl, J. (2002b). Družbena odgovornost malih in srednje velikih podjetij. V M. Rebernik, M. Mulej & M. Rus (ur.), *Slovenski podjetniški observatorij 2002 – 2. del*. (str. 91–112). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
48. KNX. (b.l.). *What is KNX?* Najdeno 20. junija 2017 na spletnem naslovu <https://www.knx.org/ie/knx/association/what-is-knx/index.php>
49. Komisija Evropskih skupnosti. (2001, 18. julij). *GREEN PAPER: Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Bruselj: Komisija Evropskih Skupnosti.
50. Komisija Evropskih skupnosti. (2003, 6. maj). *Commission recommendation of concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises, 2003/361/EC*. Najdeno 17. januarja 2017 na spletnem naslovu <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:en:PDF>
51. Komisija Evropskih Skupnosti. (2011, 25. oktober). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011–2014 for Corporate Social Responsibility*. Bruselj: Komisija Evropskih Skupnosti.
52. Kralj, J. (b.l.). *Odgovornost managementa za kakovost poslovanja podjetja in za trajnostni razvoj*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
53. Kranjc Kušljan, A. (2012, 13. december). Nasvet: kako poročati o družbeni odgovornosti po smernicah GRI. *Finance*. Najdeno 1. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/8328637/Nasvet-Kako-poro%C4%8Dati-o-dru%C5%BEbeni-odgovornosti-po-smernicah-GRI>

54. Lahovnik, M. (2008). Družbena odgovornost kot dejavnik korporacijskega upravljanja podjetij v Sloveniji - Social responsibility as a factor of corporate governance in Slovenia. *Naše gospodarstvo*, 54(5–6), 65–71.
55. Lipovec, F. (1987). *Razvita teorija organizacije*. Maribor: Založba Obzorja Maribor.
56. Luetkenhorst, W. (2004). Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: The case for actively involving small and medium enterprises. *Intereconomics*, 39(3), 157–166.
57. Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268–305.
58. Matteson, M., & Metivie C. (2017). *Corporate Social Responsibility and the Triple Bottom Line*. Najdeno 5. junija 2017 na spletnem naslovu <https://philosophia.uncg.edu/phi361-matteson/module-3-social-responsibility-professionalism-and-loyalty/corporate-social-responsibility-and-the-triple-bottom-line/>
59. McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?. *Strategic Management Journal*, 21(5), 603–609.
60. Meško, M. (2011). *Družbena odgovornost organizacije: visokošolski učbenik z recenzijo*. Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.
61. Mihelič, T. (2009). *Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij*. Ljubljana: Raziskovalni center, Institut za turizem Ekonomske fakultete, Univerze v Ljubljani.
62. Mousiolis, D. T., Zaridis, A. D., Karamanis, K., & Rontogianni, A. (2015). Corporate Social Responsibility in SMEs and MNEs. The Different Strategic Decision Making. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 175, 579–583.
63. Parker, L. (1986), "Polemical Themes in Social Accounting: A Scenario for Standard Setting". *Advances in Public Interest Accounting*, 1, 67-93.
64. Perrini, F. (2006). The Practitioner's Perspective on Non-Financial Reporting. *California management review*, 48(2), 73–103.
65. Podnar, K., & Golob, U. (2003a). Družbena odgovornost podjetij – pobožna želja ali tržna realnost. *Industrijska demokracija: časopis za zaposlene v sodobnem podjetju*, 7(1), 3–5.
66. Podnar, K., & Golob, U. (2003b). Notranja dimenzija družbene odgovornosti podjetij. *Industrijska demokracija: časopis za zaposlene v sodobnem podjetju*, 7(2), 7–9.
67. Podnar, K., & Golob, U. (2003c). Zunanja dimenzija družbene odgovornosti podjetij. *Industrijska demokracija: časopis za zaposlene v sodobnem podjetju*, 7(3), 5–8.
68. Polášek, D. (2010). *Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Companies in the Czech Republic (Doctoral Thesis)*. Praha: Czech management institute, Faculty of management.
69. Projekt GT d.o.o. (2010). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
70. Projekt GT d.o.o. (2011). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.

71. Projekt GT d.o.o. (2012). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
72. Projekt GT d.o.o. (2013). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
73. Projekt GT d.o.o. (2014). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
74. Projekt GT d.o.o. (2015). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
75. Projekt GT, d.o.o. (2015). *Opis podjetja*. (interno gradivo). Ljubljana: Projekt GT, d.o.o.
76. Projekt GT d.o.o. (2016). Letno poročilo podjetja Projekt GT d.o.o. Ljubljana: Projekt GT d.o.o.
77. Projekt GT, d.o.o. (b.l.). *Kdo smo*. Najdeno 6. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.projekt-gt.si/predstavitev-podjetja/>
78. Rejc, A. (2004). Balanced Scorecard: Kritična ocena z vidika družbene odgovornosti. V J. Prašnikar (ur.), *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 503–517). Ljubljana: Časnik Finance.
79. Rejc Buhovac, A. (2016). Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance. *Racunovodstvo od A do Ž – računovodski portal*. Najdeno 14. junija 2017 na spletnem naslovu <http://akp.poslovodno-racunovodstvo.si/racunovodstvo/analiza-uspesnost-poslovanja-s-trajnostnega-vidika/>
80. Rozman, R., Kovač, J., & Koletnik, F. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
81. Rozman, R. (2000). *Analiza in oblikovanje organizacije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
82. Simonič, J. (2005, 3. april). Družbena odgovornost prispeva k ugledu. *Finance*. Najdeno 15. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/116462/Dru%C5%BEBena-odgovornost-prispeva-k-ugledu>
83. Simonič, J. (2009, 7. december). Če bi držalo vse kar Gorenje poroča o sebi, stavke ne bi smelo biti. *Finance*. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.finance.si/265658/Ce-bi-drzalo-vse-kar-Gorenje-sporoca-o-sebi-stavke-ne-bi-smelo-biti?metered=yes&sid=473342717>
84. Slapničar, S. (2004). Poročanje o družbeni odgovornosti. V J. Prašnikar (ur.), *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 519–542). Ljubljana: Časnik Finance.
85. Slapničar, S. (2005, 1. januar). Kako poročati o družbeni odgovornosti. *Revija Manager*. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://manager.finance.si/117756/Kako-poro%C4%8Dati-o-dru%C5%BEBeni-odgovornosti>
86. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008. Najdeno 6. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/doc/klasif/SKD2008-Pojasnila-KLasje-SL.pdf>

87. Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
88. Tavčar, M. (2006). Družbena odgovornost ali etika podjetja. 7. znanstveno posvetovanje o organizaciji: *Družbena odgovornost in etika v organizacijah* (str. 65–72). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede: Zveza organizatorjev Slovenije; Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
89. The International Integrated Reporting Council. (2013). *International <IR> Framework*. Najdeno 18. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
90. Tilling, M. (2001). Corporate Social Reporting: A Cook's Tour. *School of Commerce. Research paper series: 01-0*. Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://ehlt.flinders.edu.au/projects/counterpoints/PDF/A15.pdf>
91. Tomaževič, N. (2011). *Družbena odgovornost in odličnost javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
92. TSmedia, d.o.o. (b.l.). *Poslovni asistent bizi.si*. Najdeno 4. februarja 2017 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/PROJEKT-GT-D-O-O/>
93. UN Global Compact. (2014, december). *Guide to Corporate Sustainability*. Najdeno 9. junija 2017 na spletnem naslovu https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Global_Compact_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf
94. UN Global Compact. (b.l.). *The Ten Principles of the UN Global Compact*. Najdeno 28. novembra 2016 na spletnem naslovu <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
95. Vezjak, B. (1998). *Razkritja računovodskih informacij v letnih poročilih, posebej o ravnanju z okoljem*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
96. Vozel, M. (2004, 21. november). Družbeno odgovorno je lahko samo konkurenčno podjetje. *Finance*. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/104639/Dru%C5%BEbeno-odgovorno-je-lahko-samo-konkurenano-podjetje?metered=yes&sid=452799236>
97. Vozel, M. (2005, 4. december). Kaj je in kaj ni korporativna družbena odgovornost: Nova generacija managerjev verjame v skupne vrednote. *Finance*. Najdeno 1. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/139026/Kaj-je-in-kaj-ni-korporativna-dru%C5%BEbena-odgovornost-Nova-generacija-mened%C5%BEerjev-verjame-v-skupne-vrednote>
98. Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The Corporate social preformance – financial preformance link. *Strategic Management Journal*, 18(4), 303–319.
99. WBCSD - World Business Council for Sustainable Development. (2002, december). *Sustainable development reporting – Striking the balance*. Najdeno 13. decembra 2016 na spletnem naslovu http://wbcsdserver.org/wbcsdpublications/cd_files/datas/financial_capital/reporting_investment/pdf/SustainableDevReporting-Striking-the-balance.pdf

100. Werther, W. B., Jr., & Chandler, D. (2011). *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment* (2nd ed.). Washington, DC: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
101. Wood, D. J. (1994). *Business & Society* (2nd ed.). New York: Harper Collins Collage Publishers.
102. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). *Uradni list RS* št. 42/2006.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Top družbeno odgovorni.....	1
Priloga 2: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika vlaganj v trajnostno naravnost	4
Priloga 3: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika procesov na področju trajnostne naravnosti	5
Priloga 4: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika rezultatov na področju trajnostne naravnosti	6
Priloga 5: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti	7
Priloga 6: Pristop k poročanju korak-po-korak: ključna vprašanja	8
Priloga 7: Prodajni program Gira	9
Priloga 8: Prikaz možnih povezav s pametno inštalacijo	11
Priloga 9: Anketa	12
Priloga 10: Intervju	16
Priloga 11: Seznam v delu uporabljenih kratic in okrajšav	18

PRILOGA 1: Top družbeno odgovorni

Tabela 1: Top družbeno odgovorni

Družba	SPONZORSTVA IN DONACIJE		VLAGANJE V DOP DO ZAPOSLENIH		VLAGANJA V IZBOLJŠANJE ODNOSA DO OKOLJA		VPRAŠALNIK
	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	ocena (od 100)
ACH, d.d., Ljubljana	0,43	4,40	2,60	-94,60	0,06	0	80
Adriamobil, d.o.o., Novo mesto	0,44	10,00	0,03	10,00	0,01	10,00	66
BSH Hišni aparati, d.o.o., Nazarje	0,06	10,00	0,15	20,00	0,03	0	78
BTC, d.d., Ljubljana	2,70	3,00	0,20	20,00	0,80	0	83
Dnevnik, d.d., Ljubljana	7,54	-	0,19	-	-	-	71
Elektro Gorenjska, d.d., Kranj	0,39	20,00	0,16	20,00	0,19	-10,00	73
Etol, d.d., Celje	0,53	5,00	0,11	5,00	0,80	5,00	59
Gorenje, d.d., Velenje	0,14	0,20	0,22	0,25	0,55	0,60	96
Hermes Softlab, d.o.o., Ljubljana	0,11	9,00	1,64	4,00	-	-	91
Hidria, d.o.o., Ljubljana	0,03	0	2,92	0	0,26	0	98
Hit, d.d., Nova Gorica	1,75	-35,00	3,24	-23,00	-	-	63
Impol, d.d., Slovenska Bistrica	0,04	0	0,07	0	0,02	-	63
Intereuropa, d.d., Koper	0,10	0	0,13	0	-	-	68
Iskra Avtoelektronika, d.d, Šempeter pri Gorici	0,08	-1,25	0,269	4,00	0,093	120,00	71
KD Grupa, d.d., Ljubljana	0,39	-	0,14	-	-	-	69
KD Živiljenje, d.d., Ljubljana	0,38	0,19	0,12	0,30	-	-	40

se nadaljuje

Tabela 1: Top družbeno odgovorni (nad.)

Družba	SPONZORSTVA IN DONACIJE		VLAGANJE V DOP DO ZAPOSLENIH		VLAGANJA V IZBOLJŠANJE ODNOSA DO OKOLJA		VPRAŠALNIK
	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	ocena (od 100)
Kompas, d.d., Ljubljana	0,31	0,27	0,13	0,10	-	-	45
Kovinoplastika Lož, d.d., Lož	0,025	-	0,62	-	0,08	-	69
Kovintrade, d.d., Celje	0,04	10,00	0,04	10,00	0,10	10,00	40
Krka, d.d., Novo mesto	0,49	0	2,67	0	0,29	0	83
Lek, d.d., Ljubljana	0,14	-	2,21	-	0,64	-	87
Luka Koper, d.d., Koper	1,20	30,00	0,20	10,00	0,50	10,00	71
MLM, d.d., Maribor	0,027	2,00	0,033	2,00	1,86	0	69
Mercator Poslovni sistem, d.d., Ljubljana	0,19	0,21	0,12	0,12	0,06	0,07	82
Merkur, d.d., Naklo	0,03	50,00	0,09	10,00	-	-	51
Microsoft, d.o.o., Ljubljana	1,00	1,50	4,80	5,00	-	-	73
NLB, d.d., Ljubljana	0,34	-	0,30	-	-	-	56
Nova KBM, d.d., Maribor	0,50	0	0,43	0,03	-	-	66
Petrol, d.d., Ljubljana	0,088	18,00	0,026	11,00	0,01	7,00	81
Pegeot Slovenija, d.o.o., Ljubljana	0,13	0	0,05	24,00	-	-	47
Pošta Slovenije, d.o.o., Maribor	0,16	-5,00	0,22	27,50	-	-	65
Premogovnik Velenje Skupina, d.d.	0,30	0	0,94	0	1,30	od 3 do 5	79
Salonit Anhovo, d.d., Anhovo	1,05	4,34	0,15	54,00	9,47	2,70	92
Sava Poslovna skupina, Kranj	0,31	5,00	1,32	91,00	1,91	49,00	93
Simobil, d.d., Ljubljana	0,07	-30,00	0,32	7,00	0,03	316,00	87

se nadaljuje

Tabela 1: Top družbeno odgovorni (nad.)

Družba	SPONZORSTVA IN DONACIJE		VLAGANJE V DOP DO ZAPOSLENIH		VLAGANJA V IZBOLJŠANJE ODNOSA DO OKOLJA		VPRAŠALNIK
	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	2007 (v % prihodkov)	Pričakovana rast 2008 (v % glede na 2007)	ocena (od 100)
Slovenske železnice, d.o.o., Ljubljana	0,02	0,03	0,17	0,20	0,25	0,23	86
SRC.SI, d.o.o., Ljubljana	0,55	12,00	1,56	34,92	0	50,00	84
Telekom Slovenije, d.d., Ljubljana	0,46	9,10	0,45	0	0,007	-	87
TKI, d.d., Hrastnik	0,40	0	2,00	5,00	3,00	5,00	68
Trimo, d.d., Trebnje	0,25	3,00	0,60	15,00	0,15	0	90
Unicredit banka Slovenija, d.d., Ljubljana	0,30	-	0,70	-	-	-	79

Vir: J. Simonič, Če bi držalo vse kar Gorenje poroča o sebi, stavke ne bi smelo biti, 2009.

PRILOGA 2: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika vlaganj v trajnostno naravnost

Tabela 2: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika vlaganj v trajnostno naravnost

Vložki	Primeri kazalcev
Notranje okolje	• število in različnost (spolna, starostna, izobrazbena ipd.) zaposlenih • % zaposlenih, ki so uspešno opravili usposabljanje s področja poznavanja etičnega kodeksa podjetja • obstoj trajnostne strategije
Zunanje okolje	• lokalni/globalni standardi • standardi onesnaževanja • demografske značilnosti
Poslovno okolje	• število konkurentov • socialne in okoljske dejavnosti konkurentov • povprečna velikost trga
Ljudje in finančna sredstva	• število zaposlenih, ki se v različnih oddelkih strokovno ukvarjajo s trajnostno naravnostjo • razpoložljiva denarna sredstva za usposabljanje zaposlenih za večjo trajnostno naravnost • povprečni stroški usposabljanja zaposlenih za večjo trajnostno naravnost • % denarnih sredstev za R&D za večjo trajnostno naravnost izdelkov, procesov • % denarja, namenjen sodelovanju z nepridobitnimi organizacijami

Vir: A. Rejc Buhovac, Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance, 2016, str. 83.

PRILOGA 3: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika procesov na področju trajnostne naravnosti

Tabela 3: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika procesov na področju trajnostne naravnosti

Procesi	Primeri kazalcev
Vodenje	• % kriterijev za variabilno nagrajevanje managerjev, ki so vezani na cilje trajnostne naravnosti • % vsebin v viziji, ki se nanašajo na trajnostno naravnost • % vrednot podjetja, ki se nanašajo na trajnostno naravnost • % žensk managerk (ali drug kriterij enakopravnosti)
Strategija	• % strateških ciljev, ki se nanašajo na trajnostno naravnost • % strateških projektov (aktivnosti), ki se nanašajo na trajnostno naravnost • % dobaviteljev, ki imajo certifikat 14001, AA1000 • % izdelkov, za katere podjetje izdeluje analizo življenjskega cikla izdelkov
Organizacijska struktura	• število managerjev, ki imajo socialne in okoljske odgovornosti • število funkcij v podjetju z okoljskimi odgovornostmi
Programi in projekti	• % managerjev, ki aktivno sodelujejo na projektih trajnostne naravnosti • % zaposlenih, ki aktivno sodelujejo na projektih trajnostne naravnosti • % ur usposabljanja zaposlenih, namenjenih varnosti pri delu (ali drugi temi trajnostne naravnosti) • število enot podjetja, ki ima certifikat, ki odraža trajnostno naravnost (na primer ISO 14001) • % investicijskih projektov, kjer je bilo analizirano tveganje v zvezi s trajnostno naravnostjo (družbeno tveganje, okoljsko tveganje) • €, porabljeni za razvoj ekoloških tehnologij/izdelkov • €, porabljeni za razvoj lokalnih skupnosti • % dejanskih ur prostovoljnega dela (ločeno za managerje in druge zaposlene) • % projektov, pri katerih podjetje analizira uspešnost poslovanja s trajnostnega vidika

Vir: M. J. Epstein & A. Rejc Buhovac, Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts. 2nd ed., 2014, str. 171–172; A. Rejc Buhovac, Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance, 2016, str. 84.

PRILOGA 4: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika rezultatov na področju trajnostne naravnosti

Tabela 4: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika rezultatov na področju trajnostne naravnosti

Rezultati	Primeri kazalcev
Trajnostna uspešnost	• število nepredvidenih izpustov v okolje • stroški odprave škodnih dogodkov, povezanih z okoljem • število zaprtij tovarn, s katerimi sodeluje podjetje • % sprememba količine odpadkov (mešanih, ločenih) • % sprememba porabe goriva za vozila • % sprememba obsega embalaže v tonah • % spremembe porabe vode (elektrike) • % prodaje s 'fair-trading' partnerji • povprečni odzivni čas na škodne primere • stroški odprave okoljskih škod v lokalnih skupnostih v letu • povprečna življenjska doba izdelkov • % materialov v izdelku, ki se lahko reciklirajo • % izdelkov, ki se v celoti lahko reciklirajo ali ponovno uporabijo • % izdelkov z navodili za okoljsko varno uporabo in odmet • število odkritih (prijavljenih) kršitev delovne zakonodaje ali človekovih pravic • % zdravstvenega zavarovanja zaposlenih, ki ga plačuje podjetje • število novih delovnih mest • število prijavljenih primerov šikaniranja (diskriminacije, izključenosti) na delovnem mestu
Odzivi deležnikov	• % spremembe ugleda podjetja z vidika trajnostne naravnosti • število protestov zoper aktivnosti podjetja • število ugodnih/neugodnih objav o podjetju v medijih • število prejetih priznanj za dosežke na področju trajnostne naravnosti • % novih kupcev (zaradi trajnostne naravnosti) • % zvestih kupcev (% zadovoljnih kupcev) • % zmanjšanja neto fluktuacije zaposlenih • % zmanjšanja absentizma • % zmanjšanja prezentizma • % zadovoljnih zaposlenih (s posameznimi kategorijami) • % prostovoljnih (in neplačanih) nadur zaposlenih

Vir: A. Rejc Buhovac, *Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance*, 2016, str. 84-85.

PRILOGA 5: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti

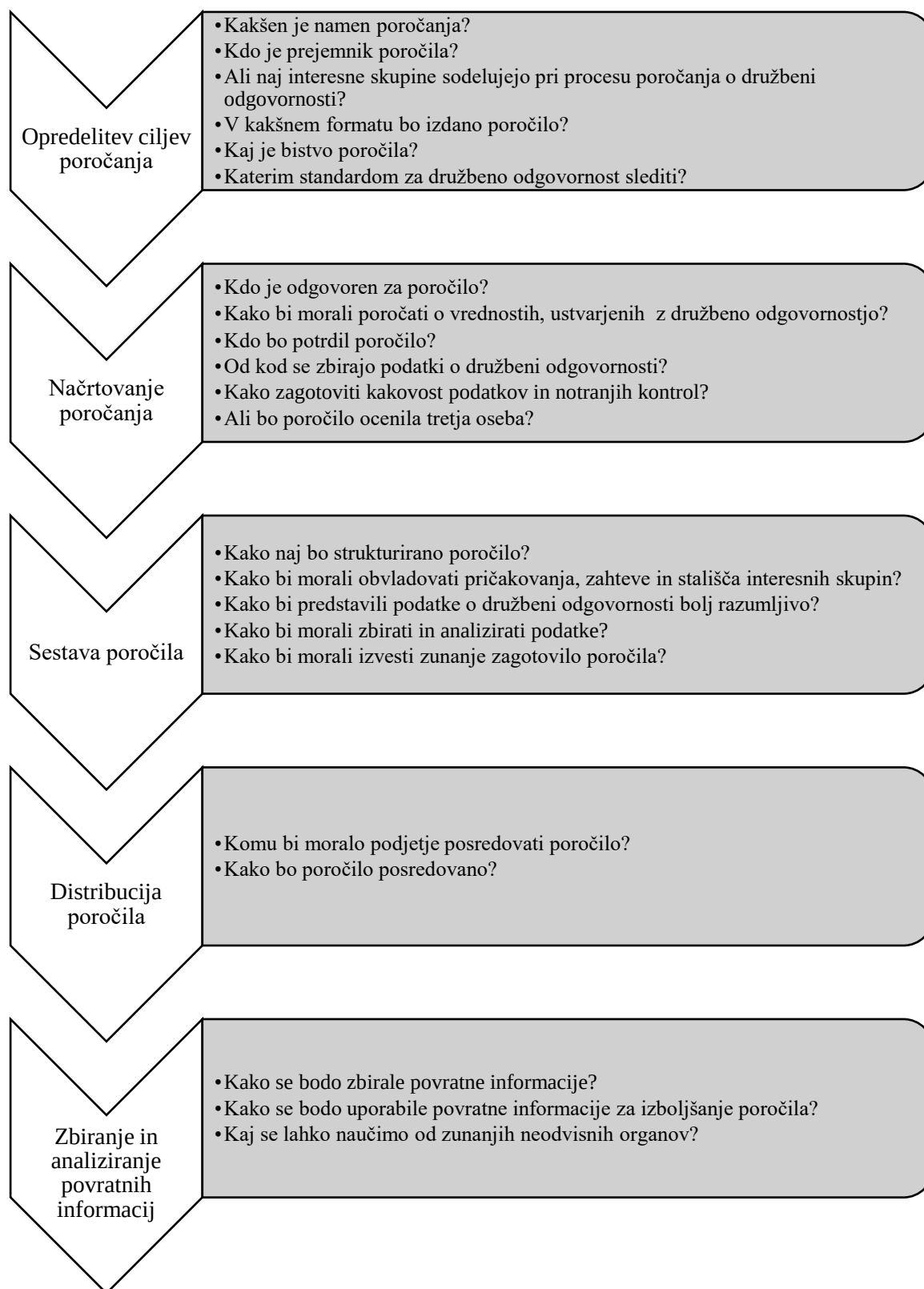
Tabela 5: Primeri kazalcev za analizo uspešnosti poslovanja z vidika finančnih učinkov trajnostne naravnosti

Finančni učinki	Primeri kazalcev
Finančna uspešnost poslovanja	• % rasti prodaje 'zelenih' izdelkov/storitev (recikliranih izdelkov) • % prodaje od recikliranega odpadnega materiala • dobičkonosnost 'zelenih' izdelkov/storitev • dobičkonosnost recikliranih izdelkov • % rasti tržnega deleža recikliranih izdelkov (prodajna vrednost) • % prihranka v stroških zaradi manjše porabe energije/vode/materialov ipd. • % prihranka v stroških zaradi manjšega onesnaževanja okolja (odškodnine ipd.) • % prihranka v stroških zaradi manjše neto fluktuacije zaposlenih • % prihranka v stroških zaradi obvladovanja tveganj, povezanih s trajnostno naravnostjo • donosnost družbeno odgovornih projektov

Vir: A. Rejc Buhovac, *Analiza uspešnosti poslovanja s trajnostnega vidika = Measuring sustainability performance*, 2016, str. 85.

PRILOGA 6: Pristop k poročanju korak-po-korak: ključna vprašanja

Slika 1: Pristop k poročanju korak-po-korak: ključna vprašanja



Vir: WBCSD, Sustainable development reporting – Striking the balance, 2002, str. 34.

PRILOGA 7: Prodajni program Gira

Slika 2: Prodajni program Gira - vtičnica



Vir: Projekt GT, d.o o., Opis podjetja, 2015.

Slika 3: Prodajni program Gira – vgradnji radio



Vir: Projekt GT, d.o o., Opis podjetja, 2015.

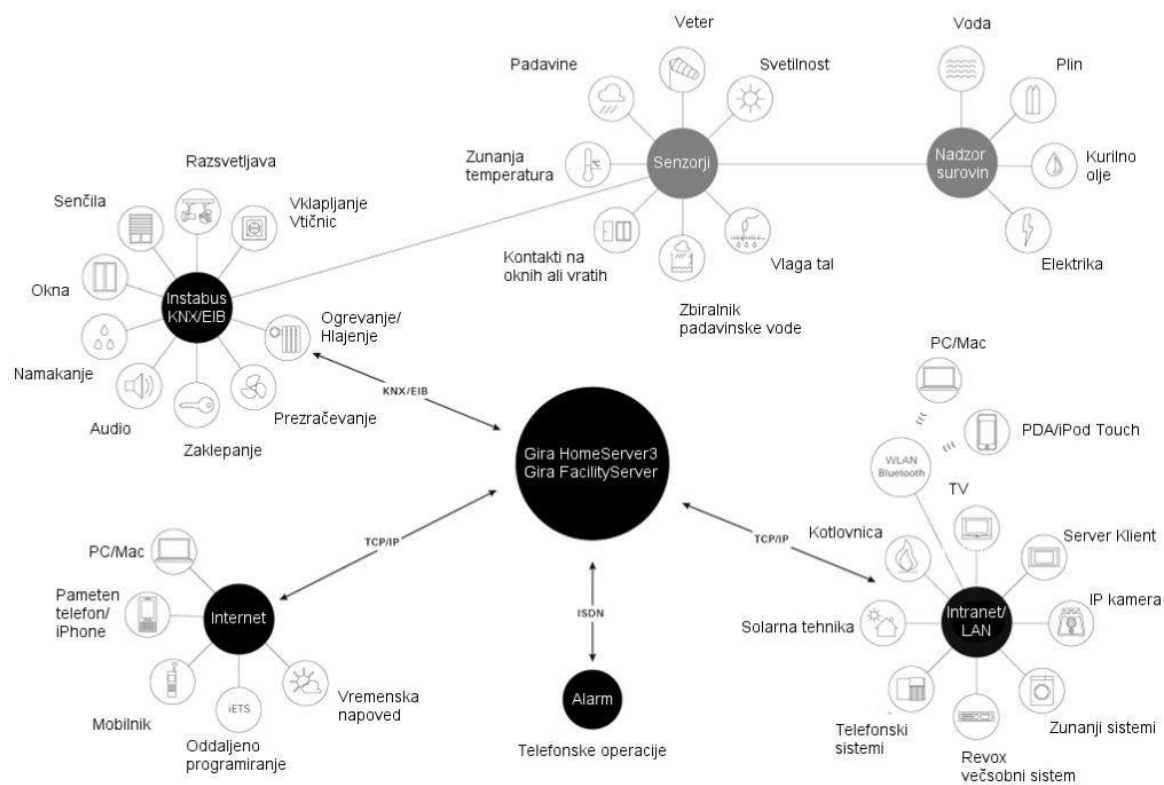
Slika 4: Prodajni program Gira – konzola za upravljanje pametne hiše



Vir: Projekt GT, d.o.o., Opis podjetja, 2015.

PRILOGA 8: Prikaz možnih povezav s pametno inštalacijo

Slika 5: Prikaz možnih povezav s pametno inštalacijo



Vir: Projekt GT, d.o.o., Opis podjetja, 2015.

ANKETA – DRUŽBENO ODGOVORNE AKTIVNOSTI

Vprašanje 1: Kako v podjetju Projekt GT skrbite za zaposlene? Katere aktivnosti družbene odgovornosti s tega področja se izvajajo v podjetju Projekt GT?

Družbeno odgovorne aktivnosti	1	2	3	4	5
Zagotavljamo zdravje in varnost pri delu.					
Zaposlene seznanimo z vrednotami podjetja.					
Spodbujamo komunikacijo med vsemi ravnmi odločanja v podjetju.					
Podpiramo in omogočamo zaposlenim nadaljnja izobraževanja.					
Pri zaposlovanju imajo vsi enake možnosti.					
Zagotavljamo enako plačilo in možnosti napredovanja.					
Zagotavljamo pošteno plačilo in dodatke za delo zaposlenih.					
Delujemo v skladu s pravili o človekovih pravicah.					
Podpiramo zaposlene pri uravnoteženju dela in prostega časa.					

[illegible]

Vprašanje 3: Kakšen je odnos do naravnega okolja v vašem podjetju? Katere aktivnosti družbene odgovornosti s tega področja se izvajajo v podjetju?

12

Družbeno odgovorne aktivnosti	1	2	3	4	5
Upoštevamo zakonska določila s področja varovanja okolja.					
Uporabljamo okolju prijazne materiale.					
Recikliramo odpadke.					
Varčujemo z uporabo energetskih virov.					
Razvijamo/prodajamo okolju prijazne tehnologije in izdelke.					

Vprašanje 4: Ali imate v podjetju izoblikovane še katere druge aktivnosti, s področja odnosa do naravnega okolja?

ODNOS DO KUPCEV IN DOBAVITELJEV

Vprašanje 5: Kakšen je odnos do kupcev in dobaviteljev v podjetju Projekt GT? Katere aktivnosti družbene odgovornosti s tega področja se izvajajo v vašem podjetju?

Pri vsaki aktivnosti označite izbiro z X; 1 = nikoli, 3 = včasih; 5 = vedno.

Družbeno odgovorne aktivnosti	1	2	3	4	5
Kupcem posredujemo jasne in točne informacije o izdelkih oziroma storitvah podjetja.					
Vzpostavljen imamo postopek za zbiranje pripomb in predlogov kupcev.					
Kupcem zagotavljamo najboljše razmerje med kakovostjo in ceno proizvoda oziroma storitve.					
Jasno označujemo izdelke in storitve.					
Spoštujemo predpise o varovanju potrošnikov.					
Zagotavljamo varnost izdelkov in obveščamo kupce o njej.					
Imamo pošten odnos do poslovnih partnerjev in dobaviteljev ter jasno in redno komunikacijo.					
Svoje obveznosti do dobaviteljev poravnamo v roku.					

Vprašanje 6: Ali imate v podjetju izoblikovane še katere druge aktivnosti, s področja odnosa do kupcev in dobaviteljev?

ODNOS DO SKUPNOSTI

Vprašanje 7: Kakšen je odnos do skupnosti v vašem podjetju? Katere aktivnosti družbene odgovornosti s tega področja se izvajajo v vašem podjetju?

Pri vsaki aktivnosti označite izbiro z X; 1 = nikoli, 3 = včasih; 5 = vedno.

Družbeno odgovorne aktivnosti	1	2	3	4	5
Finančno podpiramo projekte v lokalni skupnosti (sponzorstva in donacije).					
Podpiramo izobraževalne ustanove ter štipendiramo dijake oziroma študente.					
Svoje znanje ponudimo potrebnim v obliki mentorstev in svetovanj.					
Vodstvo podjetja in zaposleni se vključujemo v dobrodelne aktivnosti.					

Vprašanje 8: Ali imate v podjetju izoblikovane še katere druge aktivnosti, s področja odnosa do lokalne skupnosti?

Vprašanje 9: Kako pogosto boste v prihodnosti izvajali aktivnosti s področja družbene odgovornosti?

- ☐ Aktivnosti s področja družbene odgovornosti bomo povečali.
- ☐ Obseg aktivnosti s področja družbene odgovornosti bo ostal enak.
- ☐ Aktivnosti s področja družbene odgovornosti bomo zmanjšali.

Vprašanje 10: Ali menite, da bi imelo poročanje o družbeni odgovornosti pozitivne učinke na poslovanje podjetja? Zakaj?

☐ Da.

☐ Ne.

Vprašanje 11: Zakaj se v podjetju še niste odločili za poročanje o svojih družbeno odgovornih aktivnostih?

Za vaše sodelovanje se vam zahvaljujem.

PRILOGA 10: Intervju

Intervju z direktorjem družbe Projekt GT, g. Tkalčec (3. marec 2017)

Kako v podjetju Projekt GT razumete pojem družbena odgovornost?

Pojem družbene odgovornosti razumemo zelo široko. Temelj našega poslovanja so zaposleni, kupci in poslovni partnerji oz. dobavitelji. Sami ne izpostavljam pojava družbene odgovornosti, ampak sledimo vrednotam lokalne skupnosti.

Kakšen je odnos podjetja do zaposlenih?

Zavedamo se, da so zaposleni in njihovo zadovoljstvo ključnega pomena. Smo zelo majhen kolektiv, kar nam ne omogoča, da bi lahko zaposleni napredovali na delovnem mestu. To pa še ne pomeni, da svojih zaposlenih ne podpiramo pri osebnem razvoju in nadaljnjem izobraževanju. Zaposlenim omogočamo fleksibilen delovni čas, da lahko med odmorom uredijo svoje obveznosti, brez da bi za to koristili dopust. Ključ do uspešnega poslovanja so zadovoljni in motivirani zaposleni.

Kakšen je odnos podjetja do kupcev in dobaviteljev?

Odnos z dobavitelji in kupci temelji na osebnem nivoju. Kot podjetje, ki izvaja najzahtevnejše naloge na področju hišne avtomatizacije ter kot uradni zastopnik za blagovno znamko Gira na slovenskem trgu, ki ponuja rešitve inteligentne stavbne tehnologije, smo primorani vsakega kupca tretirati kot edinstvenega posameznika. Kupcu se posvetimo, poslušamo njihove želje in svetujemo v skladu z njimi. Vsak kupec je drugačen, mi pa mu skušamo omogočiti višjo kvaliteto bivanja v njihovih domovih. Odnos do dobaviteljev in poslovnih partnerjev redno vzdržujejo z najmanj polletnimi srečanji. Imamo redne stike, prav tako se držimo poslovnih dogovorov.

Kakšen je odnos podjetja na področju varovanja okolja?

V podjetju spodbujamo zaposlene k varčevanju z uporabo energetskih virov in upoštevamo zakonske predpise s tega področja. Pri odnosu do okolja in skupnosti sicer še nismo razvili bistvenih aktivnosti.

Kakšne je odnos podjetja do skupnosti v kateri deluje?

Na tem področju moramo še veliko narediti, saj smo izoblikovali bolj malo aktivnosti. V obliki sponzorstev in donacij smo podprli nekaj manjših projektov, svoje znanje pa smo ponudili tudi študentom v obliki mentorstev in svetovanj pri pisanju diplomskih oziroma magistrskih del.

Kako pogosto nameravate v podjetju izvajati aktivnosti družbene odgovornosti v prihodnosti?

V bodoče bo obseg družbeno odgovornih aktivnosti ostal enak oziroma bomo aktivnosti stopnjevali po naših zmožnostih. Trenutno si ne moremo privoščiti poročanja o družbeni

odgovornosti. Zaposleni kot tudi jaz nimamo primerne znanja, prav tako nam bi to odvzelo veliko časa, katerega sedaj uporabimo za ohranjanje obstoječih odnosov in skrbi za poslovanje. Vsekakor menim, da bi komuniciranje z javnostjo o svojih aktivnostih pripomoglo k ugledu podjetja, mogoče tudi k izboljšanju poslovnega izida konec leta.

PRILOGA 11: Seznam v delu uporabljenih kratic in okrajšav

AA1000 – angl. *AccountAbility 1000*

CEP – angl. *Council on economic priorities*; Sveta za ekonomske prednostne naloge

CERES – angl. *Coalition for Environmentally Responsible Economies*; Koalicija za okoljsko odgovorne gospodarske združbe

EU – Evropska unija

EUR – evro

GRI – angl. *Global Reporting Initiative*

ILO – angl. *International Labour Organization*; konvencija Mednarodne organizacije dela

ISEA – angl. *Institute for Social and Ethical AccountAbility*

ISO 14000 – Mednarodni standard za ravnanje z okoljem

ISO 9000 – Mednarodni standard za vodenje kakovosti

OHSAS 18001 – Mednarodni standard za varnost in zdravje pri delu

SA 8000 – angl. *Social Accountability 8000*

SAI – ang. *Social Accountability International*

SKD 2008 – Standardna klasifikacija dejavnosti

SiQ – Slovenski institut za kakovost in meroslovje

SRS – Slovenski računovodski standard

UNEP – angl. *United Nations Environment Programme*; Program Združenih narodov za okolje

ZGD-1 – Zakon o gospodarskih družbah

WBCSD – angl. *World Business Council for Sustainable Development*; Svetovni gospodarski svet za trajnostni razvoj