

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI NA PRIMERU IZBRANEGA
PODJETJA V PANOZI DISTRIBUCIJE MEDICINSKIH
PRIPOMOČKOV**

Ljubljana, september 2024

ZALA MOLE

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Zala Mole, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza družbene odgovornosti na primeru izbranega podjetja v panogi distribucije medicinskih pripomočkov, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Sandro Penger

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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo 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;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 02. 09. 2024

Podpis študentke: _____

KAZALO

1 UVOD	3
2 DRUŽBENA ODGOVORNOST	4
2.1 Oprelitev in pomen družbene odgovornosti.....	4
2.2 Družbeno odgovorna ravnanja	5
2.3 Zgodovinski okvir družbene odgovornosti	6
2.4 Koncepti delovanja in modeli družbene odgovornosti.....	7
2.4.1 Koncept trojnega izida	7
2.4.2 Schwartz - Carrollov tridelni model.....	7
2.4.3 Štirifazni model	8
2.4.4 Model 3C-SR.....	8
2.4.5 Carrollov model družbene odgovornosti podjetij.....	9
2.5 Deležniki.....	11
2.6 Prednosti in slabosti družbene odgovornosti podjetij.....	13
2.7 Poročanje in certificiranje o družbeni odgovornosti podjetij	14
2.7.1 ISO 14001	15
2.7.2 SA 8000.....	16
3 PRAKTIČNI DEL: Analiza družbene odgovornosti na primeru izbranega podjetja v panogi distribucije medicinskih pripomočkov	17
3.1 Zasnova praktičnega dela.....	17
3.2 Namen in cilji analize družbene odgovornosti na primeru podjetja	17
3.3 Metoda raziskovanja.....	17
3.4 Predstavitev izbranega podjetja in panoge.....	17
3.5 Intervju.....	18
3.6 Analiza intervjuja.....	21
3.7 Zaključne ugotovitve in priporočila	22
3.7.1 Predlogi izboljšav	23
4 SKLEP.....	23
LITERATURA IN VIRI	24

KAZALO TABEL

Tabela 1: Povzetek tipov odgovornosti po Carrollu.....	11
Tabela 2: Družbeno odgovorno ravnanje podjetij glede deležnikov.....	12
Tabela 3: Delitev deležnikov.....	13
Tabela 4: Vprašanja in odgovori intervjuja.....	19

KAZALO SLIK

Slika 1: Schwartz - Carrollov tridelni model	8
Slika 2: Carrollova piramida družbene odgovornosti podjetij	9

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju s koordinatorko na področju družbene odgovornosti v podjetju	1
--	---

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

3C-SR – (angl. Competitive advantage through social resources); Konkurenčna prednost prek družbenih virov

CRS – (angl. Corporate social responsibility); Družbena odgovornost podjetja

DOP – družbena odgovornost podjetij

EMS – (angl. Environmental Management Systems); Merila za sistem ravnanja z okoljem

ESG – (angl. Environmental, Social and Governance); Okolje, družba in opravljanje

GRI – (angl. Global Reporting Initiative); Globalna pobuda za poročanje

1 UVOD

Družbena odgovornost podjetij (v nadaljevanju DOP) je poslovna praksa, ki temelji na povezovanju okoljskih in socialnih politik z gospodarskimi cilji in poslovanjem podjetja. Podjetja z ukrepi spodbuja, da zmanjšajo in izboljšajo svoj negativen družbeni in okoljski vpliv na svet. Da družbena odgovornost v podjetju pozitivno vpliva na finance podjetja in moralo zaposlenih, so potrdili tudi raziskovalci. Družbeno odgovornost podjetja lahko velikokrat zamenjamo tudi s procesom ESG (angl. Environmental, Social and Governance), s katerim na podlagi DOP in okoljskega vpliva podjetja sprejemajo trajnostne odločitve, ki predstavljajo gospodarsko, družbeno in okoljsko vrednost, ki je za njih in njihovo poslovanje pomembna (Nahar in Khurana, 2023).

Zaključna strokovna naloga je razdeljena na dva dela – teoretični in empirični del. Ker vem, da je veliko ljudem koncept družbene odgovornosti težko razumljiv, sem se odločila, da v teoretičnem delu naloge na čim enostavnejši način predstavim njegove glavne elemente. V praktičnem delu pa bom naredila intervju. Za pridobitev potrebnih informacij sem se odločila, da ga opravi gospo Majo, ki ima v podjetju poleg drugih zadolžitev tudi mesto koordinatorke na področju certifikata ISO 14001. Po opravljenem intervjuju bom analizirala in predstavila ugotovitve.

Za prakse podjetja, znotraj katerega bom analizirala družbeno odgovorna ravnanja, sem si zastavila tri predpostavke, ki jih bom na koncu zaključne naloge tudi potrdila ali ovrgla ter jih obravnavala:

- Zaposleni v podjetju se zavedajo, kako pomembna so družbeno odgovorna ravnanja, zato so angažirani pri izvajanju trajnostnih praks.
- Implementacija standarda ISO 14001 pri poslovanju ni prinesla nekih večjih sprememb.
- V podjetju dajejo velik poudarek na etičnost in dobrodelnost.

Namen zaključne strokovne naloge je, da se dodobra spoznam s konceptom družbene odgovornosti tako na splošno kot tudi v praksi. Želim poglobiti svoje znanje o tematiki ter ga v čim večji meri prenesti v vsakdanjo uporabo. Namen zaključne naloge je tudi podrobno spoznati družbeno odgovorna ravnanja in prakse v podjetju, ki sem se ga odločila analizirati, povezati pridobljeno teoretično znanje s praktičnim ter na koncu podati mnenje o delovanju podjetja in predloge, s katerimi bi se lahko na tem področju še izboljšali.

Cilj zaključne strokovne naloge, kjer bom tematiko preučila v praksi v izbranem podjetju, ki se ukvarja z distribucijo medicinskih pripomočkov, je, da dodobra spoznam njihove prakse, cilje in strategije, kako do čim bolj družbeno odgovornega ravnanja. Želim raziskati tudi, kako, koliko in na kakšen način že sedaj delujejo v tej smeri ter kakšne imajo glede DOP načrte za prihodnost. Želja je, da bi po prebrani strokovni nalogi čim več ljudi razumelo vsaj osnovni koncept, saj bi le tako lahko dosegli, da bi ga v svoja življenja in poslovanje tudi vpeljevali.

2 DRUŽBENA ODGOVORNOST

2.1 Opredelitev in pomen družbene odgovornosti

Družbena odgovornost podjetij (angl. Corporate social responsibility, v nadaljevanju CSR) ni vedno enostavno razumljiva. Ni povsem jasno, kaj to pomeni v praksi, kako obsežne naj bi bile takšne dejavnosti in s kakšnimi stroški so lahko povezane. Minimalni standard naj bi bil, da podjetje ne škodi okolju, če pa prispeva še kaj pozitivnega, je to le dodaten plus. Podjetja naj bi si prizadevala opravljati tudi dejavnosti, ki so koristne širšemu družbenemu okolju, kar ne pomeni, da so zato primorani zanemariti svoje ekonomske cilje in postati manj uspešni pri dobičkonosnosti. Javnost in interesne skupine vedno bolj zahtevajo družbeno odgovorno ravnanje podjetij. Družbena odgovornost je tema, ki je pogosto sporna, draga in tvegana, vendar je ideja, ki bo verjetno obstala. Lahko jo opredelimo tudi kot širšo dejavnost, ki presega zgolj ekonomske in tehnološke interese podjetja. Nekateri verjamejo, da lahko podjetja in njihovi lastniki z družbeno odgovornim ravnanjem pridobijo, medtem ko drugi menijo, da to lahko ogrozi konkurenčnost podjetja. Večina podjetij zato premišljeno ocenjuje, kakšne koristi lahko s tem pridobi (Jaklič, 2017).

Družbena odgovornost opisuje način, kako naj se člani skupnosti (posamezniki ali pravne osebe) obnašajo in opravljajo svoje dejavnosti, da se ohranja skladno sobivanje z drugimi člani skupnosti in družbe nasploh. Nanaša se na vse, tako na posameznike kot korporacije oziroma pravne osebe na splošno. Gre za voljo, da vsakdo (posameznik ali pravna oseba) prevzame dolžnosti družbeno odgovornega ravnanja. Obseg te dolžnosti je odvisen od družbene vloge posameznika in se meri po stopnji zaupanja, ki mu je podeljeno (Bohinc, 2016).

Najvišjo stopnjo družbene odgovornosti imajo politiki, saj jim ljudstvo zaupa odločanje v njihovem imenu in upravljanje z njihovim denarjem. Politična družbena odgovornost je zato najobčutljivejša in podvržena stalni presoji ter kritiki. Visoko stopnjo družbene odgovornosti imajo tudi funkcionarji velikih korporacij, saj upravljajo z velikim kapitalom in vplivajo na veliko število ljudi. Njihovo neodgovorno ravnanje lahko povzroči resne posledice za uporabnike njihovih izdelkov ali storitev (Bohinc, 2016).

Bohinc (2016) pravi, da je ravnanje, ki odraža družbeno odgovornost, lahko zakonsko urejeno ali pa prepuščeno etični presoji in državljanski zavesti. Razlika med posameznikovo in korporacijsko družbeno odgovornostjo se pojavi, ko govorimo o etični zavezi. Posamezniki so zavezani k etičnemu ravnanju, medtem ko se korporacije pogosto obnašajo družbeno odgovorno zaradi koristi, kot je ugled pri potrošnikih, kar težko opredelimo kot etično. Zato lahko o posameznikovi družbeni odgovornosti govorimo kot o etičnem vprašanju, o korporativni družbeni odgovornosti pa v okviru spoštovanja etičnih kodeksov in porabniške usmerjenosti.

Nobena vrsta družbene odgovornosti ni pravno urejena na splošni ravni, zato družbeno neodgovorno ravnanje ni sankcionirano. To velja za posameznike, katerih neodgovorno ravnanje ponavadi nima velikega dosega in ne povzroča velike škode. Izjema so splošni predpisi o odškodninski odgovornosti in posebne ureditve posameznih področij (delovnopravna, socialna, ekološka vprašanja ...) (Bohinc, 2016).

Samo jedro družbene odgovornosti podjetij poleg socialnega predstavljata tudi okoljski in družbeni steber. Prav ta presegata veliko količino okoljskih in družbenih zakonskih zahtev. Ker je veliko držav svoje interese usmerilo v to, da bi podjetja postala gonilna sila družbeno-gospodarskega razvoja, je v zasebnem sektorju prišlo do enormne stopnje rasti, bogastva ter dobičkov. Moč podjetij je prišla tako daleč, da je prišlo do ogrožanja pristojnosti države glede potreb družb in skrbništva nad njimi. Prav zaradi tega neskladja med državo in zasebnim sektorjem so se začela odpirati vprašanja, kdo je za kaj in koga odgovoren. Vsi trije koncepti, ki so jih velika in mala podjetja dolžna poročati v skladu z ESG-jem, so osredotočeni na nefinančne dejavnike (Nahar in Khurana, 2023).

CSR je povezana tudi z okoljem podjetja ter okoljem ali skupnostjo, v kateri deluje. Družbena odgovornost podjetij velja za filantropsko vedenje do družbe. Poleg standardne opredelitve, kaj predstavlja DOP, poznamo tudi kar nekaj različnih opredelitve znanstvenikov. Howard R. Bowen opredeljuje družbeno odgovornost podjetij kot "dolžnost podjetnikov, da sledijo tistim politikam, sprejemajo tiste odločitve ali sledijo tistim smernicam delovanja, ki so zaželeni z vidika ciljev in vrednot naše družbe." Tudi Keith Davis opisuje družbeno odgovornost podjetij kot upoštevanje problemov zunaj omejenih finančnih, tehnoloških in pravnih zahtev podjetja. Po drugi strani pa Archie Carroll opisuje družbeno odgovornost podjetij kot "ekonomsko, pravno, etično in diskrecijsko pričakovanje (filantropijo)." Ed Freeman meni, da so temelji delovanja družbene odgovornosti delo v skupnosti, izboljševanje odnosov med zaposlenimi, ustvarjanje delovnih mest, varstvo okolja ter finančni donosi (Wirba, 2023).

2.2 Družbeno odgovorna ravnanja

Družbena odgovornost podjetij se nanaša na stalno zavezanost organizacij, da ravna etično in prispevajo h gospodarskemu razvoju, hkrati pa izboljšujejo kakovost življenja svojih zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe kot celote. To vključuje prizadevanja za reševanje širših družbenih in okoljskih problemov. Zaradi tega se družbena odgovornost podjetij pojmuje kot večdimenzionalna, saj njene pobude segajo od prostovoljnih programov in partnerstev za zmanjševanje vpliva industrijskih obratov na okolje do iniciativ na področju oskrbe in trženja, ki varujejo družbeno blaginjo in spodbujajo okoljske koristi. Pomembno je tudi, kako podjetja vplivajo na države v razvoju in človekove pravice, saj te teme ostajajo osrednje za globalno družbeno odgovornost. Družbena odgovornost podjetij vključuje številne dejavnosti, med katerimi lahko organizacije izbirajo, zato je ključno določiti ustrezne metode za merjenje in ocenjevanje njihove učinkovitosti. Pregled obstoječih meril in kazalnikov bi pomagal pri nadaljnjih raziskavah in omogočil oceno vpliva teh praks na poslovno uspešnost

in širšo družbeno blaginjo. Podjetja se odločajo za družbeno odgovorne prakse iz različnih razlogov, vključno s strateškimi, z obrambnimi in altruističnimi motivi. Prepričanje, da družbena odgovornost koristi poslovanju, spodbuja podjetja, da te prakse vključijo v svoje delovanje. S tem lahko ustvarjajo konkurenčno prednost, se razlikujejo od konkurence, izboljšujejo svoj ugled in krepijo zaupanje potrošnikov ter zaposlenih. Razvoj in izvajanje programov družbene odgovornosti ustvarja ugodne razmere tako za podjetja kot za skupnost. Sistematična in interdisciplinarna preučitev teh programov bi morala zajeti različne študije, ki preučujejo tako pozitivne kot negativne učinke družbene odgovornosti na poslovno uspešnost (Lindgreen in Swaen, 2010).

2.3 Zgodovinski okvir družbene odgovornosti

Koncept družbene odgovornosti podjetij ima dolgo zgodovino, zlasti zadnjih 50 let, ko je pisanje o konceptu kar poskočilo. Sami začetki sklicevanj so se pričeli že v tridesetih in štiridesetih letih prejšnjega stoletja. Sledi pisanja in razmišljanja je bilo mogoče zaslediti predvsem v bolj razvitih državah, formalno pisanje pa je bilo najbolj izkazano v Združenih državah Amerike, iz kjer prihaja tudi veliko literature (Carroll, 1999).

V šestdesetih letih se je razprava o CSR usmerila na korporacijsko moč in njen odnos do družbe. Davis je predstavil "Železno pravilo odgovornosti," ki trdi, da bodo podjetja, ki ne uporabljajo svoje moči odgovorno, izgubila to moč. McGuire je dodal, da podjetja poleg ekonomskih in pravnih obveznosti nosijo tudi etične odgovornosti, ki presegajo zakonske zahteve. Kritiki, kot je Friedman, so opozorili na pomanjkanje jasnosti pri definicijah CSR in težave pri napovedovanju ekonomskih učinkov družbene odgovornosti (Perrini in drugi, 2006).

V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so raziskovalci poskušali natančneje opredeliti in formalizirati koncept družbene odgovornosti. Carroll je predstavil model, ki vključuje ekonomske, pravne, etične in prostovoljne obveznosti podjetij. Po njegovem modelu podjetja ne izpolnjujejo zgolj osnovnih ekonomskih in pravnih odgovornosti, temveč morajo tudi upoštevati družbena oziroma etična pričakovanja in prostovoljno prispevati k skupnosti. V tem obdobju so se pojavile različne teorije, ki so raziskovale odnose med podjetji in družbo ter potrebo po upravičenju DOP (Perrini in drugi, 2006).

V osemdesetih letih prejšnjega stoletja so se pojavile tri glavne raziskovalne smeri: upravljanje z zainteresiranimi strankami, etične teorije ter poglobljene študije o družbeni uspešnosti podjetij. Freemanova teorija zainteresiranih strank poudarja pomen obravnave vseh skupin, ki imajo interese v podjetju, ne le delničarjev. Kljub številnim raziskavam o povezavi med omenjeno teorijo in ekonomskimi rezultati podjetij so rezultati pogosto nasprotujoči in kompleksni. Raziskave nakazujejo, da ni povezave med družbeno odgovornostjo in finančno uspešnostjo podjetij. Sedanja raziskovanja se vse bolj osredotočajo na strateški vidik Freemanove teorije zainteresiranih strank ter potrebo po merjenju in ocenjevanju družbene in okoljske uspešnosti podjetij (Perrini in drugi, 2006).

Od devetdesetih let prejšnjega stoletja naprej se je pojem CSR razširil, vključno s teorijo socialnih pogodb, globalnim državljanstvom in socialnim podjetništvom. Raziskave so se začele osredotočati na vlogo podjetij v globalnem okviru s poudarkom na družbenih in okoljskih vidikih njihovega delovanja. S pojavom koncepta trojnega dosežka so se začeli poglobljeno meriti ekonomski, socialni in okoljski vidiki podjetij. Raziskave so pokazale, da je pomembno standardizirati poročanje o družbenih in okoljskih dosežkih, kar omogoča večjo primerljivost in preglednost. Poročanje po standardih, kot so smernice Global Reporting Initiative (v nadaljevanju GRI), pomaga zmanjšati selektivno razkritje in povečuje zaupanje med podjetji in njihovimi zainteresiranimi stranmi (Perrini in drugi, 2006).

2.4 Koncepti delovanja in modeli družbene odgovornosti

V literaturi je opisanih več različnih vrst, konceptov oziroma modelov družbene odgovornosti organizacij. Najbolj priznana med njimi je Carrollova piramida družbene odgovornosti, ki jo potrjujejo tudi številne empirične raziskave (Lazič, 2020). Poleg Carrollove piramide so najpogostejše uporabljeni tudi koncept trojnega izida, tridelni model, štirifazni model ali model 3C-SR (Bertoncelj in drugi, 2015).

2.4.1 Koncept trojnega izida

Koncept trojnega izida nam pravi, naj podjetja ne bodo osredotočena zgolj na tradicionalni finančni dobiček, temveč želi pri svojih poslovnih ciljih večjo vključenost družbenih in okoljskih vidikov. Znano je, da lahko organizacija vpliva na okolje, v katerem deluje, na treh ravneh: osnovni, organizacijski in družbeni. Na **osnovni ravni** gre za izpolnjevanje zakonskih obveznosti, kot so plačevanje davkov in spoštovanje zakonodaje oziroma pošteno ravnanje z deležniki. **Organizacijska raven** zajema zmanjševanje negativnih vplivov poslovanja in pošteno delovanje z deležniki v skladu z zapisanimi zakoni. **Družbena raven** pa pomeni prevzem odgovornosti za zdravje družbe in aktivno sodelovanje pri reševanju družbenih problemov. Na najvišji ravni zaradi velike odgovornosti deluje manj podjetij (Bertoncelj in drugi, 2015).

2.4.2 Schwartz - Carrollov tridelni model

Tridelni model družbene odgovornosti je alternativa Carrollovi piramidi. Največja razlika je ta, da sta Schwarz ter Carroll filantropsko sestavino uvrstila med etične in/ali ekonomske odgovornosti, saj je bil Carroll mnenja, da prostovoljnih dejavnosti in dejavnosti neomejene narave ne bi smeli dojemati kot odgovornost ali dolžnost. Tako se je razvil nov model, ki zajema zgolj ekonomsko, zakonsko ter etično področje (Bertoncelj in drugi, 2015).

Bertoncelj in drugi (2015) trdijo tudi, da je glavna značilnost tridelnega modela preplet vseh treh področij, ki jih je mogoče uvrstiti tudi v sedem kategorij, s katerimi je mogoče analizirati družbeno odgovornost podjetij. Poleg ekonomskega, zakonskega in etičnega področja, ki smo

jih podrobneje spoznali že zgoraj, poznamo še štiri območja, ki se med seboj prekrivajo. To so ekonomsko/etično območje, ekonomsko/zakonsko območje, zakonsko/etično območje ter ekonomsko/zakonsko/etično območje. Kot je prikazano na spodnji sliki 1, se med seboj prepletajo, tako da ne bi smelo biti težav v njihovem razumevanju.

Slika 1: Schwartz - Carrollov tridelni model



Vir: prirejeno po Bertoncelj in drugi (2015).

2.4.3 Štirifazni model

Štirifazni model družbene odgovornosti sta razvila Robbins in Coulter. Prva stopnja temelji na klasičnem pogledu managerja na družbeno odgovornost. Ob predpostavki zakonov in pravil zadovoljuje interese lastnikov. Druga stopnja temelji na razširitvi managerjeve odgovornosti na ene izmed deležnikov – zaposlene. S ciljem motivirati, obdržati in privabljati dobre delavce bi naredili vse, kar je v njihovi moči (večja varnost, več pravic, boljše delovne razmere ...), da bo to res tako. Na tretji stopnji se odgovornost managerja razširi še na nekatere druge deležnike v okolju, ponavadi so to stranke in dobavitelji. Cilji se v tretji fazi še nekoliko spremenijo in vključujejo poštene cene, visoko kakovost izdelkov in storitev, varnost proizvodov itd. Zadnja, četrta stopnja pa temelji na družbeno-ekonomski zavezanosti, kjer managerji sprejemajo odgovornost varovanja javnega dobra. Pri zadnji stopnji se lahko promovira socialna pravičnost, varuje okolje ter podpira različne družbeno-kulturne dejavnosti kljub možnosti negativnega vpliva na dobiček (Bertoncelj in drugi, 2015).

2.4.4 Model 3C-SR

Model 3C-SR (angl. Competitive advantage through social resources) sestavljajo tri glavne sestavine. Prvo sestavino imenujemo etična in socialna predanost podjetja. Temelji na zasledovanju etičnih in socialnih ciljev in vrednot ter predanosti etičnim standardom. Druga

sestavina, povezava z vrednotami poslovnih partnerjev, zasleduje cilj ustvarjanja trajnostno-konkurenčne prednosti. Do tega je mogoče priti le s sodelovanjem podjetij z odjemalci ter poslovnimi partnerji in njihovim doslednim upoštevanjem skupnih vrednot. Zadnja sestavina, dosledno vedenje, pa zajema prav vse vidike podjetja, s katerimi omogočijo potrošniku zaupanje in na dolgi rok dosledno družbeno odgovorno ravnanje (Bertoncelj in drugi, 2015).

2.4.5 Carrollov model družbene odgovornosti podjetij

Carroll (1979) je menil, da je v primeru, da želi družbena odgovornost obravnavati celoten spekter obveznosti s strani podjetja (do družbe), pomembno, da vključuje vse štiri temeljne komponente, ki so prikazane na sliki 2.

Slika 2: Carrollova piramida družbene odgovornosti podjetij



Vir: prirejeno po Bertoncelj in drugi (2015).

Znano je, da so na samem začetku več poudarka namenili gospodarskim ter nato pravnim vidikom. Šele kasneje se je pojavilo nekoliko večje zanimanje tudi za etične in filantropske vidike (Carroll, 1979).

Ekonomska odgovornost je najpomembnejša veja družbene odgovornosti, saj je poslovna institucija osnovna gospodarska enota naše družbe, ki skrbi za prodajo z dobičkom ter proizvodnjo blaga in storitev, ki so potrebni za družbo (Carroll, 1979).

Ekonomske odgovornosti podjetja so s stališča družbe zahtevana. Pomeni, da družba od organizacije zahteva uspešno, učinkovito in konkurenčno poslovanje, hkrati pa ohranjanje svojega položaja na trgu. Organizacija prav tako nosi odgovornost do delničarjev, ki so vanjo vložili sredstva, svojih zaposlenih, ki potrebujejo varnost in pošteno plačilo za svoje delo, ter do potrošnikov, ki pričakujejo kakovost opravljenih storitev in izdelkov po poštenu ceni (Lazič, 2020). Na tej ravni je podjetje večino časa primorano sodelovati z zaposlenimi, s strankami, z njihovimi delničarji, distributerji in s kupci ter se truditi povezovati tudi z okoljem in lokalno

skupnostjo (Bertoncelj in drugi, 2015). Pri ekonomski odgovornosti so zelo pomembni dobičkonosnost, povečevanje vrednosti prodaje, zmanjševanje stroškov, premišljene strateške odločitve ter povečevanje vrednosti prodaje (Jaklič, 2017).

Zakonska odgovornost pomeni, da družba od organizacije pričakuje izpolnjevanje ekonomske dolžnosti v skladu z zakoni in predpisi, ki jih narekuje država, v kateri delujejo. To vključuje spoštovanje državnih in lokalnih regulacij ter zagotavljanje, da proizvodni procesi izpolnjujejo vsaj minimalne zakonske zahteve. Zakonske odgovornosti so pogosto obravnavane kot "z zakonom določena etika", saj opredeljujejo pričakovanja glede poštenega in zakonitega poslovanja neke organizacije (Lazič, 2020). V primeru da potrošniki ali kateri drugi ekonomski subjekti ugotovijo neodgovornost podjetja, lahko posredno preko pravnih institucij dosežejo vpeljavo novega pravila ali celo zakona (Bertoncelj in drugi, 2015). Najpomembnejši primeri zakonske odgovornosti so: podrejanje zakonom, upoštevanje okoljevarstvenih zakonov, zakonov za zaščito potrošnika, tehničnih predpisov, zakonov o enakopravnosti spolov na delovnem mestu ter izpolnjevanje pogodbenih obveznosti (Jaklič, 2017).

Etična odgovornost: kljub prvima etičnima normama so tudi druga vedenja in dejavnosti, ki se od družbe oziroma organizacije pričakujejo in niso nujno uzakonjene (Carroll, 1979). Etična odgovornost je nadgradnja ekonomske in zakonske ravni (Lazič, 2020). Znano je, da so etične odgovornosti slabo opredeljene in posledično med najtežje razumljivimi. Zadnja leta so sicer nekoliko bolj poudarjene, a kljub temu prihaja do velikih dilem, kaj je oziroma ni etično ravnanje, saj družba pričakuje vedno več, kot zahtevajo zakoni (Carroll, 1979).

Tovrstna veja odgovornosti vključuje načela pravičnosti, poštenosti ter morale pri svojem delovanju tako med zaposlenimi kot tudi izven organizacije. Organizacija v nobenem primeru ne sme zanemarjati etičnih vrednot in škodovati deležnikom podjetja, da bi prišla do želenega cilja. Pričakuje se tudi upoštevanje novih, še razvijajočih se ter še ne zakonsko določenih družbenih norm (Lazič, 2020). Načela, ki se od podjetij zahtevajo kot etična ter se pričakujejo kot upoštevana, so določena s strani javnosti, vladnih regulacij, interesnih skupin, potrošnikov, drugih članov industrije in posameznih podjetij (Bertoncelj in drugi, 2015). Glavni primeri etično odgovornega ravnanja, ki jih povzema Jaklič (2017), so izogibanje dvomljivim dejavnostim, sprejemanje zakonov kot minimuma zahtev ter sprejemanje etičnih načel.

Filantropska odgovornost velja za najtežje razumljivo, saj je prepuščena presoji in izbiri vsakega posameznika posebej. Ker so pričakovanja posledica poslovnega razmisleka, jih je nesmiselno imenovati. Kljub temu je dobro vedeti, da je vključitev v nepredpisane, zakonsko nezahtevane družbene vloge povsem prostovoljna odločitev, ki je odvisna zgolj od podjetja samega. Dobri primeri takšne dejavnosti so filantropski prispevki, usposabljanje brezposelnih, zagotavljanje vrtcev za zaposlene mame idr. Glavna značilnost takšnih dejavnosti je, da se podjetja ne jemlje za neetičnega, če pri tem ne želi sodelovati (Carroll, 1979). Najpomembnejše aktivnosti filantropske odgovornosti so prostovoljne aktivnosti, donatorstvo, sponzorstvo ter podpora lokalni skupnosti (Jaklič, 2017).

Vsaka izmed odgovornosti predstavlja le kanček celote, ki jo družbena odgovornost sama po sebi predstavlja. Omogoča in olajša nam opredelitev in razumevanje pričakovanj družbe do podjetij. Torej je model smotrno uporabljati, kadar potrebujemo pomoč pri opredelitvi razlogov za ali proti poslovnim dejanjem ter pri opozarjanju vodij na etične in diskrecijske oziroma prostovoljne vidike (Carroll, 1979).

V tabeli 1 je tako prikazan povzetek štirih glavnih ravni Carrollovega modela.

Tabela 1: Povzetek tipov odgovornosti po Carrollu

VRSTA ODGOVORNOSTI	PRIČAKOVANJA INTERESNIH SKUPIN	KLJUČNI DELEŽNIKI	VODILO
FILANTROPSKA ODGOVORNOST	zaželeno	skupnost	kakovostnejše življenje
ETIČNA ODGOVORNOST	pričakovana	odjemalci	večja etičnost in načelnost
ZAKONSKA ODGOVORNOST	zahtevana	zaposleni	boljše spoštovanje zakonov
EKONOMSKA ODGOVORNOST	zahtevana	lastniki	ustvarjanje dobička

Vir: prirejeno po Jaklič (2017).

2.5 Deležniki

Leta 1963 je bil pojem deležniki prvič opredeljen, in sicer kot zelo pomemben člen, brez katerega bi podjetja nehala obstajati. Opredelitev in delitev deležnikov je zelo veliko, vendar so si med seboj zelo podobne. Prav zato bomo povzeli le osnovno nit, ki je med vsemi znanstveniki enaka. V osnovi so deležniki pomembna skupina ljudi ali posamezniki, s katerimi ima podjetje odnos in je zanj njihovo delovanje zelo pomembno (Bertoncelj in drugi, 2015).

Kozoderc (2009) navaja, da sama razsežnost DOP glede deležnikov sega na **notranje ter zunanje okolje podjetja oziroma dimenzijo**.

Notranja dimenzija največji poudarek namenja predvsem upravljanju s človeškimi viri. Pri tem si želijo več vseživljenjskega učenja, boljši pretok informacij, večjo raznolikost zaposlenih, enakopravnejša plačila in boljše možnosti napredovanja žensk ter večjo varnost zaposlenih. Zaposleni od podjetja pričakujejo ugodne delovne razmere, poštena plačila in varnost. Ključni notranji deležniki so zaposleni, lastniki ter uprava. Zunanja dimenzija pa zasleduje predvsem spletnje dobrih odnosov in vezi z zunanjimi deležniki, s katerimi lahko dosežejo manjše stroške, večjo kakovost in zadovoljne državljane z upoštevanjem njihovih ciljev in zahtev (Bertoncelj in drugi, 2015). Najpomembnejša ravnanja notranjega in zunanjega okolja so prikazana tudi v tabeli 2.

Tabela 2: Družbeno odgovorno ravnanje podjetij glede deležnikov

NOTRANJE OKOLJE	ZUNANJE OKOLJE
Človeški viri	Odnosi s kupci
Zdravje in varnost	Odnosi s poslovnimi partnerji
Obvladovanje sprememb	Odnosi s finančnimi in vladnimi institucijami
Upravljanje okolja	Skrb za okolje
	Odnosi s skupnostjo
	Odnosi z mediji

Vir: prirejeno po Kozoderc (2009).

Poznamo tudi prostovoljne in neprostovoljne deležnike. Prostovoljni se, kot nam že sama beseda pove, odločijo sami, ali želijo biti del nekega podjetja ali ne, medtem ko neprostovoljni o tem sami ne morejo odločati. Najbolj logičen primer prostovoljnega deležnika bi bil zaposlen, saj se lahko sam odloči, ali bo podjetje zapustil ali ne. Lokalna skupnost in notranje okolje pa veljata za najlažje razumljiva neprostovoljna deležnika, saj podjetja ne moreta zapustiti prostovoljno (Bertoncelj in drugi, 2015).

Deležnike lahko razvrstimo v več skupin tudi glede na odnos do podjetja, v katerem imajo delež. Pri takšni delitvi poznamo deležnike, do katerih ima podjetje zakonsko, finančno ali operativno odgovornost, deležnike, na katere podjetje vpliva s svojim delovanjem in ponudbo ter deležnike, ki lahko sami vplivajo na uspešnost podjetja (Bertoncelj in drugi, 2015).

Omembe vredni so tudi primarni ter sekundarni deležniki. Primarni so sami po sebi ključni, da podjetje deluje in obstaja. Glavni primarni deležniki bi bili delničarji, investitorji, zaposleni, potrošniki, dobavitelji itd. Torej vsi, od katerih sta lahko delovanje ali obstoj podjetja odvisna. Sekundarni deležniki so prav tako zelo pomembni. Najpomembnejša razlika med njimi je, da sekundarni deležniki niso ključnega pomena za obstoj podjetja, kljub temu da imajo sposobnost vplivanja, niso neposredno vključeni v transakcije podjetja. Ker zgornje primere deležnikov prištevamo k družbenim, vsekakor poznamo tudi nedružbene deležnike, v katere uvrščamo naravno okolje, prihodnje generacije, nečloveške vrste kot primarne deležnike ter skupine okoljevarstvenih pritiskov in podjetij za varstvo živali kot sekundarne deležnike (Bertoncelj in drugi, 2015).

Za lažje razumevanje si lahko pogledamo spodnjo tabelo 3, ki nam preglednejše prikaže primere.

Tabela 3: Delitev deležnikov

	PRIMARNI DELEŽNIKI	SEKUNDARNI DELEŽNIKI
DRUŽBENI DELEŽNIKI	- delničarji in vlagatelji - zaposleni in managerji - stranke - dobavitelji in drugi poslovni partnerji - lokalne skupnosti	- vlada in zakonodajalci - civilna podjetja - skupine pritiska - mediji in univerze - trgovska podjetja - konkurenca
NEDRUŽBENI DELEŽNIKI	- naravno okolje - prihodnje generacije - nečloveške vrste	- skupine okoljevarstvenih pritiskov - podjetja za varstvo živali

Vir: prirejeno po Bertoncelj in drugi (2015).

Bertoncelj in drugi (2015) opredeljujejo tudi omembe vredni delitvi deležnikov po deležnikovih interesih ter po odnosih, ki jih imajo s podjetjem. Pri delitvi po interesih poznamo šest osnovnih tipov interesov, in sicer materialne (finančne & nefinančne), politične, članske, simbolične ter duhovne interese.

Pri opredelitvi po odnosih pa se deležniki delijo na tiste, ki so podjetju v izziv (vzajemni konflikti), partnerje pri urejanju (občasna obdobja konfliktov), enosmerno podporo (sponzorstvo, dobrodelnost), vzajemno podporo, odobritev (javno priznanje enega partnerja drugemu), projektni dialog (dogovarjanje o splošni strategiji in dolgoročnih vidikih), pomoč za izvršitev nalog (sodelovanje pri specifičnih nalogah) ali pa so združeno podjetje oziroma zavezniki, ki si s skupnimi močmi želijo dosege specifičnega cilja (Bertoncelj in drugi, 2015).

2.6 Prednosti in slabosti družbene odgovornosti podjetij

Swanson poudarja, da podjetja sprejemajo družbeno odgovorna ravnanja iz treh pomembnih razlogov. Prvi je povečevanje dobička, izboljševanje odnosov s skupnostjo ter izboljševanje samega ugleda podjetja. Drugi razlog je pričakovanje javnosti, ki zahteva, da podjetja ne sledijo le ekonomskim ciljem, ampak tudi družbenim (Forte, 2013).

Forte (2013) trdi, da kljub temu obstajajo tudi kritiki, ki menijo, da bi se podjetja morala osredotočiti zgolj in predvsem na maksimizacijo dobička, saj lahko pride do visokih dodatnih stroškov, ki jih prinese uvedba takšnih ravnanj. S tem se razpršita in zmanjšata tudi pozornost in trud podjetja, ki bi ju lahko v samo implementacijo še vložili. Ker podjetja v večini primerov, vsaj na začetku, še niso najbolje pripravljena na reševanje kompleksnih družbenih vprašanj, bi lahko bile omejene tudi njihove finančne koristi.

Družbena odgovornost podjetij prinaša poleg slabosti in nevarnosti tudi številne prednosti, med katerimi so posebej pomembne inovacije, diferenciacija blagovne znamke in povečana vrednost podjetja. Inovacije vključujejo izboljšave izdelkov ali procesov v podjetju, s katerimi so lahko koristni tako za skupnost kot za okolje. Diferenciacija blagovne znamke omogoča podjetjem,

da se ločijo od konkurence. To je vedno težje, ker postajajo družbeno odgovorna ravnanja standardna praksa v vsak dan večjem številu podjetij (Ahmadian in Khosrowpour, 2017).

Prav tako je povečana vrednost podjetja še ena zelo pomembna prednost DOP. Temelji ne le na finančnih kazalnikih, temveč tudi na ugledu podjetja in njegovem prispevku k družbi. Družbena odgovornost kot taka je zelo pomembna tudi, ker krepi zaupanje med podjetjem in njegovimi kupci ter investitorji oziroma vsemi deležniki, pomembnimi za njihovo poslovanje. S tem povečuje vrednost samega podjetja (Ahmadian in Khosrowpour, 2017).

2.7 Poročanje in certificiranje o družbeni odgovornosti podjetij

Rahbek in Pedersen (2015) navajata, da začetki standardov na področju družbene odgovornosti segajo v 80. in 90. leta prejšnjega stoletja, ko je akademska skupnost začela pozornejše preučevati standarde in njihov vpliv na organizacije. Od takrat obstajajo trije glavni tipi standardov: pravila, prostovoljni standardi in standardi za splošno uporabo. CSR-standardi podjetij so zasnovani kot prostovoljna pravila, katerih cilj je izboljšati socialne, okoljske in upravljalvske rezultate organizacij, ki jih sprejmejo.

Prav zaradi vidnih rezultatov se odraža vedno večja priljubljenost družbene odgovornosti podjetij skozi CSR-standardizacijo, certifikacijske sheme, poročanja ter pobude z vključitvijo različnih deležnikov. Vse to pomaga podjetjem pri vključevanju družbene odgovornosti v njihove poslovne procese ter zagotavlja okvir za pregledno in etično sprejemanje odločitev. Med takšne pobude sodijo predvsem standardi SA 8000, ISO 26000, GRI, Global Compact in Principles for Responsible Investment. Mnoga podjetja so te pobude množično sprejela, kar kaže na hitro rast certifikatov, kot je na primer tudi zelo pomemben med njimi, certifikat ISO 14001 za okoljsko upravljanje; do leta 2011 je bilo izdanih že približno 150.000. Prav tako narašča zanimanje za družbeno odgovorne naložbe. Na tisoče podjetij se je pridružilo načelom UN Global Compact, kar je to pobudo naredilo eno največjih na področju CSR na globalni ravni. Novi standardi, sistemi in okviri tako ustvarjajo institucionalno podporo za CSR, kar lahko sčasoma vpliva na spremembo delovanja podjetij, da bi jih deležniki prepoznali kot družbeno odgovorne akterje (Rahbek in Pedersen, 2015).

Štiri glavne vrste standardizacije, s katerimi se podjetja danes soočajo, vključujejo standardizacijo mednarodne trgovine, standardizacijo računovodstva in financ, garantne standarde in družbene standarde. Te vrste se delno prekrivajo z drugimi razdelitvami standardov, ki vključujejo certifikacijo, načelne standarde, poročanje in procesne standarde. Ti standardi vključujejo spremljanje, preverjanje in certificiranje izdelkov, procesov in objektov na podlagi vnaprej določenih kriterijev. Organizacije, ki vzpostavljajo standarde, pogosto sodelujejo s tretjimi organizacijami, ki izvajajo preverjanje in akreditacijo po določenih kriterijih. Takšni standardi so zasnovani tako, da od podjetij zahtevajo odgovornost za njihova dejanja ter zagotavljajo certifikat, ki potrjuje njihove izboljšave na področju okolja, družbe in ekonomije. Ti standardi so pogosto znani tudi kot t. i. zagotovilni standardi (Rahbek in Pedersen, 2015).

Veliko podjetij vključuje družbeno odgovornost v svoja letna poročila, kar je deloma promocija in deloma posledica vladnih uredb ter pritiska deležnikov, ki želijo zmanjšati finančna tveganja. Finančna poročila lahko prikrijejo težave, ki se kasneje razkrijejo. Takšna poročila so pogosto zbir nekoordiniranih pobud brez jasnega okvira dejavnosti DOP, kar kaže na odnose z javnostjo in trženje brez dolgoročnega vpliva. Poročila izpuščajo pomembne informacije o zmanjšanju onesnaževanja in porabi energije ter pogosto ne vključujejo dejanskega učinka filantropije. Poročanje o DOP je pomembno, ker razkriva stabilnost in perspektivnost podjetja, vpliva na vlaganje, poslovanje, zaposlovanje in okolje. Vendar pa je poročanje le minimalni vidni del družbene odgovornosti (Kozoderc, 2009).

Rahbek in Pedersen (2015) navajata, da se družbeno odgovorni standardi med seboj precej razlikujejo. Menita, da imajo nekatere pobude zelo stroge zahteve, medtem ko druge od podjetij zahtevajo le minimalno zavezanost, trud in naložbe. Poleg tega standardi med seboj niso enakomerno porazdeljeni med podjetji v različnih industrijah. Na primer podjetja v državah v razvoju sprejemajo CSR v manjši meri kot podjetja v razvitih državah, kar je pogosto posledica nižje stopnje gospodarskega razvoja. Poleg tega se v razpravah o družbeni odgovornosti pogosto poudarja, da so velika podjetja tista, ki prevladujejo na tem področju, medtem ko je sodelovanje manjših organizacij prav tako zelo pomembno. Eden od razlogov za to je lahko, da so velika podjetja bolj izpostavljena in zato pod večjim pritiskom deležnikov, kar jih spodbuja k večji vključenosti in sprejemanju strategij, standardov in postopkov na tem področju. Drug razlog je, da imajo velika podjetja več sredstev, ki jim omogočajo vzpostavitev formalnih struktur CSR znotraj organizacij. Mala in srednje velika podjetja pogosto nimajo enakih virov, kot so čas, denar in strokovno znanje, za izvajanje tovrstnih struktur. Poleg tega so trenutni sistemi in smernice na področju DOP morda neustrezni za potrebe malih in srednje velikih podjetij. Takšne vrste podjetij morajo imeti posebne metode in orodja za učinkovito implementacijo in izvajanje tako velikih smernic.

Literatura o poročanju o družbeni odgovornosti podjetij poudarja potrebo po vključevanju trajnostnih vidikov, tako okoljskih kot družbenih. To vključuje merjenje ekološke trajnosti ter kazalnike družbene pravičnosti, kot so pravična porazdelitev virov in medgeneracijska pravičnost. Poročila o družbeni odgovornosti podjetij obravnavajo te teme z vidika različnih interesnih skupin (Reynolds in Yuthas, 2008). Ker je zelo veliko pomembnih certifikatov na področju družbene odgovornosti podjetij, sem se odločila, da se v nadaljevanju osredotočim le na dva, za katera menim, da sta ena izmed najpomembnejših na tem področju.

2.7.1 ISO 14001

Mednarodna organizacija za standardizacijo je razvila serijo standardov ISO 14000 kot odgovor na potrebo po izboljšanju kakovosti okolja, kar je bilo izraženo na konferenci Združenih narodov o okolju in razvoju v Riu de Janeiru leta 1992. Prvi standard iz te serije, ISO 14001, je bil izdan leta 1996 in določa merila za sistem ravnanja z okoljem (angl. Environmental Management Systems, v nadaljevanju EMS). Ta sistem določa zahteve za organizacijsko

strukturo, postopke, odgovornosti in vire, ki so potrebni za vzpostavitev odgovornega ravnanja z okoljem v podjetju (Bansal in Bogner, 2002).

ISO 14001 je prostovoljen standard, kar pomeni, da ni zakonsko predpisan, temveč se podjetja sama odločajo, ali se bodo certificirala po tem standardu. Standard se osredotoča na izboljšanje procesov upravljanja z okoljskimi vidiki, ne pa na specifične okoljske rezultate. Podjetja lahko izberejo različne načine certificiranja, kot so certificiranje prek neodvisnega zastopnika, samodeklaracija o skladnosti s standardom ali uporaba le nekaterih elementov standarda (Bansal in Bogner, 2002).

Bansal in Bogner (2002) navajata, da postopek implementacije EMS po standardu ISO 14001 vključuje več korakov. Najprej mora podjetje opredeliti vse okoljske vidike svojega poslovanja, ki vključujejo interakcije z naravnim okoljem. Nato razvije načrt za zmanjšanje negativnih vplivov na okolje, določi cilje in ciljne vrednosti ter vzpostavi ustrezne organizacijske strukture in postopke. Sledi izvajanje politike, kjer se zagotovi usposabljanje zaposlenih in dokumentiranje procesov. Na koncu podjetje oceni svoj sistem ravnanja z okoljem in izvede potrebne izboljšave, da zagotovi stalno izboljševanje svojega okoljskega vpliva.

2.7.2 SA 8000

SA 8000 je mednarodni certifikacijski standard, ki se osredotoča na zagotavljanje družbene odgovornosti podjetij, zlasti na poštene in varne delovne pogoje. Ustanovljen je bil leta 1997 v New Yorku, da bi se boril proti izkoriščanju, diskriminaciji in kršenju delavskih pravic. Standard je bil posodobljen dvakrat, leta 2001 in 2008, da bi vključil dodatne vidike, kot so diskriminacija in nadzor podizvajalcev (Sartor in Orzes, 2019).

Sartor in Orzes (2019) navajata, da morajo podjetja, ki želijo pridobiti certifikat SA 8000, spoštovati tako nacionalne in mednarodne predpise kot tudi zahteve, ki jim jih narekuje standard. Tovrstni certifikat spodbuja podjetja, da ne le izpolnjujejo zahtev, temveč se tudi aktivno trudijo preprečevati kršitve pravic delavcev. Standard SA 8000 velja tudi za dobavitelje, zato je pomembno vzpostaviti dober nadzor nad njimi.

SA 8000 temelji na načelih Mednarodne organizacije dela, Deklaraciji o človekovih pravicah, Konvenciji Združenih narodov o otrokovih pravicah in Konvenciji Združenih narodov o odpravi diskriminacije žensk. Podjetja, ki pridobijo ta certifikat, uživajo številne koristi, vključno z boljšimi delovnimi pogoji, večjo zvestobo zaposlenih, višjo produktivnostjo in izboljšano podobo podjetja. Na svetu je več kot 2000 podjetij v več kot 60 državah certificiranih po standardu SA 8000 (Sartor in Orzes, 2019).

3 PRAKTIČNI DEL: ANALIZA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI NA PRIMERU IZBRANEGA PODJETJA V PANOGI DISTRIBUCIJE MEDICINSKIH PRIPOMOČKOV

3.1 Zasnova praktičnega dela

V drugem oziroma praktičnem delu zaključne strokovne naloge sem želela do sedaj pridobljeno znanje s področja družbene odgovornosti podjetij, ki sem ga podrobneje opredelila v teoretičnem delu, čim bolj povezati s primerom izbranega podjetja, ki deluje v panogi distribucije medicinskih pripomočkov. Na začetku sem predstavila cilje, s katerimi sem se lotila analiziranja dotičnega podjetja in njegove uspešnosti na izbranem področju. Nato sem si izbrala in opisala tudi metodo, s katero sem izvedla raziskavo. Po opisu raziskovalne metode sledi opis podjetja in nato sam intervju. Po intervjuju sem naredila tudi njegovo analizo. V zadnjem delu sem se osredotočila na predpostavke, ki sem si jih zadala na začetku pisanja zaključne strokovne naloge. Pripisala sem tudi zaključne ugotovitve ter priporočila za nadaljnje delo v tej smeri. Osnovne informacije o podjetju sem pridobila pri njih.

3.2 Namen in cilji analize družbene odgovornosti na primeru podjetja

Osnovni namen analize družbene odgovornosti v izbranem podjetju je, da se poleg teorije, ki smo jo spoznali v prvem delu naloge, spoznamo tudi s praksami, ki jih podjetja uporabljajo, da bi bila čim bolj družbeno odgovorna. Želim se prepričati, koliko truda in organiziranosti je vloženega v konstantno spremljanje in vzdrževanje tako samih standardov kot tudi certifikatov s tovrstnega področja. Glavni cilj naloge je, da bi po končanem in analiziranem intervjuju lahko potrdila ali zavrnila hipoteze, ki sem si jih zadala že na začetku zaključne strokovne naloge.

3.3 Metoda raziskovanja

Odločila sem se za metodo raziskovanja, s katero bi lahko najbolj poglobljeno analizirala področje, o katerem pišem, to je intervju. Intervju spada pod kvalitativno metodo raziskovanja, za katero je značilno, da daje večji poudarek razumevanju in razlagi različnih stanj, norm, obnašanj ali običajev. Temelji na pogovoru, običajno med raziskovalcem oziroma izvajalcem in intervjuvancem. Verbalna komunikacija kot ena od osnovnih oblik človeške interakcije je ključna za izvedbo intervjuja. Vendar vsi pogovori niso enaki. Pogovor v vsakdanjem življenju se razlikuje od tistega, ki poteka za namene raziskovanja ali pri razgovoru za delo (Banjac, 2020).

3.4 Predstavitev izbranega podjetja in panoge

Izbrano podjetje je zasebno podjetje, ustanovljeno leta 1993, s ciljem ponuditi najboljše medicinske pripomočke slovenskemu prebivalstvu in zdravstvenim ustanovam. Njihova glavna

dejavnost vključuje nakup in prodajo visokokakovostnih medicinskih pripomočkov na ključnih področjih, kot so interventna nevro-radiologija, urologija, onkologija, splošna kirurgija, ter v številnih drugih specializiranih kirurških področjih, lekarnah in specializiranih trgovinah.

Pri njihovem delovanju so v ospredju tudi okoljski dejavniki, kot so gospodarjenje z odpadki, skladiščenje nevarnih snovi, poraba energentov, embalaža ter zunanji hrup.

Vizija podjetja je ohraniti in utrditi status zanesljivega poslovnega partnerja dobaviteljem, ki se prilagaja spremembam v okolju ter omogoča dolgoročno načrtovanje dobav za zagotavljanje najnižjih nabavnih cen. Poleg tega stremijo k najnižjim stroškom prodajnih in poprodajnih storitev ter zagotavljanju vrhunske kakovosti izdelkov, storitev in cen za svoje stranke.

Njihovo poslanstvo je zagotavljanje visokokakovostnih, naprednih in inovativnih produktov, prijaznih do pacientov in okolja. Prizadevajo si spodbujati zaposlene k pridobivanju novih znanj, razvijanju njihovih sposobnosti ter spodbujanju profesionalne in osebne rasti. Nenehno stremijo k izboljšavam in učinkovitosti pri delu ter želijo biti prepoznani po kakovosti, profesionalnosti ter visokih etičnih standardih.

Vrednote podjetja pa vključujejo zaupanje, najvišjo kakovost, gospodarnost, zadovoljstvo, znanje, varovanje okolja, varnost in zdravje pri delu. Te vrednote so temelj njihovega delovanja in odražajo predanost kakovosti, trajnosti ter skrbi za zaposlene in okolje.

3.5 Intervju

Kot je bilo omenjeno že zgoraj, je bila moja raziskovalna metoda intervju. Intervju sem opravila z gospo Majo, ki je v podjetju najbolj zavzeta za vzdrževanje in implementacijo družbeno odgovornih dejanj ter za pridobitev in vzdrževanje certifikatov na tem področju. Imeli sva zelo sproščen intervju. Poleg odgovorov na zastavljena vprašanja sem pridobila še dodatno, poglobljeno razlago in s tem še nekaj več podatkov in spoznanj o njihovih ravnanjih. Zastavila sem ji 13 vprašanj. Na začetku so bila bolj splošne narave, o raziskovani tematiki. Kot smo izvedeli že v teoretičnem delu, je Carrollova delitev ena izmed najpomembnejših na tem področju, zato sem se odločila, da postavim nekaj vprašanj tudi glede same etike, filantropije in zakonskih standardov v podjetju. Ker so konec leta 2023 pridobili certifikat ISO 14001, so vprašanja vezana tudi na to. V tabeli 4 so na levi strani predstavljena zastavljena vprašanja ter na desni strani odgovori.

Tabela 4: Vprašanja in odgovori intervjuja

VPRAŠANJE	ODGOVOR
1. Kdo v podjetju je odgovoren za izvajanje in predloge družbeno odgovornih dejanj? Ali imate kakšen oddelek, ki se ukvarja samo s tem?	»Ne, v podjetju nimamo oddelka, ki bi se ukvarjal samo s takšnimi stvarmi. Jaz sem samo koordinator, predloge in ideje ter dosledno upoštevanje ter angažirano vključevanje v projekte pa pridejo tako s strani zaposlenih kot tudi vodstva.«
2. Katere so tiste najpomembnejše družbeno odgovorne dejavnosti, ki jih že izvajate?	»Kot osnovno stvar, velik poudarek namenjamo varčevanju z vodo in elektriko. Zmanjšali smo tudi količine porabljenega papirja, saj pred tiskanjem bolj preudarno razmislimo, če je to res potrebno. V primeru da tiskamo, poskušamo to narediti v črno-beli barvi. Velik poudarek dajemo tudi ogljičnemu odtisu, ki si ga prizadevamo zmanjšati v vsakem trenutku, kadar je to mogoče. Kar se tiče ogljičnega odtisa pri logistiki, nam to kar dobro uspeva, saj se trudimo, da pri dobaviteljih naročamo čim redkeje in čim večje količine, da ne pride do nepotrebnih skoraj praznih pošiljk. Enako velja tudi pri naši prodaji, saj imamo transportnega partnerja, ki vse pošiljke po koncu delavnika prevzame, jih pelje v zbirni center ter jih iz tam potem pošlje. To pomeni, da ne vozimo vsakega paketa posebej na svoj konec Slovenije. Tudi ločevanja odpadkov smo se lotili bolj striktno. V pisarnah smo svoje koše za smeti odstranili. Vse smeti, ki jih imamo, jih prinesemo v tajništvo, kjer se odpadki ločujejo v zato namenjenih smeteh. Nekatere odpadke (predvsem tiste iz skladišča) vozimo tudi na zbirna mesta oziroma otoke. To bi bile po mojem mnenju najpomembnejše.«
3. Kako so v družbeno odgovorno ravnanje vključeni zaposleni?	»Zaposleni so v sam proces družbeno odgovornega ravnanja vključeni v zelo veliki meri. Na tem področju se izobražujejo, spremljajo spremembe ter kar je ključno, zelo lepo sodelujejo pri vsem, kar smo uvedli.«
4. Kako v podjetju merite uspeh aktivnosti na tem področju?	»Uspeh na tem področju se meri v okviru certifikata ISO 14001, po številu proizvedenih projektov, po katerih je potrebno pripraviti tudi poročila.«
5. Ali vaše podjetje spremlja okoljske cilje? Če da, kako?	»Da, v skladu s certifikatom ISO 14001, merimo okoljske cilje. Merimo, koliko projektov smo naredili. Kot primer lahko povem, da smo si v letošnjem letu zadali 3 projekte, ki smo jih izpolnili v zelo kratkem času. Nekatere še vedno redno izvajamo. Dober projekt je bil projekt meritve hrupa (ki je bil enkraten projekt) ali pa meritve odpadkov, ki nastanejo pri poslovanju, ter porabljene elektrike, vode in plina. Te meritve še vedno izvajamo vsak mesec.«

se nadaljuje

Tabela 5: Vprašanja in odgovori intervjuja (nad.)

VPRAŠANJE	ODGOVOR
6. Katera je bila največja sprememba oziroma na katerem področju menite, da ste naredili največji preskok s pridobitvijo standarda ISO 14001?	»Jaz mislim, da je bila največja sprememba narejena na področju zavedanja vsakega posameznega zaposlenega, kako pomembno je, da to izvaja in se na tem področju trudi vsak izmed nas, koliko lahko vsak izmed nas prispeva s svojimi dejanji in pomočjo. Poglobljeno so začeli razmišljati in predlagati ideje, ki bi jih lahko kot družbeno odgovorne še izpeljali v podjetju.«
7. Kako je bilo pred samo implementacijo standarda ISO 14001?	»Že pred samo implementacijo smo veliko pozornosti posvečali družbeno odgovornim ravnanjem. Trudili smo se, da zmanjšujemo število kopij, ločevali odpadke (vsaj osnovno) ter posvečali pozornost varčevanju z vodo in elektriko. Že od nekdaj smo se z veseljem udeleževali raznih akcij, kot so zbiranje zamaškov, akcijam, ki jih organizira Zveza prijateljev mladine. Vsako leto doniramo tudi določeno vsoto denarja gasilcem iz našega kraja, tako da ostajamo čim bolj povezani z lokalno skupnostjo. Projekt, ki se ga udeležujemo že kar nekaj let, je tudi zasajanje Krasa. Kar se tiče ekonomske, zakonske in etične odgovornosti, večjih sprememb ob implementaciji nismo uvedli zaradi samega poslanstva in vrednot podjetja, ki so zelo močno povezana tako z etičnimi kot zakonskimi vidiki. Tako da lahko rečemo, da nekih večjih sprememb s pridobitvijo certifikata ni bilo. Vpeljane so bile predvsem neke dodatne stvari, ki jih certifikat kot tak zahteva, da jih imamo oziroma se jih držimo.«
8. Kako se v podjetju odločite, katerih družbeno odgovornih projektov se boste lotili oziroma udeležili?	»Na začetku leta določimo nek znesek, ki smo ga v tekočem letu pripravljeni porabiti za takšne stvari. O tem, česa se bomo udeležili, pa se odločamo po predlogih in zainteresiranosti zaposlenih ter finančni oceni projekta oziroma dogodka.«
9. Kako zagotavljate, da poslujete v skladu z vsemi zahtevanimi zakoni in predpisi? Ali podjetje izvaja kakšna usposabljanja glede zakonodaje?	»Vodja vsakega oddelka posebej je odgovoren za spremljanje zakonodaje na svojem področju. Pri tem nam pomagajo tudi zunanji svetovalci. Tako je, tudi usposabljanja glede zakonodaje izvajamo pogosto.«
10. Kako poskrbite, da so vsi zaposleni seznanjeni z zakonskimi zahtevami?	»Kot že povedano, je vodja vsakega oddelka odgovoren za zakonodajo, ki je pomembna za njegov oddelek. Tudi on je ta, ki preda novosti in spremembe svojim podrejenim. V primeru da so aktualne tudi za druge, se skliče sestanek oziroma delavnica, kjer se predstavi spremembe.«

se nadaljuje

Tabela 6: Vprašanja in odgovori intervjuja (nad.)

VPRAŠANJE	ODGOVOR
11. Kako spodbujate etična ravnanja med zaposlenimi in vodstvom?	»S spodbujanjem predlogov zaposlenih, s tem, da so vsi zaposleni seznanjeni z vrednotami in s poslanstvom podjetja, v katerem delujejo, z rednimi srečanji, delavnicami ter z individualnimi pogovori, ki jih imamo vsaj enkrat letno.«
12. Kako zagotavljate etičnost v svojih poslovnih praksah?	»Ker kot podjetje delujemo v panogi, kjer je zdravje ljudi in zadovoljstvo pacientov zelo pomembno, zagotavljamo etičnost v svojih poslovnih praksah na več načinov. Seveda, kot že povedano, upoštevamo vse regulative, spremljamo kakovost dobaviteljev in njihovo ustreznost artiklov. Prav tako skrbimo za nenehno izobraževanje naših zaposlenih o etičnih načelih in odgovornem ravnanju, da bi zagotovili najvišjo raven profesionalnosti in zaupanja v naše delo. Primer etičnosti in poštenosti pri našem delovanju, ki bi ga lahko izpostavili, je, da smo v primeru nujnih situacij (na primer izredne operacije) vedno pripravljeni pomagati pri čim hitrejši dobavi in prevozu pripomočkov, ki jih potrebujejo.«
13. Kakšne imate cilje za prihodnost?	»Največji cilj je dokumentni sistem oziroma brezpapirno poslovanje, ki smo se ga že lotili, vendar je zelo obsežna in zamudna implementacija. S tem si na področju dokumentacije čez nekaj let želimo, da bi prišli do točke, ko ne bi proizvajali ogljičnega odtisa. Cilj je tudi, da se postopoma lotevamo novih projektov na tem področju.«

Vir: lastno delo.

3.6 Analiza intervjuja

Na podlagi opravljenega intervjuja sem pridobila dovolj informacij, da lahko trdim, da podjetje zelo dobro opravlja svoje aktivnosti v skladu z družbeno in okoljsko odgovornostjo. Pridobila sem vpogled na vse vidike, ki jih iniciativa DOP od njih pričakuje. Menim, da se na splošno zelo uspešno držijo vseh zahtevanih aktivnosti, vendar je poudarek na trajnosti sedaj, po pridobitvi certifikata, nekoliko v ospredju. To seveda ne pomeni, da so z drugimi aktivnostmi prenehali ali da so prenehali delovati v skladu z zakoni, etiko ali skrbjo za zaposlene in njihovimi izobraževanji.

V podjetju oddelka, ki bi deloval samo za družbeno in trajnostno naravnost, nimajo. Imajo zgolj koordinatorko, ki spremlja zakone in zahteve ter usmerja zaposlene, da so skupaj na tem področju čim bolj uspešni. Zaposleni so sami po sebi zelo vključeni v sam proces, z veseljem prispevajo svoje ideje za izboljšave in nove projekte ter pri vsem tem tudi vestno sodelujejo.

Podjetje samo po sebi še ni zavezano izdajati letnih poročil o družbeni odgovornosti, vendar se zavedajo, da bo tudi to v prihodnosti verjetno zahtevano. Kot že vemo, so v podjetju z implementacijo certifikata ISO 14001 naredili še korak naprej s trajnostnimi praksami. Že pred samo pridobitvijo so se trudili porabiti čim manj papirja, varčevati z vodo in elektriko ter z donacijami ali zbiralnimi akcijami pomagati šibkejšim.

Ekonomska in filantropska odgovornost se v podjetju nekako prepletata. Vsako leto imajo na voljo nek določen znesek denarja, ki ga lahko porabijo v dobrodelne namene ter za razne projekte in dogodke na tem področju. Znano je, da vsako leto podprejo lokalno skupnost z donacijo gasilskemu društvu, podpirajo izobraževalne programe, ki izboljšujejo znanje zdravstvenih delavcev. Podjetje tudi redno donira sredstva zdravstvenim organizacijam ali projektom. Kot že povedano, spodbujajo tudi svoje zaposlene, da sodelujejo v prostovoljnih aktivnostih, ki prispevajo za dobrobit skupnosti. Primer takšnega ravnanja je zbiranje zamaškov ali vsakoletna udeležitev pogoždovanj Krasa. Kar je za podjetje glede ekonomske odgovornosti tudi zelo pomembno, je to, da stalno investira v nova orodja in načine dela, optimizira stroške in cenovno dostopnost kupcem, zagotavlja pravočasno dostavo in se hitro prilagaja spremembam. Ker so se odločili za čim večjo digitalizacijo procesov in brezpapirno poslovanje, tudi to prinese velike investicije in s tem povečanje učinkovitosti ter na dolgi rok zmanjšanje stroškov.

Kar zadeva zakonske odgovornosti, so vodje oddelkov tiste, ki morajo spremljati spremembe na svojih področjih ter nato obvestiti svoje podrejene. Če spremembe zadevajo večje število zaposlenih, se naredijo delavnice ali skupni sestanki, kjer se o novostih pogovorijo ter dogovorijo o nadaljnjem delu na tem področju. Kot podjetje so zelo striktni pri spoštovanju in skladnosti zakonov in regulativ, ki urejajo s panogo, v kateri delujejo. Poleg tega vsaj enkrat na leto oziroma po potrebi izvajajo tudi notranje presoje in revizije, tako da je dokazana skladnost z zakonodajami. V primeru morebitnih napak ob pregledu odprto komunicirajo in napake v zelo hitrem postopku tudi odpravijo ter popravijo. Ker poslujejo s tujimi trgi, so se primorani držati tudi mednarodnih standardov, ki jim jih narekujejo regulative.

Etična odgovornost je na zelo visokem mestu njihovih prioritet. Zagotavljajo, da so vsi zaposleni seznanjeni z njihovimi etičnimi načeli in pri tem zahtevajo doslednost. Velja, da s kupci in dobavitelji poslujejo zelo pošteno. Velikokrat se pri izrednih situacijah poslovanja, kot so kakšne nujne operacije ali kaj podobnega, pokaže njihova moralna in hitra odzivnost ter pomoč. Takrat naredijo vse, kar je v njihovi moči, da v pravem času pridobijo ustrezen material ter ga po potrebi tudi osebno dostavijo, kjer ga potrebujejo. Etično zelo pomembna stvar pri poslovanju je tudi, da ozaveščajo in izobražujejo svoje zaposlene o preprečevanju korupcije.

3.7 Zaključne ugotovitve in priporočila

Glede na intervju lahko na koncu povzamem ugotovitve, ki sem jih pridobila tako med pisanjem teoretičnega kot tudi praktičnega dela zaključne strokovne naloge.

- Zaposleni v podjetju se zavedajo, kako pomembna so družbeno odgovorna ravnanja, zato so angažirani pri izvajanju trajnostnih praks.

Tako je, predpostavka, ki sem jo zastavila pred začetkom pisanja, za podjetje še kako drži. Ga. Maja je pohvalila njihovo angažiranost tako pred samo pridobitvijo certifikata ISO 14001 kot tudi sedaj, ko ga že imajo. Pripravljeni so sodelovati pri projektih, ki se jih lotijo v podjetju in tudi izven. Do sedaj so pokazali velik interes in zavedanje o tem, kako pomembno je, da je prav vsak posameznik družbeno odgovoren po svojih najboljših močeh.

- Implementacija standarda ISO 14001 pri poslovanju ni prinesla nekih večjih sprememb.

Implementacija samega standarda prav zares v podjetje ni prinesla drastičnih sprememb. Poleg dodatnih projektov, ki jih zahteva sam certifikat, je podjetje že pred tem po svojih močeh sodelovalo in delovalo v družbeno korist. Kot je omenila ga. Maja, so že od nekdaj dobrodelni na več področjih, velik poudarek dajejo tudi skrbi za zaposlene, na njihovo dobro počutje in atmosfero v podjetju ter razna izobraževanja. Že od nekdaj so tudi trajnostno naravnani, tako da velikih sprememb v podjetju res ni bilo.

- V podjetju dajejo velik poudarek na etičnost in dobrodelnost.

Že sama panoga, v kateri podjetje deluje, je v skladu z etiko, saj gre za distribucijo medicinskih pripomočkov, s katerimi se lahko reši ali olajša življenje marsikoga. Vedno so pripravljeni pomagati, naj gre za normalno ali izredno stanje. Pri svojem poslovanju se zelo trudijo, da vzdržujejo prijetne in poštene odnose s kupci, kar jim zna marsikateri kupec ali dobavitelj tudi vrniti. Kot sem lahko izvedela, veliko količino denarja na leto porabijo tudi v dobrodelne namene. Vsako leto donirajo gasilskemu društvu v svoji občini in raznim drugim društvom, ki se jim zdijo primerna. Sponzorske donacije podarjajo tudi bolnicam in mladim raziskovalcem.

3.7.1 Predlogi izboljšav

Ker mi je bilo skozi celoten intervju zelo zanimivo, koliko poudarka podjetje nameni okoljski problematiki, varčevanju z vodo, elektriko, okoljskim odtisom, sem se odločila, da bi tudi moj predlog temeljil na tem. Ker vem, da si želijo zmanjšati okoljski odtis, menim, da bi to lahko naredili tudi tako, da bi za službeno vožnjo uporabljali **električna vozila**. Ker so zaposleni tako dobro sprejeli vse spremembe v tej smeri, imeli veliko predlogov za izboljšanje in ker je podjetje do sedaj zelo hitro opravilo z vsemi projekti, ki so si jih zadali na področju DOP za tekoče leto, menim, da bi si za naslednje leto lahko zadali **še kakšen projekt več**.

4 SKLEP

Družbeno odgovorno ravnanje ni zgolj in samo varčevanje z vodo in elektriko ter ločevanje odpadkov. Je koncept, ki je večini izmed nas zelo težko predstavljen, saj zajema toliko različnih dejavnikov, za katere lahko trdimo, da so pomembni pri tem konceptu. Po izvedenem intervjuju

ter raziskovanju teoretičnega ozadja tematike, ki sem jo raziskovala v okviru zaključne strokovne naloge, menim, da bi moralo biti družbeno odgovorno ravnanje zakonsko določeno v prav vsakem podjetju. Ne samo da bi bil veliko bolj urejen trajnostni vidik koncepta, bilo bi tudi veliko manj odpuščanj ter odhodov zaposlenih iz podjetij.

V prvem delu zaključne strokovne naloge sem poizkušala na čim preprostejši način bralcem približati in razložiti, kaj je družbena odgovornost podjetij. Na kratko sem opisala tudi začetke koncepta DOP ter nekaj pozornosti posvetila tudi samim družbeno odgovornim ravnanjem. Spoznala sem se z deležniki, ki so v kontaktu s konceptom in katerih je nešteto. Veliko poudarka sem namenila razlagi vseh petih najpomembnejših konceptov odgovornosti. Podrobneje sem se osredotočila na Carrollov model, ki je med nami najbolj poznan in uporabljen. Na koncu teoretičnega dela sem predstavila način poročanja in certificiranja na tem področju ter opisala dva certifikata (ISO 14001 ter SA 8000), ki sta po mojem mnenju ena izmed najpomembnejših.

V drugem delu je bil poudarek na izvedbi kvalitetnega intervjuja, ki mi je omogočil, da sem lahko opravila kvalitetno analizo ter podala predloge za še boljše delovanje na tem področju. Na začetku praktičnega dela sem izrazila svoje cilje in namene analize, opisala metodo, ki sem si jo izbrala pri raziskovanju, ter nato še opisala samo podjetje, njihovo vizijo, poslanstvo in vrednote poslovanja. V drugem delu praktičnega dela sem opravila tudi intervju z gospo Majo, ki je koordinatorka na področju implementacije družbeno odgovornih dejanj v podjetju. Intervju je bil zelo sproščen, dosegla sem svoj cilj, da izvem čimveč, kar mi bo omogočilo kvalitetno analizo. Vprašanja med intervjujem so bila zastavljena splošno, tako da se je lahko iz tega razvil celoten pogovor in ne samo odgovor na vprašanje.

Vesela sem, da sem si izbrala podjetje, ki je na tem področju že zelo uspešno. Upam, da bo v prihodnjih letih to postala normalna praksa vsakega podjetja. Prepričana sem, da ima začetne korake v smer družbene odgovornosti opravljene večina podjetij, saj je dovolj že to, da se zavedajo, kako zelo pomembno je, da varčujejo z vodo, ločujejo odpadke, upoštevajo zakone ali pa so dobrodušni v kakršnikoli obliki.

LITERATURA IN VIRI

1. Ahmadian, A. in Khosrowpour, S. (2017). Corporate social responsibility: Past, present, and success strategy for the future. *Journal of Service Science (Online)*, 10(1), 1.
2. Banjac, M. (2020). *Uvod v kvalitativne metode zbiranja podatkov: Opazovanje, intervju in fokusna skupina*. Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
3. Bansal, P. in Bogner, W. C. (2002). Deciding on ISO 14001: economics, institutions, and context. *Long Range Planning*, 35(3), 269–290.
4. Bertonselj, A., Bervar, M., Meško, M., Naraločnik, A., Nastav, B., Roblek, V., Trnavčevič, A., Biloslavo, R., Meško Štok, Z., Potočnik, J. in Makarov, V. L. (2015). *Trajnostni razvoj: ekonomski, družbeni in okoljski vidik*. GV založba.
5. Bohinc, R. (2016). *Družbena odgovornost*. Fakulteta za družbene vede, Založba FDV.

6. Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497–505.
7. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
8. Forte, A. (2013). Corporate social responsibility in the United States and Europe: How important is it? The future of corporate social responsibility. *The International Business & Economics Research Journal (Online)*, 12(7), 815.
9. Jaklič, M. (2017). *Poslovno okolje in trajnostni razvoj*. Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
10. Kozoderč, D. (2009). *Trajnovativnost: novi izzivi družbene odgovornosti podjetij*. Ljubljana: Salve.
11. Lazič, A. (2020). Merjenje družbene odgovornosti organizacij. *Challenges of the Future*, 5(2).
12. Lindgreen, A. in Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility. *International journal of management reviews*, 12(1), 1–7.
13. Močnik, D., Crnogaj K. in Bradač Hojnik B. (2017, 5. maj). *Slovenska podjetja in družbena odgovornost*. <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-POF4YO39>
14. Nahar, K. in Khurana, D. (2023). Corporate Social Responsibility. *Vidhyayana-An International Multidisciplinary Peer-Reviewed E-Journal-ISSN 2454-8596*, 8(si6), 724–732.
15. Perrini, F., Pogutz, S. in Tencati, A. (2006). *Developing Corporate social Responsibility*. Bocconi University. MPG Books Ltd.
16. Rahbek, E. in Pedersen, G. (2015). *Corporate social responsibility*. Sage.
17. Reynolds, M. in Yuthas, K. (2008). Moral discourse and corporate social responsibility reporting. *Journal of business ethics*, 78, 47–64.
18. Sartor, M. in Orzes, G. (2017). *Quality Management*. Emerald Publishing.
19. Wirba, A. V. (2023). Corporate social responsibility (CSR): The role of government in promoting CSR. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 1–27.

PRILOGA

Priloga 1: Intervju s koordinatorko na področju družbene odgovornosti v podjetju

1. Kdo v podjetju je odgovoren za izvajanje in predloge družbeno odgovornih dejanj? Ali imate kakšen oddelek, ki se ukvarja samo s tem?
2. Katere so tiste najpomembnejše družbeno odgovorne dejavnosti, ki jih že izvajate?
3. Kako so v družbeno odgovorno ravnanje vključeni zaposleni?
4. Kako v podjetju merite uspeh aktivnosti na tem področju?
5. Ali vaše podjetje spremlja okoljske cilje? Če da, kako?
6. Katera je bila največja sprememba oziroma na katerem področju menite, da ste naredili največji preskok s pridobitvijo standarda ISO 14001?
7. Kako je bilo pred samo implementacijo standarda ISO 14001?
8. Kako se v podjetju odločite, katerih družbeno odgovornih projektov se boste lotili oziroma udeležili?
9. Kako zagotavljate, da poslujete v skladu z vsemi zahtevanimi zakoni in predpisi? Ali podjetje izvaja kakšna usposabljanja glede zakonodaje?
10. Kako poskrbite, da so vsi zaposleni seznanjeni z zakonskimi zahtevami?
11. Kako spodbujate etična ravnanja med zaposlenimi in vodstvom?
12. Kako zagotavljate etičnost v svojih poslovnih praksah?
13. Kakšne imate cilje za prihodnost?