

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**DRUŽBENO ODGOVORNO DELOVANJE:
PRIMER PODJETJA DOMEL**

Ljubljana, november 2021

NATAŠA SVETELJ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nataša Svetelj, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Družbeno odgovorno delovanje: Primer podjetja Domel, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Matejo Drnovšek.

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 PODJETJA	2
1.1 Definicija družbene odgovornosti podjetij	3
1.2 Načela družbene odgovornosti.....	4
1.3 Argumenti za in proti družbeno odgovornemu delovanju.....	5
1.4 Štiri dimenzije družbene odgovornosti podjetja	7
1.5 Koristi, ki jih družbeno odgovorno delovanje prinaša.....	9
1.6 Uresničevanje družbene odgovornosti	9
1.7 Družbeno odgovorni potrošniki.....	10
2 NEFINANČNO POROČANJE O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI	11
2.1 Pomembnost nefinančnega poročanja	11
2.2 Podjetja, ki poročajo o družbeni odgovornosti	11
3 TEORIJA DELEŽNIKOV	12
3.1 Vidik deležnikov.....	12
3.2 Primarni in sekundarni deležniki.....	12
4 PODJETJE DOMEL D. D.....	13
4.1 Družbena odgovornost podjetja	13
4.1.1 Odgovornost do lokalne skupnosti	14
4.2 Analiza deležnikov podjetja Domel.....	15
4.2.1 Razvoj odnosov do deležnikov.....	15
4.2.2 Primarni in sekundarni deležniki podjetja.....	15
4.2.3 Komunikacija z deležniki podjetja	16
4.3 Analiza nefinančnega poročanja podjetja Domel	17
4.3.1 Poročanje o družbeni odgovornosti podjetja	17
4.4 Dimenzije družbene odgovornosti podjetja Domel.....	19
4.4.1 Ekonomska odgovornost podjetja	19
4.4.2 Zakonska odgovornost podjetja.....	20
4.4.3 Etična odgovornost podjetja	21
4.4.4 Filantropska odgovornost podjetja	21

SKLEP	22
LITERATURA IN VIRI	23
PRILOGE	27

KAZALO TABEL

Tabela 1: Komunikacija z deležniki	16
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Piramida družbene odgovornosti podjetja	8
Slika 2: Krog deležnikov	16

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju z direktorjem splošnega področja podjetja Domel (2020)	1
Priloga 2: Vprašalnik ravnanja z okoljem podjetja Domel	3

SEZNAM KRATIC

- DOP** – družbena odgovornost podjetij
- DO** – družbena odgovornost
- EU** – (angl. European Union); Evropska unija

UVOD

Družbena odgovornost podjetij (v nadaljevanju DOP) je disciplina, ki predstavlja vodenje kot strokovno orodje poslovnega okolja za doseganje celovite strategije, ki je ključna za prihodnost podjetij v hitro spreminjajočem se času. Ker smo priča nenehnim spremembam in izzivom v globalnem okolju, so podjetja odvisna od sposobnosti odzivanja in prilagajanja na spremembe. To podjetja postavlja pred nova dejstva poslovanja, da se začnejo obnašati odgovorneje do vseh svojih deležnikov, ki so ključnega pomena, delovati trajnostno in voditi poslovanje na bolj etičen način, če želijo dolgoročno uspešnost. Ko podjetje začne ceniti in upoštevati vrednote, delovati skladno z regulativo, pravočasno plačevati svojim dobaviteljem, pošteno plačevati zaposlenim, zagotavljati dobre delovne pogoje, enake možnosti za vse, podpirati projekte lokalnih skupnosti, podpirati izobraževanja zaposlenih in lokalne mladine, uvajati tehnologijo, ki je okolju prijazna, potem lahko rečemo, da podjetje deluje družbeno odgovorno.

Namen zaključne strokovne naloge je preučiti disciplino DOP. Pri izdelavi naloge sem razvijala različne družbeno odgovorne pristope in analize podjetij. V okviru strokovne naloge sem poskušala preučiti na praktičnem primeru izbrano slovensko podjetje Domel z vidika družbene odgovornosti.

Cilj empiričnega dela je analiza podjetja Domel, tako da teoretične vidike predstavim še na praktičnem primeru. S tem želim pokazati, da podjetje izpolnjuje vse obravnavane vidike in je lahko zgled preostalim podjetjem, ki še niso družbeno odgovorni. V okviru analize predstavljam odnos in vpliv podjetja Domel do njihovih deležnikov in osvetlim načine, kako podjetje nefinančno poroča, v nadaljevanju pa predstavljam, na kakšne načine podjetje izpolnjuje ekonomsko, zakonsko, etično in filantropsko odgovornost. Pri zbiranju informacij podjetja sem bila omejena s podatki zaradi njihove poslovne skrivnosti. Najprej sem naredila osebni intervju z direktorjem splošnega področja podjetja Domel; vprašanja in odgovori so priložena v prilogi 1. V nadaljevanju sem v empiričnem delu literaturo črpala iz letnih poročil, trajnostnih in okoljskih poročil podjetja Domel, spletne strani podjetja, člankov iz časopisov, internega gradiva in Domelove knjige. Literatura je temeljila izključno na študiji primera o družbeni odgovornosti podjetja Domel. V teoretičnem delu pa sem svoja spoznanja in ugotovitve črpala iz knjig, znanstvenih člankov, časopisnih člankov in s spletnih strani.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz teoretičnega in empiričnega dela raziskovanja. V teoretičnem delu sem v prvem poglavju najprej predstavila disciplino družbene odgovornosti podjetij. Znotraj prvega poglavja v podpoglavjih navajam osem že uveljavljenih definicij znanih avtorjev, ki jim sledi devet glavnih načel družbene odgovornosti, nato pa opredeljujem najpomembnejše razloge, ki govorijo za in proti družbeno odgovornemu delovanju. Sledi predstavitev štiridimenzionalnega modela družbene odgovornosti podjetij, koristi, ki

jih družbeno odgovorno delovanje prinaša, uresničevanja družbene odgovornosti ter družbeno odgovornih potrošnikov. V drugem poglavju podrobneje opisujem nefinančno poročanje z vidika družbene odgovornosti, v tretjem poglavju pa predstavljam zgolj teorijo deležnikov, ki so ključnega pomena za DOP.

Znotraj empiričnega dela sem v četrtem poglavju predstavila podjetje Domel, znotraj kategorije ji sledijo podpoglavja družbena odgovornost podjetja, analiza deležnikov podjetja Domel, analiza nefinančnega poročanja podjetja Domel in v zadnjem podpoglavju sem na praktičnem primeru ponazorila štiridimenzionalne dimenzije družbene odgovornosti podjetja Domel.

1 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETJA

Ljudje ustvarjajo organizacije, da izkoristijo svoje skupne dobrine za doseganje skupnih ciljev. Ko organizacije sledijo tem ciljem, sodelujejo z drugimi znotraj širšega konteksta, ki se imenuje družba. Glede na namen so organizacije razvrščene med profitne, vladne in ne-profitne. DOP je povsem razvidna iz sledečih treh besed: podjetje, družba in odgovornost (Werther & Chandler, 2006). Pojem podjetje pomeni organiziran in strukturiran napor posameznika ali skupine posameznikov, povezanim s proizvodnjo, nakupom ali izposojajo proizvodov in storitev s ciljem pridobivanja dobička. Družba je pojem, ki opisuje povezave med ljudmi, ki potekajo z izmenjavo idej in materialnih dobrin v institucijah. Odgovornost pa pomeni biti odgovoren za svoja dejanja, seveda le za tista, ki jih lahko narediš po svoji volji, ko lahko izbiraš med različnimi ravnanji in dejanja niso vsiljena (Drnovšek, Slavec, Rangus & Zupan, 2016). DOP zajema odnos med podjetji ali drugimi velikimi organizacijami in družbami, s katerimi podjetja sodelujejo. DOP tudi vključuje odgovornosti, ki so neločljivo povezane na obeh straneh teh odnosov. DOP opredeljuje družbo v najširšem pomenu in na več ravneh. Vključuje vse deležnike in sestavne skupine, ki ohranjajo nenehen interes v delovanju organizacije (Werther & Chandler, 2006).

Družbena odgovornost ostaja izziv za podjetja in njihove vodje, da delajo dobro, da delajo prave stvari in na pravi način ter so pri tem dobičkonosna. Družbena odgovornost je standardni izziv, ki zagovarja, da bi morala biti podjetja odgovorna do družbe kot celote in vseh deležnikov, s katerimi posamezna podjetja sodelujejo (Carroll, Werhane, Goodpaster, Li-partito & Post, 2012).

Obravnavana disciplina je pomembna predvsem za podjetja, relevantna pa ju tudi za študente menedžmenta. Za to področje pa se zanimajo, poleg že omenjenih, še druge discipline, ki sodelujejo v mednarodnem razvoju, politični ekonomiji, sociologiji in drugimi, ki želijo razumeti vlogo poslovanja v sodobnem času (Blowfield & Murray, 2008).

1.1 Definicija družbene odgovornosti podjetij

Ob različnih interpretacijah je smiselno preučiti nekatere osnovne definicije in koncepte DOP, preden se lotim preučevanja njenih teoretičnih in praktičnih implikacij (Banerjee, 2011).

Po Davis (1973), Carroll (1979), McWilliams in Siegel (2001), Johnson, Scholes in Whittington, (2005), Pettigrew, Thomas in Whittington (2002, str. 374), Kotler in Lee (2005), Commission of the European Communities (2001, str. 4) si oglejmo nekaj priljubljenih definicij DOP:

- Premislek podjetja in odziv na stvari, ki presega ozke ekonomske, tehnične in pravne zahteve poslovanja, da bi poleg tradicionalnih ekonomskih koristi, h katerim je usmerjeno, doseglo tudi družbene koristi.
- Upoštevanje ekonomskih, pravnih, etičnih in diskrecijskih pričakovanj, ki jih ima družba v neki časovni točki do organizacij.
- Dejanja, usmerjena k spodbujanju določenega družbenega dobrega, ki presega interese podjetja in izpolnjevanje pravnih zahtev.
- Načini, na katere organizacija presega izpolnjevanje minimalnih obveznosti do nosilcev interesov, ki so opredeljene s predpisi in pravili korporativnega upravljanja.
- Družbena pričakovanja v zvezi s korporativnim vedenjem: vedenje, za katerega nosilec interesov predvideva, da je družbeno pričakovano ali moralno potrebno in se zaradi tega upravičeno zahteva od podjetja.
- Zavezanost k izboljšanju blaginje skupnosti z diskrecijskimi poslovnimi praksami in prispevanjem virov podjetja.
- Koncept, po katerem podjetja v svoje poslovne dejavnosti in odnose z interesnimi skupinami prostovoljno vključujejo družbena in okoljska vprašanja.

Iz teh in drugih definicij DOP lahko izluščimo nekaj ključnih tem. DOP narekuje neke vrste zavezanost skozi politike in delovanje podjetja. Operativni pogled na DOP odraža družbeno ukrepanje podjetja, ki ga lahko ocenimo s tem, kako podjetje upravlja svoje družbene odnose, usmerja svoj družbeni vpliv ter rezultate svojih politik in ukrepov na področju DOP (Wood, 1991).

Dahlsrud (2008) meni, da obstaja 37 različnih definicij o družbeni odgovornosti podjetij. »Izraz se prekriva s pojmi, kot so korporativno državljanstvo, poslovna etika, upravljanje z zainteresiranimi stranmi in trajnost, socialna uspešnost podjetij, ravnotežje in odgovornosti. Široka opredelitev družbene odgovornosti podjetij vključuje izpolnjevanje sposobnosti podjetij ne le do gospodarskih in pravnih vprašanj, temveč tudi do etičnih in človekoljubnih vprašanj«. (Bohinc, 2016, str. 180)

Evropska komisija v zadnjih letih močno vzpodbuja družbeno odgovorno delovanje, predvsem s področij družbene in okoljske odgovornosti in poročanja o nefinančnih kazalnikih (Evropska komisija, 2011, str. 7). »V skladu z načeli in smernicami Evropske komisije družbena odgovornost podjetij zajema človekove pravice, delovne in zaposlovalne prakse (usposabljanje, različnost, enakost spolov ter zdravje in blagostanje zaposlenih), okoljska vprašanja (biotsko raznovrstnost, podnebne spremembe, učinkovitost virov, oceno življenjskega cikla in preprečevanje onesnaževanja) ter boj proti korupciji. DOP so tudi vključenost in razvoj skupnosti, vključevanje invalidnih oseb ter interesi potrošnikov, vključno z zasebnostjo«. (Evropska komisija, 2011, str. 6)

Smisel družbeno odgovornega delovanja podjetij je, da sledijo finančnim, poslovnim in ekonomskim vidikom, poleg tega pa upoštevajo interesne skupine in okolje ter s tem prispevajo k dobrobiti družbe in narave (Novak, 2015a, str. 21). Od podjetij se danes vse bolj zahteva, da se zavedajo negativnih učinkov, ki jih povzročajo na okolje in družbo. Podjetja bi morala to jemati resno in se zavedati vseh negativnih posledic, ki jih povzročijo družbi. Družbena odgovornost (v nadaljevanju DO) govori prav o tem medsebojnem razumevanju, spoštovanju in sobivanju z družbo kot celoto, kar uspešna podjetja vse bolj uvajajo v poslovni praksi (Novak, 2015b, str. 39).

Koncept DO najbolj predstavljajo velika podjetja, začenja pa se uveljavljati tudi med srednjimi in malimi podjetji. V Sloveniji imamo majhno gospodarstvo, zato je za slovenska podjetja zelo pomembno, da se zavedajo, da postaja konkurenca na globalnem in domačem trgu odprta za družbeno odgovorna dejanja in se zato nanj pripravijo. To bi moralo veljati predvsem za izvozno naravnana podjetja in prav tako za podjetja, ki ne izvažajo, saj je lahko konkurenca prisotna na vseh trgih (Podnart & Golob, 2002, str. 966).

1.2 Načela družbene odgovornosti

Koncept družbene odgovornosti je razdeljen na devet temeljnih načel. Ta poudarjajo, kaj je pomembno pri upravljanju vplivov na deležnike, npr. vplivov izdelkov, storitev, procesov in drugih dejavnosti podjetja na svoje deležnike (Epstein & Rejc Buhovac, 2014, str. 21). Po Epstein in Rejc Buhovac (2014, str. 22) je predstavljenih devet načel družbene odgovornosti:

- **Etika:** Etična podjetja vzpostavljajo, spodbujajo, spremljajo in vzdržujejo poštene standarde in prakse v odnosih z vsemi svojimi deležniki.
- **Upravljanje:** Podjetje vestno in učinkovito upravlja z vsemi svojimi viri, pri čemer priznava fuducirano dolžnost upravnih odborov in menedžerjev, da se osredotočijo na interese vseh deležnikov podjetja.
- **Transparentnost:** Podjetje zagotavlja pravočasno razkrite informacije o izdelkih, storitvah in aktivnostih. Tako omogoča deležnikom razkritje svojih informacij.

- **Poslovni odnosi:** Podjetje sodeluje v poštenem poslovanju s svojimi dobavitelji, distributorji in partnerji, tako da jih obravnava kot cenjene dolgoročne partnerje.
- **Finančni donos:** Podjetje zagotavlja kapital s konkurenčnim donosom naložbe in zaščito premoženja podjetja. Strategije podjetja spodbujajo rast in povečujejo dolgoročno vrednost delničarjem. Interesi vlagateljev morajo biti razpoznavni, podjetja pa morajo razviti formalne mehanizme za spodbujanje stalnega dialoga s svojimi vlagatelji.
- **Vključenost v družbo in ekonomski razvoj:** Podjetje spodbuja obojestransko koristen odnos med družbo in skupnostjo, v kateri je razumevanje za kulturo, kontekst in potrebe skupnosti.
- **Vrednost izdelkov in storitev:** Podjetje spoštuje potrebe, želje in pravice svojih strank in končnih potrošnikov ter si prizadeva zagotoviti najvišjo raven vrednosti izdelkov in storitev, vključno z močno zavezanostjo integriteti, zadovoljstvu strank in varnosti.
- **Prakse zaposlovanja:** Podjetje se ukvarja s praksami upravljanja človeških virov, tako, da spodbuja osebni, poklicni razvoj zaposlenih, raznolikost in opolnomočenje. Podjetja zaposlene obravnavajo, kot cenjene partnerje, spoštujejo njihovo pravico do poštenih delovnih praks, konkurenčnih plač in ugodnosti ter varnega, družini prijaznega delovnega okolja.
- **Zaščita okolja:** Podjetje si prizadeva za zaščito in obnovo naravnega okolja. S proizvodi, postopki, storitvami in drugimi dejavnosti pa spodbuja trajnostni razvoj. Podjetje se zaveza za zmanjšanje rabe energije, naravnih virov in odpadkov ter emisij toplogrednih plinov.

1.3 Argumenti za in proti družbeno odgovornemu delovanju

V gospodarstvu je dvomov o DO je še vedno precej veliko. Podjetja velikokrat pričnejo upoštevati DO šele, ko družba pokaže nezadovoljstvo nad nekaterimi njihovimi poslovnimi dejanji, ki se vodstvu ne zdijo sporna. Vodstvo si običajno DO predstavlja kot nekakšno stroškovno neučinkovitost in nekonkurenčnost na trgu, ki bi zmanjšala dobiček. Hkrati se pogosto izpostavlja dvom, da vplivov družbeno odgovornega delovanja ni mogoče zagotovo izmeriti. Nekateri strokovnjaki pa že zaznavajo generacijski premik; predvsem mladi menedžerji naj bi bolj sledili vidikom DO in se bolj trudili koordinirati poslovne vrednote z vrednotami širšega družbenega okolja podjetja (Vozel, 2005).

Razlogi, ki govorijo v korist družbeno odgovornemu delovanju, so naslednji (Drnovšek, Slavec, Rangus & Zupan, 2016, str. 82–83):

- Uravnoteženje moči in odgovornosti, imenovano tudi železno pravilo odgovornosti. Na dolgi rok podjetja, ki svoje moči ne uporabljajo na načine, ki jih šteje družba za odgovorne, izgubijo to moč. Podjetja, ki brezbržno zapirajo obrate in odpuščajo delavce, ne poskrbijo za ustrezno ravnanje z nevarnimi odpadki, se srečujejo z razjarjeno javnostjo, ki zahteva omejitve in kazni, ter izgubljajo nasproti bolj odgovornim podjetjem.

- Omilitev državne regulacije: prostovoljna družbena dejanja jemljejo ostrino državni regulaciji, ki bi sicer omejila svobodo podjetjem in družbi ter podjetjem povečala stroške. Odgovorno ravnanje ohranja decentralizacijo moči, saj ni razloga za centralizacijo in večjo vlogo birokratov.
- Povečanje dolgoročnih dobičkov. Podpora univerzam zagotavlja večji dotok strokovnjakov. Varni proizvodi preprečijo odškodninske tožbe, zato je maksimiranje dobičkov na dolgi rok smiseln cilj. Izboljšanje javne podobe korporacije. Odnos javnosti do multinacionalnih podjetij je konflikten, zato skušajo vodstva podjetij s tovrstnimi dejanji pokazati, da niso vselej nasilneži v družbi.
- Odgovor za povzročene družbene probleme. Podjetja naj odpravijo probleme z eksternimi stroški, npr. onesnaženje ali nezaposlenost, ki so jih s svojimi poslovanjem naredila.
- Upoštevanje moralne obveznosti podjetij. Etična pravila so nad drugimi cilji podjetij, to se mora izraziti tudi v dejanskem delovanju podjetij.
- Predvsem poslovneži nasprotujejo družbeni vlogi podjetij, češ da naj podjetja to prepustijo drugim skupinam v družbi, sama pa razmišljajo o dobičku. Z družbeno odgovornim delovanjem poslovneži prenašajo poslovne vrednote tudi v druge segmente družbe.

Razlogi, ki govorijo proti družbeno odgovornemu delovanju, so naslednji (Davis, 1973, str. 317–320):

- Družbena odgovornost je klasična ekonomska doktrina maksimiziranje dobička. Po tem stališču je ekonomska funkcija podjetja edino merilo za merjenje uspeha. Vodja je zastopnik delničarjev, čigar želja je, da bi zanje povečal dobiček.
- Nanaša se na stroškovno učinkovitost. Številni družbeni cilji se v ekonomskem smislu ne obrestujejo sami, kajti nekdo jih mora plačati. Podjetje ima veliko sredstev, vendar mora pametno gospodariti, ker se lahko ta sredstva hitro zmanjšajo v gospodarsko nekorist.
- Mnogim poslovnežem primanjkuje znanja in sposobnosti za vodenje. Njihov pogled je predvsem ekonomski in sposobnosti enolične, v družbenih zadevah se res ne počutijo domače. Če bomo odvisni od nekoga, ki bo delal z družbenimi težavami, zakaj bi izbrali tako slabo usposobljeno skupino. Ali res želimo, da se gospodarski in tehnični ljudje vmešavajo v družbene zadeve?
- Vključevanje v družbene cilje bi lahko zmanjšalo podjetjem ekonomsko produktivnost, razdelilo interese voditeljev in oslabilo konkurenčnost prednost, zaradi česar bi podjetja slabo opravljala svoje poslovanje. To pomeni, da bi bila podjetja manj produktivna in da bi se ekonomska vloga poslovne institucije v družbi zamenjala.
- Če družbeni programi povečujejo poslovne stroške, je treba te stroške izterjati in se na splošno dodajo k ceni izdelka. Podobno: če družbene dejavnosti zmanjšajo zmogljivost podjetja za visoko produktivnost, potem bo ta nižja učinkovitost verjetno povzročila višje

stroške izdelka. Če ta podjetja tekmujejo na mednarodnih trgih in svojih družbenih stroškov ne dodajajo k ceni izdelkov, potem bodo ta podjetja v slabšem konkurenčnem položaju.

- Podjetje ima že dovolj družbene moči, zato mu ne smemo dati še več moči. V skladu s tem razmišljanjem je podjetje ena najmočnejših institucij v družbi. Poslovni vpliv se čuti v celotni družbi: v izobraževanju, vladi, doma in na trgu. Proces združevanja družbenih dejavnosti bi jim dal pretirano koncentracijo moči. Koncentracija moči bi lahko ogrozila pluralistično delitev oblasti, ki jih imamo med institucijami, in bi verjetno zmanjšala sposobnost preživetja naše svobodne družbe. To nam predstavlja tveganje, sploh dokler so na voljo še druge institucije, ki bi lahko rešile družbene težave. Družba noče, da bi podjetje postalo velika družbena institucija, ki se dviga nad vsemi drugimi zasebnimi institucijami. Podjetje že ima vso moč, ki mu jo družba dovoljuje.
- Poslovneži nimajo odgovornosti do ljudi, zato bi bilo nespametno podjetnikom dati odgovornost za področja, za katera niso odgovorni. Odgovornost bi morala prevzeti družba in dokler družba ne bo razvila mehanizmov, ki bi vzpostavili neposredne družbene odgovornosti od podjetij do javnosti, se mora podjetje izogibati družbenim dejavnostim in slediti le cilju dobička. Socialne potrebe ljudi zagotovo ne bi smele biti odvisne od pomoči gospodarstvenikov. V svoji dobronamerni naivnosti pri odločanju, kaj je dobro za družbo, bi lahko poslovneži postali dobronamerni in rodoljubni vladarji.

1.4 Štiri dimenzije družbene odgovornosti podjetja

Carroll (1999) je mnenja, da je ekonomska komponenta teh definicij pokazatelj, ko družba pričakuje od podjetij, da proizvajajo blago in storitve, ter jim to proda za dobiček. Tako deluje zasnova kapitalističnega ekonomskega sistema. Družba pričakuje, da bodo podjetja dobila dobiček (kot spodbuda in nagrada) za svojo učinkovitost in uspešnost ter izpolnila svojo ekonomsko poslanstvo znotraj okvira zakonskih zahtev ter etičnih in filantropskih ravnanj.

Slika 1 prikazuje piramido družbene odgovornosti podjetij. Ekonomska odgovornost je temelj za vse ostale dimenzije družbene odgovornosti in predstavlja močan konkurenčni položaj na trgu, učinkovito delovanje in stalno dobičkonosnost. Pri zakonski odgovornosti je treba upoštevati državne in občinske zakone, proizvodnjo v skladu z zakoni in igrati po pravilu igre. Pri etični odgovornosti se pričakuje odgovorno ravnanje, tj. kar je prav, pravično in pošteno ter se izogibati neetičnim ravnanjem. Pri filantropski odgovornosti je zaželeno prispevati resurse in izboljšati kakovost življenja v smislu dobroteljnosti in sponzorstva (Carroll, 1991).

Slika 1: Piramida družbene odgovornosti podjetja



Vir: Carroll (1991).

Jaklič predstavlja štiridimenzionalno družbeno odgovornost (v Čeh, 2013, str. 8; Gračnar, 2013, str. 14):

- **Ekonomska odgovornost:** Podjetja morajo razvijati tiste izdelke in storitve, ki bodo zadovoljevali potrebe kupcev. Kupci pa bodo za te izdelke in storitve pripravljeni plačati določeno vsoto denarja. S takšnim načinom poslovanja si bodo podjetja zagotovila dolgoročno finančno stabilnost in dolgoročno dobičkonosnost.
- **Zakonska odgovornost:** V poslovnem svetu veljajo zakoni, ki jih morajo podjetja upoštevati tako kot vsi ostali ljudje. Družbena odgovornost ne deluje zmeraj na prostovoljni ravni. Zakon namreč predpisuje neko minimalno zahtevo po družbeni odgovornosti, ki pa ne more zajeti vseh celovitosti javnih težav in družbene odgovornosti. Sodni postopek je na razpolago vsakemu članu družbe, ki se ne strinja s pravili, ki jih zakon predpisuje.
- **Etična odgovornost:** Etična odgovornost ni zapisana v zakonih, jo pa pričakuje družba. Ta namreč pričakuje, da se podjetja vedejo po družbenih načelih, kar pomeni, da delajo pošteno, pravilno in se izogibajo spornim ravnanjem. Podjetja, ki bodo zmožna prepoznati družbene spremembe, želje in pričakovanja ter tako tudi ravnati ne glede na zakone, bodo imela manj težav z zunanjim in notranjim okoljem in večjo možnost za dolgoročno dobičkonosnost.
- **Filantropska odgovornost:** Predstavlja predvsem svobodno in prostovoljno delovanje podjetij, ki ga ne zahtevajo etični ali zakonski predpisi. V tem smislu gre predvsem za različne humanitarne in dobrodelne namene. Družba pogosto pričakuje od podjetij, da delajo dobro in namenjajo določeno vsoto denarja ali materialnih dobrin humanitarnim, športnim in šolskim ustanovam. Če podjetje pri tem ni aktivno, še ne pomeni, da ni etično.

1.5 Koristi, ki jih družbeno odgovorno delovanje prinaša

Večina zdravstvenih delavcev obljublja, da če se bomo ukvarjali z rednimi fizičnimi aktivnostmi, se bomo počutili bolje in živeli dlje. Veliko ljudi meni, da ima sodelovanje v družbenih pobudah podobne potencialne koristi. Tako sodelovanje v družbenih pobudah je celostna podoba podjetja, dobra za potencialne potrošnike, vlagatelje, finančne analitike, poslovne partnerje, ki se pozitivno izkaže tudi v letnih poročilih, novicah ter celo v kongresih in sodnih dvoranah. Prav tako ima dober vpliv na počutje zaposlenih, strank, deležnikov in članov upravnega odbora. Vse več je dokazov, da je sodelovanje v družbenih pobudah dobro za blagovno znamko podjetja, dobiček in tudi skupnost. Nekateri trdijo, da so podjetja z velikim slovesom družbeno odgovornega delovanja dejansko dolgoročno uspešnejša (Kotler & Lee, 2005).

Kotler in Lee (2005) menita, da imajo družbeno odgovorna podjetja vrsto prednosti pri končnih rezultatih, ki se sklicujejo na naslednje:

- Poveča prodajo in tržni delež.
- Okrepi prepoznavnost blagovne znamke.
- Izboljša celoten ugled in vpliv podjetja.
- Poveča zmožnost privabljanja, motiviranja in zadrževanja zaposlenih.
- Zmanjša operativne stroške.
- Poveča privlačnost za nove vlagatelje in finančne analitike.

1.6 Uresničevanje družbene odgovornosti

Od najvišjega vodstva v podjetju je odvisno, ali bo družbeno odgovornost vključilo v svoje poslovanje. Če se vodilni odločijo za DO, morajo biti temu predani in vztrajni ter jo uvajati postopoma. Tu je predvsem ključna vztrajnost, saj se rezultati DO pokažejo šele na dolgi rok. Včasih pa je za DO potrebna tudi spodbuda zunanjega okolja, npr. vlade, občine ali nevladnih organizacij, da jo podjetja pričnejo združevati v svoje notranje delovanje. Tudi poslovne partnerje morajo podjetja izbirati na podlagi meril DO, ker ima vodstvo podjetja največjo moč poslovanja, mora DO prenašati še na ostale deležnike podjetja in jim biti dober zgled. Zaposlene v podjetju morajo motivirati, koordinirati in kontrolirati, da uresničijo skupne cilje o družbenih projektih ter mnenja zaposlenih tudi upoštevati. DO lahko podjetja uresničujejo tudi prek svojih kupcev, in sicer na način, da kupcem omogočijo knjigo predlogov in pritožb. Predloge naj podjetja tudi upoštevajo za izboljšavo svojih izdelkov in storitev ter odgovarjajo na pritožbe kupcev. Odgovornost podjetja je, da oblikuje svoj etični kodeks ravnanja, v katerem so zapisana pravila vedenja za vse deležnike podjetja. Podjetja si morajo prizadevati za doseg dobrih delovnih razmer, izobraževanje zaposlenih in zaposlovanje novih zaposlenih. Vsekakor mora v podjetjih obstajati sistem za merjenje dosežkov družbenih učinkov. Rezultate merjenja je treba neprekinjeno preverjati in kakovostno analizirati ter na

koncu analizo tudi ovrednotiti. Pomembno je, da DO vključuje v svoje poslovno delovanje čim več podjetij in da jo vključijo v svoje celotno poslovanje glede na tržno zanimivo družbeno odgovornost (Letnar Černič, 2010).

1.7 Družbeno odgovorni potrošniki

Podjetja s svojim delovanjem soustvarjajo družbeno realnost, v kateri delujejo. Zato postaja družbeno odgovorno ravnanje poleg ekonomske in okoljske trajnosti čedalje bolj pomemben temelj, na katerem podjetja razvijajo svojo družbeno vlogo kot ključni igralci v vzpostavljanju etične in socialno odgovorne družbe. Vpliv podjetja na potrošnike je odvisen od tega, kaj proizvaja in kako kupuje ter prodaja, ali ustvarja s svojimi izdelki in storitvami vrednost ali škodo za okolje ter ali posluje na etičen in transparenten način. Zaradi čedalje večje osveščenosti kupcev, sprememb v vrednotah potrošnikov, premika od kakovosti in cene izdelkov in storitev kot glavnega merila potrošnikov k zaupanju in zvestobi blagovni znamki, čedalje večjega povpraševanja po etičnih izdelkih ter družbene in ekološke osveščenosti potrošnikov se podjetja zavedajo, da je za njihov uspeh bistvenega pomena etično in trajnostno delovanje, uspešno in učinkovito vodstveno upravljanje ter sprejemanje ukrepov za socialno odgovoren odnos do vseh deležnikov podjetja. S tem bistveno prispevajo k celotnemu zdravju podjetja ter aktivno sooblikujejo družbeno in naravno okolje, v katerem delujejo (Petkovšek & Flerin, 2018, str.8).

Raziskave kažejo, da so družbeno odgovorni kupci, pripravljene nagraditi družbeno odgovorna podjetja s svojo zvestobo in jo nasprotno odreči tistim podjetjem, ki ne izpolnjujejo njihovih pričakovanj po družbeno odgovornem ravnanju. Velika večina kupcev je pripravljena zamenjati blagovno znamko, če deluje konkurenčna blagovna znamka primerljive kakovosti in cene v odnosu do družbe bolj odgovorno, ter bojkotirati nakup ali storitve podjetja, ki izkazuje družbeno neodgovorno držo. Zato je postala družbeno odgovornost pomemben dejavnik, ki ga morajo podjetja upoštevati, če želijo izpolniti pričakovanja potrošnikov. Družbeno odgovornost torej krepi zvestobo kupcev, ki na ta način postajajo ambasadorji družbeno odgovornih blagovnih znamk. Zvesti kupci so pozitivno naravnani, širijo promocijo od ust do ust in so pripravljene plačati več za družbeno pravičen izdelek (Petkovšek & Flerin, 2018, str. 12).

Glavna naloga vsakega podjetja je izpolniti svoje poslanstvo in položaj v družbi. Poslanstvo in položaj v družbi je izdelati izdelke in storitve za svoje stranke, ustvariti dodano vrednost in spodbuditi razvoj ljudi, ki sodelujejo v teh procesih. Podjetje, ki izpolnjuje to poslanstvo, je družbeno odgovorno, s tem pa pridobi dober ugled v družbi in posledično konkurenčno prednost (Canals, 2010).

2 NEFINANČNO POROČANJE O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI

Nefinančno poročanje je razkrivanje informacij o družbeno odgovornem delovanju podjetij. Poslovno poročilo mora biti sestavljeno iz kratkega opisa poslovanja podjetij ter razkritja finančnih kazalnikov in nefinančnih kazalnikov, ki so relevantni za poslovni razvoj podjetij. (Petkovšek, 2018, str. 40). »V nefinančnem poročilu morajo biti prikazane vsaj informacije o okoljskih ter socialnih zadevah in zaposlenih, spoštovanju človekovih pravic ter zadevah v zvezi z bojem proti korupciji«. (Petkovšek & Flerin, 2018, str. 66)

2.1 Pomembnost nefinančnega poročanja

Pomembno je, da se podjetja za dosego svojih poslovnih rezultatov poleg s finančnimi kazalci ukvarjajo tudi z nefinančnimi kazalci poslovanja. Podjetniška usmerjenost le v finančne kazalce ne zagotovi dobrih poslovnih rezultatov. V spreminjajočem se svetu se podjetja pogosto srečujejo z nenehnimi družbenimi in okoljskimi izzivi in problemi. Podjetja morajo spremljati dogajanje v okolju in se odzvati na izzive, jim slediti in se jim ustrezno prilagajati. Skrb za zaposlene, skrb za naravno okolje, skrb za kupce, skrb za dobre delovne pogoje in zaposlovanje so samo nekateri izzivi, s katerimi bi se morala podjetja ukvarjati. Ker imajo podjetja veliko moč, je bistveno, da pravilno prepoznajo negativne in pozitivne vplive na notranje in zunanje okolje. Podjetja bi morala odpraviti negativne vplive in o njih aktivno poročati. Z nefinančnim poročanjem bodo podjetja pridobila večji ugled, večje zaupanje in prepoznavnost v javnosti (Viršek, 2018).

2.2 Podjetja, ki poročajo o družbeni odgovornosti

Velja splošno sprejeta trditev, da je poročanje o nefinančnih kazalcih, ki vsebujejo družbene in okoljske odgovorne vidike, veliko odvisno od javnih in političnih pritiskov na podjetja (Slapničar, 2004, str. 521). »Podjetja prostovoljno razkrivajo informacije, da bi maksimirala vrednost čistega premoženja po odštetju pričakovanih političnih stroškov. Le-te lahko utрпи podjetje v obliki inšpekcijskih pregledov, pritiskov po strožjih zakonskih zahtevah, bojkotov proizvodov in drugih ukrepov. Nekatera podjetja so posebej izpostavljena verjetnosti, da bodo utrpela politične stroške v primeru slabega okoljskega ali družbenega ravnanja«. (Slapničar, 2004, str. 521) Večja podjetja iz panog z večjim vplivom na okolje so bolj izpostavljena javnosti in regulaciji politike, zato tudi poročajo več o družbeno odgovornem delovanju (Deegan & Gordon, 1996).

3 TEORIJA DELEŽNIKOV

»Povečanje pomena, ki ga v zadnjih letih podjetja pripisujejo družbeno odgovornemu delovanju, izhaja iz spoznanja, da zaradi nepravilne oziroma nepopolne učinkovitosti tržnih mehanizmov (nepopolne konkurence, omejenega pretoka informacij, eksternalije, neenakosti, nasprotja interesov) tržne cene niso odraz stroškov oziroma koristi vseh deležnikov, ki kakorkoli vplivajo na poslovanje podjetij. Zaradi nasprotja interesov med različnimi deležniškimi skupinami in nepopolnega delovanja trgov tržna ravnotežja ne zagotavljajo sočasne maksimizacije koristi vseh, ki kakorkoli prispevajo k dolgoročnemu obstoju podjetij. Na način usklajevanja interesov različnih deležnikov za dolgoročno uspešnost in trajnostni razvoj podjetij je cilj sledenje maksimizaciji dobička in sočasno zagotoviti odgovorno ravnanje podjetij do ekonomskega, družbenega in socialnega okolja«. (Mygind, 2004, str. 463–464)

3.1 Vidik deležnikov

Vsa podjetja lahko preživijo ali pa propadejo tako kot živi organizmi; vse je odvisno od tega, kako se prilagodijo svojemu okolju. Deležniki podjetja so ključni elementi okolja. Deležniki so odvisni od podjetij, da zagotovijo izdelke in storitve, ki jih podjetje potrebuje. Podjetje pa je odvisno od dobaviteljev, kupcev, zaposlenih in drugih deležnikov za družbeno legitimnost, ki jo podjetje potrebuje, da ostane v poslovnem svetu. Kako deležniki ocenjujejo podjetje, ni odvisno samo od tega, kaj podjetje počne, temveč tudi od tega, kako podjetje to počne (Werther & Chandler, 2011). Danes na gospodarske družbe zagotovo vplivajo globalne ekonomije, politični trendi, nove tehnologije in populacije deležnikov. Deležniki podjetij pričakujejo, da so njihovi interesi vključeni v poslovno strategijo podjetij, ker ravno ti deležniki od podjetij kupujejo blago, storitve, prispevajo delo in ideje, kot tudi nudijo gostoljubnost in podporo družbi. Učinkovita strategija je, da podjetja upoštevajo interese, pričakovanja in potrebe vseh deležnikov. Podjetja morajo imeti poslovno strategijo, ki združuje poslovne cilje in družbene interese (Post, 1996).

3.2 Primarni in sekundarni deležniki

Freeman (v Canals, 2010, str. 146) opredeljuje teorijo deležnikov kot katerokoli skupino ali posameznika, ki imajo interese v podjetju in vplivajo na doseganje ciljev podjetja. Freemanova teorija deležnikov definira različne ravni odgovornosti za različne skupine primarnih in sekundarnih deležnikov. Primarni in sekundarni deležniki so ključnega pomena za uspešno poslovanje podjetij; več o tem je opisano še na praktičnem primeru v podpoglavju pod zaporedno številko 5.2

4 **PODJETJE DOMEL D. D.**

Začetki Podjetja Domel iz Železnikov segajo v leto 1946, ko je zaživelo z ustanovitvijo zadruge Niko. »Nekdanji kovači in potomci so kot začetni kapital vložili lastna sredstva«. (Rihtaršič, 2016, str. 20) Lastniki zadruge so prispevali svoje materialne deleže za ustanovitev in poslovanje. Število zadrušnikov in obseg poslovanja sta se hitro večala. Industrializacija proizvodnje v petdesetih letih prejšnjega stoletja je omogočila izvozno usmerjenost podjetja, kar je pomembno vplivalo tudi na kadrovske sestavo. Zelo zgodaj se je podjetje moralo odzivati na svetovno konkurenco. Po osmih letih delovanja je zadruga zaradi uvedbe samoupravljanja v Jugoslaviji prešla v družbeno lastnino. V šestdesetih letih je s priključitvijo k Iskri izgubila samostojnost. To je takratnemu podjetju Iskra elektromotorji omogočilo, da je ponovno postalo samostojno. V letu 1992 pa se je podjetje iz Elektromotorjev preimenovalo v Domel (Bertoncelj, 2016, str. 131).

Rejec, Bertoncelj, Kramar in Rihtaršič pravijo takole: »Po teoriji integralne ekonomije je Domel danes mednarodno prodorno visokotehnološko podjetje, ki je svojo vizijo zgradilo na vrednotah družbeno odgovornega in inovativnega podjetništva: ustvarjalnost in ambicioznost, odgovornost in gospodarnost, spoštovanje in sodelovanje, skrb za partnerje in zaposlene, pripadnost. Te vrednote živijo v svojem vsakodnevnem poslovnem delovanju. Izražajo se v močni povezanosti s skupnostjo, skrbi tudi za najšibkejše člane te skupnosti in v spoštovanju do naravne dediščine. Zaposleni in vodilni v Domelu se zavedajo kulturne dediščine, ki jih je sooblikovala (kot sta dediščini fužinarstva in zadružništva), in imajo razvito zavest o nujnosti napredovanja in razvoja. Ta zavest se odraža v razvijanju novega znanja, zlasti na tehnološkem področju in izobraževanju v povezavi z institucijami znanja. Raziskave in razvoj vodijo do vrhunskih inovativnih produktov, hkrati pa spodbujajo inovativnost vseh zaposlenih. Inovacije prispevajo tudi k večji snovni in energetski učinkovitosti izdelkov, kar je značilnost zelenega in krožnega gospodarstva. Solastništvo in soupravljanje zaposlenih pa sta ključna elementa socialnega gospodarstva, ki je v Evropski uniji že prepoznano kot uspešen model izhoda iz krize in ima tudi v Sloveniji dolgo tradicijo, danes pa ga ponovno odkrivamo«. (v Hrast, 2016, str. 52)

4.1 **Družbena odgovornost podjetja**

Podjetje družbeno odgovornost »gradi na temeljih sprejetih vrednot s sodelovanjem zainteresiranih deležnikov, med katerimi so tudi lokalne skupnosti, na prostovoljni osnovi v povezavi z močno tradicijo in lastno kulturo podjetja. Družbena odgovornost temelji na doseganju visoke stopnje konkurenčnosti na lokalnem in globalnem trgu, prizadevanju za odličnost in upoštevanju družbenega in uravnoteženega razvoja povezanih družb v Skupini Domel. /.../ Zaposleni so motivirani za uspeh, uspešnost in razvoj podjetja ter so mu lojalni. Družba ima dobro usposobljene in kompetentne delavce, ki jim omogoča izpopolnjevanje v znanju in pridobivanju veščin«. (Gvin, brez datuma a)

Uprava podjetja Domel »je družbeno odgovornost postavila na prvo mesto v temeljnem strateškem dokumentu - poslanstvu podjetja. Zavezo k družbeni odgovornosti so v letu 2010 potrdili tudi z dokumentom Družbena odgovornost podjetja Domel, ki predstavlja zasnovo, pri katerem podjetje vključuje skrb za družbene in okoljske probleme v svoje poslovanje. /.../ Poslovna praksa, ki jo prinaša družbena odgovornost, je smotrno investiranje v tako poslovno okolje, ki zagotavlja intelektualni kapital, zdravje, varnost zaposlenih, lažje usklajevanje družine in dela, vzpostavljanje enakih možnosti za vse, ne glede na spol in versko pripadnost in sodelovanje z lokalno skupnostjo v vseh vidikih poslovanja, ki vplivajo na kakovost življenja«. (Gvin, brez datuma b)

4.1.1 Odgovornost do lokalne skupnosti

Podjetje Domel je največji delodajalec v Selški dolini. Zaradi majhnosti geografskega območja, na katerem se nahajajo Železniki, je povezanost podjetja z lokalno skupnostjo še toliko bolj pomembna. Podjetje Domel je leta 2020 v Sloveniji imelo 1.330 zaposlenih. Veliko zaposlenih prihaja iz občine Železniki. Zaposleni se v delovno okolje vsak dan vračajo, zato jim je pomembno, da je čisto, zdravo in prijazno (Domel Holding, d. d., 2020, str. 24).

»Domel sodeluje z lokalno oblastjo na področju zagotavljanja pogojev za rast in razvoj gospodarske dejavnosti. Skupna skrb je socialna varnost, kjer je izpostavljena zaposlenost prebivalstva ter varovanje in zaščita prebivalstva pred posledicami naravnih nesreč« (Gvin, brez datuma a)

Domel najpogosteje k družbeni odgovornosti šteje podporo lokalnega prebivalstva. Tega je veliko, ker podpirajo tiste dejavnosti, v katerih mlade vzgajajo v vrednotah, ki so tudi njihove. Pri športu so na primer to vztrajnost, ambicioznost, inovativnost. Ne nazadnje so ti mladi tudi njihovi potencialni sodelavci. Družbena odgovornost se vidi tudi v njihovem trudu za varovanje okolja in delovnih pogojih (Šubic, 2016).

V članku Lojzeta Javornika (2014) je upokojenec Domela Stane Zgaga mnenja, da v podjetju Domel niso toliko pomembni dobički in visoke plače, kot pa delovna mesta, ki jih dajejo ljudem. Predsednica takratne uprave podjetja Domel Jožica Rejec pa je mnenja, da ima v Železnikih tako razmišljanje tudi podlago v zgodovini. Ker ima Selška dolina slabe možnosti za kmetijstvo in zato je bil za prebivalce pravi šok, ko so leta 1902 v teh železarskih krajih ugasnili plavž, čemur je sledilo veliko pomanjkanje. »Glavni pogoj za uspešnost Domelovega notranjega lastništva je identifikacija s krajem, kajti zaposleni so pripravljene na zmerenost pri plačah, da zagotovijo dovolj sredstev za razvoj, ne zato ker so lastniki, ampak ker čutijo, da to koristi njihovem kraju in jim je pomembnejša lokalna povezanost«. (Javornik, 2014)

4.2 Analiza deležnikov podjetja Domel

Podjetje je globalni razvojni dobavitelj, ki zaradi specifičnosti elektromotornih pogonov in komponent, temelječih na lastnih inovativnih tehnologijah, se vloga družbene odgovornosti podjetja Domel na področju trajnostnega razvoja v zadnjih letih še krepi (Domel, d. o. o., 2018, str. 5). Podjetje, ki se osredotoča predvsem na tuje trge, veliko lažje opredeljuje svoje deležnike in hkrati svojo vizijo poslovanja.

4.2.1 Razvoj odnosov do deležnikov

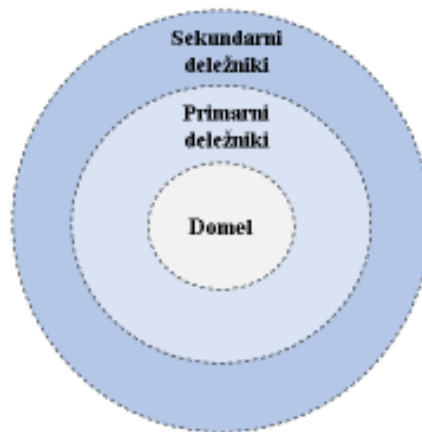
Podjetju Domel je sodelovanje z vsemi deležniki zelo pomembno. Zato sodelujejo »pri postavljanju in realizaciji ciljev, ker se zavedajo, da so del kolektiva, ki lahko le s sodelovanjem doseže postavljene cilje. Pospešujejo timski način dela, dejavno sodelujejo v timih, spodbujajo različnost mišljenja, poudarjajo pomembnost doprinosa posameznika k skupnemu rezultatu«. (Domel, d. o. o., 2018, str. 6) »Pridobiva sveže znanje in izkušnje s trajnim sodelovanjem s šolskimi in visokošolskimi ustanovami in inštituti s ciljem čim hitrejšega preliivanja znanja v svoje izdelke«. (Gvin, brez datuma a)

Kot primer dobre prakse je njihova inovacija, ki »je plod sodelovanja s fakulteto za strojništvo ter tehnoloških iskalcev meje zmožnega, ki se z njihovim znanjem uveljavljajo na najzahtevnejših nišnih tržiščih. Podjetje Domel je s partnerji Podkrižnik, EMSISO in fakulteto za strojništvo razvilo enega najmočnejših hibridnih pogonov za centralni pogon e-kolesa. Prvi odzivi testov na nemškem tržišču so obetavni, s čimer na področju e-mobilnosti dobivajo tudi mednarodne kompetence razvojnih dobaviteljev«. (Domel Holding, d. d., brez datuma a) Podjetje si je tako z inovacijo Razvoj centralnega pogona za e-kolo prislužilo najvišje, zlato nacionalno priznanje s področja inovativnosti, ki ga je podelila Gospodarska zbornica Slovenije (Domel Holding, d. d., brez datuma a).

4.2.2 Primarni in sekundarni deležniki podjetja

Slika 2 prikazuje krog ključnih primarnih in sekundarnih deležnikov. Sredina kroga predstavlja interes vseh deležnikov, ki ga imajo v podjetju Domel. Vmesni krog predstavlja primarne deležnike, ki so ključni in imajo »vse neposredne povezave, ki so nujne za izvajanje osnovnega poslanstva podjetja v pridobivanju dobička oziroma proizvodnih dobrin za družbo«. (Jaklič, 2005, str. 274) Med primarne deležnike podjetja Domel sodijo zaposleni, delničarji, lastniki, kupci, dobavitelji, sindikat, štipendisti in poslovni partnerji. Zunanji krog pa predstavlja sekundarne deležnike in ima »tudi druge družbene skupine, ki izražajo ali zaskrbljenost zaradi aktivnosti podjetja, ki nastajajo v osnovnem poslanstvu, ali funkciji podjetja«. (Jaklič, 2005, str. 275) Med sekundarne deležnike podjetja Domel sodijo lokalna skupnost, država, javnost, mediji in okolje.

Slika 2: Krog deležnikov



Vir: Saylor Foundation (2013).

4.2.3 Komunikacija z deležniki podjetja

Družbena odgovornost podjetja Domel se kaže v poštenem odnosu do zaposlenih, kupcev, dobaviteljev in tudi do splošne javnosti. Podjetje dobro komunicira in sodeluje s krajevno skupnostjo, lokalnim prebivalstvom, občinami, mediji, ravna korektno in vso zavzetost namjenja vsej širši javnosti. Tudi v času največje negotovosti jim je najpomembnejše, da intenzivno komunicirajo z vsemi deležniki. Podjetje aktivno sodeluje v strokovnih in panožnih združenjih in zbornicah. Podjetje tako »omogoča strankam, skupnostim, lastnikom in drugim poslovnim partnerjem sestaviti celotno sliko o družbi in njihovi dejavnosti, ki temelji na resničnostnih in preverjenih podlagah. S tem si omogoča gradnjo image-ja na osnovi dejanske identitete in ustvarjanja širšega mnenja o kulturi podjetja, načinu poslovanja in vplivu na okolje«. (Domel Holding, d. d., brez datuma b)

V Tabeli 1 so prikazani načini komuniciranja z vsemi Domelovimi najpomembnejšimi deležniki, s katerimi podjetje sodeluje.

Tabela 1: Komunikacija z deležniki

Interno		Eksterno		
Zaposleni	Delničarji	Poslovni partnerji, kupci	Dobavitelji	Lokalna skupnost

Se nadaljuje

Tabela 2: Komunikacija z deležniki (nad.)

Interna komunikacija: intranet, oglasne deske, interni časopisi, dogodki in srečanja za zaposlene, letni razgovori, raziskave z zaposlenimi in anketni obrazci za zaposlene.	Spletna stran, skupščine delničarjev, interni časopisi, letna poročila.	Sejmi, poslovne konference, obiski, pogodbe in presoje.	Sejmi, poslovne konference, obiski, presoje, ocenjevanja dobaviteljev, pogodbe, spletni portal za dobavitelje.	Spletna stran, socialna omrežja, dnevi odprtih vrat, sponzorstva in donacije, obiski šolskih skupin in vrtčevskih otrok.
--	---	---	--	--

Vir: Domel Holding, d. d. (2020, str. 25).

4.3 Analiza nefinančnega poročanja podjetja Domel

Podjetje Domel o družbeni odgovornosti in nefinančnih kazalnikih aktivno in javno poroča v svojih poslovnih poročilih in oblikujejo samostojna trajnostna in okoljska poročila. V svojih letnih poročilih namenja posebno poglavje družbeni odgovornosti, že od leta 2018 pa oblikuje tudi samostojna trajnostna poročila, ki vključujejo trajnostne in družbene vsebine. Leta 2016 je podjetje Domel tudi pripravilo prvo okoljsko poročilo. Leta 2019 pa je bilo poslovno, družbeno in okoljsko delovanje združeno v trajnostno poročilo. Podjetje ima zdaj eno integrirano poročilo, ki ga sestavljajo družbena odgovornost, razvoj in inovacije, finančno poročanje, učinkovito ravnanje z resursi in okolje. Ker ima podjetje jasno strategijo družbene odgovornosti, ki jim omogoča nemoteno sledenje globalnim trajnostnim ciljem, lahko transparentno poroča o bistvenih sestavinah nefinančnega poslovanja.

4.3.1 Poročanje o družbeni odgovornosti podjetja

Po Slapničar (2004, str. 530) sem vsebinsko opredelila in predstavila obseg poročanja podjetja Domel o nefinančnih kazalcih. Nefinančni kazalci so razdeljeni v štiri najpomembnejša področja družbene odgovornosti (Domel, d. o. o., 2018, str. 26–35; Gvin, brez datuma b; Domel Holding, d. d., 2020, str. 11–43):

- **Dostopnost letnega poročila:** Računovodski podatki in podatki o družbeni odgovornosti podjetja Domel so javno dostopni in izhajajo iz letnih poročil, ki so dostopni na portalih GVIN, Ajpes ali v posebnih internih ločenih poročilih, so pa tudi na voljo na spletni

strani podjetja. Njihova ločena interna poročila pa se lahko dobijo tudi na prošnjo podjetja za raziskovalne namene.

- **Ravnanje z okoljem:** Podjetje v trajnostnem poročilu za leto 2019 vestno razkriva o ravnanju z okoljem in odpadki. Podjetje navaja službo za varstvo pri delu in varovanje okolja in imenuje predstavnika vodstva za okolje. Podjetje poroča o vzpostavljenem sistemu »vodenja, ki ustreza zahtevam mednarodnih standardov kakovosti in okolja: ISO 9001 - sistem vodenja kakovosti, ISO 14001 - ravnanje z okoljem, IATF 16949 - zahteve avtomobilske industrije, ISO 13485 - medicinski pripomočki«. (Domel Holding, d. d., 2020, str. 36) »Sistematičen pristop k zmanjševanju vplivov na okolje dosega z upoštevanjem smernic standarda ISO 14000 in prek zastavljenih okoljskih programov«. (Domel Holding, d. d., 2020, str. 11) Podjetje Domel prav tako poroča o skrbi za okolje v verigi dobaviteljev, ki jih ocenjuje glede na okolje pri reševanju neskladnosti iz zunanje presoje ISO 14001. Na spletni strani podjetja Domel objavljajo vprašalnik ravnanja z okoljem za dobavitelje, ki je prikazan v prilogi 2. V podjetju razkrivajo, da že v začetni fazi razvoja izdelka stremijo k izbiri vhodnih surovin, ki se lahko reciklirajo ali predelajo in manj obremenjujejo okolje. Podjetje Domel je tudi »dobavitelj komponent in sestavnih delov za avtomobilsko oskrbovalno verigo so vključeni v sistem IMDS, prek katerega zagotavljajo podatke o sestavi uporabljenih materialov«. (Domel Holding, d. d., 2020, str. 43) Podjetje prav tako razkriva o porabi energije in vode. V obliki tabel pa prikazuje kazalce na področju ravnanja z okoljem, porabi električne energije, toplotne energije, vode, odpadne vode in odpadki.
- **Družbena odgovornost:** Podjetje se zaveda, kako zelo je pomembna vključenost v življenje občine Železniki in širšo okolico. V poslovnem poročilu za leto 2019, zato aktivno poroča o sponzoriranju raznih prireditev, s katerimi podpirajo kulturno dogajanje kraja, o podpiranju smučarskega in sankaskega kluba ter donacijah različnim športnim klubom, zavodom in društvom v okolici. Prav tako poroča, da namenja donacije lokalnim gasilskim društvom in materialno pomaga krajevni osnovni šoli. Z delovanjem odbora za šport, ki deluje v okviru sveta delavcev, pa zaposlenim omogoča tudi različne oblike rekreacije po subvencioniranih cenah, športna tekmovanja in druge športne dejavnosti.
- **Odnosi z interesnimi skupinami:** Podjetje v trajnostnem poročilu za leto 2019 dobro prikazuje strukturo zaposlenih, v katero spada tudi zaposlitvena politika, in jo razčlenjuje glede na število zaposlenih in odhode zaposlenih, izobraževanje in štipendije, izobrazbeno strukturo, spol, starost, organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih, nezgode pri delu in boleznine. Podjetje prav tako razkriva stopnjo fluktuacije zaposlenih, ki je bila brez prerazporeditve znotraj skupine. Razkriva tudi število nezgod pri delu in izgubljene delovne dni zaradi nezgod pri delu ter politiko zdravja in varnosti pri delu. V trajnostnem poročilu za leto 2019 poroča o izvajanju raziskave organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih v podjetju Domel in grafično prikaže primerjavo meritev od leta 2004 do leta 2019. Podjetje razkriva vrsto izobraževanja zaposlenih, koliko ur povprečno se je vsak zaposleni izobraževal in koliko pedagoških ur usposabljanja je bilo opravljenih ter ce-

lotne stroške izobraževanja, vključno s štipendijami in nagradami za delovno prakso dijakov in študentov. Podjetje daje velik poudarek na ugodnosti za zaposlene in ima poseben ločen priročnik za novozaposlene. V priročniku za novozaposlene med drugim tudi omenjajo dodatne ugodnosti za zaposlene, kot so dopolnilno zdravstveno zavarovanje, prispevki podjetja za dodatno pokojninsko zavarovanje, skrb za zdravo življenje in odih, npr. počitniške kapacitete, športna udejstvovanja zaposlenih (organizirane športne dejavnosti in druge oblike športne rekreacije) ter druge ugodnosti, kot so pikniki, subvencionirane gledališke predstave, obdaritev Dedka mraza za otroke zaposlenih idr. Podjetje Domel v letnem poročilu 2017 razkriva gibanje stroškov (ne) kakovosti in število reklamacij kupcev.

4.4 Dimenzije družbene odgovornosti podjetja Domel

Podjetje Domel je primer, ki se ravna po ekonomskih, zakonskih, etičnih in filantropskih dimenzijah družbene odgovornosti, ki so bistvene sestavine za vsako družbeno odgovorno delovanje podjetja. Podrobneje sem predstavila, na kakšen način podjetje realizira dimenzije družbene odgovornosti.

4.4.1 Ekonomska odgovornost podjetja

Ekonomska odgovornost podjetja Domel se kaže »v visoki tehnološki opremljenosti, avtomatizaciji in robotizaciji v poslovnih procesih. »Ti so »podlaga za gradnjo konkurenčnosti in odličnosti. Inovacije, ki jih podjetje pridobiva s stalnim procesom motiviranja zaposlenih, generira nove priložnosti na globalnem trgu«. (Domel Holding, d. d., brez datuma b)

Ekonomska učinkovitost podjetja Domel se je zaradi neprestanega vlaganja v znanje, razlikovalne in merilne metode v štiridesetih letih razvila iz sledilca v vodilnega razvojnega dobavitelja. Konkurenci so prehiteli z zmogljivejšimi, robustnejšimi, tišjimi in učinkovitejšimi rešitvami. Nadgrajujejo in razvijajo potrebne kompetence za ohranitev vodilnega razvojnega položaja na trgu sesalne tehnike. Za rast podjetja in s ciljem prodaje izdelkov z višjo dodano vrednostjo so razvili vrsto asinhronskih motorjev, koračnih motorjev in motorjev z elektronsko komutacijo. Leta 2011 so jasno določili vizijo, da hočejo postati eden od vodilnih EC-pogonov, kar so delno že uresničili. Globalno razvojno usmeritev Domela danes ponazarjajo, kot trajnostne inovativne rešitve, kar v praksi pomeni, da stremijo k okolju prijaznim tehnologijam, razvijajo in proizvajajo proizvode, ki imajo vgrajenega manj materiala, so energetsko učinkovitejši in manj hrupni. Zato so njihovi izdelki z manj vgrajenega materiala konkurenčnejši (Čemažar, 2016, str. 148).

Domel je z večino svojih izdelkov prisoten na medorganizacijskem trgu, kjer so z inovacijami potrjene kompetence najmočnejše marketinško orožje. V članku Maje Grgič (2018)

predsednik uprave podjetja Domel Matjaž Čemažar pravi: »Večino svojih inovacij unovčimo na trgu prek obstoječih kupcev, kjer si z nominacijami v novih generacijah izdelkov zagotavljamo ohranjanje ali večanje tržnih deležev«. Proces inoviranja v Domelu spremljajo s kazalnikom realizirane prodaje mlajših izdelkov kot tri leta v strukturi. V zadnjih letih se ta delež giblje pri več kot 40 odstotkih, kar pomeni, da produktni portfelj prenovijo prej kot v treh letih (Grgič, 2018).

»Domel nameni za razvoj in raziskave več kot štiri odstotke prihodkov od prodaje, poleg tega investirajo v višanje produktivnosti, večanje kapacitet in avtomatizacijo procesov. Proces inovacij spodbujajo na dva načina, in sicer prek sistema za množične inovacije, kjer zajamejo več kot 700 idej na leto in prek procesa razvoja novih izdelkov, kjer na trgu vsako leto uresničijo okoli 15 odstotkov prodaje z izdelki, mlajšimi od enega leta«. (Grgič, 2018)

4.4.2 Zakonska odgovornost podjetja

Podjetje Domel sledi in upošteva zakonodajo ter predpise države, v kateri deluje, in dosledno upošteva zakone, ki so zapisani v Zakonu o gospodarskih družbah (ZGD – 1). Prav tako podjetje spremlja in upošteva občinske zahteve.

Glede na naravo dela mora podjetje opravljati monitoring odpadnih voda, emisij v zraku in emisij hrupa v okolici. »Z monitoringom spremljajo kakovost odpadnih vod. Pri industrijski odpadni vodi pa poleg osnovnih parametrov analizirajo tudi snovi, ki jih v odpadni vodi pričakujejo glede na naravo njihove proizvodnje. Meritve opravljajo vsake tri mesece, rezultati pa so v zakonsko predpisanih mejah. Emisije v zraku se merijo na tri leta. Podjetje je opravilo izračun na podlagi števila delovnih ur in števila izdelanih kosov. Podjetje menja filtre pri izpustih, potrebo po menjavi pa merijo z indikatorji, ki jih opozorijo na zasičenost filtra. Pri meritvah izpustov so znotraj zakonsko določenih zahtev. V letu 2017 je podjetje prejelo dve pritožbi občana na lokaciji Reteče. Obe pritožbi sta se nanašali na hrup v poletnem času, ki je nastal pri prihodu zaposlenih v službo v jutranjem času. Opravile so se informativne meritve hrupa, kjer se je ugotovilo, da je hrup v dovoljenih mejah«. (Domel Holding, d. d., 2018, str.15)

V podjetju Domel Holding, d. d. (2018, str. 20) so zapisali: »Pri razvoju novih in nadgradnji obstoječih izdelkov posebno pozornost posvečamo njihovi okoljsko primerni zasnovi. Poleg nenehnega povečevanja energijskih izkoristkov upoštevajo tudi snovno učinkovitost ter možnost razgradnje in varnega odlaganja izdelka ob koncu njegovega življenjskega cikla«. Že v začetni fazi razvoja izdelka v podjetju stremijo k izbiri vhodnih surovin, ki se lahko reciklirajo ali predelajo in manj obremenjujejo okolje. V skladu z direktivo EU o odpadni električni in elektronski opremi imajo za njihove stranke pripravljena navodila za varno demontažo njihovih izdelkov. Omenjena direktiva spodbuja oblikovanje in izdelavo takih izdelkov, ki se po uporabi lahko čim preprosteje razstavijo in ločijo na osnovne elemente in

materiale. Cilj podjetja je zbrati čim večjo količino materialov, saj so ponoven vir dragoce-
nih surovin (Domel Holding, d. d., 2018, str. 20).

4.4.3 Etična odgovornost podjetja

Podjetje Domel je sprejelo kodeks ravnanja in sklenilo zavezo, da se bodo po njihovih načelih ravnali vedno in povsod. »Kodeks ravnanja je splošni napotek in recept za gradnjo odličnih odnosov s strankami in sodelavci. Usmerja jih v odgovorno in preišljeno ravnanje. Upoštevanje načel kodeksa plemeniti njihovo delo ter prispeva k oblikovanju dobrega vzdušja med zaposlenimi ter poslovnimi in drugimi partnerji. Vežejo jih vrednote, ustvarjalnost, odgovornost, gospodarnost, ambicioznost, spoštovanje, sodelovanje, skrbnost in pripadnost. Bogata zgodovina in tradicija jim dajeta visok ugled, kar je njihova neprecenljivo bogastvo. Tradicijo nadaljujejo z vizijo, trajno rastjo, družbeno odgovornostjo in ravnanjem po etičnih načelih. S tem tudi uresničujejo poslanstvo trajnostnega razvoja«. (Domel Holding, d. d., 2017, str. 2)

Etični kodeks podjetja Domel je namenjen vsem njihovim zaposlenim, »ki morajo poznati in upoštevati Kodeks ravnanja. Skupaj s Temelnjimi načeli in Okoljsko politiko podjetja Domel je kodeks osnova za način njihovega dela. Upoštevanje načel in smernic kodeksa je moralna obveznost in poklicna dolžnost vseh zaposlenih. Vsi vodje in direktorji so odgovorni za posredovanje vsebine ter uveljavljanje kodeksa v svojih organizacijah. Nespoštovanje in neupoštevanje kodeksa lahko vodita v disciplinsko odgovornost«. (Domel Holding, d. d., 2017, str. 2) Prav tako je etični kodeks namenjen njihovim dobaviteljem, kupcem, podizvajalcem in drugih poslovnim partnerjem, pri katerem podjetje Domel zahteva, da ta načela sprejmejo in jih upoštevajo. Podjetje Domel ocenjuje in izbira poslovne partnerje tudi na podlagi njihove zmožnosti upoštevanja kodeksa ravnanja (Domel Holding, d. d., 2017, str. 2).

4.4.4 Filantropska odgovornost podjetja

Podjetje Domel »finančno podpira vse večje dogodke v kraju. Podpirajo vrsto športnih društev, kjer se v vztrajnosti, ustvarjalnosti in ambicioznosti kalijo njihovi potencialni sodelavci. Pomagajo pri investicijah prostovoljnih gasilskih društev, ki posodabljajo vozni park ali gradijo in obnavljajo gasilske domove in ki so jim vedno priskočili na pomoč, ko so jih potrebovali. Veliko pozornost namenjajo tudi sodelovanju s krajevno osnovno šolo«. (Domel Holding, d.d., 2020, str. 24) Krajevni osnovni šoli pomagajo tudi materialno, tako, da opremljajo tehnične učilnice in nudijo pomoč pri izvedbi tehničnih predmetov (Domel Holding, d. d., 2020, str. 24).

Domel dobro in aktivno sodeluje tudi z občinama Železniki in Škofja Loka. Skrbi za izboljšanje okolja z načeli trajnostnega razvoja. »Zavezan je k dobičkonosnemu poslovanju,

vendar to poteka v soglasju z zaposlenimi in lokalno skupnostjo. Zato tudi ne preseneča dejstvo, da podjetje sponzorira številne kulturne, družbeno koristne ter športne aktivnosti in je prispevalo sredstva ob izgradnji infrastrukture, kot so toplovod, športna dvorana, bazen in muzej«. (Rihtaršič, 2016, str. 22)

SKLEP

DOP sem si kot temo zaključne strokovne naloge izbrala, ker me ta disciplina zanima in ker se tudi sama ravnam po družbeno odgovornih normah, saj si tudi sama želim biti nekoč del družbeno odgovornega podjetja. Ni mi vseeno, ko vidim, kako še vedno veliko podjetij izvaja nepošteno prakse in ima neetične vrednote obnašanja do deležnikov, družbe in okolja. Iz vidika sodobne potrošnice pa skrbno ocenjujem in izbiram izdelke, storitve in blagovne znamke od podjetij, ki so družbeno odgovorna. Čeprav so izdelki nekoliko dražji, opažam, da so ti izdelki in storitve kakovostnejši. Takšna podjetja si vsekakor zaslužijo več, ker v svoje izdelke in storitve vlagajo več, hkrati pa tudi več prispevajo k družbi in okolju, kar se jim nazadnje povrne v pozitivnem smislu.

V raziskavi sem s pregledom relevantne literature obravnavane teme prikazala vse njene bistvene lastnosti. V nalogi lahko zasledimo, da DO dobiva vedno večji pomen in da se njene pomembnosti zaveda vedno več podjetij, zlasti velika. A to ni dovolj: zavedati bi se je morala tudi mala in manj znana podjetja ter jo uresničevati v svoji poslovni praksi, kar bi pripomoglo h konkurenčni prednosti in večji prepoznavnosti. Podjetja, ki delujejo v prid družbe, deležnikov in okolja, imajo tudi vodilni globalni položaj ter večje spoštovanje v družbi. Zato običajno družbeno odgovorno delujejo tista podjetja, ki so izvozno naravnana in imajo več finančnih sredstev, ker je za DOP potreben finančni zalogaj. Pri opazovanju različnih velikosti podjetij in prebiranju literature o DOP sem ugotovila, da so manj znana podjetja z manj finančnimi sredstvi tudi manj ali pa sploh niso družbeno odgovorna. Nekatera podjetja pa na žal, nasprotno, v svojih letnih poročilih prikrivajo resnična dejanja. Ta podjetja pod prevaro objavljajo, da imajo družbeno odgovorne in etične vrline zaradi pritiskov regulatorjev in civilne družbe, ki bi lahko zavirali njihovo poslovanje pred nezakonitimi ravnanji.

Mnoga podjetja pojem DOP razumejo kot le donacije in sponzorstva, zato vodstvo na to prepogosto gleda le kot na strošek. Ta pojem je treba gledati mnogo širše in ne samo s stroškovnega vidika. Podjetja naj na to gledajo kot na celovito vključenost v lokalno in globalno okolje na področju, v katerem delujejo. Ti dejavniki imajo družbeno odgovorne razsežnosti, pri katerih je treba razumeti njihove bistvene sestavine, da jih podjetja pravilno izvajajo v poslovnem delovanju, pri katerem bodo ustvarjali konkurenčno prednost in dobiček. Dobro znana in uspešna podjetja so v javnosti velikokrat omenjena, zato namenjajo več pozornosti družbeni odgovornosti. Takšna podjetja se želijo predstaviti kot ugledna podjetja na vseh področjih svojega delovanja. Za pisanje naloge sem si izbrala uspešno in dobro znano slovensko podjetje Domel in v empiričnem delu nazorno prikazala, kako podjetje izpolnjuje

vse poštene prakse z vidika družbene odgovornosti. Domel je lep primer družbeno odgovornega podjetja, ki na družbeno odgovornost gleda kot na obojestransko korist, ki omogoča tudi dobičkonosnost. Ker podjetje dobro deluje do vseh svojih deležnikov, jim deležniki dobro tudi vračajo; kot pravi rek – dobro se z dobrim vrača. Če si bomo zamislili, kaj lahko storimo kot posameznik in kaj kot podjetja za boljši svet, bomo na pravi poti sprememb, ki so nujno potrebne v 21. stoletju.

LITERATURA IN VIRI

1. Banerjee, B. (2011). *Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly*. Cheltenham: E. Elgar.
2. Bertoncej, Š. (2016). Od zadruga do delniške družbe/Renesansa kovaškega duha v organizacijski kulturi Domela. V M. Naglič (ur.), *Železni kruh: Domelovih 70 let (1946–2016)* (str. 131). Železniki: Domel Holding.
3. Blowfield, M. & Murray, A. (2008). *Corporate responsibility: a critical introduction*. New York: Oxford University Press.
4. Bohinc, R. (2016). *Družbena odgovornost*. Fakulteta za družbene vede. Ljubljana: Založba FDV.
5. Canals, J. (2010). *Building respected companies: rethinking business leadership and the purpose of the firm*. New York: Cambridge University Press.
6. Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
7. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
8. Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
9. Carroll, A. B., Werhane, P. H., Goodpaster, K. E., Lipartito, K. & Post, J. E. (2012). *Corporate Responsibility: The American Experience*. New York: Cambridge University Press.
10. Commission of the European Communities. (2001, 18. julij). *Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Pridobljeno 11. februarja 2021 iz [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_en.pdf)
11. Čeh, J. (2013, september). *Družbena odgovornost in logistične rešitve na primeru podjetja Intereuropa, d. d.* (delo diplomskega seminarja). Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.
12. Čemažar, M. (2016). Razvoj in raziskave. V M. Naglič (ur.), *Železni kruh: Domelovih 70 let (1946–2016)* (str. 148). Železniki: Domel Holding d. d.
13. Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 15(1), 1–13.

14. Davis, K. (1973). The Case for and against Business Assumption of Social Responsibilities. *The Academy of Management Journal*, 16(2), 312–322.
15. Deegan, C. & Gordon, B. (1996). A Study of the Environmental Disclosure Practices of Australian Corporations. *Accounting and business research*, 26(3), 187–199.
16. Domel, d. o. o. (2018, januar). *Priročnik za novozaposlene*. Pridobljeno 12. novembra 2021 iz https://www.domel.com/resources/files/pdf/podjetje/prironik_za_novozaposlene.pdf
17. Domel Holding, d. d. (2017, 16. oktober). *Kodeks ravnanja skupine Domel*. Pridobljeno 12. januarja 2021 iz https://www.domel.com/resources/files/pdf/podjetje/Kodeks_ravnanja_januar_2018_slo.pdf
18. Domel Holding, d. d. (2018, maj). *Okoljsko poročilo za leto 2017*. Pridobljeno 3. Februarja 2021 iz https://www.domel.com/resources/files/pdf/podjetje/Okoljsko_poročilo_za_leto_2017.pdf
19. Domel Holding, d. d. (2020). *Trajnostno poročilo skupine Domel za leto 2019*. Pridobljeno 8. novembra 2021 iz https://www.domel.com/resources/files/Trajnostno_poročilo_2020_Domel.pdf
20. Domel Holding, d. d. (brez datuma a). *Domel prejel zlato nagrado za inovativnost*. Pridobljeno 28. januarja 2021 iz <https://www.domel.com/sl/novice-dogodki/2020-12-01-Domel-prejel-zlato-nagrada-za-inovativnost>
21. Domel Holding, d. d. (brez datuma b). *Družbena odgovornost*. Pridobljeno 9. septembra 2020 iz <https://www.domel.com/sl/podjetje/druzbena-odgovornost>
22. Domel Holding, d. d. (brez datuma c). *Vprašalnik ravnanja z okoljem*. Pridobljeno 14. avgusta 2021 iz <https://www.domel.com/resources/files/dokumenti/Vprasanik-ravnanja-z-okoljem.pdf>
23. Drnovšek, M., Slavec, A., Rangus, K. & Zupan, B. (2016). *Poslovno okolje podjetja* (zapiski predavanj). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Epstein, M. J. & Rejc Buhovac, A. (2014). *Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts*. Sheffield: Greenleaf; San Francisco: Berrett-Koehler.
25. Evropska komisija. (2011, 25. oktober). *Obnovljena strategija EU za družbeno odgovornost podjetij za obdobje 2011–14*. Pridobljeno 23. februarja 2021 iz <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=SL>
26. Gračnar, M. (2013, julij). *Družbena odgovornost in trajnostni razvoj v mednarodnem poslovanju* (delo diplomskega seminarja). Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.
27. Grgič, M. (2018, 17. september). *Inovacije so najmočnejše marketinško orožje*. Pridobljeno 7. aprila 2021 iz <https://www.delo.si/gospodarstvo/novice/inovacije-so-najmočnejše-marketinsko-orožje/>
28. Gvin. (brez datuma a). *Domel Holding d. d. Letno poročilo za poslovno leto 2019*. Pridobljeno 12. marca 2021 iz <http://www.gvin.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinFipo/Pa>

- ges/Company.aspx?CompanyDetailType=BalanceSheet&CompanyId=129490&App=GvinFipo2012SI&Mode=GvinSI&Lang=sl-SI&CompanyDetailSubType=Profit
29. Gvin. (brez datuma b). *Domel d. o. o.* Letno poročilo za poslovno leto 2019. Pridobljeno 12. marca 2021 iz <http://www.gvin.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinFipo/Pages/Company.aspx?CompanyDetailType=BalanceSheet&CompanyId=129490&App=GvinFipo2012SI&Mode=GvinSI&Lang=sl-SI&CompanyDetailSubType=Profit>
 30. Hrast, A. (2016). *Model večdeležniškega dialoga za več družbene odgovornosti podjetij na nacionalni ravni* (magistrsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 31. Jaklič, M. (2005). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 32. Javornik, L. (2014, 4. november). *Mali kapitalisti iz Železnikov*. Pridobljeno 9. maja 2021 iz <https://manager.finance.si/8812248/Mali-kapitalisti-iz-Zeleznikov>
 33. Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2005). *Exploring corporate strategy: [text and cases]* (7. izd.). Financial Times/Prentice Hall.
 34. Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Wiley.
 35. Letnar Černič, J. (2010, 12. marec). *Divji zahod in prevzemanje družbene odgovornosti*. Pridobljeno 24. decembra 2020 iz <https://www.iusinfo.si/medijsko-sredisce/kolumne/53013>
 36. McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117–127.
 37. Mygind, N. (2004). Usklajevanje interesov različnih deležnikov v podjetju: Družbena odgovornost farmacevtskega podjetja Novo Nordisk. V J. Prašnikar (ur.), *Razvojnorskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 463–481). Ljubljana: Časnik Finance.
 38. Novak, L. (2015a, januar). *Zakaj družbena odgovornost?* Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://issuu.com/popolnapisarna/docs/predogled9>
 39. Novak, L. (2015b, julij). *Potegujte se za slovensko nagrado za družbena odgovornost Horus 2015*. Pridobljeno 11. maja 2020 iz https://issuu.com/popolnapisarna/docs/popolna_pisarna_7_15_tisk
 40. Petkovšek, J. & Flerin, P. (2018). *Poročanje o družbeno odgovornem poslovanju je prednost*. Ljubljana: GZS – Združenje kovinske industrije.
 41. Pettigrew, A., Thomas, H. & Whittington, R. (2002). *Handbook of Strategy and Management*. London: Sage.
 42. Podnar, K. & Golob, U. (2002). Socialna ekonomija in družbena odgovornost: alternativni globalni anarhiji neoliberalizma. *Teorija in praksa*, 39(6), 952–969.
 43. Post, J. E. (1996). *Business and society: corporate strategy, public policy, ethics* (8. izd.). New York: McGraw-Hill.
 44. Rihtaršič, J. (2016). Domel kot odsev zgodovine in globalnega okolja. V M. Naglič (ur.), *Železni kruh: Domelovih 70 let (1946–2016)* (str. 18–20). Železniki: Domel Holding d. d.

45. Saylor Foundation. (2013). *Stakeholders and Corporate Social Responsibility*. Pridobljeno 5. novembra 2020 iz <https://resources.saylor.org/wwwresources/archived/site/wp-content/uploads/2013/02/BUS208-3.3.7.1-Stakeholders-and-CSR-FINAL.pdf>
46. Slapničar, S. (2004). Poročanje o družbeni odgovornosti. V J. Prašnikar (ur.), *Razvojno-raziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 519–542). Ljubljana: Časnik Finance.
47. Šubic, S. (2016, 22. April). *Iz sledilca prerasli v vodilnega dobavitelja za kupce*. Pridobljeno 3. februarja 2021 iz http://www.gorenjskiglas.si/supplement/j5b4c4p2s2u2x20394y2b4447413r2x2b4745454k5u27474g5c4z253a444x2x2o2g3q474y29424u274z23413a3c3n2r2/Zeleznikarski%20glas_20160422_01.pdf
48. Viršek, D. (2018, 26. avgust). *Finančni plus ni edini vidik uspeha podjetja*. Pridobljeno 14. novembra 2020 iz <https://www.delo.si/gospodarstvo/novice/financni-plus-ni-edini-vidik-uspeha-podjetja/>
49. Vozel, M. (2005, 4. december). *Kaj je in kaj ni korporativna družbena odgovornost: Nova generacija menedžerjev verjame v skupne vrednote*. Pridobljeno 3. januarja 2021 iz <https://www.finance.si/139026/Kaj-je-in-kaj-ni-korporativna-druzbena-odgovornost-Nova-generacija-menedzerjev-verjame-v-skupne-vrednote>
50. Werther, W. B. & Chandler, D. (2006). *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. SAGE.
51. Werther, W. B. & Chandler, D. (2011). *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. SAGE.
52. Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *The Academy of Management Review*, 16(4), 691–718.

PRILOGE

Priloga 1: Intervju z direktorjem splošnega področja podjetja Domel (2020)

1. Od kdaj oziroma od katerega leta ste bolj družbeno odgovorno podjetje, ali ste to že od ustanovitve družbe?

Že od vsega začetka. Najbolj pa zadnjih 10 let, ko je največji poudarek na družbeno odgovornost podjetja dala bivša predsednica uprave ga. Jožica Rejec.

2. Ali mislite, da so uspešna, znana in velika podjetja bolj družbeno odgovorno naravnana kot pa majhna in manj znana podjetja?

Tega verjetno ne more nihče potrditi ali zanikati, saj lahko najdemo družbeno odgovorna podjetja tako med velikimi kot majhnimi podjetji, med bolj in manj znanimi podjetji. Je pa po mojem mnenju dejstvo, da so lahko uspešna podjetja bolj družbeno odgovorna, saj jim to omogočajo finančni rezultati in njihova dolgoročna usmeritev.

3. Ali do vseh deležnikov (kupci, dobavitelji, zaposleni, lokalna skupnost) negujete dobre poslovne odnose?

To je recept družbene odgovornosti.

4. Ali mislite, da družbena odgovornost pomeni za podjetje Domel velik strošek zaradi donacij in sponzorstev?

Ne, pri nas tega ne gledamo s tega vidika. Seveda spremljamo tudi stroške s tega področja, vendar verjamemo, da tu ne gre za dejanske stroške, ampak bolj za dolgoročne investicije oz. naložbe v kraj, v bodoče sodelavce, v izboljšanje okolja domačinov, kar dolgoročno posledično pomeni tudi večjo pripadnost zaposlenih, večjo produktivnost, večjo gospodarnost.

5. Ali mislite, da donacije in sponzorstva, ki jih podjetje Domel donira in sponzorira, prinašajo podjetju koristi?

Da, kot sem napisal že zgoraj, verjamemo, da na dolgi rok s takim sodelovanjem vsi pridobivamo.

6. Ali mislite, da podjetju Domel družbena odgovornost prispeva večjo spoštovanje in prepoznavnost med vašimi kupci?

Seveda, absolutno.

7. Ali zasledujete zgolj finančne cilje ali tudi nefinančne strateške cilje (merjenje inovacij in razvoj, proizvodnje, trženje, zadovoljstvo naročnikov, ohranjanje in donosnost naročnikov, tržni delež)?

Seveda, poleg finančnih ciljev zasledujemo tudi nefinančne cilje.

8. Ali pomagata pri investicijah poleg prostovoljnemu gasilskemu društvu Železniki tudi Osnovni šoli Železniki, Turističnemu društvu Železniki in Javnemu zavodu Ratitovec?

Tudi drugim šolam, šoli Škofja Loka in Fakulteti za strojništvo.

9. Zasledila sem, da je podjetje Domel doniral tudi respirator za Covid-19 v bolnišnico Golnik, je to res?

Da, oziroma dali smo motor, ki je bil del tega respiratorja za Covid-19.

10. Ali razmišljate o pridobitvi certifikata Družini prijazno podjetje in ISO 26000 (mednarodni standard družbene odgovornosti podjetij)?

Za nas so bolj pomembni tisti certifikati, ki jih imamo sedaj in so tudi objavljeni na naši spletni strani.

11. Ste mogoče še v katerem projektu, kot je projekt SARA (cenovno in energetsko učinkovita gradnja objektov s sonaravnim načrtovanjem arhitekture)?

To bi moral vprašati tiste, ki delajo na projektih.

12. Na kakšen način vaše podjetje ohranja okolje?

Ne uporabljajo fosilnih goriv, ena proizvodnja je na toplotno črpalko, druga proizvodnja pa je na voda-zrak.

Priloga 2: Vprašalnik ravnanja z okoljem podjetja Domel

DOMEL®	Vprašalnik ravnanja z okoljem Environment management questionnaire
---------------	---

Prosimo izpolnite/Please fill in

Dobavitelj/Supplier:		
Naslov/Address:	Pošta/Postal N°:	Kraj/City:
Odgovorna oseba/Responsible person:		
Tel./Phone:	Fax:	e-pošta/e-mail:

Prosimo označite s kratico v celici pod odgovorom/Please tick cell below appropriate answer

		DA/YES	NE/NO
1	Do you have any certified environment management system? Ali imate vzpostavljen certificiran sistem ravnanja z okoljem?		
Ce ste na gornje vprašanje odgovorili z DA/If your answer to the above question is YES: <ul style="list-style-type: none"> • priložite, prosim, kopijo certifikata/please attach the copy of certificate • na nadaljnja vprašanja vam ni več treba odgovarjati/you do not need to answer to the subsequent questions. 			

		Leta/year	
2	Do you plan to implement certified environment management system? Ali imate svoj sistem ravnanja z okoljem namen certificirati?	_____	
3	Have you identified environmental aspects (air emissions, water, soil, waste) and perform their monitoring? Ali prepoznate ekološke pojave (emisije v zrak, voda, zemlja, odpadki) in izvajate njihov monitoring?		
4	Do you keep documentation and environmental records? Hranite dokumentacijo in okoljske zapise?		
5	Do you have any environmental objectives and targets set with prepared procedures and programme(s) for their achievement? Ali imate zastavljene svoje okoljske cilje in izdelane okoljske postopke in programe za njihovo doseganje?		
6	Do you prepare regular reports regarding environmental condition? Ali izdelujete redna poročila o okoljskem stanju?		
7	Do you have strategy prepared for removal of hazardous substances from technological processes? Ali imate izdelano strategijo odstranjevanja nevarnih snovi iz tehnoloških procesov?		
8	Do you perform any education/training of personnel regarding environmental aspects? Ali izobražujete delavce z vidika okolja?		
9	Are plans and instructions for emergency situation available at work places? Ali so na delovnem mestu izobešena navodila in načrti za izredne razmere?		
10	Are workers advised about usage of instructions and management of hazardous substances? Ali so delavci poučeni o uporabi navodil in o ravnanju z nevarnimi snovmi?		
11	Have you implemented any procedure for waste segregation? Ali imate postopek za ločevanje odpadkov?		
12	Do you have any complaints from interested parties? Ali so kakšne pritožbe zainteresirane javnosti?		
13	Do you consider relevant legislative and regulatory requirements? Ali spremljate zakonodajo in zakonodajne zahteve?		
14	Do you require your suppliers to implement improvements to their environment management system? Ali vplivate na izboljšanje varstva okolja pri svojih dobaviteljih?		

Podpis/Signature: _____

Žig/Stamp

Obr./Form: 133

Vir: Domel Holding, d. d. (brez datuma c).