

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Katarina Jakelj

**Družbena odgovornost podjetij: sponzorstva in donatorstva v
podjetju Adecco**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Katarina Jakelj

Mentor: red. prof. dr. Dejan Verčič

**Družbena odgovornost podjetij: sponzorstva in donatorstva v
podjetju Adecco**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

Zahvaljujem se dr. Dejanu Verčiču za strokovno pomoč pri pisanju diplomske naloge.

Zahvaljujem se svoji družini za podporo in potrpežljivost v času mojega študija in ob pisanju diplomske naloge.

Družbena odgovornost podjetij: sponzorstva in donatorstva v podjetju Adecco

Najopaznejši del družbene odgovornosti podjetij predstavljajo sponzorstva in donatorstva, čeprav mnogi avtorji poudarjajo ekonomsko komponento družbene odgovornosti podjetij. Zagovorniki družbene odgovornosti menijo, da je ta nujna za dolgoročen obstoj podjetij, medtem ko kritiki nanjo gledajo le kot na nepotrebne stroške podjetja. Problematično je komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij, saj obstaja tanka meja med družbeno odgovornostjo, v katero so podjetja usmerjena, in navidezno družbeno odgovornostjo, ki je namenjena le izgrajevanju ugleda podjetij in povečevanju njihove dobičkonosnosti. Podjetja se vse bolj zavedajo, da je družbeno odgovorno obnašanje nujno potrebno, in počasi spoznavajo sponzorstva in donatorstva kot del družbene odgovornosti podjetij. Če želijo doseči večjo prepoznavnost in pripomoči k izgrajevanju ugleda, morajo sponzorske in donatorske aktivnosti uporabljati strateško. Študija primera podjetja Adecco mi pomaga predstaviti sponzorstva in donatorstva kot del družbene odgovornosti podjetij.

Ključne besede: družbena odgovornost podjetij, sponzorstva, donatorstva.

Corporate social responsibility: sponsorships and donations in Adecco

Sponsorships and donations represent the most obvious part of corporate social responsibility, although many authors emphasize its economical component. Proponents of corporate social responsibility believe that corporate social responsibility is vital for a company's long-term existence. On the other hand, its critics see it as an unnecessary cost for the company. Communicating about corporate social responsibility is problematic, as there is a fine line between corporate social responsibility that companies strive for and apparent corporate social responsibility which is used as a reputation building tool and for enhancing a company's profits. Companies are aware of the importance of social responsibility and are slowly getting to know sponsorships and donations as parts of corporate social responsibility. Sponsorships and donations must be practiced strategically in order to achieve recognizability and to build a company's reputation. A case study of Adecco is helping me to present sponsorships and donations as a part of corporate social responsibility.

Key words: corporate social responsibility, sponsorships, donations.

KAZALO

1	Uvod.....	7
2	Družbena odgovornost podjetij.....	8
2.1	Opredelitev družbene odgovornosti podjetij.....	8
2.2	Področja družbene odgovornosti podjetij	12
2.3	Kritike družbene odgovornosti podjetij	16
2.4	Komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij.....	20
2.5	Družbena odgovornost in ugled podjetij	25
3	Sponsorstva in donatorstva	27
3.1	Opredelitev sponzorstev in donatorstev.....	27
3.2	Sponsorstva v tržnem komuniciranju	30
4	Sponsorstva in donatorstva kot del družbene odgovornosti podjetja Adecco	32
4.1	Predstavitev podjetja Adecco	33
4.2	Vrednote in načela podjetja Adecco.....	34
4.3	Družbena odgovornost podjetja Adecco	36
4.4	Družbeno odgovorne aktivnosti podjetja Adecco.....	37
4.4.1	Sponsorstva in partnerstva	41
4.4.2	Donatorstva.....	43
4.4.3	Prostovoljstva.....	45
5	Intervjuji.....	47
6	Sklep.....	53
7	Literatura	55

Priloge

Priloga A: Vprašalnik	58
Priloga B: Intervju z Mirom Smrekarjem, direktorjem podjetja Adecco.....	59
Priloga C: Intervju z Matejem Fabjanom, finančnim direktorjem podjetja Adecco	61
Priloga Č: Intervju z Anjo Beslič, vodjo programa za zaposlovanje športnikov v podjetju Adecco	63
Priloga D: Intervju z Viviano Žorž, vodjo marketinga in odnosov z javnostmi v podjetju Adecco.....	65

Kazalo slik

Slika 2.1: Piramida korporativne družbene odgovornosti	10
---	-----------

1 Uvod

Družbena odgovornost podjetij ni nekaj novega, se pa o njej v zadnjem času veliko piše in govori. Razkorak med potrebami podjetja po ustvarjanju dobička na eni strani in potrebami družbe na drugi je prisoten že od nekdaj, medtem ko družbena vloga podjetij še nikoli ni bila tako izpostavljena, kot je danes.

Diplomska naloga je sestavljena iz dveh delov: teoretičnega in praktičnega. Prvo poglavje teoretičnega dela predstavlja uvod. V drugem poglavju so predstavljene različne opredelitve družbene odgovornosti podjetij glede na številne avtorje, področja družbene odgovornost podjetij na podlagi Evropske komisije in Zelene knjige ter različne kritike oziroma poglede na družbeno odgovornost podjetij, ki jih izpostavljajo nekateri avtorji. Izpostavila bom tudi komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij in povezavo družbene odgovornosti podjetij in ugleda. V tretjem poglavju bom predstavila sponzorstva in donatorstva, jih opredelila in prikazala umeščenost sponzorstev in donatorstev v tržno komuniciranje.

Praktični del diplomskega dela predstavlja četrto poglavje, kjer bom teorijo nadgradila s študijo primera sponzorstev in donatorstev kot dela družbene odgovornosti podjetij na primeru podjetja Adecco. Osnovno raziskovalno vprašanje je, kako podjetje Adecco razume družbeno odgovornost in ali jo razume širše od sponzorstev in donatorstev. Obravnavala bom spletno stran in interne publikacije podjetja Adecco ter časopisne članke, ki se nanašajo na podjetje Adecco, družbeno odgovornost ter sponzorstva in donatorstva. Intervjuje s štirimi zaposlenimi v podjetju Adecco bom uporabila za preverjanje osnovnega raziskovalnega vprašanja.

2 Družbena odgovornost podjetij

2.1 Opredelitev družbene odgovornosti podjetij

Posamezniki so svoje vrednote, ki jih vodijo v vsakdanjem življenju, prenesli tudi v poslovni svet. Podjetja se pod pritiski javnosti in razmerami v družbi morajo obnašati družbeno odgovorno. Od podjetij se pričakuje, da se bodo obnašala v skladu z družbeno sprejetimi etičnimi merili, ki nimajo nujno zakonske podlage, ampak izhajajo iz splošnih pričakovanj v družbi.

S problematiko družbene odgovornosti se je aktivno začela ukvarjati Evropska unija, in sicer v okviru Lizbonske deklaracije, sprejete leta 2000. Družbena odgovornost namreč pomeni pomemben prispevek h ključnemu cilju Lizbonske deklaracije, da bi namreč Evropska unija postala najbolj konkurenčno, dinamično in na znanju temelječe gospodarstvo na svetu, ki bo sposobno trajnostne ekonomske rasti, z več in boljšimi možnostmi zaposlitve ter večjo socialno kohezijo. Zato so leta 2001 izdali Zeleno knjigo, ki skuša postaviti temelje za promocijo družbene odgovornosti v vseh državah Evropske unije (Golob 2004).

Opredelitev družbene odgovornosti podjetij je mnogo, a jo večina avtorjev deli na štiri komponente: ekonomsko, zakonsko, etično in filantropično. Nekateri avtorji močno izpostavljajo ekonomsko komponento, ki naj bi bila predpogoj za vse ostale, vedno več avtorjev pa poudarja tudi filantropično komponento, ki ni nujno povezana z ekonomsko. Zakonska in etična komponenta naj bi bili sami po sebi umevni, vendar ni vedno tako.

Carroll trdi, da družbena odgovornost podjetij vključuje načela podjetništva, tako da je ekonomsko dobičkonosna, zakonsko zavezujoča, etična in družbeno podpirajoča. Biti družbeno odgovoren pomeni, da sta dobičkonosnost in zakonska poslušnost glavna pogoja za razpravo o etičnosti podjetja. Širina družbene podpore pa je merljiva s prispevki v denarju, času in talentu. Tako družbena odgovornost podjetij obsega štiri dele: ekonomskega, zakonskega, etičnega in prostovoljnega ali filantropičnega (Carroll 1983, 604).

Te štiri kategorije oziroma komponente lahko prikažemo v obliki piramide (Carroll 1991, 2–3):

1. Ekonomska odgovornost

Podjetja članom družbe zagotavljajo dobrine in storitve. Motiv dobičkonosnosti je bil vzpostavljen kot primarna spodbuda. Preden je bilo podjetje karkoli drugega, je bilo osnovna ekonomska enota v naši družbi. Tako je bila njena glavna naloga ustvarjanje dobrin in storitev, ki jih potrošniki potrebujejo in želijo, ter ustvarjanje sprejemljivega dobička. Vse ostale odgovornosti podjetja temeljijo na ekonomski odgovornosti podjetja, ker so brez nje le hipotetične.

2. Zakonska odgovornost

Družba podjetij ni sankcionirala le glede na delovanje v skladu z motivi dobičkonosnosti, ampak se od podjetij pričakuje tudi, da delujejo v skladu z zakoni in predpisi, ki jih določa vlada. Kot delna izpolnitev socialne pogodbe med podjetjem in družbo se od podjetij pričakuje, da bodo sledila svojim ekonomskim poslanstvom v okviru zakona. Zakonska odgovornost odraža pogled kodirane etike, in sicer v smislu vključitve osnovne ideje o poštenem delovanju.

3. Etična odgovornost

Čeprav ekonomska in zakonska odgovornost vključujeta etične norme o poštenosti in pravičnosti, etična odgovornost vsebuje tiste aktivnosti in prakse, ki so ali pričakovane ali prepovedane s strani članov družbe. Etična odgovornost vključuje tiste standarde, norme ali pričakovanja, za katere potrošniki, zaposleni, delničarji in skupnost menijo, da so pošteni in da ohranjajo spoštovanje oziroma ščitijo moralne pravice deležnikov.

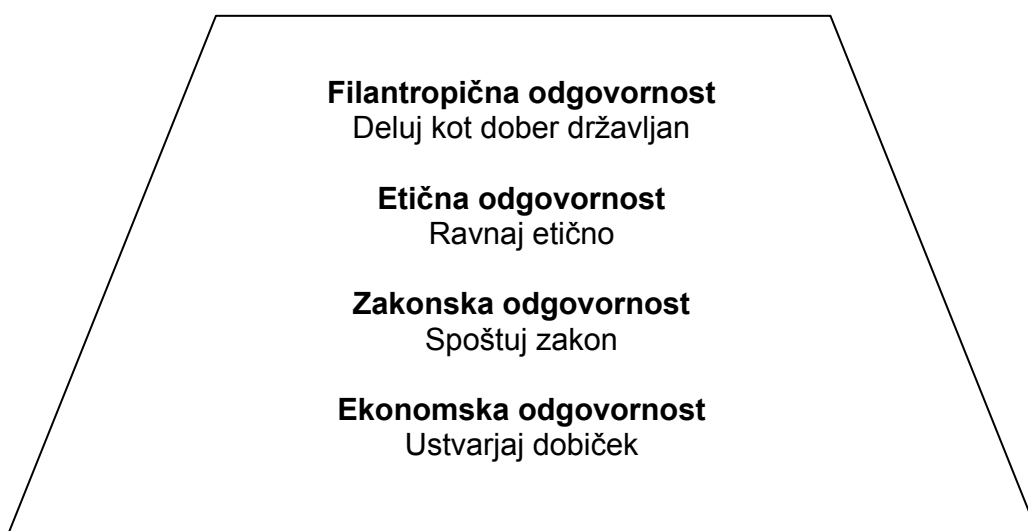
4. Filantropična odgovornost

Filantropija obsega tiste aktivnosti podjetja, ki odgovarjajo družbenim pričakovanjem. Primeri filantropije vključujejo finančne prispevke podjetij, kot so prispevki za umetnost, izobraževanje ali skupnost. Skupnosti si od podjetij želijo, da bi darovala denar, ugodnosti in čas zaposlenih za humanitarne programe oziroma namene. Filantropična odgovornost je prostovoljna, čeprav vedno obstaja družbeno pričakovanje, da jo bodo podjetja zagotovila.

Pomemben razlog, zakaj je treba razlikovati med filantropično in etično odgovornostjo, je ta, da imajo nekatera podjetja občutek, da so družbeno

odgovorna, že če so le dobri državljani v skupnosti. Ta razlika dokazuje pomembno bistvo, da družbena odgovornost podjetij vključuje filantropične prispevke, a z njimi ni omejena. V resnici je filantropija močno zaželena in cenjena, a pravzaprav manj pomembna kot ostale kategorije družbene odgovornosti. V določenem smislu je filantropija le »češnjica« na vrhu piramide.

Slika 2.1: Piramida korporativne družbene odgovornosti



Vir: Carroll (1991, 4).

Piramida prikazuje štiri komponente korporativne družbene odgovornosti. Temeljni kamen predstavlja ekonomska odgovornost, na kateri gradijo vse ostale komponente. Istočasno se pričakuje, da bo podjetje ubogalo zakone, ker je zakon družbena kodifikacija sprejemljivega in nesprejemljivega obnašanja. Sledi etična odgovornost podjetij. V osnovi ta odgovornost določa, kaj je prav, pravično in pošteno, ter minimizira škodo za deležnike (zaposlene, potrošnike, okolje in druge). Končno pa se od podjetij pričakuje, da bodo dobri državljani, kar zajema filantropična odgovornost (Carroll 1991, 4).

Carroll je za ponazoritev korporativne družbene odgovornosti leta 1971 uporabil pristop treh koncentričnih krogov (Carroll 1991, 1):

1. Notranji krog

Vključuje osnovne ekonomske funkcije – rast, izdelke, službe.

2. Srednji krog

Predlaga, da morajo biti ekonomske funkcije v skladu s spreminjajočimi se družbenimi vrednotami in prednostmi.

3. Zunanji krog

Predstavlja na novo nastale spreminjajoče se odgovornosti, ki jih mora podjetje prevzeti, da bi postalo aktivno vpeto v izboljšave družbenega okolja.

Nekateri avtorji pa namesto ekonomske in filantropične komponente postavljajo v ospredje zakonsko in etično komponento družbene odgovornosti. Kakorkoli že, vse štiri komponente družbene odgovornosti podjetij se nadgrajujejo in lahko prehajajo ena v drugo, na primer etična odgovornost lahko sčasoma postane zakonska.

Eklund trdi, da je družbena odgovornost podjetja pravzaprav upoštevanje pravic ljudi. To pomeni zavestno vključevanje ljudi v vsako odločitev in vsako aktivnost ter nanašanje preprostih standardov resnicoljubnosti, spodobnosti in poštenosti na vse, s katerimi sodelujemo (Eklund 1976, 169).

Vsi avtorji izhajajo iz ugotovitve, da je podjetje družbena ustanova, ki deluje v družbenem kontekstu. Vse opredelitve se zavedajo moči, ki jo ima podjetje v družbi. Oblikujeta se dve glavni usmeritvi, ki si nista nujno nasprotujoči, ampak se v veliki meri prepletata. Ena temelji na etiki, druga na ekonomiji.

2.2 Področja družbene odgovornosti podjetij

Družbeno odgovornost, kot jo opredeljuje Evropska komisija v Zeleni knjigi, delimo na:

1. Notranjo dimenzijo

Družbeno odgovorne prakse znotraj podjetja primarno vključujejo zaposlene (na primer vlaganja v človeške vire, skrb za zdravje in varnost zaposlenih), medtem ko se okoljske odgovorne prakse nanašajo predvsem na upravljanje z naravnimi viri, ki se uporabljajo v proizvodnji.

a. Upravljanje s človeškimi viri

Danes je največji izziv za podjetja pritegniti in obdržati izkušene delavce. Odgovorne prakse zaposlovanja, ki vključujejo predvsem nediskriminatorne prakse, bi lahko olajšale zaposlovanje ljudi iz etničnih manjšin, starejših delavcev, žensk, dolgoročno nezaposlenih in ljudi v slabih položajih. V povezavi z vseživljenjskim učenjem imajo podjetja ključno vlogo na nekaterih področjih: prispevati k boljši definiciji izobraževanja s tesnim sodelovanjem z lokalnimi organizacijami, ki načrtujejo vzgojno-izobraževalne programe, podpirati prehod mladih iz šole v službo ter zagotavljati okolje, ki spodbuja vseživljenjsko učenje za vse zaposlene, predvsem za manj izobražene, manj sposobne in starejše delavce.

b. Zdravje in varnost pri delu

Tradicionalen pristop k zdravju in varnosti pri delu je bil dosežen z zakonodajo in disciplinskimi ukrepi. Podjetja, vlade in organizacije namenjajo vedno več pozornosti dodatnim načinom promocije zdravja in varstva pri delu, tako da jih uporabljajo kot kriterij ločevanja izdelkov in storitev drugih organizacij in kot marketinški element za promocijo lastnih izdelkov in storitev.

c. Prilagoditev spremembam

Preoblikovanje trga dela povzroča skrbi vsem zaposlenim in ostalim deležnikom, saj lahko zaprtje tovarne ali močno zmanjšanje delovne sile povzroči resno ekonomsko, socialno ali politično krizo v skupnosti. Preoblikovanje trga dela na družbeno odgovoren način pomeni uravnotežiti in upoštevati interese in skrbi vseh, na katere spremembe in odločitve vplivajo. Preoblikovanje trga dela mora biti dobro pripravljeno s prepoznavanjem glavnih

tveganj, z upoštevanjem vseh stroškov in ocenjevanjem vseh alternativ, ki bi zmanjšale potrebe po odvečni delovni sili. Z vključevanjem v lokalni razvoj in strategije trga dela ter z udeležbo v lokalnih in/ali družbenih partnerstvih bi podjetja lahko zmanjšala družbene in lokalne vplive na rekonstrukcijo.

d. Upravljanje z vplivi na okolje in naravnimi viri

Zmanjšanje porabe virov ali onesnaževanja in odpadkov lahko zmanjša vplive na okolje. Nekatera podjetja so ugotovila, da manjša poraba vodi v večjo dobičkonosnost in konkurenčnost. Na okoljskem področju so se investicije izkazale za zmagovalno (angl. win-win) priložnost, saj so dobre za podjetja in tudi za okolje.

2. Zunanjo dimenzijo

Družbena odgovornost se širi prek podjetij v lokalno skupnost in poleg zaposlenih vključuje tudi širok razpon delničarjev in deležnikov: poslovnih partnerjev, dobaviteljev, potrošnikov itd.

a. Lokalna skupnost

Družbena odgovornost pomeni tudi vključitev podjetij v njihovo lokalno okolje. Podjetja v lokalne skupnosti prispevajo z zagotavljanjem delovnih mest, plačami in ugodnostmi. Po drugi strani pa so odvisna od zdravih, stabilnih in uspešnih skupnosti, v katerih delujejo. Ugled podjetja, njegova podoba delodajalca in proizvajalca ter soudeleženca v lokalni skupnosti vsekakor vplivajo na njegovo konkurenčnost.

b. Poslovni partnerji, dobavitelji in potrošniki

S tesnim sodelovanjem s poslovnimi partnerji podjetja lahko zmanjšajo zaplete in stroške ter povečajo kakovost. Dolgoročno se grajenje odnosov kaže pri poštenih cenah, pogojih in pričakovanjih, pa tudi s kakovostjo in zanesljivostjo dobave. Večja podjetja so hkrati tudi poslovni partnerji manjših podjetij, bodisi kot njihove stranke, dobavitelji ali tekmeči. Učinek družbeno odgovornih aktivnosti ni omejen le na samo podjetje, ampak se tiče tudi njegovih poslovnih partnerjev. Od družbeno odgovornih podjetij se pričakuje, da zagotavljajo izdelke in storitve na učinkovit, etičen in okolju prijazen način. Podjetja, ki gradijo trajne odnose s potrošniki, razumejo, kaj potrošniki potrebujejo in želijo. Z zagotavljanjem vrhunske kakovosti, varnosti, zanesljivosti in storilnosti, so pričakovano bolj dobičkonosna.

c. Človekove pravice

Družbena odgovornost je tesno povezana s človekovimi pravicami. Človekove pravice so zelo zapleteno področje, saj vsebujejo politične, zakonske in moralne dileme. Podjetje lahko z aktivnostmi vpliva tako na človekove kot tudi na delovne pravice delavcev.

d. Globalni okoljski dejavniki

Zaradi okoljskih težav in potrošnje okoljskih virov po vsem svetu so podjetja tudi akterji v globalnem okolju. Naložbe in aktivnosti podjetij v državah tretjega sveta imajo neposreden vpliv na družbeni in ekonomski razvoj teh držav.

V osnovi se torej družbena odgovornost deli na notranjo in zunanjo dimenzijo. Notranja dimenzija zadeva notranje deležnike podjetja (zaposleni), zunanja dimenzija pa ima odgovornost do zunanjih deležnikov (lokalne skupnosti, dobavitelji itd.).

Pomena odgovornosti na poslovnem področju se zavedajo tudi posamezne nacionalne države, med katerimi prav gotovo prednjačita Danska in Velika Britanija. Slednja od leta 1998 v okviru združenja Business in the Community meri indeks družbene odgovornosti. Indeks predstavlja okvir za spremljanje učinkov odgovornega vedenja in poročanja o njem. Britanska podjetja vsako leto poročajo o odgovornem delovanju na različnih področjih:

1. Delovanje na trgu

Zadovoljstvo potrošnikov, etično oglaševanje, varnost izdelkov, skrb za posebne skupine potrošnikov, plačilna disciplina, sodelovanje z dobavitelji ipd.

2. Skrb za okolje

Učinkovita in varčna raba energetskih virov, uporaba recikliranega materiala, emisije izpušnih plinov ipd.

3. Notranje okolje podjetja

Profil zaposlenih, etično delovanje zaposlenih in korupcija, absentizem, fluktuacija, percepcije zaposlenih o podjetju ipd.

4. Skupnost

Delež donacijskih sredstev, vpliv in rezultati programov za pomoč lokalni skupnosti, merjenje percepcije o podjetju kot o dobrem državljanu ipd.

5. Človekove pravice

Skladnost z nacionalno zakonodajo, sodelovanje s partnerji in dobavitelji, ki spoštujejo človekove pravice ipd. (Golob 2004).

Družbeno odgovornost podjetij pa je mogoče opredeliti tudi drugače ter drugače meriti njene učinke in poročati o njej.

2.3 Kritike družbene odgovornosti podjetij

Najpogostejša kritika družbene naravnosti podjetij je, da si podjetje ustvarja nepotrebne stroške. Denar, ki ga podjetje nameni družbeno odgovornemu ravnanju, bi lahko razdelili med zaposlene, delničarje itd.

Friedmanovi argumenti proti družbeni odgovornosti podjetij se delijo na dva tipa (Friedman 1970):

1. Filozofski tip

Filozofski argument je, da so lahko odgovorni le ljudje, za podjetja kot taka ne moremo reči, da so odgovorna.

2. Ekonomski tip

Ekonomski argument je tradicionalen. Podjetniki so le zastopniki delničarjev. Njihova edina dolžnost se nanaša na delničarje. Vsakršna aktivnost podjetnikov, ki ne maksimira dobička, bi morala biti prepuščena vladi.

Friedman v svoji zablodi iz sedemdesetih let prejšnjega stoletja spregleda dejstvo, da odločitve podjetja vplivajo na številne ljudi, skupine in ustanove, ki vplivajo nazaj na podjetje. Poslovne odločitve torej morajo biti družbeno odgovorne, saj je podjetje odgovorno ne le delničarjem, ampak vsem deležnikom.

Večina kritik korporativne družbene odgovornosti se deli na dva tabora (Blowfield in Frynas 2005, 505–506):

1. Šola slabega kapitalizma

Navezuje se na tradicionalno poslovno menedžersko teorijo Milтона Friedmana s slavno izjavo, da obstaja le ena družbena odgovornost podjetja: uporaba njegovih virov in sodelovanje v aktivnostih za povečevanje dobičkov.

Glede na ta pogled je družbena odgovornost podjetij zgrešen princip. S sledenjem okoljskim ciljem podjetja znižujejo dobiček in lahko resno škodujejo delničarjem. Poleg tega podjetjem manjka strokovnosti, da bi se lahko vključevala v reševanje družbenih težav. Poznavalci podjetij so poskušali uskladiti cilje maksimalnega dobička z družbeno objektivnimi cilji, ko so

predlagali, da lahko družbena odgovornost podjetij vodi v dolgoročno dobičkonosnost.

2. Šola slabega razvoja

Navezuje se na organizacije civilne družbe in kritike poslovnega obnašanja. Zagovarja, da naj bi podjetja prevzela odgovornost za širše vplive poslovnih aktivnosti. Sedanja praksa korporativne družbene odgovornosti preprosto ne zadošča več temu cilju.

Glede na ta pogled sta načrtovanje in izvedba družbenih programov, ki jih izvajajo podjetja, običajno nezadostna. Veliko kritikov je prepričanih, da je skrb za družbeno pravičnost v domeni državne regulative. Najmanj, kar je država obvezana storiti, je, da nadzoruje korporativne družbene programe. Če se država ne bi vključevala v ustrezen nadzor in ga izvajala, bi korporativnim družbenim iniciativam, kot so korporativni kodeksi poslovanja (angl. codes of conduct), manjkalo pravilnosti in enotnosti.

Ta šola smatra, da se družbena odgovornost podjetij lahko spremeni, na primer z izboljšanimi odnosi oziroma bolje zastavljenimi in vpeljanimi kodeksi poslovanja.

Razlogi proti korporativni družbeni odgovornosti (Baker 2007):

1. Podjetja so v lasti delničarjev: ko se kakršenkoli denar se porabi za t. i. družbeno odgovornost, je to kraja denarja delničarjev, ki se lahko sami odločijo, ali želijo darovati denar v dobrodelne namene.
2. Vodilna podjetja, ki poročajo o družbeni odgovornosti, so zgube (angl. basket case); vodje najučinkovitejših podjetij ne izgubljajo časa s tem.
3. Naše podjetje je preveč zaposleno s preživljanjem težkih časov, da bi se ukvarjalo s tem. Ne moremo si privoščiti, da bi izgubili pozornost, moramo se osredotočiti na bistvo podjetja.
4. Odgovornost politikov je, da se ukvarjajo s tem. Ni naša naloga, da se vmešavamo.
5. Nimam časa za to. Moram prodati več, da dosežem naš načrt.
6. Podjetjem je vseeno, saj želijo le izkoristiti revne in okolje, da bi dosegli svoj dobiček.

Freeman in Liedtka (v Cavett-Goodwin 2007) predstavita sedem razlogov, zakaj naj ne bi sledili korporativni družbeni odgovornosti:

1. Izvori koncepta so sumljivi, saj primarno izvirajo s področja ekonomije in med drugim ne vključujejo zgodovine, vere in kulture.
2. Vsi različni modeli korporativne družbene odgovornosti dopuščajo razloge, ki jih zagovarja Milton Friedman, ki vidi podjetja le kot pospeševalce dobička.
3. Družbena odgovornost podjetij dopušča prevladujočo poslovno retoriko kapitalizma: »ljubi ali opusti« (angl. love it or leave it).
4. Družbena odgovornost podjetij je inherentno konzervativna – začne se s standardno pridobljeno modrostjo, potem pa poskuša popraviti nenamerne posledice.
5. Družbena odgovornost podjetij z vodenjem menedžerjev, da se vključujejo v področja, ki presegajo njihove sposobnosti, promovira nesposobnost – gre za popravke družbenih slabosti.
6. Družbena odgovornost podjetij vidi podjetje in družbo kot medsebojno ločeni enoti, vsaka ima jasno etiko, ki se veže na niz odgovornosti.
7. Način izražanja pravic in odgovornosti je omejen in v menedžerski praksi pogosto nepomemben.

Podjetja, še zlasti manjša, nimajo dovolj finančnih sredstev, ki bi jih lahko namenila za druge aktivnosti in s tem ne bi ogrozila svojega obstoja. Včasih je to opravičljivo, v večini primerov pa se da delovati družbeno odgovorno tudi z minimalnimi finančnimi vložki oziroma celo brez njih.

Vogel (2006, 43) pravi, da se vsi strinjajo, da morajo podjetja spoštovati zakone. Vogel korporativne družbene odgovornosti ne vidi kot generične strategije za podjetja, ampak kot nišo za določena podjetja: »Družbena odgovornost podjetij deluje za določena podjetja, na določenih področjih in pod določenimi pogoji.«

Zagovorniki so si postavili štiri vprašanja o korporativni družbeni odgovornosti (Vogel 2006, 43):

1. Ali smejo?

Ali smejo podjetja žrtvovati dobiček v družbenem interesu glede na odgovornosti, ki jih imajo do delničarjev?

2. Ali lahko?

Ali lahko podjetja dolgoročno žrtvujejo svoj dobiček v korist družbe ali bodo sile, ki vladajo na mednarodnem konkurenčnem trgu, takšen trud pretvorile v kratkotrajen poskus?

Avtor predvideva, da se bodo podjetja ukvarjala s korporativno družbeno odgovornostjo le v primeru, da ne bodo žrtvovala dobička.

3. Ali naj?

Ali bo to vodilo k učinkoviti porabi družbenih virov? Natančneje, pod katerimi pogoji aktivnosti korporativne družbene odgovornosti povečujejo blaginjo?

4. Ali sploh?

Ali se podjetja sploh obnašajo tako? Ali nekatera podjetja zmanjšajo svoj zaslužek s prostovoljnim udejstvovanjem v vlogi nadzornika okolja? Ali so podjetja krepostna?

Zagovorniki družbene odgovornosti podjetij vidijo v družbeno odgovornem ravnanju številne prednosti. Družbeno odgovorna podjetja naj bi na daljši rok dosegala večje zaslužke.

Trditev, ki skriva v sebi neoliberalistično logiko razmišljanja, da je edina prava vloga podjetja ustvarjanje večjega dobička za delničarje, že dolgo ni več aktualna. Podobno velja še za nekatere druge ugovore, ki omejujejo vlogo podjetja v družbi. Na primer, da stroški družbene odgovornosti lahko oslabijo konkurenčno moč podjetja ali da podjetje ni pristojno za reševanje družbenih problemov oziroma da bi si s tem pridobilo še večjo družbeno moč. Načelna trditev, da mora podjetje dati družbi več, kot ji lahko škoduje, je obveljala tudi v poslovni sferi, zato se zdaj bistveno več pozornosti kot nekdanj namenja družbeni odgovornosti podjetij. To je nedvomno posledica spremenjenih pričakovanj in vrednot v družbi, ki so se začele oblikovati v smeri večje kakovosti življenja. Tak trend je po podatkih raziskave o vrednostnih usmeritvah Slovencev iz leta 1999 zaznati tudi pri nas (Golob 2004).

2.4 Komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij

Dandanes postaja komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij vse pomembnejše. O družbeno odgovornih aktivnostih je treba komunicirati zaradi morebitnega vpliva na obnašanje mnenjskih voditeljev, ki zadeva ciljno organizacijo, in zaradi tehnološke in komunikacijske revolucije v zadnjih desetih letih. Globalno komuniciranje ustvarja kontekst, v katerem javno mnenje ne zaupa organizacijam, ki pretirano poudarjajo družbeno obnašanje. Ne glede na to globalno komuniciranje ustvarja kontekst, v katerem so organizacije bolj odprte za zunanja pričakovanja, komunikacija o družbeni odgovornosti pa postaja vedno pomembnejša.

Kljub rastoči pomembnosti komuniciranja o družbeni odgovornosti pa se morajo organizacije tovrstne komunikacije še naučiti. Zadnje raziskave kažejo, da ima javnost, čeprav je pozorna in zahtevna, še vedno zelo malo informacij o komunikaciji organizacij o družbeni odgovornosti. Kljub petdesetletnim raziskavam družbene odgovornosti še vedno ni enotne definicije družbene odgovornosti. To področje ni le teoretično in konceptualno šibko, ampak je tudi empirično neraziskano. Enako velja za komuniciranje o družbeni odgovornosti (Birth in drugi 2006, 2).

Kljub raznovrstnosti definicij o družbeni odgovornosti obstajajo tri ravni komuniciranja o družbeni odgovornosti (Birth in drugi 2006, 3):

- 1. odnos med podjetjem in družbo,**
- 2. odnos med podjetjem in njegovimi deležniki,**
- 3. usmerjenost družbene odgovornosti k etiki.**

Deegan in drugi (v Birth in drugi 2006, 3) pravijo, da je komuniciranje o družbeni odgovornosti usmerjeno k zagotavljanju informacij, ki legitimizirajo obnašanje organizacije tako, da poskušajo vplivati na podobo podjetja, kot ga vidijo deležniki in družba.

Glavna težava pri komuniciranju o družbeni odgovornosti je razvoj zavestne komunikacije. Carrol (v Birth in drugi 2006, 3–4) to poimenuje komuniciranje z

ustrezno stopnjo preglednosti. Tovrstno komuniciranje podjetju dopušča, da zaščiti svojo podobo in ugled.

Glede na zadnje raziskave so najbolj raziskani in obravnavani trije kanali komuniciranja o družbeni odgovornosti (Birth in drugi 2006, 4):

1. Družbena poročila

Gray in drugi (v Birth in drugi 2006, 4) menijo, da so družbena poročila glavni kanal komuniciranja o: »/d/ružbenih in okoljskih učinkih organizacije na določene interesne skupine znotraj družbe in na družbo kot tako«.

Obstajata dva načina za pisanje učinkovitega poročila:

- a. Sprejetje mednarodnih standardov poročanja kot objavljenih smernic za kakovostna družbena poročila.

Poročanje o družbenih akcijah je prostovoljno, čeprav deležniki pritiskajo na podjetja. Nekateri evropske vlade izvajajo obvezujoče zakone o poročanju (Francija, Španija), medtem ko druge dežele sprejemajo mednarodne standarde poročanja, čeprav obvezujočih pravil s strani Evropske unije ni (Tschopp v Birth in drugi 2006, 4).

- b. Potrditev s strani tretje osebe predstavlja korak v smeri pridobivanja kredibilnosti.

Keller (v Birth in drugi 2006, 5) pravi, da je: »/n/ajboljši način, da deležnike prepričamo, da je podjetje tako dobro, kot je dobro družbeno poročilo, ta, da poročilo pregleda neodvisni svetovalec«.

2. Internetne strani

Članki in komentarji nam dovoljujejo, da predstavimo pogled podjetja na določeno vprašanje. Mnenja s strani tretje osebe pa dajejo podjetju kredibilnost. Esrock in Leichty (v Birth in drugi 2006, 5) menita, da ima uporaba spletnih strani podjetja za vplivanje na javno mnenje ima velik potencial.

3. Oglaševanje

Drumwright (v Birth in drugi 2006, 5–6) je preučeval povezavo med družbenimi in ekonomskimi cilji kampanje. Ugotovil je, da so pogosto lahko skladni, kljub temu da družbena dimenzija za oglaševalsko kampanjo predstavlja vrsto dodatnih težav. Drumwright meni, da so kampanje z družbeno dimenzijo pogosto kritizirane zaradi kratkoročnih ekonomskih učinkov, čeprav imajo

dolgoročne cilje. Poleg tega menedžment meni, da bo kreativni proces daljši in zapletenejši in da je posledično potrebnega več časa za družbeno kampanjo.

Cilji komuniciranja o družbeni odgovornosti glede na tri strateške deležnike (Birth in drugi 2006, 6):

1. Naročniki

Organizacije imajo drugačne komunikacijske cilje glede na naročnike. Komunikacijski cilji pomagajo organizaciji, da se odziva na naročnikove zahteve po informacijah:

a. Izboljšanje ugleda s pomočjo družbene odgovornosti

Kot poudarjata McWilliams in Siegel (v Birth in drugi 2006, 6–7), so družbeno odgovorna podjetja v očeh potrošnikov ugledna. Izboljšanje ugleda z družbeno odgovornostjo je pomemben cilj, glede na to, da ugled vpliva na potrošnike tako, da so zadovoljnejši z izdelki (zanesljivost, višja kakovost).

b. Doseganje diferenciacije izdelka s pomočjo družbene odgovornosti

Komuniciranje o družbeni odgovornosti pomembno vpliva na prodajo izdelka, njegovo diferenciacijo in vrednost.

c. Doseganje višje stopnje zvestobe potrošnikov s pomočjo družbene odgovornosti

Jakoby, Kyner in Keller (v Birth in drugi 2006, 7) poudarjajo, da družbeno odgovorne organizacije povečujejo zvestobo potrošnikov, odkar se tovrstne organizacije do klientov obnašajo spoštljivejše, spremljajo njihovo zadovoljstvo in hitro reagirajo na njihove zahteve, imajo visoke varnostne standarde ter pregledno komunikacijo o svojih izdelkih.

2. Zaposleni

Dawkins in Lewis (v Birth in drugi 2006, 7) menita, da komuniciranje o družbeni odgovornosti med zaposlenimi vpliva na interno komunikacijo.

Družbeno odgovorni komunikacijski cilji so zato močno povezani z internimi komunikacijskimi cilji:

a. Ustvarjanje publicitete in dobrega ugleda z ustnim izročilom s pomočjo družbene odgovornosti

Dawkins in Lewis (v Birth in drugi 2006, 7) poudarjata, da zaposleni predstavljajo močan kanal, s pomočjo katerega je mogoče o podjetju komunicirati na pozitiven način.

b. Povečanje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih s pomočjo družbene odgovornosti

Kot menita Bevan in Wilmott (v Birth in drugi 2006, 7), raziskave kažejo, da obstaja odnos med zvestobo zaposlenih in družbeno odgovornostjo podjetja. Joyner in Payne (v Birth in drugi 2006, 7) pravita, da so zaposleni, ki delajo v etičnem in družbeno odgovornem podjetju, temu podjetju bolj predani, ker postanejo delovne aktivnosti prijetnejše, kot menijo Mowday in drugi (v Birth in drugi 2006, 7). Ta cilj je zelo povezan s prejšnjim, saj večje zadovoljstvo in pripadnost zaradi družbene odgovornosti vzbujata medijsko pozornost s pomočjo ustnega izročila.

c. Povečanje privlačnosti podjetja kot bodočega delodajalca s pomočjo družbene odgovornosti

Joyner, Payne, Keller, Bevan in drugi (v Birth in drugi 2006, 7–8) pravijo, da zaposleni integriteto podjetja in družbeno odgovorno obnašanje razumejo kot pomemben element pri izbiri delodajalca. To pomeni, da je komunikacija podjetja o družbeno odgovornih aktivnostih pomembna pri strategiji zaposlovanja.

d. Zmanjševanje fluktuacije zaposlenih s pomočjo družbene odgovornosti

Kot menita Bevan in Wilmott (v Birth in drugi 2006, 8), obstaja manjša verjetnost, da bodo zaposleni organizacijo zapustili, če jo imajo za družbeno odgovorno. Maigan (v Birth in drugi 2006, 8) dodaja, da se odhodi še zmanjšajo, če imajo zaposleni podobne vrednote kot organizacija, za katero delajo.

3. Delničarji

Cilji komuniciranja o družbeni odgovornosti, ki vključujejo delničarje, se v celoti navezujejo na finančne komunikacijske cilje (doseganje in ohranjanje ugodne finančne klime v podjetju, povečanje in ohranjanje tečajne vrednosti ter povečanje trgovanja z delnicami).

Poudarek je na dveh ciljih komunikacije o družbeni odgovornosti, ki podpirata finančne komunikacijske cilje:

a. Povečanje zavedanja o družbeno odgovornem investiranju v podjetje

Hockerts in Moir (v Birth in drugi 2006, 8) menita, da je cilj komuniciranja o družbeni odgovornosti povečanje zavedanja delničarjev o družbeno odgovornem obnašanju podjetja, in sicer z namenom privabiti investitorje.

b. Komuniciranje o otipljivih prednostih družbeno odgovorne strategije podjetja

Mainelli (v Birth in drugi 2006, 8) navaja, da je družbena odgovornost pomembna v primeru zmanjševanja trenutnega zaslužka kot posledice zmanjševanja prodajnih aktivnosti. Posledično gre verjeti, da je komuniciranje o družbeni odgovornosti izjemnega pomena.

Komuniciranje o družbeni odgovornosti je pogosto razumljeno kot sredstvo, ki vpliva na ugled podjetja. Težko je namreč ugotoviti, ali gre za pravo družbeno odgovornost, v katero je podjetje usmerjeno, ali le za navidezno družbeno odgovornost, ki služi le za izboljšanje ugleda podjetja in povečanje njegove dobičkonosnosti.

2.5 Družbena odgovornost in ugled podjetij

Družbena odgovornost je ne le pomemben strateški pristop, ampak je prav tako pomembna pri poudarjanju korporativnega ugleda. Podjetja si ne morejo več privoščiti, da bi se osredotočala le na interese delničarjev (maksimizacija dobička), ampak morajo upoštevati tudi interese drugih deležnikov – zaposlenih, skupnosti, države. Obstaja namreč močna povezava med ugledom podjetja in posledicami, ki jih ima podjetje na tiste, s katerimi se srečuje.

Deležniki potrebujejo zagotovilo, da se podjetja obnašajo odgovorno, naloga odnosov z javnostmi (angl. corporate affairs) kot skrbnikov ugleda pa je, da to zagotovijo in podkrepijo z dokazi. Poleg tega, da skrbijo za priznavanje podjetniškega truda s strani zunanjih deležnikov, morajo zagotavljati tudi aktivnosti in obveznosti znotraj podjetja s predstavitvijo poslovnih ciljev (James 2002).

Odnosi z javnostmi morajo (James 2002):

- a. Slediti, poslušati in odgovarjati na zahteve deležnikov znotraj strateškega in operativnega okvira – deležniki morajo prepoznati kaj se dela, zakaj in kako se bo delo nadaljevalo.
- b. Pomagati upravi interpretirati pričakovanja deležnikov in predstaviti osnoven pristop organizacije do družbene odgovornosti.
- c. Zagotoviti, da uspeh ni napačno razumljen kot del marketinga.
- d. Priznati, da so vlagatelji vedno zahtevnejši.
- e. Zagotoviti smotrno uporabo notranjih in zunanjih komunikacijskih orodij, da bi utemeljili obveznosti organizacije (ustvarjanje dialoga, odzivanje na skrbi in pomisleke, usmerjanje).
- f. Razmisliti o načinu poročanja o družbeni odgovornosti znotraj obstoječega poročevalskega okvira organizacije.
- g. Obdržati družbeno odgovornost v sorazmerju – dobra poslovna praksa.

Družbena odgovornost in ugled sta povezana na dva načina (Graafland in Smid 2004, 272):

1. Dostopnost informacij o preteklem delovanju podjetja

Zagotavljanje informacij in preglednosti podjetja deležnikom je glavni vidik družbene odgovornosti zato, ker prispeva k javni blaginji. Odgovorno podjetje spoštuje svoje deležnike in posledično ne manipulira z informacijami.

2. Strategija družbene odgovornosti je sama po sebi način, kako zgraditi dober ugled podjetja

Ugled podjetja je pozitivno povezan z uspešnim družbeno odgovornim delovanjem. Ugled je eden izmed glavnih razlogov, zakaj podjetja namenjajo svojo pozornost družbeni odgovornosti (Graafland v Graafland in Smid 2006, 276). Nekatera podjetja začnejo namenjati pozornost družbeni odgovornosti šele takrat, ko nek incident pokvari njihov ugled (Tulder in Van der Zwart v Graafland in Smid 2006, 276). Ugled podjetja je rezultat mnenja deležnikov skozi čas in temelji na vedenju, delovanju in izkušnjah podjetja (Balmer v Bibri 2008, 33–34). Ugled podjetja vključuje kolektiven pogled deležnikov na pretekla dejanja in rezultate organizacije. Za razliko od imidža, na katerega lahko hitro vplivamo, je treba v ugled vložiti več, poleg tega pa njegove spremembe trajajo dlje (Fill v Bibri 2008, 33–34). Razlika med ugledom in imidžem je v tem, da imidž izvira iz nedavnih mnenj, medtem ko ugled temelji na percepciji podjetja, ki se gradi dalj časa (Balmer v Bibri 2008, 33–34). Ugled podjetja ustvarja vrednost podjetja za daljše časovno obdobje in podjetju omogoča graditev koristnih in trajnih partnerstev z različnimi deležniki. Omenjena partnerstva lahko ustvarjajo strateške priložnosti, da lahko organizacije razvijejo konkurenčne prednosti. Formbrun (v Bibri 2008, 33–34) trdi, da so verodostojnost, zaupanje, zanesljivost in odgovornost ključne lastnosti, ki jih mora podjetje razviti, da bi lahko zgradilo željen in pozitiven ugled.

3 Sponzorstva in donatorstva

3.1 Opredelitev sponzorstev in donatorstev

Splošno sprejete definicije sponzoriranja kljub mnogim poskusom do danes še ni. Številni avtorji sponzorstvo opredeljujejo po svoje, opredelitve pa so si v precejšnji meri podobne in imajo nekatere skupne značilnosti.

»Sponzorstvo je oblika oglaševalskega sporočanja, pri katerem sponzor zakupi določen delež pozornosti, ki naj bi jo pri tarčnih javnostih s svojim delom dosegel sponzoriranec: sponzorstvo je posloven in ne dobrodelen odnos med dvema stranema, pri čemer sponzorirani dogodek služi kot množični medij« (Gruban in drugi 1997, 149).

Mednarodni kodeks o sponzorstvu, ki ga je pripravila Komisija za marketing in oglaševanje Mednarodne trgovinske zbornice (2003), določa standarde o etičnem obnašanju, ki naj bi ga spoštovali vsi udeleženi v sponzorstvu, bodisi kot sponzorji, sponzorirane stranke, organizatorji, izvajalci, agencije ali mediji, in ki ima ob uveljavljanju za ozadje uporabno pravo, ponuja nekaj definicij:

- **Sponzorstvo** je vsak poslovni dogovor, s katerim sponzor v skupno korist sponzorja in sponzoriranca, v skladu s pogodbo, zagotavlja financiranje ali drugačno podporo z namenom povezati sponzorjevo podobo, blagovno znamko ali izdelek in sponzorsko lastnino v zameno za pravico do promoviranja takšne povezave in/ali za zagotovitev določenih dogovorjenih neposrednih ali posrednih koristi.
- **Sponzor** je vsako podjetje oziroma pravna oseba, ki zagotavlja finančno ali drugo podporo sponzorstvu.
- **Sponzorirana stranka** je vsaka fizična ali pravna oseba, ki ima določene pravice do sponzorjeve lastnine in od pokrovitelja neposredno ali posredno prejema podporo, izhajajočo iz sponzorjeve lastnine.
- **Ciljne skupine** so javnost, posamezniki ali organizacije, v katere je usmerjeno sponzorstvo.

- **Medijsko sponzorstvo** je sponzorstvo lastnikov medijev (televizija, radio, publikacije, kino, internet, mobilna ali druga telekomunikacijska tehnologija).
- **Donacije in pokroviteljstvo** sta obliki nesebičnega dajanja denarja ali blaga, ki ne prinašata nobenih koristi, možnosti prepoznavanja ali komercialnega povračila oziroma so ti v omejenem obsegu.
- **Uvajanje izdelka** pomeni njegovo uvajanje v program proizvajalca ali lastnika licence, običajno namesto plačila ali drugega plačljivega prispevka v okviru programa.

V strokovni literaturi sponzorstvo pogosto obravnavajo skupaj z donatorstvom, mecenstvom in oglaševanjem, v Sloveniji pa govorimo še o pokroviteljstvu in darovalstvu. Glede na različne inštrumente in na naravo odnosa vse omenjene lahko delimo na poslovne in dobrodelne (Fikus.si 2008).

Sponzorstvo je poslovni partnerski odnos, v katerem se podjetje (lahko tudi več podjetij) in sponzoriranec (posameznik ali organizacija) pogodbeno dogovorita za obojestransko koristno sodelovanje. Sponzor prejemniku nameni sredstva (denarna ali nedenarna), prejemnik pa se zaveže, da bo promoviral sponzorja na dogovorjeni način.

Pomembno je natančno določiti, kakšna bo ta promocija, saj se na tak način izognemo morebitnemu poznejšemu sponzorjevemu nezadovoljstvu ali očitkom, da ga nismo primerno ali pravilno promovirali (Fikus.si 2008).

Od sponzoriranja imata korist obe strani, tako sponzor kot sponzoriranec, določeno stopnjo koristi pa ima lahko tudi del širše javnosti.

»Donatorstvo je dobrodelna dejavnost, pri kateri dobrotnik ne pričakuje protiuslug za izkazano dobroto. V tem se loči od sponzoriranja, ki je plačana oblika komuniciranja s tarčno javnostjo preko objekta sponzoriranja. Donator pomaga iz moralnih in ne iz poslovnih vzgibov« (Gruban in drugi 1997, 140).

Donatorstvo oz. dobrodelnost je nekomercialna dejavnost, za katero podjetje ne pričakuje povračila (donatorstvo, mecenstvo). Dobrodelna dejavnost je lahko

celo anonimna. Prejemnik donacije je lahko pravna ali fizična oseba, kar velja tudi za donatorja.

Pomembno pri donaciji je dejstvo, da donator sredstev prejemniku praviloma ne da za izvedbo določene storitve, ki bi bila tudi donatorju v korist ali bi neposredno koristila le prejemniku. Namen donacije je širši; s takšno podporo bo prejemnik skušal narediti nekaj splošno dobrega ali pa bo dosegel nek splošno koristen cilj, ki ga bodo koristili drugi in ne donator ali prejemnik (Fikus.si 2008).

3.2 Sponzorstva v tržnem komuniciranju

Mednarodni kodeks o sponzorstvu, ki ga je pripravila Komisija za marketing in oglaševanje Mednarodne trgovinske zbornice (2003), pravi, da je sponzorstvo postalo eno glavnih virov financiranja tako lokalnih kot mednarodnih dogodkov, ki vključujejo šport, umetnost, okolje, medije, človekoljubne projekte in projekte v javno dobro, izobraževanje in razna druga področja. Sponzorstvo koristi širši javnosti, saj omogoča izvedbo ali prenos dejavnosti, ki jih drugače ne bi bilo možno izvesti, dogodke pa obogati z dodatnimi ugodnostmi. Uspešno sponzorstvo koristi torej vsem udeleženi, vključno sponzorjem, organizatorjem, medijem, izvajalcem, gledalcem in širši javnosti.

Sponzorstvo je za podjetja in organizacije pomembno marketinško orodje, saj jim zaradi povezave s sponzorjevo lastnino omogoča učinkovito izražanje svojih sporočil (npr. dogodek, dejavnost, organizacija, posameznik, mediji ali lokacija). Sponzorstvo je sestavni del marketinške strategije, vendar se od drugih oblik komercialnega komuniciranja ter donacij in pokroviteljstva razlikuje po svojih ciljih, sporočilu in nadzoru. Lahko gre za enkratno marketinško dejavnost, pri kateri pa se, da bi vplivali na sponzorstvo in povečali svoj vtis, pogosto uporabljajo še druga marketinška sredstva, kot so oglaševanje, stiki z javnostmi in promocija.

Gunning (2003, 221–225) predstavlja pet področij oziroma oblik sponzorstev:

1. **šport,**
2. **umetnost,**
3. **literatura,**
4. **razstave,**
5. **mediji.**

Sponzorstvo ponuja možnost doseganja številnih ciljev naenkrat. Schmader in Jackson (v Friedman 2008) menita, da ima podjetje s pomočjo sponzorstva naslednje koristi:

1. **Zviševanje ugleda/oblikovanje odnosa potrošnikov**

Podjetja iščejo načine, kako izboljšati svoj ugled pri ciljni publiki. Sponzoriranje dogodkov, ki so všeč njihovemu trgu, lahko oblikuje odnos potrošnikov in pomaga ustvarjati pozitiven odziv.

2. Usmerjanje prodaje

Sponzorstvo, ki je usmerjeno v prodajo, je lahko močno promocijsko orodje. Sponzorjem omogoča, da predstavijo lastnosti njihovega izdelka.

3. Ustvarjanje pozitivne publicitete/zviševanje prepoznavnosti

Vsako sponzor išče široko izpostavljenost tako v elektronskih kot tudi v tiskanih medijih. Pozitivna publiciteta zvišuje prepoznavnost izdelkov/storitev. Različni mediji, ki pokrivajo dogodek, lahko vključujejo imena in/ali slike sponzorjev. Pokritosti s strani medijev se pogosto ne da kupiti, četudi bi bila ta na voljo. Če podjetje želi povečati pozitivno publiciteto, mora poskrbeti za obsežno medijsko kampanjo, da bi se povečala običajna medijska pokritost. Sponzorstvo lahko ustvarja medijsko pokritost, ki drugače ne bi bila na voljo.

4. Razlikovanje od konkurence

Ekskluzivno sponzorstvo je pomemben način ustvarjanja razlikovanja od konkurence. Ime podjetja ima priložnost, da izstopa pred konkurenco. To je še posebej pomembno, če podjetje želi tekrovati s konkurenco, ki ima višji proračun. Sponzorstvo omogoča manjšim podjetjem, da tekrovujejo z večjimi.

5. Pomoč pri ustvarjanju vloge dobrega »korporativnega državljana«

Sponzorstvo podjetjem omogoča, da so videti kot »dobri sosedje.« Podpiranje skupnosti in prispevanje k njenemu ekonomskemu razvoju je izjemno močno in ustvarja ogromno naklonjenost.

6. Grajenje poslovnih odnosov, odnosov s potrošniki in odnosov z zelo pomembnimi gosti

Dogodki s pogostitvijo so vedno zelo privlačni za podjetja. Dogodki lahko vključujejo na primer sprejeme zelo pomembnih gostov ali golfske turnirje, s čimer se povečujejo priložnosti za spoznavanje ključnih kupcev in utrjevanje poslovnih odnosov. Pomembno je ocenjevanje poslovnih priložnosti in iskanje načinov za uresničevanje poslovnih ciljev.

4 Sponzorstva in donatorstva kot del družbene odgovornosti podjetja Adecco

Sponzorstvo je lahko družbeno odgovorno, seveda pa se podjetja ne odločajo za sponzorstva iz dobrote ali solidarnosti, ampak imajo vedno ekonomski oziroma gospodarski motiv, zaradi katerega svoj denar vlagajo v določeno dejavnost, ustanovo ali osebo.

Gre za skrbno načrtovane aktivnosti, s katerimi si želijo podjetja s pomočjo medijev v javnosti izgraditi ugled in imidž.

Prek različnih medijev in s pomočjo sponzorirancev obveščajo javnosti o svoji prisotnosti. Pri doseganju verodostojnosti se obračajo na tiste sponzorirance, katerih ugled bi jim utegnil pomagati do njihovega cilja. Tako sponzoriranci, v zameno za finančna sredstva, s svojim ugledom pozitivno vplivajo na ugled in imidž sponzorja.

Donatorstvo pa naj bi bilo izključno dobrodelno in največkrat tudi družbeno odgovorno. Donator za podarjena sredstva ne pričakuje nobenega povračila.

Najprej sem analizirala vsebino besedil, s katerimi podjetje Adecco Slovenija z različnimi deležniki komunicira o družbeni odgovornosti (predstavitvena brošura, spletna stran in druge interne publikacije). Vključila sem tudi sekundarne podatke, ki omenjajo podjetje Adecco Slovenija v povezavi z družbeno odgovornost ter sponzorstvi in donatorstvi (sporočila za javnost, medijske objave).

4.1 Predstavitev podjetja Adecco

Skupina Adecco je največje podjetje na svetu za zagotavljanje storitev na področju upravljanja s človeškimi viri. Podjetje je nastalo leta 1996 z združitvijo podjetij Adia, ki je začelo poslovati 1964, in Ecco, ki je začelo poslovati 1957. Trenutno sodi med petsto največjih podjetij na svetu. Zaradi nenehnega prilagajanja zahtevam na trgu dela in delovne sile ter tehnološkega razvoja poslovanje skupine Adecco temelji na mreži poslovalnic, internetni tehnologiji ter razvoju novih storitev. Imajo več kot 6.600 poslovalnic po svetu in so prisotni v več kot šestdesetih državah, kjer oskrbujejo približno 145.000 naročnikov. Skupina Adecco dnevno po celem svetu zagotavlja delo več kot 500.000 posameznikom in je zato po velikosti med največjimi svetovnimi delodajalci. V času hitrih globalnih sprememb, vse številnejših tehnoloških izumov in lažjih dostopov do informacij ter zato, da bi stopili v korak s potrebami trga, okolja in konkurence, vse večjo pozornost usmerjajo v izgradnjo celovite in raznovrstne spletne podobe, mrežo poslovalnic ter v razvoj specializiranih področij svojega delovanja (Adecco Slovenija).

Adecco Slovenija je del velike mednarodne skupine Adecco, vodilnega svetovnega podjetja za upravljanje storitev na področju zaposlovanja in upravljanja človeških virov. Na slovenskem trgu so prisotni od aprila 2000. S široko mrežo lokalnih poslovalnic na območju celotne Slovenije, z najboljšimi tehnološkimi rešitvami, z nenehnim nadgrajevanjem in uvajanjem novih storitev za njihovo ponudbo, upoštevajoč neprecenljive dolgoletne izkušnje tudi na mednarodnem področju, s hitrim odzivom in najboljšo ceno zagotavljajo izbor najustreznejših kandidatov za vse vrste del (Adecco Slovenija).

4.2 Vrednote in načela podjetja Adecco

Vrednote in načela skupine Adecco so enake za vse podružnice podjetja po svetu.

Temeljne vrednote (Adecco Group):

1. Timski duh

Njihovo delo in izmenjava najboljših praks temeljita na vzajemnem **spoštovanju** in **zaupanju**. **Sodelujejo** prek meja, vej in disciplin. Ekipa, zaupanje in talent so njihove ključne besede.

2. Osredotočanje na stranke

Njihova strokovnost se kaže v prilagajanju rešitev in povezovanju pravih ljudi. **Zavezani** so k ustvarjanju dolgoročnega **partnerstva** med njihovimi sodelavci, partnerji in strankami. Osredotočenost na ljudi s toplim srcem, trezno glavo in delovnimi rokami je njihova temeljna vrednota.

3. Odgovornost

Njihova celovitost vodi k izboljššanemu delu in življenju ter trajnostnemu razvoju za prihodnost. So **iskren** in **pošten** partner za vse interesente v vsakem trenutku. Spodbujanje pravičnosti, raznolikosti in enakosti je tradicija njihovega podjetja.

4. Podjetništvo

Njihova **strast** je vodenje skozi posel in inovacije. Spodbujajo **pobude** pri odločanju in **ustvarjalne** rešitve. Vedno se dodatno potrudijo za optimalno storitev.

Vodstvena načela (Adecco Group):

1. Trezna glava (angl. cool head)

V vodstvu morajo biti ljudje z vrednotami, ki znajo določati prednostne naloge, analizirati in reševati težave, konkretno odgovarjati na vprašanja in delovati ustrezno za doseganje skupnih ciljev.

2. Toplo srce (angl. warm heart)

Ljudje, ki ljubijo svoje delo in so se pripravljene dodatno potruditi.

3. Delovne roke (angl. working hands)

Ljudje, ki se znajo približati sočloveku, iz njega privabiti tisto najboljše, ga spoštovati in ceniti ter so sposobni osredotočiti svojo energijo na sodelavce in partnerje za doseganje skupnih ciljev.

Kodeks poslovanja

*Naš kodeks poslovanja je zasidran v naših temeljnih vrednotah in naših vodstvenih načelih in je temeljnega pomena za vse, kar počnemo, na vseh stopnjah poslovanja naše organizacije. Kodeks je dosti več kot samo opis Adeccovih meril izvajanja poslovanja. Je središče naših prizadevanj za spodbujanje pozitivnega in etičnega delovnega vzdušja. Naš kodeks poslovanja opredeljuje merila in pričakovanja, ki jih moramo izpolnjevati med našim delom, in predstavlja osnovo za vsakodnevne odločitve, pravi **Patrick De Maeseneire**, izvršni direktor skupine Adecco (Adecco Group).*

Kodeks poslovanja si lahko preberete na spletni strani podjetja Adecco Slovenija.

4.3 Družbena odgovornost podjetja Adecco

V zadnjem poročilu o družbeni odgovornosti podjetja Adecco iz leta 2008 Patrick De Maeseneire, izvršni direktor skupine Adecco, takole nagovori deležnike podjetja:

Zavezanost skupine Adecco družbeni odgovornosti izvira iz prepričanja, da se dandanes poslovni uspeh ne more kupiti na račun bodočih generacij. Družbena odgovornost skupine Adecco pomeni prepoznavanje medsebojne odvisnosti med interesi podjetja in njihovimi deležniki. Kar je dobro za podjetje, mora biti dobro tudi za zaposlene, kliente, delničarje, dobavitelje, vlado in družbo ... (Adecco Group).

V poročilu so poudarjene tri točke družbene odgovornosti (Adecco Group):

1. Varnost

Zagotavljanje varnosti zaposlenih pred grožnjami in tveganji delovnega mesta.

2. Sposobnosti

Zaposleni v skupini Adecco imajo izkušnje z razvijanjem talentov, zagotavljanjem strokovnega vodenja in usmerjanjem kariere posameznika.

3. Integracija

Podjetje Adecco stremi k poštenemu vstopu na trg delovne sile in zagotavljanju enakih možnosti za vse. Integracija se začne z nediskriminatornimi praksami njihovih svetovalcev in se nadaljuje s partnerstvi z vladnimi organizacijami z namenom omogočiti vstop prikrajšanim skupinam na trg delovne sile.

»... /s/ svojim znanjem, izkušnjami in referencami želimo podjetjem in kandidatom še naprej ponujati storitve, ki bodo obojim prinašale dodano vrednost in hkrati udeležanju našega slogana **Better Work, Better Life**,« je ob deseti obletnici poudaril Miro Smrekar, direktor podjetja Adecco Slovenija (Adecco Slovenija).

4.4 Družbeno odgovorne aktivnosti podjetja Adecco

Skupina Adecco je kot globalna organizacija pokazala veliko zanimanja za šport in ga izbrala kot enega izmed najpomembnejših kanalov komuniciranja. Vrednote in filozofija v športu se ujemajo z vrednotami skupine Adecco. Timsko delo, lojalnost, energičnost in uživanje življenja so vrednote, ki niso vpete samo v šport, temveč po njih živijo tudi zaposleni v skupini Adecco. Tesno so povezani z športom, s pomočjo katerega komunicirajo s svojimi naročniki prek različnih sponzorskih aktivnosti. Poleg FIBE imajo tesne partnerske odnose z več športnimi organizacijami. S programom zaposlovanja želijo pokazati športnikom, ki bodo povezani s programom, kako lahko skupina Adecco na najbolj eleganten način športnikom po končani športni karieri pomaga pri prehodu v zaposlitev.

Pri Adeccu se pri vsakodnevnem poslovanju srečujejo z mnogimi športniki, ki so zaskrbljeni glede svoje prihodnosti. Za vodilno svetovno podjetje na področju upravljanja s človeškimi viri je bilo samoumevno, da se z resnim pristopom zavzamejo za rešitev te težave. Zavedajo se, da imajo športniki v povprečju precej manj možnosti za daljšo kariero v športu kot v preteklosti. Mnogi med njimi imajo malo izobrazbe in zelo malo delovnih izkušenj izven sveta športa. Dejstvo je, da mnogi športniki zaključijo športno kariero v zrelih letih, kar pomeni težje vključevanje na trg dela, še posebej če upoštevamo, da mnogi med njimi nimajo ustrezne izobrazbe. Ko športnik dopolni trideset let, se potreba po varnem prihodku močno poveča, vendar je takrat opazno pomanjkanje sponzorjev. Le malo profesionalnih športnikov zasluži toliko denarja, da jim po končani športni karieri ni treba skrbeti za prihodek. Leta 2000 so se v skupini Adecco odločili nasloviti to kritično težavo z izpeljavo posebnega programa zaposlovanja za športnike v različnih državah. Njihov cilj je pomagati športnikom, da se izognejo najslabšemu možnemu scenariju, tj. prekinitvi športne kariere brez kakršnegakoli zaposlitvenega načrta za prihodnost.

Program zaposlovanja športnikov

Adecco v sodelovanju z Olimpijskim komitejem Slovenije vodi Razvojni program zaposlovanja športnikov, ki profesionalnim športnikom pomaga pri prehodu na trg dela ob koncu njihove športne kariere.

»Športniki so ključ Olimpijskega gibanja. Svoje življenje posvetijo športu in edino pravilno bi bilo, da jim le ta po koncu športne kariere nekaj povrne. To je velik korak za Olimpijsko gibanje. Veselimo se sodelovanja z Adeccom, ker verjamemo, da bo slednje v najboljšem interesu za vse športnike,« so bile besede Jacquesa Roggeja, predsednika Mednarodnega olimpijskega komiteja (MOI), ko je leta 2005 na tiskovni konferenci, skupaj s skupino Adecco, uradno predstavil skupni **Program razvoja zaposlitvene kariere za profesionalne športnike** (Adecco Slovenija).

Program je namenjen vsem vrhunskim športnikom, ki si želijo pridobiti dodatna znanja in sposobnosti za uspešno prihodnost po športni karieri, in vsem mladim vrhunskim športnikom, ki se največkrat premalo zavedajo pomembnosti razvoja celostne osebnosti (izobrazba in šport).

Športna tekmovanja zahtevajo izredno velik osebni vložek, kar športnikom dopušča zelo malo ali skoraj nič časa za pripravo na življenje po športni karieri. Z Razvojnimi programom zaposlovanja športnikov Adecco športnikom pomaga pri ustvarjanju nove kariere. Program se prilagodi vsakemu športniku posebej, v osnovi pa obsega štiri korake:

- 1. Prvi korak** je seminar o prehodu v zaposlitev, ki ponuja psihološko podporo in vodeno analizo osebnih znanj in sposobnosti. Vključuje pripravo orodij za prijavo na delovno mesto, kot je življenjepis, predstavitevno pismo in igrani razgovor.
- 2. Drugi korak** vključuje osebnostno analizo s poudarkom na motivaciji, sposobnostih, potrebnem usposabljanju, finančnih potrebah, geografski mobilnosti in razpoložljivosti.
- 3. Tretji korak** se osredotoča na definiranje športnikovega profesionalnega profila, ciljev in potrebnega usposabljanja ali izobraževanja. Udeleženci skupaj z Adeccovimi strokovnjaki pripravijo osebni razvojni načrt in vadijo

razgovore s potencialnimi delodajalci, da pripravijo športnike za poslovno okolje.

- 4. Četrty korak** se osredotoča na zaposlitev. Kandidate vključijo v izobraževalne tečaje in jih predstavijo sodelavcem v Adeccovih poslovalnicah glede na geografsko regijo, ki jih zanima. Kot potencialne sodelavce jih predstavijo Adeccovim naročnikom.

V Programu zaposlovanja profesionalnih športnikov je od leta 2005 do januarja 2007 na svetovni ravni sodelovalo približno 1000 športnic in športnikov. Program poteka v 15 državah, tudi Sloveniji, kjer so v omenjenem obdobju sodelovali s 65 športnicami in športniki.

Trenutek, ko s podpisom pogodbe začnemo novo etapo sodelovanja med Adeccom, OKS in MOK, lahko v imenu Adecca pospremim z mislijo, da nas čaka še kar nekaj izzivov na področju integracije športnikov iz športne v zaposlitveno kariero. V preteklih štirih letih sodelovanja v Sloveniji smo si prizadevali za čim boljšo seznanjenost športnikov z vsemi možnimi oblikami prehoda iz športne v zaposlitveno kariero, športnicam in športnikom smo predstavljali proces iskanja dela, nudili individualna svetovanja in iskali primerne zaposlitve oziroma delovali na področju aktivne integracije športnikov na trg dela, je ob podpisu pogodbe poudaril Miro Smrekar, direktor Adecco Slovenija (Adecco Slovenija).

Dodal je še: »Verjamemo, da bomo uspeli, imamo jasne, cilje, strategijo, jasno načrtane poti in vizijo, predvsem pa močno željo, ki nas vodi naprej. Kot rečeno, še bomo trenirali in rezultati ne bodo izostali« (Adecco Slovenija).

Win4Youth

Globalna iniciativa Win4Youth daje zaposlenim priložnost, da aktivno prispevajo in predstavljajo vrednote podjetja: timski duh, podjetništvo in družbeno odgovornost. S kolesarjenjem zbirajo sredstva, s katerimi želi Adecco pomagati otrokom in mladim, ki so se znašli v težkih okoliščinah, ustvariti perspektivno prihodnost.

Adecco je leta 2011 organiziral dobrodelno akcijo, v kateri so zaposleni po vsem svetu s kolesarjenjem prispevali sredstva za dobrodelne namene. Za vsakih pet kilometrov, ki so jih v akciji prekolesarili zaposleni in njihovi poslovni partnerji, je Adecco namenil en ameriški dolar trem dobrodelnim organizacijam, ki pomagajo otrokom. Cilj akcije je bil, da vsi udeleženci skupaj prekolesarijo razdaljo, enako dvanajstkratni poti okoli sveta, kar pomeni 500.000 kilometrov. Organizacije, za katere Adecco zbira sredstva, se ukvarjajo z otroci in jim nudijo razvoj in nove veščine za samostojen razvoj in možnost zaposlitve.

4.4.1 Sponzorstva in partnerstva

Košarkarska zveza Slovenije

Adecco Slovenija se je junija 2009 pridružil pokroviteljem Košarkarske zveze Slovenije (KZS), ki podpirajo vse reprezentance košarkarskih selekcij, tako moških kot ženskih, ne glede na starostno kategorijo. Odločitev, da pristopijo kot sponzor KZS, izvira iz strateške usmeritve skupine Adecco, ki je že vrsto let pokrovitelj številnih športnih dogodkov (olimpijske igre v Torinu 2006, v Sidneyju 2000, Euro 2000, FIBA, uradni HR-partner olimpijskih iger v Londonu 2012 ...). Timsko delo, lojalnost, vztrajnost in energičnost, torej vrednote, ki so močno povezane s tistimi v športu, so izjemno pomembne tudi zaposlenim v Adeccu.

Košarkarska šola Sanija Bečirovića

Adecco Slovenija je ponosni pokrovitelj košarkarske šole Sanija Bečirovića. Nastala je v sodelovanju s KK Maribor. Namenjena je dečkom in deklicam, starejšim od šest let. Za tiste iz prve triade (od prvega do tretjega razreda osnovne šole) pa so razvili poseben program »Igriva košarka« s prirejenimi pravili, nižjimi koši in manjšimi žogami. V košarkarski šoli so zbrali številne izobražene kadre, na čelu z odličnimi trenerji, s trenerjem za telesno pripravo, pedagoginjo, psihologom ter z ekipo mojstrov svetovnega spleta, oblikovanja in promocije. V Adecco Slovenija so ponosni, da bodo kot eden od glavnih pokroviteljev lahko del kakovostno zastavljenega projekta. Verjamejo, da bo sodelovanje med KŠ Sanija Bečirovića in Adecco Slovenija v slovensko okolje prineslo številne pozitivne spremembe in nove dimenzije razmišljanja. K projektu so se pridružili, saj si v Adecco Slovenija želijo, da bi mlade športnike že od samega začetka obravnavali kot celovite osebnosti. V ta namen pa je potrebno, da vsi deležniki strnejo moči: trenerji, starši, izobraževalne ustanove in mediji. Želijo si, da bi mladi tudi med športno kariero ohranili stik z izobraževanjem, prijatelji in družino ter pozneje tudi s trgom dela.

Uradni HR-partner Evropskega košarkarskega prvenstva 2013

Adecco Slovenija je ekskluzivni partner za iskanje zaposlenih za organizacijo Evropskega košarkarskega prvenstva, ki ga Slovenija gosti leta 2013. Uspešno

so zaključili iskanje in selekcijo za najbolj izpostavljeno mesto prvenstva, in sicer za direktorja Evropskega prvenstva 2013, ki je postal Aleš Križnar, do začetka pa bodo poiskali še več sodelavcev za vsa področja organizacije.

Združenje delodajalcev Slovenije

Adecco Slovenija je strokovni partner Združenja delodajalcev Slovenije (ZDS). Združenje delodajalcev Slovenije je prvo prostovoljno gospodarsko interesno združenje v Sloveniji, ki zastopa in ščiti interese delodajalcev že od leta 1994. Socialno partnerstvo med delodajalci, vlado in sindikati omogoča urejenost odnosov na socialno-ekonomskem področju in stabilne pogoje poslovanja za podjetja. Ugotavljanje pravih interesov delodajalcev in skupno oblikovanje stališč v odnosu do socialnih partnerjev je v tem procesu predpogoj za uspešno uveljavljanje pričakovanj in zahtev delodajalcev.

Zlata nit

Adecco Slovenija je bil strokovni partner Zlate niti, zato si je prizadeval, da je bil seznam podjetij, ki so se prijavljala k projektu, iz leta v leto daljši. S promocijo podjetniške inovativnosti, primerov dobrih praks na področju zaposlovanja ter kakovosti delovnih mest se je navedena praksa uveljavila kot zgled in navdih za celotno poslovno in širše okolje. Na spletni strani Zlate niti so zaposleni v podjetju Adecco enkrat na mesec, vsako četrto soboto v mesecu, objavili strokovni nasvet s področja svojega delovanja.

Za večjo mobilnost

Adecco Slovenija je bil partner projekta Za večjo mobilnost. Združenje delodajalcev Slovenije je v sodelovanju s številnimi organizacijami od meseca aprila 2008 do septembra 2009 izvajalo projekt z naslovom »**Za večjo mobilnost**« oziroma »**For Better Mobility**«. Cilj projekta je bil odstraniti ovire za večjo geografsko in poklicno mobilnost v Sloveniji in tudi iz drugih držav v Slovenijo.

4.4.2 Donatorstva

Vsi otroci okoli 2500 napoteni sodelavcev v Adecco Slovenija so v šolskem letu 2007/2008 prejeli po tri šolske zvezke. Z akcijo so v podjetju želeli popestriti začetek novega šolskega leta in otroke spodbuditi, da skrbijo za svoje izdelke. Merila izbire najlepšega zvezka so bili vezani na urejenost, doslednost, izvirnost pri uporabi barv, fotografij ter dodatnega uporabljenega materiala. Ker so otroci različnih starostnih skupin, je bilo prav tako treba upoštevati razmerje med starostjo otroka ter urejenostjo zvezka.

V takratni akciji so v Adecco Slovenija prejeli več kot trideset zvezkov, nagradili pa so pet otrok. Vsakemu od njih so odprli transakcijski račun in nanj nakazali osemdeset evrov.

V Adecco Slovenija se želimo zahvaliti vsem otrokom, ki so nam zaupali in ob koncu šolskega leta posredovali svoje priljubljene šolske zvezke. Navdušeni smo nad odzivom otrok, predvsem pa nad njihovim trudom in pozitivnim pristopom. Zvezki so resnično čudoviti, dobro ohranjeni in urejeni. Izbira najlepših je bila resnično zelo težko delo. Z velikim veseljem bomo tudi v šolskem letu 2008/2009 akcijo ponovili in otrokom podarili nove šolske zvezke, je poudaril Miro Smrekar, direktor Adecca Slovenija (Adecco Slovenija).

V drugi četrtini leta 2009 je Adecco Slovenija različnim ustanovam podaril osem računalnikov, nekaj pohištva ter deset kilogramov bombonov. Natančneje je podjetje Zavodu Emma, Centru za pomoč žrtvam nasilja, podarilo računalnik, Varni hiši Celje dva računalnika ter deset kilogramov bombonov, Varni hiši Ljubljana dva računalnika, SOS-telefonu v Ljubljani tri računalnike, Domu za brezdomce v Celju pa dve omari za oblačila in tri skoraj nove postelje.

V zadnjih dveh mesecih smo v podjetju Adecco Slovenija reorganizirali naše poslovanje in prilagodili poslovne procese. Posledično smo se odločili, da nekaj uporabnih predmetov podarimo pomoči potrebnim. Vsi se

zavedamo, da v današnjih zaostrenih razmerah prav vsaka pomoč in drobna gesta mnogim polepša dan in jim povrne nasmeh. Prav računalniki dandanes predstavljajo nepogrešljiv del našega življenja, predvsem pa tistim neprofitnim ustanovam, ki jih potrebujejo pri svojem delu. Odzvali smo se tudi na potrebe Doma za brezdomce v Celju, ki so se zelo razveselili podarjenih kosov pohištva, je akcijo takrat komentiral Miro Smrekar, direktor Adecca Slovenija (Adecco Slovenija).

4.4.3 Prostovoljstva

10. aprila 2007 je podjetje Adecco Slovenija izbranim članom reprezentance brezdomcev, ki so prvič zastopali Slovenijo na 5. mednarodnem svetovnem prvenstvu brezdomcev v nogometu, nudilo celostno podporo izobraževanja in svetovanja na področju zaposlovanja, in sicer s ciljem, da trenutnim brezdomcem omogoči aktivnejše vključevanje na trg dela.

Zavod 69, uradni partner mednarodnega projekta Homeless World Cup, in podjetje Adecco Slovenija, sta podpisala pogodbo o sodelovanju, s katero je Adecco Slovenija izbranim igralcem slovenske nogometne reprezentance nudil celostno podporo na področju zaposlovanja. Projekt se je izvajal v več korakih, primarna prizadevanja pa so bila v smeri seznanjanja z vsemi potrebnimi informacijami, na osnovi katerih so si bili člani slovenske reprezentance brezdomcev sposobni izoblikovati realna pričakovanja glede zaposlitvenih možnosti. S pomočjo svetovanja in praktičnih primerov so igralci dobili priložnost, da se aktivno vključijo na trg dela in delovne sile. V poslovalnicah Adecco Slovenija so organizirali brezplačne individualne svetovalne ure, kjer so članom slovenske reprezentance brezdomcev skušali čim bolj približati osnove trga dela in delovne sile (kako iskati zaposlitev, kako napisati prošnjo, na koga se obrniti, kako se urediti za zaposlitveni intervju, kako se obnašati na razgovoru, seznanjanje z zaposlitvenimi možnostmi v okviru želja in zmožnosti posameznika ...).

Skupina Adecco kot vodilna kadrovska agencija je zelo vpeta v družbeno okolje in seznanjena s težavami na področju zaposlovanja, s katerimi se srečujejo skupine, ki jih projekt Homeless World Cup vključuje. Ciljne skupine brezdomcev v tem projektu so bili namreč odvisniki od drog ter alkohola v programih odvajanja, begunci in iskalci azila. Edini pogoj je bil, da so vsi starejši od šestnajst let. Zato so tako v skupini Adecco kot tudi v Adeccu Slovenija podprli projekt, ki skuša marginalne skupine s pomočjo športa vključiti v družbeno življenje ter sočasno ozavestiti širšo javnost o problematiki marginalnih skupin.

Adecco Slovenija je za Mladinsko svetovno prvenstvo v umetnostnem drsanju od 6. do 11. marca 2006 usposobil trideset hostes, od katerih jih je dnevno svoje delo opravljalo šestnajst, in sicer tako na samem prizorišču tekmovanja kot tudi v hotelih, kjer so bili tekmovalci in gostje nastanjeni. Dela, ki so jih hostese prostovoljke opravljale, so bila usmerjanje obiskovalcev ob drsališčih in seznanjanje z novimi informacijami, skrb za red in čistočo na prizoriščih ter udobno počutje vseh udeležencev, strežba pijače in prigrizkov pomembnejšim gostom. Tiste, ki so bile odgovorne za delo v hotelih Domina Grand Media Hotel in Hotel Lev, so dajale gostom osnovne informacije glede odhodov in prihodov avtobusov, glede rezultatov tekmovanj in o nadaljnjem urniku tekmovanj ter druge informacije, vezane na dogodke in znamenitosti Ljubljane in Slovenije.

5 Intervjuji

Primarne podatke sem zbirala s pomočjo neusmerjenih intervjujev, ki sem jih opravila s štirimi zaposlenimi v podjetju Adecco Slovenija. Intervjuji so bili dober vir podatkov moje raziskave. Namenski vzorec intervjuvancev sem izbrala glede na področja dela, s katerimi se ukvarjajo posamezni intervjuvanci, in s pomočjo predlogov vodje marketinga in odnosov z javnostmi, Viviane Žorž. V intervjujih so sodelovali:

1. **Miro Smrekar, direktor**
2. **Matej Fabjan, finančni direktor**
3. **Anja Beslič, vodja programa za zaposlovanje športnikov**
4. **Viviana Žorž, vodja marketinga in odnosov z javnostmi**

Izbrala sem dve vodilni osebi, saj tako o družbeni odgovornosti kot o sponzorstvih in donatorstvih v veliki meri odloča menedžment, njihove odločitve pa se kažejo navzven. Drugi dve intervjuvanki pa se z družbeno odgovornostjo, sponzorstvi in donatorstvi tako ali drugače vsakodnevno srečujeta v okviru svojega delovnega mesta.

Intervjuvanci so bili o intervjujih in njihovi temi prehodno obveščeni po elektronski pošti. Intervjuji so potekali v času med 31. avgustom 2010 in 1. aprilom 2011. Dva intervjuja sem izvedla po telefonu (direktor in finančni direktor), dva pa po elektronski pošti (vodja programa za zaposlovanje športnikov in vodja marketinga in odnosov z javnostmi). Natančna vprašanja iz intervjujev so navedena v prilogah.

V intervjujih, ki sem jih izvedla v podjetju Adecco, se je izkazalo, da intervjuvanci družbeno odgovornost podjetja pojmujejo celostno in predvsem širše od sponzorskih in donatorskih aktivnosti. Njihovi pogledi na družbeno odgovorno podjetje so podobni. Izpostavijo nujno potrebno dobro sodelovanje z vsemi deležniki. Anja Beslič, vodja programa za zaposlovanje športnikov, meni, da je družbeno odgovorno tisto podjetje, ki dejavno skrbi za družbeno okolje.

»Družbeno odgovornost razujem kot odnos do vseh deležnikov – strank, zaposlenih, kandidatov. V svojem ravnanju moraš misliti na vse deležnike in potem ne moreš delati slabo. Šele ko deluješ v interesu vseh deležnikov, deluješ družbeno odgovorno« (Smrekar 2011).

Družbeno odgovornost razujem kot etično odgovornost v povezavi s pravno odgovornostjo. Družbeno odgovorni smo, ker spoštujemo delovnopravno zakonodajo, kar se med drugim odraža tudi v nizkem številu kazenskih postopkov v primerjavi z drugimi podjetji sive ekonomije. Adecco zagotavlja enako plačilo zaposlenim, ne delamo razlik. Ne želimo, da nas javnost vidi kot podjetje, ki čim manj vloži in čim več dobi. Želimo biti zanesljiv partner kupcem, dobaviteljem, delavcem in tudi družbi (davki in prispevki) (Fabjan 2011).

Družbeno odgovorno podjetje je podjetje, ki se zavzema za trajnosten in pozitiven doprinos svojemu lokalnemu okolju. Odloča se za družbeno odgovorne akcije, ki ne prinesejo le trenutne večje prepoznavnosti, temveč omogočajo trajnostni razvoj lokalnega okolja. Podjetje lahko pri tem sklepa dolgoročna partnerstva z drugimi organizacijami (nevladne organizacije, društva, ...) (Žorž 2010).

»Družbeno odgovorno je podjetje, ki dejavno skrbi za družbeno okolje. Podjetje, ki vodi pozitivno politiko do svojega bližnjega in daljnega okolja, ki sodeluje pri humanitarnih akcijah, ki skrbi za ekološki vidik delovanja, ki je družini prijazno podjetje« (Beslič 2010).

Intervjuvanci se strinjajo s štiridelno definicijo družbene odgovornosti, a le Viviana Žorž, vodja marketinga in odnosov z javnostmi, najbolj povezuje filantropično odgovornost z družbeno odgovornostjo podjetja. Anja Beslič, vodja programa za zaposlovanje športnikov, pa izpostavi etično odgovornost.

Osnova družbene odgovornosti podjetja je pravna odgovornost; ta nam pove, kaj je dovoljeno in kaj ni. Sledi ji ekonomska odgovornost; podjetje, ki ni ekonomsko učinkovito, na dolgi rok ne more delovati. Ko gre

podjetju slabše, se vloga do deležnikov spremeni; ali lastnik popusti ali zaposleni trpi ali družba izgubi. Etična odgovornost je nadgradnja pravne; želimo biti med prvimi desetimi podjetji v Sloveniji. Podjetje mora zrasti časovno in mentalno, gre čez življenjski cikel. Najpozneje se začne filantropična odgovornost (Smrekar 2011).

»Sam bi družbeno odgovornost podjetja razvrstil takole: pravna, etična, ekonomska in filantropična odgovornost. Vsak zaposleni je seznanjen s Kodeksom poslovanja in po opravljenem treningu (računalniški program) se s podpisom zaveže k njegovemu spoštovanju« (Fabjan 2011).

Adecco izvaja številne sponzorske aktivnosti. Intervjuvanci postavijo športne aktivnosti na prvo mesto, saj jim šport tako v poslovnem svetu kot tudi v zasebnem življenju veliko pomeni. Viviana Žorž, vodja marketinga in odnosov z javnostmi, poudari sodelovanje s Košarkarsko zvezo Slovenije in omeni tudi program zaposlovanja športnikov, ki je znan predvsem ožji javnosti. Anja Beslič, vodja programa zaposlovanja športnikov, pa seveda izpostavi program, ki ga vodi.

Posebej bi izpostavil sodelovanje s Košarkarsko zvezo Slovenije, katere sponzor je od leta 2009 naprej tudi Adecco. Sodelujemo tudi v dobrodelni akciji Win4Youth, programu, ki ga promovira skupina Adecco. Adecco v Švici se je odločil nameniti določena sredstva za socialno ogrožene (Filipini, Brazilija, Grčija). Za vsakih pet prekolesarjenih kilometrov bo Adecco podaril en dolar. Sodelujejo zaposleni in naročniki, vsaj trije sočasno na kolesih. Poleg dobrodelnosti gre tudi za povezovanje zaposlenih in naročniki. Omenil bi še program zaposlovanja športnikov. Športniki predstavljajo skupino ljudi v družbi, ki potrebujejo posebno pozornost pri vstopu na trg delovne sile (Smrekar 2011).

»Najodmevnejše je sodelovanje s Košarkarsko zvezo Slovenije, zaradi katere smo deležni precejšnjega pozitivnega odziva naročnikov. Ne le zaradi vabil na tekme, ampak tudi zaradi promocije Slovenije v svetu. V javnosti se poskušamo predstaviti kot najzanesljivejši partner pri sodelovanju« (Fabjan 2011).

Namen in višina sredstev za sponzorske in donatorske aktivnosti sta v veliki meri v rokah lastnikov oziroma skupine Adecco. Višina sredstev je odvisna tudi od dobrega poslovanja podjetja. Seveda pa morajo biti sponzorske in donatorske aktivnosti v povezavi z aktivnostmi podjetja, kot meni Viviana Žorž, vodja marketinga in odnosov z javnostmi.

Sredstva so materialna, na primer sponzorstvo Košarkarske zveze Slovenije ali akcija Win4Youth, in nematerialna, na primer Program zaposlovanja športnikov, kjer namesto denarja namenimo svoj čas. Adecco se osredotoča le na izbrane projekte, na področja našega delovanja (zaposlovanje in šport). Tisto, kar lahko damo, ne želimo deliti na manjše dele (Smrekar 2011).

»Vodstvo v Adeccu Slovenija (direktor in finančni direktor) predlaga sponzorske in donatorske aktivnosti ter sredstva, ki jih v tujini odobrijo ali pa ne. Če je bilo poslovanje zadovoljivo, ni težko nameniti nekaj sredstev tudi za sponzorstva in donatorstva. Pri manjših zneskih imamo avtonomije več« (Fabjan 2011).

Adecco se po mnenju Viviane Žorž, vodje marketinga in odnosov z javnostmi, za družbeno odgovorne aktivnosti odloča predvsem zaradi prepoznavnosti podjetja in njegove vključenosti v lokalno okolje. Izpostavi še, da družbena odgovornost vpliva na uspešnost podjetja.

»Okolica mora izvedeti za te aktivnosti. Vzemimo za primer akcijo Win4Youth, kjer se je treba le usesti na kolo in že nekemu pomagaš. Gre za spodbujanje zaposlenih in naročnikov, da se usmerijo v delovanje. Ne gre za samohvalo, ampak za spodbujanje drugih« (Smrekar 2011).

»Aktivnosti imajo dva motiva, osebnega in poslovnega. Gre za promocijo države v povezavi z nacionalno zavestjo, ki se združi v skupne cilje: priti v določen krog ljudi, sklepati poznanstva z naročniki, pomagati ekipam, na primer košarkarski, ki potem promovira državo – in krog je sklenjen« (Fabjan 2011).

»Naše družbeno odgovorne aktivnosti vplivajo predvsem na prepoznavnost Adecca. Kar pa se sponzorstev in donatorstev tiče, gre za zdaj za ekonomsko logiko, in sicer nas sponzorstvo posredno pripelje do novih poslov« (Beslič 2010).

Intervjuvanci poudarjajo tudi ekonomski vidik. Pomembno je razmerje med vložkom in dobičkom. Treba je poudariti, da gre pri sponzorskih aktivnostih za dolgotrajen proces, kjer rezultati niso nujno takoj vidni, ampak se pokažejo šele čez nekaj časa. Seveda obstaja tudi določen element tveganja.

»V večini primerov je v ozadju neka ekonomska logika, ki pa se predvsem v Sloveniji večinoma ne izide, saj smo enostavno premajhen trg. Velikokrat so sredstva za te aktivnosti dodeljena glede na osebne nagibe, poznanstva in želje vodstva podjetja« (Beslič 2010).

Podjetniško delovanje in motivacija lastnikov; kaj bom dobil na podlagi vloženega oziroma kaj dam in kaj dobim. Na začetku se zaradi strahu pred izgubo polagajo čim jasnejši računi, pozneje postane tveganje večje in ti koristi na dolgi rok. Včasih vložimo, čeprav vemo, da se nam ne bo takoj povrnilo. S trajno aktivnostjo se nam strošek povrne. Gre torej za dolgotrajen proces (Smrekar 2011).

Vsi intervjuvanci se strinjajo, da so družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih. Izpostavijo aktivnosti v povezavi s športom, saj se tako podjetje kot tudi zaposleni lahko poistovetijo z vrednotami, ki veljajo v športu. Poudarijo timski duh in ciljno usmerjenost. Anja Beslič, vodja programa za zaposlovanje športnikov, meni, da ni vedno povsem tako, in poudari še ekonomski vidik.

Podjetje gre blizu svoje dejavnosti, tudi naročniki in zaposleni se s to dejavnostjo poistovetijo. Pomembne so tudi osebne preference, tudi od tega je odvisno, čemu se bo namenil denar. Košarka je ljub šport, toliko bolj tistim, ki poznajo celotno logiko oziroma ozadje. Vrednote in

struktura zaposlenih vplivajo na družbeno odgovornost podjetja. Odločitve vodilnih vplivajo na vse zaposlene (Smrekar 2011).

»Veliko povezav je med športom in menedžmentom, na primer doseganje dobrih rezultatov, poistovetenje z ekipo. Tip športa je odvisen od dejavnosti, s katero se podjetje ukvarja. Košarka je timski šport, prav tako delujemo v našem podjetju« (Fabjan 2011).

Če se družbeno odgovorne aktivnosti ne skladajo, potem lahko podjetje doseže nasprotni učinek, saj to pomeni, da podjetje ne stoji za svojimi vrednotami. Za naše podjetje veljajo podobne vrednote kot v športu, zato smo velik podpornik športa in športnikov. Naše družbeno odgovorne aktivnosti bi se morale vedno skladati z našo dejavnostjo in našimi vrednotami, vendar žal ni vedno tako. V ozadju so verjetno predvsem ekonomski razlogi (Beslič 2010).

Adecco sponzorira Košarkarsko zvezo Slovenije zato, ker vidi povezavo med košarko in svojimi vrednotami (timski duh, ...). Javnost spozna, katere vrednote upoštevamo pri našem delu, kakšen je naš način dela in kakšna naša organizacijska kultura. Javnost Adecco povezuje s košarko in vrednotami, ki jih ta šport predstavlja. Že dejstvo, da se podjetje odloči, da bo del svojih sredstev prostovoljno namenilo za družbeno odgovorne aktivnosti, pokaže vrednote podjetja in vodilnih v podjetju. Dodatno se vrednote v podjetju pokažejo z načinom vodenja družbeno odgovornih aktivnosti in programov (Žorž 2010).

6 Sklep

Stroka najpogosteje uporablja štiridelno klasifikacijo Archieja Carrola (1991), ki družbeno odgovornost deli na ekonomsko, zakonsko, etično in filantropično odgovornost. V teoriji in praksi je veliko podobnih opredelitev, ki se pomensko precej prekrivajo, nekatere pa služijo celo kot sopomenke.

Evropska komisija v Zeleni knjigi družbeno odgovornost deli na notranjo dimenzijo, ki zadeva družbeno odgovorne prakse znotraj podjetja (zaposleni) in zunanjo dimenzijo, ki se širi prek podjetij v lokalne skupnosti in poleg zaposlenih vključuje še delničarje in deležnike (poslovni partnerji, dobavitelji, potrošniki).

Glavne kritike družbene odgovornosti se nanašajo predvsem na neupravičenost stroškov za družbeno odgovorne aktivnosti. Edina odgovornost, ki jo ima podjetje do svojih deležnikov, je ustvarjanje dobička.

Komuniciranje oziroma poročanje o družbeni odgovornosti je izrednega pomena zaradi preglednosti poslovanja podjetja, je pa tudi problematično, saj velja očitek, da podjetja poudarjajo družbeno odgovornost z namenom povečevanja ugleda. V večini primerov gre za enosmerno komunikacijo podjetij z deležniki, medtem ko je v praksi dvosmerne komunikacije premalo.

Družbena odgovornost lahko na ugled vpliva le v daljšem časovnem obdobju, zato tovrstne dejavnosti potrebujejo strategijo.

Sponzorstvo je poslovni partnerski odnos, v katerem se podjetje in sponzoriranec s pogodbo dogovorita za medsebojno sodelovanje, od katerega bosta oba imela korist. Donatorstvo je dobrodelna dejavnost, kjer donator ne pričakuje ničesar v zameno.

Intervjuvanci podjetja Adecco se strinjajo s štiridelno definicijo družbene odgovornosti, le komponente si različno sledijo. Posebej poudarijo ekonomsko komponento. Prepričani so, da gre pri sponzorskih aktivnostih za dolgotrajen

proces, pri katerem rezultati nimajo takojšnjega učinka, obstaja pa tudi določen element tveganja.

Adecco izvaja številne sponzorske aktivnosti, intervjuvanci pa na prvo mesto postavijo medijsko najbolj izpostavljeno aktivnost, torej sponzorstvo Košarkarske zveze Slovenije. Intervjuvancem šport tako v poslovnem svetu kot tudi v zasebnem življenju veliko pomeni.

Adecco se za družbeno odgovorne aktivnosti odloča predvsem zaradi prepoznavnosti podjetja in njegove vključenosti v lokalno okolje. Intervjuvanci se zavedajo vpliva družbene odgovornosti na ugled podjetja.

7 Literatura

1. Adecco Slovenija. Dostopno prek: <http://www.adecco.si/> (28. april 2010).
2. Adecco Group. Dostopno prek: <http://www.adecco.com> (3. maj 2010).
3. Baker, Mallen. 2007. *Corporate Social Responsibility (News and Resources)*. Dostopno prek: <http://www.mallenbaker.net/csr/CSRfiles/against.html> (13. oktober 2008).
4. Beslič, Anja. 2010. Intervju z avtorico. Ljubljana, 31. avgust.
5. Bibri, Mohamed. 2008. *Corporate Sustainability/CSR Communications & Value Creation: A Marketing Approach (Thesis submitted for completion of a Master of Business Administration (MBA))*. Dostopno prek: [http://www.bth.se/fou/cuppsats.nsf/all/2720c8c6a73b86b8c125747b00391f30/\\$file/CSU%20%26%20Value%20Creation%20%-20A%20Marketing%20Approach.pdf](http://www.bth.se/fou/cuppsats.nsf/all/2720c8c6a73b86b8c125747b00391f30/$file/CSU%20%26%20Value%20Creation%20%-20A%20Marketing%20Approach.pdf) (11. november 2008).
6. Birth, Gregory, Laura Illia, Francesco Lurati in Alessandra Zamparini. 2006. *Communicating CSR: The Practice in the Top 300 Companies in Switzerland*. Dostopno prek: <http://www.reputationinstitute.com/members/nyc06/Birth.pdf> (30. oktober 2008).
7. Blowfield, Michael in Jędrzej George Frynas. 2005. Setting New Agendas: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World. *International Affairs* 81 (3): 499–513.
8. Carroll, Archie B. 1983. Corporate Social Responsibility (Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding?). *Vital Speeches of the Day* 49 (19): 604–608.

9. --- 1991. *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders - Balancing Economic, Legal, and Social Responsibilities*. Dostopno prek: http://findarticles.com/p/articles/mi_m1038/is_n4_v34/ai_11000639/pg_1?tag=artBody;col1 (6. oktober 2008).
10. Cavett-Goodwin, David. 2007. *Making the Case for Corporate Social Responsibility*. Dostopno prek: <http://culturalshifts.com/archives/181> (13. oktober 2008).
11. Eklund, Coy. 1976. Corporate Social Responsibility (Coming Right with People). *Vital Speeches of the Day* 43 (6): 168–170.
12. European Commission. 2001. *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. Dostopno prek: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf (9. oktober 2008).
13. Fabjan, Matej. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 1. april.
14. Fikus.si. 2008. *Kaj sta sponzorstvo in donatorstvo?* Dostopno prek: http://www.fikus.si/index.php?option=com_content&task=view&id=29&Itemid=4 (18. november 2008).
15. Friedman, Milton. 1970. *The social responsibility of business is to increase its profits*. Dostopno prek: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html> (13. oktober 2008).
16. Friedman, Susan. 2008. *Sponsorship: A Key to Powerful Marketing*. Dostopno prek: <http://marketing.about.com/od/eventandseminarmarketing/a/sponsorship.htm> (21. november 2008).

17. Golob, Urša. 2004. *Družbena odgovornost: bistvo delovanja sodobnega podjetja in generator ugleda*. Dostopno prek: <http://www.socius.si/file/4374/file.html> (30. september 2008).
18. Graafland, Johan J. in H. Smid. 2004. Reputation, Corporate Social Responsibility and Market Regulation. *Tijdschrift voor Economie en Management* 49 (2): 271–308.
19. Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
20. Gunning, Ellen. 2003. *Public Relations: A Practical Approach*. Dublin: Gill & Macmillan.
21. James, Zena. 2002. *The Impact of Good CSR Practice on Corporate Reputation*. Dostopno prek: <http://www.ethicalcorp.com/content.asp?ContentID=43> (11. november 2008).
22. Komisija za marketing in oglaševanje Mednarodne trgovinske zbornice. 2003. *Mednarodni kodeks o sponzorstvu*. Dostopno prek: http://jesenice.olympic.si/fileadmin/dokumenti/Dokumenti_OKS/Pravni_akti_OKS/Kodeks_20MTZ.pdf (18. november 2008).
23. Smrekar, Miro. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 1. april.
24. Vogel, David. 2006. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. *Environment* 48 (3): 43.
25. Žorž, Viviana. 2010. Intervju z avtorico. Ljubljana, 15. oktober.
26. Yin, Robert K. 2004. *Case Study Research: Design and Methods, Third Edition*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.

Priloga A: Vprašalnik

1. Kako pojmujeate družbeno odgovornost? Kako mora delovati podjetje, da deluje družbeno odgovorno?
2. Katera izmed odgovornosti je najbolj povezana s pojmom družbene odgovornosti podjetja: ekonomska, zakonska, etična ali filantropična?
3. Katere družbeno odgovorne aktivnosti izvajate v podjetju?
4. Kdo se odloča, katerim družbeno odgovornim aktivnostim bodo sredstva namenjena?
5. Zakaj se odločate za družbeno odgovorne aktivnosti ter z njimi tudi za sponzorstva in donatorstva?
6. Ali so vaše družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih?

Priloga B: Intervju z Mirom Smrekarjem, direktorjem podjetja Adecco

Kranj–Ljubljana (telefon), 1. 4. 2011 ob 11.30.

1. Kako pojimate družbeno odgovornost? Kako mora delovati podjetje, da deluje družbeno odgovorno?

Družbeno odgovornost razmem kot odnos do vseh deležnikov – stranke, zaposlenih, kandidatov. V svojem ravnanju moraš misliti na vse deležnike in potem ne moreš delati slabo. Šele ko deluješ v interesu vseh deležnikov, deluješ družbeno odgovorno.

2. Katera izmed odgovornosti je najbolj povezana s pojmom družbene odgovornosti podjetja: ekonomska, zakonska, etična ali filantropična?

Osnova družbene odgovornosti podjetja je pravna odgovornost; ta nam pove, kaj je dovoljeno in kaj ni. Sledi ji ekonomska odgovornost; podjetje, ki ni ekonomsko učinkovito, na dolgi rok ne more delovati. Ko gre podjetju slabše, se vloga do deležnikov spremeni; ali lastnik popusti ali zaposleni trpi ali družba izgubi. Etična odgovornost je nadgradnja pravne; želimo biti med prvimi desetimi podjetji v Sloveniji. Podjetje mora zrasti časovno in mentalno, gre čez življenjski cikel. Najpozneje se začne filantropična odgovornost.

3. Katere družbeno odgovorne aktivnosti izvajate v podjetju?

Posebej bi izpostavil sodelovanje s Košarkarsko zvezo Slovenije, katere sponzor je od leta 2009 naprej tudi Adecco. Sodelujemo tudi v dobrodelni akciji Win4Youth, programu, ki ga promovira skupina Adecco. Adecco v Švici se je odločil nameniti določena sredstva za socialno ogrožene (Filipini, Brazilija, Grčija). Za vsakih pet prekolesarjenih kilometrov bo Adecco podaril en dolar. Sodelujejo zaposleni in naročniki, vsaj trije sočasno na kolesih. Poleg dobrodelnosti gre tudi za povezovanje zaposlenih in naročnikov. Omenil bi še program zaposlovanja športnikov. Športniki predstavljajo skupino ljudi v družbi, ki potrebujejo posebno pozornost pri vstopu na trg delovne sile.

4. Kdo se odloča, katerim družbeno odgovornim aktivnostim bodo sredstva namenjena?

Sredstva so materialna, na primer sponzorstvo Košarkarske zveze Slovenije ali akcija Win4Youth, in nematerialna, na primer Program zaposlovanja športnikov,

kjer namesto denarja namenimo svoj čas. Adecco se osredotoča le na izbrane projekte, na področja našega delovanja (zaposlovanje in šport). Tisto, kar lahko damo, ne želimo deliti na manjše dele.

5. Zakaj se odločate za družbeno odgovorne aktivnosti ter z njimi tudi za sponzorstva in donatorstva?

Podjetniško delovanje in motivacija lastnikov; kaj bom dobil na podlagi vloženega oziroma kaj dam in kaj dobim. Na začetku se zaradi strahu pred izgubo polagajo čim jasnejši računi, pozneje postane tveganje večje in ti koristi na dolgi rok. Včasih vložimo, čeprav vemo, da se nam ne bo takoj povrnilo. S trajno aktivnostjo se nam strošek povrne. Gre torej za dolgotrajen proces.

6. Ali so vaše družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih?

Podjetje gre blizu svoje dejavnosti, tudi naročniki in zaposleni se s to dejavnostjo poistovetijo. Pomembne so tudi osebne preference, tudi od tega je odvisno, čemu se bo namenil denar. Košarka je ljub šport, toliko bolj tistim, ki poznajo celotno logiko oziroma ozadje. Vrednote in struktura zaposlenih vplivajo na družbeno odgovornost podjetja. Odločitve vodilnih vplivajo na vse zaposlene.

Priloga C: Intervju z Matejem Fabjanom, finančnim direktorjem podjetja Adecco

Kranj–Ljubljana (telefon), 1. 4. 2011 ob 10.00.

1. Kako pojimate družbeno odgovornost? Kako mora delovati podjetje, da deluje družbeno odgovorno?

Družbeno odgovornost razumem kot etično odgovornost v povezavi s pravno odgovornostjo. Družbeno odgovorni smo, ker spoštujemo delovnopravno zakonodajo, kar se med drugim odraža tudi v nizkem številu kazenskih postopkov v primerjavi z drugimi podjetji sive ekonomije. Adecco zagotavlja enako plačilo zaposlenim, ne delamo razlik. Ne želimo, da nas javnost vidi kot podjetje, ki čim manj vloži in čim več dobi. Želimo biti zanesljiv partner kupcem, dobaviteljem, delavcem in tudi družbi (davki in prispevki).

2. Katera izmed odgovornosti je najbolj povezana s pojmom družbene odgovornosti podjetja: ekonomska, zakonska, etična ali filantropična?

Sam bi družbeno odgovornost podjetja razvrstil takole: pravna, etična, ekonomska in filantropična odgovornost. Vsak zaposleni je seznanjen s Kodeksom poslovanja in po opravljenem treningu (računalniški program) se s podpisom zaveže k njegovemu spoštovanju.

3. Katere družbeno odgovorne aktivnosti izvajate v podjetju?

Najodmevnejše je sodelovanje s Košarkarsko zvezo Slovenije, zaradi katere smo deležni precejšnjega pozitivnega odziva naročnikov. Ne le zaradi vabil na tekme, ampak tudi zaradi promocije Slovenije v svetu. V javnosti se poskušamo predstaviti kot najzanesljivejši partner pri sodelovanju.

4. Kdo se odloča, katerim družbeno odgovornim aktivnostim bodo sredstva namenjena?

Vodstvo v Adeccu Slovenija (direktor in finančni direktor) predlaga sponzorske in donatorske aktivnosti ter sredstva, ki jih v tujini odobrijo ali pa ne. Če je bilo poslovanje zadovoljivo, ni težko nameniti nekaj sredstev tudi za sponzorstva in donatorstva. Pri manjših zneskih imamo avtonomije več.

5. Zakaj se odločate za družbeno odgovorne aktivnosti ter z njimi tudi za sponzorstva in donatorstva?

Aktivnosti imajo dva motiva, osebnega in poslovnega. Gre za promocijo države v povezavi z nacionalno zavestjo, ki se združi v skupne cilje: priti v določen krog ljudi, sklepati poznanstva z naročniki, pomagati ekipam, na primer košarkarski, ki potem promovira državo – in krog je sklenjen.

6. Ali so vaše družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih?

Veliko povezav je med športom in menedžmentom, na primer doseganje dobrih rezultatov, poistovetenje z ekipo. Tip športa je odvisen od dejavnosti, s katero se podjetje ukvarja. Košarka je timski šport, prav tako delujemo v našem podjetju.

Priloga Č: Intervju z Anjo Beslič, vodjo programa za zaposlovanje športnikov v podjetju Adecco

Ljubljana (elektronska pošta), 31. 8. 2010

1. Kako pojmujeate družbeno odgovornost? Kako mora delovati podjetje, da deluje družbeno odgovorno?

Družbeno odgovorno je podjetje, ki dejavno skrbi za družbeno okolje. Podjetje, ki vodi pozitivno politiko do svojega bližnjega in daljnega okolja, ki sodeluje pri humanitarnih akcijah, ki skrbi za ekološki vidik delovanja, ki je družini prijazno podjetje.

2. Katera izmed odgovornosti je najbolj povezana s pojmom družbene odgovornosti podjetja: ekonomska, zakonska, etična ali filantropična?

Etična odgovornost.

3. Katere družbeno odgovorne aktivnosti izvajate v podjetju?

Program zaposlovanja športnikov po športni karieri.

Kdo se odloča, katerim družbeno odgovornim aktivnostim bodo sredstva namenjena?

Na to morajo odgovoriti odgovorni.

4. Zakaj se odločate za družbeno odgovorne aktivnosti ter z njimi tudi za sponzorstva in donatorstva?

Naše družbeno odgovorne aktivnosti vplivajo predvsem na prepoznavnost Adecca. Kar pa se sponzorstev in donatorstev tiče, gre za zdaj za ekonomsko logiko, in sicer nas sponzorstvo posredno pripelje do novih poslov. V večini primerov je v ozadju neka ekonomska logika, ki pa se predvsem v Sloveniji večinoma ne izide, saj smo enostavno premajhen trg. Velikokrat so sredstva za te aktivnosti dodeljena glede na osebne nagibe, poznanstva in želje vodstva podjetij.

5. Ali so vaše družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih?

Če se družbeno odgovorne aktivnosti ne skladajo, potem lahko podjetje doseže nasprotni učinek, saj to pomeni, da podjetje ne stoji za svojimi vrednotami. Za naše podjetje veljajo podobne vrednote kot v športu, zato smo velik podpornik športa in športnikov. Naše družbeno odgovorne aktivnosti bi se morale skladati

z našo dejavnostjo in našimi vrednotami, vendar žal ni vedno tako. V ozadju so verjetno predvsem ekonomski razlogi.

Priloga D: Intervju z Viviano Žorž, vodjo marketinga in odnosov z javnostmi v podjetju Adecco

Ljubljana (elektronska pošta), 15. 10. 2010

1. Kako pojimate družbeno odgovornost? Kako mora delovati podjetje, da deluje družbeno odgovorno?

Družbeno odgovorno podjetje je podjetje, ki se zavzema za trajnosten in pozitiven doprinos svojemu lokalnemu okolju. Odloča se za družbeno odgovorne akcije, ki ne prinesejo le trenutne večje prepoznavnosti, temveč omogočajo trajnostni razvoj lokalnega okolja. Podjetje lahko pri tem sklepa dolgoročna partnerstva z drugimi organizacijami (nevladne organizacije, društva, ...).

2. Katera izmed odgovornosti je najbolj povezana s pojmom družbene odgovornosti podjetja: ekonomska, zakonska, etična ali filantropična?

Filantropična odgovornost.

3. Katere družbeno odgovorne aktivnosti izvajate v podjetju?

Sponsorstvo košarkarske zveze Slovenije, program zaposlovanja športnikov, ki je znan predvsem ožji javnosti.

4. Kdo se odloča, katerim družbeno odgovornim aktivnostim bodo sredstva namenjena?

Sponzorske in donatorske aktivnosti so odvisne od aktivnosti podjetja, te pa določajo lastniki. Pomembne so aktivnosti, ki so odmevne v javnosti, preprosto zaradi razloga, da javnost sploh izve za njih. Morajo pa biti take aktivnosti dobro načrtovane in imeti smotrni cilj.

5. Zakaj se odločate za družbeno odgovorne aktivnosti ter z njimi tudi za sponzorstva in donatorstva?

Zaradi prepoznavnosti podjetja in vključevanja podjetja v lokalno okolje. Na ugled podjetja najbolj vpliva aktivnost, ki ima konkreten pozitiven učinek. Širše oglaševanje doseže širši krog ljudi, vendar predvsem na ravni prepoznavnosti. Največji učinek na razumevanje aktivnosti podjetja pa imajo aktivnosti, ki vključujejo javnosti podjetja.

6. Ali so vaše družbeno odgovorne aktivnosti v skladu z dejavnostjo podjetja in vrednotami zaposlenih?

Adecco sponzorira Košarkarsko zvezo Slovenije zato, ker vidi povezavo med košarko in svojimi vrednotami (timski duh, ...). Javnost spozna, katere vrednote upoštevamo pri našem delu, kakšen je naš način dela in kakšna naša organizacijska kultura. Javnost Adecco povezuje s košarko in vrednotami, ki jih ta šport predstavlja. Že dejstvo, da se podjetje odloči, da bo del svojih sredstev prostovoljno namenilo za družbeno odgovorne aktivnosti, pokaže vrednote podjetja in vodilnih v podjetju. Dodatno se vrednote v podjetju pokažejo z načinom vodenja družbeno odgovornih aktivnosti in programov.