

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Petra Props

**Koncept družbene odgovornosti podjetij:  
primerjalna analiza Slovenije in Češke**

**Magistrsko delo**

Ljubljana, 2017

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Petra Props

Mentor: red. prof. dr. Bogomil Ferfila

# **Koncept družbene odgovornosti podjetij: primerjalna analiza Slovenije in Češke**

**Magistrsko delo**

Ljubljana, 2017

*Pravi smisel življenja je posaditi drevesa, ne da bi pričakoval, da boš sedel v njihovi senci.*

*Ramban*

## **Koncept družbene odgovornosti podjetij: primerjalna analiza Slovenije in Češke**

V magistrskem delu je obravnavan koncept družbene odgovornosti podjetij ali korporativne družbene odgovornosti, ki postaja vse pomembnejši, saj različne mednarodne organizacije in tudi EU povezujejo njegovo implementacijo s trajnostnim razvojem in razvojem države blaginje. Interpretacija in operacionalizacija koncepta se skozi čas spreminjata med regijami in državami znotraj njih. Med podjetji in državami na območju Srednje in Vzhodne Evrope je koncept relativno slabo poznan in predstavlja velik neizkoriščen potencial za gospodarstvo in družbo nasploh. Naloga primerja Slovenijo in Češko, ki sta bili v preteklosti večkrat primerjani, vendar ne poglobljeno iz vidika koncepta DOP. Pomembno vlogo pri uveljavljanju koncepta ima Evropska unija, ki spodbuja razvoj javnih politik pri spodbujanju družbene odgovornosti podjetij. Naloga zajema širši teoretski okvir koncepta DOP, ki vključuje zgodovinski pregled razvoja koncepta, njegove opredelitve, nekatera uveljavljena merila in standarde ter predstavitev koncepta na ravni EU. To prikaže relevantnost koncepta za uspešno poslovanje in razvoj družbe, vendar je odvisen od različnih okoliščin, v katerih se uveljavlja. Analizi teh okoliščin je namenjen drugi del naloge, v kateri je tudi na podlagi podatkov obstoječih raziskav analiziran koncept DOP na Češkem in v Sloveniji. To služi končni primerjavi in opredelitvi neizkoriščenih potencialov uveljavljanja DOP v Sloveniji in bi lahko državi doprinesli k njeni dolgoročni gospodarski prednosti in trajnostnemu razvoju.

Ključne besede: družbena odgovornost podjetij, Slovenija, Češka, DOP.

## **The concept of corporate social responsibility: comparative analysis of Slovenia and the Czech Republic**

The master's thesis discusses the concept of corporate social responsibility, which is becoming more important because various international organizations as well as the EU connect its implementation with sustainable development and the development of the social state. The interpretation and operationalization of the concept change over time among regions and countries within them. The concept is relatively poorly known among companies and countries in Central and Eastern Europe and it presents a great-unexploited potential for the economy and the society in general. The thesis compares Slovenia and the Czech Republic, which were often compared in the past but not thoroughly from the CSR concept point of view. The European Union plays an important role in implementing the concept and encourages the development of public policies when encouraging corporate social responsibility. The thesis covers a broader theoretical framework of the CSR concept, which includes a historical overview of the development of the concept, its definitions, some established standards and a presentation of the concept at the EU level. This shows the relevance of the concept for a successful operation and development of a company; however, it depends on various circumstances in which it asserts. The second part of the thesis is dedicated to the analysis of these circumstances. It also includes the analysis of the CSR concept in the Czech Republic and Slovenia on the basis of the data from the existing research. This serves the final comparison and definition of the unexploited potential of asserting CSR in Slovenia, which could contribute to the country's long-term economic advantage and sustainable development.

Keywords: corporate social responsibility, Slovenia, the Czech Republic, CSR

## Kazalo

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| UVOD.....                                                                           | 7         |
| <b>1 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ .....</b>                                        | <b>12</b> |
| <b>1.1    Zgodovinski pregled razvoja družbene odgovornosti podjetij .....</b>      | <b>13</b> |
| 1.1.1 Industrijska revolucija .....                                                 | 13        |
| 1.1.2 Pojav države blaginje .....                                                   | 14        |
| 1.1.3 Globalizacija .....                                                           | 15        |
| <b>1.2 Opredelitev družbene odgovornosti podjetij.....</b>                          | <b>17</b> |
| 1.2.1 Deležniki podjetja .....                                                      | 18        |
| 1.2.1.1 Medsektorsko povezovanje .....                                              | 20        |
| 1.2.2 Poslovna etika in vrednote podjetja .....                                     | 22        |
| 1.2.2.1 Vrednote v okviru izvajanja koncepta družbene odgovornosti podjetij.....    | 24        |
| 1.2.3 Elementi/področja družbene odgovornosti podjetij.....                         | 26        |
| <b>1.3. Merila in standardi družbene odgovornosti.....</b>                          | <b>29</b> |
| 1.3.1 Merjenje družbenih učinkov.....                                               | 29        |
| 1.3.2 Trajnostni razvoj in trajnostno poročanje .....                               | 30        |
| 1.3.3 Standardi družbene odgovornosti podjetij.....                                 | 32        |
| <b>1.4 Družbena odgovornost na ravni Evropske unije.....</b>                        | <b>36</b> |
| 1.4.1 Kratek zgodovinski pregled .....                                              | 36        |
| 1.4.2 Vloga držav pri vzpostavljanju družbene odgovornosti podjetij .....           | 39        |
| 1.4.3 Direktiva o nefinančnem poročanju.....                                        | 41        |
| <b>2 DRUŽBENA ODGOVORNOST NA ČEŠKEM .....</b>                                       | <b>42</b> |
| <b>2.1 Zgodovinske okoliščine in razvoj družbene odgovornosti na Češkem .....</b>   | <b>42</b> |
| 2.1.1 Razvoj družbene odgovornosti .....                                            | 43        |
| <b>2.2 Prioritetna področja .....</b>                                               | <b>45</b> |
| <b>2.3 Zakonodajni okvir in vloga države .....</b>                                  | <b>47</b> |
| <b>2.4 Vrednotni okvir.....</b>                                                     | <b>47</b> |
| <b>2.5 Iniciative .....</b>                                                         | <b>47</b> |
| <b>2.6 Trendi na področju družbene odgovornosti.....</b>                            | <b>48</b> |
| <b>3 DRUŽBENA ODGOVORNOST V SLOVENIJI.....</b>                                      | <b>51</b> |
| <b>3.1 Zgodovinske okoliščine in razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji .....</b> | <b>51</b> |
| 3.1.1 Razvoj družbene odgovornosti .....                                            | 53        |
| <b>3.2 Zakonodajni okvir in prioritetna področja .....</b>                          | <b>54</b> |
| <b>3.3 Vrednotni okvir.....</b>                                                     | <b>55</b> |

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 3.4 Iniciative .....                              | 57 |
| 3.5 Trendi na področju družbene odgovornosti..... | 58 |
| 4 PRIMERJAVA.....                                 | 60 |
| 4.1 Razumevanje koncepta DOP .....                | 62 |
| 4.2 Zgodovinske okoliščine.....                   | 62 |
| 4.2.1 Razvoj družbene odgovornosti .....          | 63 |
| 4.3 Vloga držav in zakonodajni okviri.....        | 63 |
| 4.4 Vrednotni okvir in stališča družbe.....       | 66 |
| 4.5 Iniciative .....                              | 67 |
| ZAKLJUČEK .....                                   | 68 |
| LITERATURA .....                                  | 71 |

## UVOD

"Družbena odgovornost se začne in konča z osebno odgovornostjo v ozaveščenem okolju" (Škrlj 2012). Pomembno je ozaveščanje lastne identitete, ki vključuje vprašanja o lastnem poslanstvu, mislih, dejanjih in njihovih posledicah, dogodkih in odnosih. Tomažin Dakić (2012, 33) trdi, da kakovost posameznikove samopodobe vpliva na njegovo odgovornost do zaposlenih, sodelavcev, kupcev, dobaviteljev, lastnikov, poslanstva podjetja ter narave. Kljub temu, da že ISO 26000 standard za družbeno odgovornost govori o tem, da človeštvo ne more zahtevati družbene odgovornosti zgolj od podjetij, od drugih organizacij pa ne, je dejstvo, da ima podjetništvo pomemben vpliv na družbo in njen razvoj, hkrati pa so prav družbeni sistemi, v katerih podjetniške organizacije delujejo, tisti, ki ga spodbujajo ali zavirajo. Kot družba smo v podjetništvu že prepoznali potencial za napredek in zagotavljanje blaginje in kakovostnega življenja kar največjega števila pripadnikov enega naroda in pozitivni učinki se še povečujejo, ko se podjetje zaveda tudi svoje širše družbene odgovornosti.

Raziskava *CSR Managers Survey* (Pichola, Rudzki in Mitosek 2015, 6) je pokazala, da 84% menedžerjev, ki delujejo na področju korporativne družbene odgovornosti ali družbene odgovornosti podjetij (DOP) v državah srednje Evrope, verjame, da je vloga podjetij pri reševanju akutnih družbenih in gospodarskih problemov, ki se nanašajo tako na zaščito okolja, zmanjševanje nezaposlenosti kot na izobraževanje, izredno velika. To so tudi prednostna področja, na katerih bi podjetja morala delovati v prihodnosti. V raziskavo so bila zajeta podjetja Bolgarije, Češke, Kosova, Latvije, Litve, Romunija, Srbije, Slovaške, Slovenije in Madžarske.

Kljub temu, da koncept DOP postaja vse pomembnejši predvsem zato, ker se njegova implementacija povezuje s trajnostnim razvojem in razvojem države blaginje, kar poudarjajo tako Evropska Unija (EU) kot mednarodne organizacije (Organizacija Združenih Narodov – OZN), pa obstajajo velike razlike v njegovi interpretaciji in operacionalizaciji, ki se spreminjajo tako skozi čas, kot tudi med regijami. Razlike se pojavljajo tako med državami zahodne in državami srednje in vzhodne Evrope in celo med državami znotraj teh regij (Steurer in drugi 2012, 207). Za države EU na območju Srednje in Vzhodne Evrope velja, da je koncept DOP relativno slabo poznan oziroma v zadnjih letih, po vstopu v EU, pridobiva na pomenu, zato predstavlja velik neizkoriščen potencial za gospodarstvo in družbo.

Tako na primer menedžerji iz omenjene raziskave, ki se zavedajo pomena DOP, kot glavne prednosti vidijo v povečanju konkurenčne prednosti (96%), pozitivnem vplivu na trg dela (96%) in spodbujanju razvoja družbe znanja in rasti intelektualnega kapitala (91%). Ustrezne odgovore na zgoraj omenjene izzive moramo poiskati tudi v Sloveniji, če si želimo novih razvojnih priložnosti, privabljati tuje vlagatelje, postati družba vključevanja in ohranjati okolje. Prav tako je pričakovati, da se bodo v prihodnosti poslovni modeli spremenili, predvsem zaradi povečanega povpraševanja po družbeno odgovornih produktih in storitvah (Pichola, Rudzki in Mitosek 2015, 6).

Podjetja se glede na nacionalni, kulturni in zgodovinski kontekst, v katerem delujejo, poslužujejo različnih dejavnosti, ki jih ponuja širok koncept DOP. Določajo ga tudi nekatere skupne, na svetovni in evropski ravni sprejete smernice in standardi, ki omogočajo merjenje družbenih učinkov, ki jih podjetja ustvarjajo in prikazujejo raven trajnostne osveščenosti in družbene naravnosti podjetja. Priložnost, ki jih prinaša družbeno odgovorno ravnanje podjetij in okolje, ki tako delovanje spodbuja, je tudi aktualna tema številnih strokovnih gradiv, raziskav in člankov. Svetovni trendi gredo v smeri prepoznavanja konkurenčnih prednosti družbeno odgovornih podjetij in njihovega ugodnega vpliva pri reševanju družbenih, ekoloških in ostalih trajnostnih izzivov družbe.

Družbeno odgovornost podjetja vidijo na različne načine, najpogosteje pa se navezuje na vključevanje skupnosti, donacije, prostovoljstvo, podjetniško kulturo in vrednote, okoljsko osveščenost, zdravje in varnost na delovnem mestu, odgovorno upravljanje, trajnostno poročanje, komuniciranje in medsektorsko sodelovanje. Prav še vedno pomanjkljivo ali nezadostno razumevanje koncepta DOP zgolj v smislu sponzorstev, pomanjkanja spodbud s strani države in nezainteresiranost podjetij za delovanje na družbeno odgovoren način so glavne ovire, ki jih vprašani v prej omenjeni raziskavi vidijo pri trajnostnem udejstvovanju in poslovanju (Pichola, Rudzki in Mitosek 2015, 18). V luči (pretekle) finančne krize je pomembno poudariti, da so podjetja, ki so pred njo, tekom nje in po njenem koncu v svoji strategiji sledila družbeno odgovornim praksam, krizo uspešneje prestile, kar pomeni, da je DOP priložnost tako za izgrajevanje zaupanja kot za dolgoročno dobro poslovanje podjetja (Dornean in Firețscu 2016, 346).

Dve izmed držav, ki sta bili zajeti v raziskavo, Slovenija in Češka, sta bili v preteklosti že večkrat primerjani, vendar ne bolj poglobljeno z vidika uveljavljanja koncepta DOP. Zato je tema te



magistrske naloge analizirati relevantne vidike tega koncepta in primerjati njegovo uveljavljenost v obeh državah.

Cilja magistrske naloge sta:

- raziskati, kako se je koncept DOP uveljavil na Češkem in v Sloveniji in ga primerjati znotraj njunega gospodarskega, institucionalnega in družbenega sistema; in
- na podlagi primerjave ugotoviti, ali na Češkem obstajajo učinkoviti pristopi uveljavljanja koncepta, ki jim lahko sledimo v Sloveniji s ciljem, da povečamo konkurenčnost slovenskega gospodarstva in hkrati prispevamo k razvoju družbe.

Primerjava držav je smiselna zaradi podobnih zgodovinskih okoliščin, v obeh državah je tržna ekonomija relativno mlada in v intenzivnem porastu v zadnjih 20 letih. Češka je bila pred letom 1990 del Varšavskega pakta in je tako kot druge nekdanje komunistične države, v nasprotju s Slovenijo v obdobju tranzicije, veljala za gospodarsko zaostalo. Danes velja za najuspešnejšo državo Višegrajske skupine srednjeevropskih držav. Obe državi sta sočasno, leta 2004, postali članici EU. Tudi koncept družbene odgovornosti se je tako v slovenskih kot čeških podjetjih pojavil razmeroma pozno. Spodbude za njegovo uveljavljanje so najprej prihajale iz civilne družbe, vendar je pri uspehu pomembna tudi vloga države (Tolhurst in Visser 2010, 212). Omenimo, da je Norveška, kjer je koncept DOP dobro uveljavljen, leta 2009 v beli knjigi Korporativna družbena odgovornost v globalni ekonomiji (*CSR in the Global Economy*) izpostavila, da je naloga podjetij v državni lasti, da prevzamejo pobudo pri izvajanju družbene odgovornosti. Norveška podjetja tako v veliki večini podpirajo lokalne skupnosti in hkrati zagotavljajo ugodne delovne pogoje za svoje zaposlene (Tolhurst in Visser 2010, 282–283). Iz tega je razvidno, da je usmerjenost v spodbujanje družbeno odgovornega ravnanja od zgoraj navzdol pomembna, saj zgolj načelna pripravljenost samih podjetij skozi izvajanje prostovoljnih dejavnosti ne zadostuje več. Pogost vidik v državah, kjer kultura družbene odgovornosti še ni razvita, je med drugim tudi ta, da so mala in srednje velika podjetja prepričana, da morata biti vračanje družbi in trajnostna naravnost v domeni velikih podjetij (Tolhurst in Visser 2010, 212).

K pisanju magistrske naloge sem pristopila deduktivno. Uporabljam raziskovalno metodo deskripcije, torej preučujem opisovanje dejstev, procesov in pojavov. Poslužujem se analize in interpretacije primarnih in sekundarnih virov, predvsem strokovnih monografij, strokovnih

člankov in izsledkov raziskav. Prav tako uporabljam metodo kompilacije, s pomočjo katere povzemam in citiram spoznanja, stališča in rezultate drugih avtorjev. Primarni viri zajemajo dokumente, poročila in zapise o razvoju koncepta DOP na državnih oziroma evropski ravni.

Za razumevanje koncepta DOP kot pomembnega dejavnika za uspešno poslovanje in razvoj družbe, a odvisnega od različnih okoliščin, v katerih se uveljavlja, je naloga razdeljena v dva dela.

Z namenom splošnega razumevanja relevantnosti teme, ki jo predstavlja DOP za uspešnost podjetij, razvoj družbe, države in širše, prvi del magistrske naloge zajema širši teoretski okvir koncepta družbene odgovornosti. V poglavju o družbeni odgovornosti želim med drugim prikazati, da DOP ni prišla od nikoder, temveč ima svoje korenine v različnih obdobjih v zgodovini, kjer se je dajalo družbenim temam določene pomene glede na kontekst gospodarskega razvoja, predvsem pa razcveta kapitalizma in pojavom družb z omejeno odgovornostjo. Evidentno je, da se skladno z liberalizacijo trga, ki je posledica globalizacije, večajo tudi pričakovanja, ki jih imajo družba in države do podjetij na perečih področjih, kot so socialne zadeve in trajnost. Postsocialistične države so v tržni sistem stopile pozno, kar botruje kompleksnemu in dolgotrajnemu uveljavljanju koncepta DOP v proučevanih državah.

Kljub temu se v teh državah in v odnosu med podjetij in družbo pojavljajo številni deležniki, zato v prvem delu podrobneje predstavljam tudi nekatera stališča, ki so pomembna za razumevanja koncepta in priložnosti, ki jih tako za uspešnost podjetij, kot za dobrobit družbe ponuja medsektorsko povezovanje. Temelj sodelovanja med deležniki so etika in vrednote podjetja, ki tudi v teoriji veljajo za eno ključnih sestavin DOP, zato obravnavano področje razumem z vidika etične naravnosti posameznika, ki stopa v družbene odnose preko organizacij, kot pomembno za razumevanje in uveljavljanje koncepta DOP. Tematiki posvečam več pozornosti predvsem zato, ker je stopnja korupcije v obeh proučevanih državah še vedno problematična. Kot omenjeno, se tako na ravni EU kot s strani drugih mednarodnih organizacij pojavljajo spodbude in pozivi k aktivnejšemu uveljavljanju DOP, med drugim tudi z nekaterimi že uveljavljenimi merili in standardi družbene odgovornosti. Ta podjetjem ponujajo okvire za poročanje in raziskovalcem tega področja materiale za proučevanje po državah. Evropske institucije države članice v zadnjem desetletju vedno bolj spodbujajo k vključevanju koncepta DOP v nacionalne strategije, ne le na prostovoljni, temveč tudi zakonodajni ravni. Pobude smatram kot prvi korak k zmanjševanju razlik pri uveljavljanju koncepta DOP med starimi in

novimi državami članicami EU, zato je celotna predstavitev razvoja koncepta v EU in vloge, ki jo imajo pri tem države, pomembno poglavje magistrske naloge.

V drugem delu magistrske naloge analiziram koncept DOP na Češkem in v Sloveniji. Za boljše razumevanje in vrednotenje situacije ponujam kratek zgodovinski pregled gospodarskega in družbenega ozadja v obeh državah, saj so radikalne spremembe v celotnem sistemu pomembno vplivale na razvoj proučevanega področja. Predhodna poglavja v prvem delu služijo analizi opredelitve in prioriternih področij koncepta DOP, ki jih v obeh državah izpostavljajo podjetja, država in splošna javnost. Podpoglavje trendov na področju družbene odgovornosti je namenjeno pregledu trenutnega stanja in vključuje tudi nekatere relevantne podatke iz različnih raziskav. Izsledke raziskav, povezane s konceptom DOP, navajam tam, kjer je to smiselno in tudi tekom celotne naloge.

Celota bo, na podlagi primerjave vseh omenjenih vidikov koncepta DOP, analiziranih v posameznih poglavjih, ponudila odgovor na osrednje raziskovalno vprašanje: *Kateri so skriti potenciali uveljavljanja DOP v Sloveniji, ki so v primerjavi s Češko še neizkoriščeni in bi Sloveniji lahko zagotovili dolgoročno konkurenčno gospodarsko prednost in trajnostni razvoj?* Nanj odgovarjam v zaključnem delu naloge, kjer bodo povzeta tudi druga ključna spoznanja naloge.

# 1 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ

Podjetja in druge organizacije delujejo v odnosu do različnih deležnikov – med katere najpogosteje štejemo investitorje, zaposlene, potrošnike, skupnosti – in do okolja. Zasebni sektor ustvarja bogastvo, generira delovna mesta, porablja naravne vire, privablja investitorje in vpliva na oblikovanje politik. Potrošnja in blagovne znamke predstavljajo ključno vlogo v družbenem življenju in pri izgradnji naše identitete, kar ni daleč od pripadnosti, ki se je v preteklih obdobjih pripisovala religiji ali ideologiji. Od gospodarstva se tudi pričakuje, da bo poiskalo rešitve za pereče teme tega stoletja (Blowfield in Murray 2008, 11).

Kljub uvodoma podani raziskavi, je v očeh nekaterih DOP še vedno modna muha in morda tudi zato pogosto ne najde svojega mesta na kurikulumih poslovnih šol in se jo pogosto povezuje z "*greenwashingom*". Vendar, kot navajajo Bečela, Gajić in Golob (2012, 47), je DOP koncept, ki izvira iz Zahoda in postaja vse bolj uveljavljen in relevanten tudi v našem prostoru in državah vzhodne Evrope.

Poglavje opredeljuje tri pomembne zgodovinske prelome v razvoju gospodarskih sistemov, ki so vplivali na razvoj DOP. Izvor koncepta povezujemo z razvojem industrije in kapitalizma ter liberalizacijo trga. Koncept DOP se je v proučevanih državah uveljavil šele po padcu komunističnega režima in s tranzicijo<sup>1</sup> njunih gospodarstev v tržni sistem, kar nekateri avtorji smatrajo za eno najpomembnejših točk razvoju svetovnega gospodarstva po začetku industrializacije. V sistemu prostega trga ima koncept DOP vse pomembnejšo vlogo pri dvigu konkurenčnosti in trajnostnem razvoju tako podjetij kot družbe nasploh. Pomen DOP prepozna tudi EU, zato ga vključuje v svoje trajnostne strategije, s čimer svoje države članice, sicer pogosto neobvezujoče, poziva k uveljavljanju koncepta in vzpostavljanju učinkovitih nacionalnih okvirov za njegov razvoj. Slovenija in Češka, med drugim zaradi poznega vstopa v tržni sistem, v primerjavi s starimi članicami koncept DOP uveljavljata relativno počasi in omejeno izkoriščata potenciala, ki jih opredeljujejo avtorji, ki proučujejo koncept DOP.

---

<sup>1</sup> Tranzicija pomeni stanje zloma starega sistema/režima do vzpostavitve novih pravil novega sistema/režima. Tekom tega procesa se preko tranzicijskih reform za stabilizacijo, privatizacijo in transformacijo institucij odvijajo liberalizacija, demokratizacija in konsolidacija (Goetz v Ferfila in Denhnert 2012, 711–712).

## 1.1 Zgodovinski pregled razvoja družbene odgovornosti podjetij

V 19. stoletju so se že pojavljale tendence industrialcev, ki so del svojega prihodka namenjali izboljšanju delovnih pogojev njihovih delavcev (Blowfield in Murray 2008, 12). Ravnanje in delovanje podjetij je že od nekdaj pod drobnogledom družbe. Današnji koncept DOP je rezultat gospodarskih sistemov, razvoja modernih korporacij in pojava razvoja teorij DOP, ki iščejo odgovore na vprašanje, za katera področja bi podjetja morala biti odgovorna in komu bi morala odgovarjati.

Na odnos med podjetji in družbo so skozi zgodovino temeljno vplivali trije pojavi: industrijska revolucija, vzpostavitev države blaginje in globalizacija. V vsakem obdobju so se pojavila nova področja, za katera bi morale biti gospodarske organizacije odgovorne in, kot navajata Blowfield in Murray (2008, 43–50), večina ostaja relevantna od enega obdobja do drugega. V nadaljevanju, povzeto po omenjenih avtorjih, na kratko predstavljam razvoj DOP v teh posameznih obdobjih in ob koncu podpoglavja predstavljam glavne poudarke, pomembne za nadaljnjo analizo.

### 1.1.1 Industrijska revolucija

Industrijska revolucija, ki se je v Angliji začela v 18. stoletju, velja za obdobje organizacije dela v velikem obsegu, masovne proizvodnje, delitve dela in uporabe strojev. To je tudi obdobje velikih gospodarskih in socialnih problemov, ki so jih spremljali številni protesti tistih, ki jih je revolucija prizadela. Še posebej izpostavljeno je bilo izkoriščanje sužnjev, zato je angleška vlada leta 1819 sprejela prvi "*Factory Act*" in zakone, ki so opredeljevali delo v rudnikih. Prepoved suženjstva je v različnih državah potekala različno hitro in na različne načine. V tem obdobju so se pojavile tudi prve opredelitve o odnosu industrialcev do družbe in govorimo o obdobju t. i. viktorijanske človekoljubnosti in večjih donacij za različne namene. Pojavile so se tudi težnje po oblikovanju novega industrijskega razvoja na Škotskem in v ZDA, temelječe na prepričanju, da se posameznik razvija na podlagi pogojev dela in okolja, v katerem živi. Za naše razumevanje je pomembno tudi, da so družbene in okoljske posledice zgodnje industrializacije, ki so bile izpostavljene v tem obdobju v Angliji, še danes ključne v državah, kjer se gospodarska rast odraža v slabšanju življenjskih pogojev. Juholin (v Jančič 2011, 1565) navaja, da odgovornost podjetij v času industrializacije ni temeljila na religiji ali dobrodelnosti

kot taki, temveč na podjetniški ideologiji, ki je razumela povezavo med delovno silo in blaginjo širše družbe in ustvarjenim dobičkom.

V obdobju zgodnjega kapitalizma so se pojavljale različne oblike podjetij, med njimi tudi družba z omejeno odgovornostjo<sup>2</sup>, ki je bila zametek današnjih multinacionalk, v zvezi s katerimi se danes pojavljajo vprašanja o njihovih odgovornostih.

### 1.1.2 Pojav države blaginje

Dobrodelnost ni zmanjšala skrbi nad vedno večjo močjo korporacij, saj so te, predvsem v ZDA, na podlagi različnih reform odstranile meje, ki so določale velikost podjetij ne glede na to, kako dolgo so obstajale ali glede na lastnino, ki so jo lahko pridobile. Pred prvo svetovno vojno, ko je zacvetela globalna prosta trgovina je moč korporacij rasla, zasebni interesi lastnikov pa so se smatrali za služenje javnemu dobremu. Ob koncu prve svetovne vojne je bila v okviru Društva narodov vzpostavljena Mednarodna organizacija dela (*International Labour Organization* – ILO), ki je povezala vlade, podjetja in sindikate in izpostavila nevarnosti nepravilne politične ali gospodarske ureditve. S tem so bile gospodarske organizacije prisiljene premisliti o svojem vplivu na širšo družbo, vendar dlje od pozivov k prostovoljnim ukrepom ni prišlo, vse do velike gospodarske krize oziroma velike depresije, ki jo je sprožil nenaden zlom Newyorške borze 29. oktobra 1929. Leta 1934 je ameriški predsednik Roosevelt kot odgovor na veliko depresijo sprejel t. i. *New Deal*, ukrepe, ki so omejevali moč korporacij in naj bi povečali socialno varnost.

Po 2. svetovni vojni so načela *New Deal*a vplivala na vzpostavitev države blaginje v Zahodni Evropi. Ideja države blaginje je temeljila na prepričanju, da lahko gospodarstvo deluje v javno dobro le, če ga regulira država, kar je bilo še posebej razvidno v večini držav Zahodne Evrope, predvsem pa v komunističnih državah Vzhodnega bloka. Država blaginje je v osnovi predvidevala pravičnejšo razdelitev dobrin, gospodarske organizacije pa so bile odgovorne za ustvarjanje delovnih mest, plačevanje davkov in spoštovanje zakonodaje. Država je poskrbela za zdravstvo in izobraževanje, postavitev višine minimalne plače. Vlade so ponovno obudile človekove pravice (sprejetje Deklaracije o človekovih pravicah), katere se danes smatra kot osrednji element DOP. V tem času so se pojavile tudi nevladne organizacije in spodbudila prva

---

<sup>2</sup> Je družba z lastno pravno sposobnostjo, ki za prevzete obveznosti jamči le s premoženjem družbe in ima osnovni kapital razdeljen na poslovne deleže.

okoljevarstvena gibanja, saj se je vedno več ljudi začelo zavedati povezave med okoljem in dejavnostjo podjetij. Prav tako je zraslo zavedanje o pravicah delavcev, avtohtonih prebivalcev, živalih in otrok in tudi to danes še vedno igra pomembno vlogo pri DOP. Iz gibanja za pravice žensk izhaja enakopravnost na delovnem mestu, predvsem v ZDA pa se v zvezi s tem v okviru DOP poudarja odpravo rasne diskriminacije.

### 1.1.3 Globalizacija

Globalizacija je imela in še vedno ima velik vpliv na oblikovanje DOP. Pojavile so se številne spremembe v politikah, ki so na novo postavile odnose med gospodarstvom in družbo. Ustanovljene so bile številne pomembne mednarodne institucije, ki urejajo razmerja prostega trga: Svetovna banka (*World Bank*), Mednarodni denarni sklad (*International Monetary Fund*) in Svetovna trgovinska organizacija (*World Trade Organization*). Po eni strani se globalizacijo povezuje z omejenimi globalnimi mehanizmi upravljanja in zmanjšanjem moči nacionalnih vlad, po drugi pa z izrazito večjo močjo, bogastvom in vplivom, ki ga ima zasebni sektor.

DOP je v določeni meri odgovor na negativne plati globalizacije: nepravična razdelitev bogastva, neenakost, revščina, kapital, podnebne spremembe in s tem povezana trajnost, univerzalizacija norm vrednosti in kultur (Blowfield in Murray 2008, 71–75). Soočamo se z novimi izzivi kot so hiperprodukcija, visoki stroški dela in razvrednotenje, kar zaustavlja kapitalistični proces (Hardt in Negri v Blowfield in Murray 2008, 77). Rezultat tega so tudi daljši delovniki, stres na delovnem mestu, negotove zaposlitve in težave usklajevanja delovnega in prostega časa. Z delom povezana področja (plače, otroško delo, delavnik, prisilno delo, diskriminacija, zdravje na delovnem mestu idr.) so ena od osrednjih tem DOP v razvijajočih se državah. Za gospodarski sektor je bil eden najpomembnejših rezultatov globalizacije velik porast prihodkov od mednarodne trgovine in investicij in posledično vedno večja moč korporacij. DOP torej lahko razumemo kot odgovor na negativne posledice globalizacije, s katerim podjetja prevzemajo del odgovornosti za omenjene pereče teme. Področja sicer niso nova, a se zaradi tehnoloških pridobitev širijo hitreje in so zato vidnejša in večja (Blowfield in Murray 2008, 82–87).

DOP je v odnosu do soočanja z globalizacijskimi izzivi podvržena kritiki, da bi gospodarstvo moralo narediti več za reševanje problemov. V splošnem namreč velja, da se vlade same ne morejo učinkovito spopadati z njimi (McIntosh in drugi 1998, 16), zato je pomembno

medsektorsko sodelovanje in povezovanje. Za ta namen pa mora gospodarski sektor ravnati odgovorno in slediti določenim vrednotam.

Naslednja kritika se navezuje na to, da je gospodarstvo resda sprejelo določena pravila, standarde in spodbuja dialog med sektorji, a vse ostaja na prostovoljni, neobvezujoči ravni, kar se kaže v pomanjkanju regulative in minimiziranju odgovornosti do perečih tem (Vogel v Blowfield in Murray 2008, 91). Hkrati velja, da je gospodarska dejavnost najuspešnejša v demokratičnih družbah, ki delujejo pod pravno državo, imajo nizko stopnjo korupcije, vzpostavljen dober izobraževalni in zdravstveni sistem ter visoko stopnjo varnosti, kar je posledica državne in lokalne regulative. Podjetniške organizacije lahko v takem okolju lažje izgrajujejo svoj odnos s pripadniki družbe in gradijo vključujočo in razvijajočo se skupnost (McIntosh in drugi 1998, 23).

Dejstvo je, da globalizacijske spremembe prinašajo tudi veliko izzivov za menedžerje, ki morajo te vplive ustrezno prilagoditi glede na lokalno okolje, v katerem podjetja delujejo. Pogosto so pod pritiskom številnih interesnih skupin, ki so v tem obdobju pridobile takšno moč, kot jo imajo podjetja sama. Za številna podjetja je prilagajanje novim zunanjim pogojem, ki vključujejo veliko konkurenco, spreminjajočo naravo dela in zakonodajne okvire, nove tehnologije idr., velik izziv. Okolje, v katerem delujejo, je postalo kompleksno in izredno hitro spreminjajoče. Ne le podjetja, tudi vse ostale organizacije, ki razumejo vse naštet, vedo, da je za uspešno poslovanje potrebno upoštevati večje število dejavnikov, področij in akterjev ter nadgraditi strategijo, vodstvene kompetence in znanja zaposlenih.

Kratek zgodovinski pregled razvoja družbene odgovornosti podjetij je pokazal, da so na odnos med podjetij in družbo ter na vlogo države vplivali predvsem veliki gospodarski, socialni in okoljski problemi. Gospodarska rast se je namreč pogosto odražala v slabšanju življenjskih pogojev, kar je še vedno realna slika razvijajočih se gospodarstev. Potrebo po pravičnejši razdelitvi dobrin, izboljšanju delovnih pogojev in uveljavitvi ter nadzoru nad spoštovanjem človekovih in drugih pravic je morala prevzeti država, zato je prišlo do vzpostavitve države blaginje v Zahodni Evropi, ki danes velja za zgled uveljavljanja koncepta DOP. Hkrati z zavedanjem o možnih vplivih gospodarstva na družbo so se pojavljali tudi prvi deležniki, ki so delovali na različnih področjih, ki so z vidika uveljavljanja koncepta DOP relevantna še danes tudi v Sloveniji in na Češkem: okoljevarstvo, pravice delavcev, enakopravnost idr. Globalizacijski proces, ki se odvija tudi v proučevanih državah, je negativne posledice še



okrepil, zato koncept DOP predstavlja odgovor nanje, saj podjetja prevzemajo del odgovornosti za pereče teme, s katerimi se države same ne morejo več učinkovito soočiti.

Danes velja, da so gospodarsko najuspešnejša podjetja, ki delujejo v demokratičnih družbah, v okviru pravne države z nizko stopnjo korupcije, zaradi česar lažje ustvarjajo sodelovalno okolje z različnimi deležniki ter s tem gradijo tudi vključujočo in razvijajočo se skupnost.

Pomenu in vplivu deležnikov, katerih število se z razvojem tehnologij, novimi trendi na področju proizvodnje, specializacijo in novimi načini financiranja povečuje ter glavni sestavini DOP – etiki, ki omogoča konstruktivne odnose z njimi, je po splošni opredelitvi koncepta DOP namenjen prostor v naslednjem podpoglavju. Tako za Slovenijo kot za Češko je značilna višja stopnja korupcije, kar lahko smatramo kot oviro pri uveljavljanju potenciala DOP ali pa kot priložnost, da koncept uporabimo za uspešnejši boj proti tej pereči temi.

## 1.2 Opredelitev družbene odgovornosti podjetij

V literaturi ne obstaja univerzalna definicija družbene odgovornosti (podjetij), zato je opredelitev veliko in vključujejo številne aktivnosti, ki jih podjetja izvajajo. Termini, ki se pogosto povezujejo z družbeno odgovornostjo, so tudi podjetniška etika, korporativni voluntarizem, skladnost, korporativno državljanstvo, trajnost, menedžment ugleda idr. (McAlister 2003, 3).

Blowfield in Murray (2008, 3) navajata, da je DOP lahko razumljena kot akademska disciplina, ki se osredotoča na razmerja med podjetništvom in širšo družbo in se navezuje na upravljalvske prakse, odgovornosti, etiko in strategijo, kar je podlaga za izvajanje odgovornosti v praksi. Vendar je DOP tudi menedžerski pristop kot praktični odgovor organizacije na podjetniško okolje, v katerem deluje. Oba pristopa sta pomembna za razumevanje koncepta, ki dobiva svoje mesto ne samo v podjetjih in akademskih krogih, temveč tudi med študenti različnih smeri, v politični ekonomiji, sociologiji, mednarodnem razvoju in drugje, kjer igra razmerje med gospodarstvom in družbo pomembno vlogo.

Definicija družbene odgovornosti po standardu ISO 26000 (International Organization for Standardization 2017) je odgovornost organizacije za vplive njenih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje, ki skozi pregledno in etično ravnanje prispeva k trajnostnemu razvoju, vključujoč zdravje in blaginjo družbe; upošteva pričakovanja deležnikov; je v skladu z veljavno

zakonodajo in veljavnimi normami ravnanja in je integrirana v celotno organizacijo in se izvaja v vseh njenih odnosih.

Družbena odgovornost ne more biti več zgolj prostovoljna odločitev podjetij, saj tržne razmere dajejo prednost organizacijam, ki so na dobrem glasu, da so družbeno odgovorne.

Koncept DOP se torej v svojem najširšem pomenu navezuje na ravnanje podjetja s svojimi zaposlenimi, vračanje družbi, v kateri deluje, spoštovanje deležnikov s katerimi ustvarja odnose in si v svojih strateških usmeritvah zadaja cilje, usklajene z interesi le teh. Avtorji, ki se ukvarjajo s konceptom DOP (Blowfield in Murray 2008, 16; Gurská 2011, 73; Frynas in Stephens 2015, 485), ga opredeljujejo kot *krovni izraz, ki zajema teorije in prakse s katerimi podjetja upravljajo svoj odnos z družbo*. Vsem je skupno:

- prepoznavanje odgovornosti podjetij za njihov vpliv, ki ga s svojim delovanjem puščajo v družbi in okolju in presega zakonodajni okvir in odgovornost posameznika;
- da se DOP navezuje na odnos z družbo in predvsem na ravnanje z javnim dobrim, vendar se posvečajo različnim področjem in zato vstopajo v različne odnose;
- odzivanje na potrebe deležnikov;
- prepoznana vloga vrednot, ki jim podjetja sledijo in so osnova za izgradnjo odnosov.

V obširni multidisciplinarni študiji definicij DOP Sheehy (2015, 643) definira DOP kot svojevrsten izraz, pojav in vrsto družbenega fenomena, ki temelji na mednarodni samoregulaciji zasebnega sektorja, ki se osredotoča na zmanjšanje in blažitev gospodarskih posledic in zagotavljanje javnega dobrega.

#### 1.2.1 Deležniki podjetja

Ko govorimo o zrelosti podjetja, Blowfield in Murray (2008, 22) kot pomemben indikator izpostavljata odnos, ki ga ima podjetje s svojimi deležniki – širši kot je spekter deležnikov, zrelejše je podjetje in posledično več svojih sredstev in moči namenja delovanju v dobro družbe in svojih zaposlenih, četudi je to kratkoročno strošek za podjetje, a dolgoročno v dobrobit družbe oziroma organizacije same.

Freeman (2011, 48) v svoji teoriji strateškega upravljanja s poudarkom na deležniškem pristopu izpostavlja relevantnost DOP in poudarja, da so podjetja odgovorna svojim deležnikom – investitorjem, zaposlenim, strankam, dobaviteljem, bankam,

okoljevarstvenikom, lastnikom delnic, lokalnim skupnostim in vladi. Enotna definicija deležnikov je (McAlister 2003, 35; Cornelissen 2011, 8; Freeman 2011, 52): "vsaka skupina ali posameznik, ki vpliva na organizacijo ali pa nanje vpliva organizacija s svojim delovanjem in zastavljenimi cilji". Raznolikost deležnikov se je skozi zgodovino povečevala skladno z razvojem tehnologij, selitvijo proizvodnih centrov in ruralnega v urbano, specializacijo služb in novimi načini financiranja v smeri modernih korporacij. Vse to je od uprav podjetij zahtevalo, da se prilagajajo potrebam in zahtevam omenjenih deležnikov, ki so bili vključeni v njihov proces, če so želeli zagotoviti uspešno poslovanje organizacije. Našteto je posledica sprememb, ki se dogajajo tako znotraj kot zunaj organizacij. Notranje spremembe vključujejo zahteve skupin, s katerimi je podjetje v stalnem stiku: kupci, zaposleni, lastniki in dobavitelji (Freeman 2011, 8). Spremembe, ki jih zahtevajo zunanji deležniki (vlada, konkurenčna podjetja, nevladne organizacije, različne interesne skupine, mediji), pa so veliko bolj nepredvidljive, zahtevne in se jim je težje prilagajati, a vendar je ključno, da jih organizacija upošteva (Freeman 2011, 10). Odnosi z deležniki so dinamični in se skozi čas razvijajo preko *seznanitve* (da podjetje obstaja), *poznavanja* (kaj podjetje počne), *vzpostavitve zaupanja* in vse do *aktivnega sodelovanja* (npr. nakupovanje s strani kupcev; investiranje s strani investorjev in pripravljenost zaposlenih prevzemanj večje odgovornosti) (Epstein 2008, 42–43). Pomen deležnikov za organizacijo povzame Cornelissen (2011, 41), ki pravi, da legitimnost organizaciji podeljujejo tako deležniki na trgu kot zunaj njega, zato področje legitimnosti presega finančno ali ekonomsko odgovornost in zajema tudi družbeno in okoljsko področje.

V kolikor torej podjetje deluje v sistemu, ki temelji na privatni lastnini in prostem trgu, potemtakem lahko ljudje prosto (so)delujejo v ekonomskih aktivnostih in poskrbijo, da so viri, s katerimi razpolagajo, najučinkoviteje porabljeni (Blowfield in Murray 2008, 161). Učinkovito upravljanje interesov deležnikov je ključnega pomena za preživetje in uspešnost podjetja. Podjetje se po Freemanu samo odloči, s katerimi deležniki bo sodelovalo in čigavi interesi so ključni za njegovo poslovanje, najpomembnejše za razumevanje DOP pa je, da je torej vsak poslovni subjekt nedeljivo povezan z družbo, v kateri deluje. Ali kot pravi o povezavi DOP in strateškem upravljanju (Freeman 2011, 40):

*Razumeti moramo kompleksnost povezave med gospodarsko in družbeno močjo. Ločevanje t. i. družbenih zadev od t. i. gospodarskih zadev, na katere prve brez dvoma vplivajo, ali pa nasprotno, jemati gospodarstvo, kot da nima vpliva na družbo, je*

*zgrešeno pojmovanje tako z vidika vodstev organizacij kot akademikov. Ukrepi namenjeni le eni strani ne upoštevajo pomislekov druge. Proces, pristopi in teorije, ki ne upoštevajo vseh spektrov moči, ne bodo realno popisovali ali se uspešno odzivali na dinamiko, ki se vsakodnevno dogaja v poslovnem svetu.*

Freemanove predpostavke o strateškem upravljanju podjetij z vključevanjem deležnikov še bolj izpostavlja Epstein. Trdi namreč, da ni več vprašanje ali naj podjetja razmišljajo o svojem vplivanju na deležnike. Zavoljo doseganja korporativne trajnosti ali trajnostnega poslovanja morajo podjetja ne glede na velikost ali področje delovanja (globalno ali lokalno) v svoje poslovanje vključiti družbene, okoljske in gospodarske vplive. Vprašanje je torej *kako* naj to naredijo. Podjetja ne smejo več podcenjevati neizkoriščenih možnosti DOP, ki jih lahko pretvorijo v strateško konkurenčno prednost. Prav zato je pomembno, da odgovorni v podjetjih realno ocenijo družbene, okoljske in ekonomske vplive in najdejo šibke točke in hkrati najdejo področja, na katerih že dobro delujejo, a svojega potenciala ne znajo izkoristiti. Identifikacija deležnikov in vpliv produktov, storitev in dejavnosti nanje je ključen (Epstein 2008, 54). Že McIntosh in drugi (1998, 206) so predpostavljali, da bodo dolgoročno najuspešnejša tista podjetja, ki bodo znala izkoristiti prednosti povezovanja z različnimi deležniki in te odnose sprejeti kot nedeljiv del poslovanja, temu pa z ugotovitvijo, da je prihodnost vsakega podjetja odvisna od tega, kako ga dojemajo in sprejemajo njegovi ključni deležniki, pritrjuje tudi Cornelissen (2011, 234). Za vključujoče podjetje velja tisto, ki pri odločanju upošteva interese ali mnenja širokega nabora deležnikov in se zaveda vpliva svojih odločitev na družbo in okolje, ker zasleduje dolgoročno dobičkonosnost in blaginjo družbe. Podjetja imajo na podlagi svoje družbene odgovornosti moč, da ustvarijo konkurenčno prednost preko t. i. skupne vrednosti, ustvarjene tako, da najdejo poslovne priložnosti v družbenih izzivih (Porter in Kramer 2006, 5).

#### 1.2.1.1 Medsektorsko povezovanje

Deležniki imajo torej različne interese, razlikujemo pa med tistimi, na katera dejanja podjetja vplivajo in tiste, ki želijo vplivati na delovanje podjetij (imajo določene interese). Menedžerji so tako pogosto pred težko nalogo odločanja o tem, kateremu od deležnikov dati prednost.

Ena od možnosti doseganja skupnega cilja je pristop t. i. medsektorskega povezovanja, ki vključuje etično dimenzijo interesov in opredeljene vrednote, kar morajo imeti vsi sodelujoči deležniki, da je mogoče ustvariti *win-win* situacijo oziroma vzajemno korist. Akterji, ki so

vključeni v povezovanje za skupen cilj, v določeni meri sledijo svojim interesom, zato v partnerstvo prispevajo v temu primerni meri.<sup>3</sup> Partnersko povezovanje med različnimi sektorji in na oziroma med različnimi nivoji (lokalno, regionalno, nacionalno, mednarodno) velja za priložnost za delitev odgovornosti pri zagotavljanju družbenih dobrin (Blowfield in Murray 2008, 259–261). Kot vidimo tudi iz prakse, odnos gospodarstva in družbe postaja vse pomembnejši, kar posledično pomeni, da se bodo podjetja zavoljo transparentnosti morala v odnosu do deležnikov za doseganje skupnih ciljev občasno odpovedati svoji moči in vplivu. Kar je, kot pravi Cornelissen (2011, 237–238), za menedžerje izredno težka naloga, zato veliko podjetij le izdaja poročila o svoji družbeni in okoljski dejavnosti z bolj malo vsebine in niti ne poskusijo izvajati dialoga z deležniki, saj bi to pomenilo, da so pripravljeni postati odzivni na pričakovanja deležnikov. Zato komuniciranje DOP še vedno večinoma ostaja na instrumentalni ravni ustvarjanja slike o podjetju in izgrajevanju ugleda.

Freeman (2011, 101) prav tako izpostavlja pomen povezovanja različnega razumevanja deležnikov, vrednost organizacije in družbene zadeve, ki vplivajo na trenutno in prihodnje delovanje organizacije in posledično na njen trenutni položaj ali oblikovanje strategije za prihodnost.

Medsektorsko povezovanje vidim v dveh od štirih modelov družbene odgovornosti, ki jih opredeljujejo McIntosh in drugi (1998, 50–55): *poslovna organizacija kot skupnost* in *poslovna organizacija kot mreža*<sup>4</sup>. Prva prepozna tudi družbeno in ekonomsko vlogo podjetja z uveljavljenimi vrednotami in načeli in je lahko (ne)profitna. Druga nima nujno korporativne identitete, je lahko projektne narave, fleksibilna v svoji strukturi deležnikov, prepozna različnost vrednost in se zavzema za skupen cilj, temelji na zaupanju, pogosto deluje med organizacijami ali dopolnjuje prostor med trgom in državo oziroma povezuje različne sektorje, spodbuja socialno podjetništvo, lahko je mednarodna po naravi. Za poslovno organizacijo kot mrežo je značilno tudi, da ustvarja učinke, ki jih je mogoče kratkoročno in dolgoročno meriti in ocenjevati blaginjo lokalnih in globalnih skupnosti. Če želi podjetje resnično upoštevati in

---

<sup>3</sup> Več o medsektorskem povezovanju kot možnosti za doseganje skupnih družbenih ciljev na *Partnership Brokers Association* 2017.

<sup>4</sup> Preostala dva modela sta še *nemoralna poslovna organizacija*, ki temelji zgolj na ustvarjanju dobička in nima drugih obveznosti kot ekonomskih in pravnih ter *moralna poslovna organizacija*, ki temelji na ustvarjanju dobička in izboljševanju celotne družbe.

sodelovati z relevantnimi deležniki, se mora posluževati *strategije vključevanja deležnikov* (Cornelissen 2011, 238–239), s katero bi vzpostavili dialog, v katerem bi deležniki, kot omenjeno že v tem podpoglavju, izrazili svoje interese, ki bi jih podjetje skušalo doseči, če že ne preseči. Podjetja tako ne le vplivajo, temveč tudi iščejo priložnosti, da deležniki na njih vplivajo in so zato pripravljeni prilagajati cilje v okviru DOP. V tem primeru podjetja ne samo poročajo, temveč tudi izvajajo posvetovalne forume z deležniki in se poslužujejo drugih orodij za pridobivanje njihovih mnenj. Ta strategija v povezavi z medsektorskim povezovanjem omogoča, da podjetju o svojih dejavnostih ni treba prepričevati deležnikov, saj so cilji določeni soglasno. Podjetje se bo za intenziven dialog z deležniki odločilo, kadar bo želelo biti seznanjeno s trendi in spremembami v hitro spreminjajočem se okolju in družbi.

Odnosi med deležniki temeljijo na zaupanju, medsebojnem spoštovanju in kvalitetni komunikaciji. Zahtevajo čas, interakcijo in skupne interese in če so uspešni, rezultirajo v socialnem kapitalu (McAlister 2003, 52–53).

Skupen imenovalec odnosov med deležniki je etična drža, ki skupaj z vrednotami velja za enega od elementov DOP, zato se v nadaljevanju posvečam razlagi tega stališča.

### 1.2.2 Poslovna etika in vrednote podjetja

Etika je, kot pravi Blowfield in Murray (2008, 61–65), v razvoju DOP prisotna že od samega začetka, teoretiki etične teorije pa vidijo DOP kot seštevek vrednot, ki opredeljujejo etično držo in se implementirajo skozi upravljaljsko prakso. Utilitarizem je imel močan vpliv pri oblikovanju države blaginje v Evropi, kar se na področju DOP izraža pri oblikovanju delovnih pogojev, ki pozitivno vplivajo na večino delavcev.

Vrednote, katerim sledi podjetje in etično ravnanje, sta povezana pojma in pomembna za razumevanje DOP. V nadaljevanju predstavljam filozofski okvir, ki ga vidim kot relevantnega za oblikovanje podjetniške kulture in s tem povezane DOP. Pri tem je pomembno opomniti, da podjetniška etika presega pravne okvire (McAlister 2003, 97).

Musek o vrednotah, etiki in morali pravi: "Vrednote lahko opredelimo kot pojmovanja in prepričanja o stvareh, ki nam pomenijo življenjska vodila, smernice ciljev in načel našega ravnanja. Kot takšne so vrednote tudi osnova etike in morale. Morala se tesno povezuje z vrednotami in etičnimi načeli, nanaša pa se še zlasti na ravnanje, ki je v skladu z njimi." (Benčina in Žumer, 2015). Stres (1999, 11–14) navaja, da imata etika in morala v svojem izvoru

enak pomen in se nanašata na družbena pravila človekovega ravnanja, prepričanja, da ni vseeno kako živimo in delujemo.

Posameznike v podjetniških vodah vodijo različni motivi in želje, pri čemer za doseg ciljev uporabljajo različne metode, ki jih izbirajo razumsko, vendar ne neodvisno od številnih drugih dejavnikov. Stres (1999, 44–58) tako pravi, da je posameznikovo razumevanje odvisno od njegovih interesov, teženj in predsodkov, hkrati pa vedno ravna motivirano in utemeljeno, da izbere najboljšo možno rešitev. Dejanja so osnovana na bioloških težnjah in dinamizmih, v njih pa se odražajo tudi družbene in splošne zgodovinske okoliščine. Jelovac (2000, 55) poslovno moralo opredeljuje kot enega izmed sistemov gospodarskega delovanja, ki vključuje nenapisana pravila, vzorce in maksime za sistematično organiziranje, upravljanja, krmiljenje in ohranitev gospodarjenja v okviru moralno sprejetih, s kulturno tradicijo podedovanih vzorcev obnašanja in zaželenih norm ravnanja ter značajev poslovnih ljudi.

Ko govorimo o ciljih, je nujno potrebno omeniti možnost svobodne izbire pri načinih njihovega doseganja in odgovornosti, ki iz svobodnega ravnanja izhajajo. Pri tem se ne omejujemo zgolj na posameznika–podjetnika, ki deluje (ali pa tudi ne) etično: (ne)primerni pristopi, ki se večkrat udejanjajo s strani zaposlenih postanejo del kulture podjetniške organizacije in tako pozitivno ali negativno vplivajo na družbo, v kateri delujejo. Pravila, norme, ideali in (nepisani) predpisi, tvorijo moralo in naj bi za potrebe bolj ali manj delujočega družbenega sistema veljale za posameznike, ki naj bi se tem splošno priznanim vodilom podredili, jim sledili in se posledično uspešno vključili v skupnost, v kateri živijo.

Dejstvo pa je, da so vrednotenje in moralni nazori velikokrat prepuščeni izbiri posameznika in so pravzaprav bližje nasvetu kot pa dolžnosti. Stres (1999, 82–87) vrednotam pripisuje številne značilnosti, najpomembnejše za naše razumevanje pa so:

- Imanentnost: vrednote so neločljivo povezane s posameznikom;
- Bipolarnost: vsaki vrednoti stoji nasproti nevrednota;
- Hierarhičnost: razporeditev vrednot je odvisna od tega, kako kdo pojmuje človeka, njegov izvor in smisel njegovega bivanja;
- Vrednote usmerjajo naše ravnanje.

Morala oziroma etika se torej nanaša na odnos posameznika do drugih ljudi in pričakovali bi, da predstavlja osnovo človekovega obstoja. Vendar pa so lahko moralni okviri precej ohlapni

in nagibam se k Foucaultovemu razmišljanju, da je etično in moralno življenje najprej osebna izbira – tudi v podjetništvu, kjer je iz raziskave Globalnega podjetniškega monitorja (*Global Entrepreneurship Monitor* – GEM) o podjetniški kulturi (Rebernik in drugi 2012, 12) razvidno, da se podjetniški kulturi (in posledično njenima ključnima substancama: etiki in morali) pripisuje velik pomen za uspešno delovanje podjetij in razvoj družbe. Več o tej raziskavi navajam v poglavju 3.3.

Po Foucaultovem mnenju (Dolar 1991, 132) se je potrebno znebiti mišljenja, da obstaja analitična ali nujna vez med etiko in ostalimi družbenimi, ekonomskimi ali političnimi strukturami. Izhajajoč iz tega predpostavljam, da si morajo posamezniki, vpeti tako v podjetniške odnose kot v družbo samo, za ohranjanje podjetniške kulture vseskozi prizadevati in uveljavljati norme in pravila ter jim zavestno slediti. McAlisterjevo (2003, 99) stališče, s katerim se strinjam, je, da mora podjetje zapisati in implementirati etične standarde v izogib civilnim sporom in pravnim zapletom, do katerih lahko ob nejasnostih v kompleksnem poslovnem okolju hitro pride. Tudi Blowfield in Murray (2008, 17–18) predpostavljata, da podjetniška organizacija kot pravni subjekt lahko sledi določenim vrednotam, etični drži, pravičnosti, odgovornosti in nenapisanim pravilom, ki so posledica izkušenj posameznikov, ki delujejo znotraj podjetja. S tem se še bolj strinja Epstein (2008, 59–61), ki trdi, da je za spremembe v podjetniški kulturi in zmanjševanju negativnih vplivov, ki izhajajo iz slabe podjetniške kulture, ključen razvoj učinkovite trajnostne strategije podjetja. Med drugim navaja, da vzpostavitev trajnostnih strategij praviloma izhaja od zgoraj navzdol, zato so spremembe najučinkovitejše takrat, ko jih podpira vodstvo, saj se takrat lažje vpeljejo v kulturo podjetja.

Hkrati se ob tem pojavlja pomembno vprašanje ali morajo podjetja bodisi slediti družbenim vrednotam, veljavnim v sistemu, v katerem delujejo, bodisi si lahko poljubno izberejo področja, na katerih želijo graditi svojo odgovornost in strategijo, delovanje in odločitve. V vsakem primeru pa so opredeljene vrednote podjetja dober kontrolni mehanizem znotraj organizacije (Freeman 2011, 240).

#### 1.2.2.1 Vrednote v okviru izvajanja koncepta družbene odgovornosti podjetij

Stopnja razvitosti in implementacije DOP v različnih sektorjih nista enaki. Koncept DOP se razlikuje tudi med državami in gospodarskimi sistemi in se skozi čas lahko spreminja (Frynas in Stephens 2015, 485). DOP je odvisna tudi od moči in bogastva podjetja, zato obstajajo razlike



pri izvajanju glede na velikost – multinacionalke ali mala in srednje velika podjetja (Blowfield in Murray 2008, 15). Kljub temu, da se DOP velikih podjetij še danes namenja večja pozornost, pa imajo mala in srednje velika podjetja večji vpliv na razvoj lokalnih skupnosti (McAlister 2003, 5).

Glede na različnost podjetij, gospodarskega okolja (lokalnega/nacionalnega/regionalnega) in državnih ureditev, v katerem deluje ter kulturnih razlik je smiselno, da vsako podjetje poišče kombinacijo odgovornosti, s katerimi gradi svojo poslovno strategijo in hkrati odgovarja na pričakovanja deležnikov, s katerimi sodeluje. Vedno je namreč mogoča pozitivna povezava med poslovanjem in družbenim ter okoljskim razvojem (Blowfield in Murray 2008, 132).

Pomembno je poudariti, da korporativna družbena odgovornost ni enaka prostovoljni (filantropični) dejavnosti podjetij ali spoštovanju zakonodaje. Prostovoljne dejavnosti, ki jih podjetje izvaja in donacije (sponzorstva), ki jih daje, so le orodje, ali, kot jim pravijo McIntosh in drugi (1998, 3), t. i. *finančni ostanki*, s katerimi v določeni meri deluje družbeno odgovorno. Vendar to dvoje samo po sebi ne zagotavlja, da podjetje tudi sicer ravna družbeno odgovorno, saj te aktivnosti prinašajo zgolj kratkoročne koristi, ki prispevajo k trajnim učinkom. Koncept DOP namreč presega samo filantropijo, saj je prva umeščena v samo strategijo podjetja in implementirana v vseh segmentih podjetniške aktivnosti (Polášek 2010, 16). Ključno torej je, kako podjetje vrača družbi skozi svoje zaposlene, produkte in storitve, saj vsako podjetje zaznamuje tako ekonomska kot družena entiteta (McIntosh in drugi 1998, 210). Tudi Freeman (2011, 123) ocenjuje, da je zavoljo razumevanja okolja, v katerega je umeščena organizacija oziroma upoštevanje t. i. širše slike, ključno, da odgovori na vprašanje: "*Za kaj se kot organizacija zavzemamo?*" in temu prilagodi svojo strategijo. Vsaka organizacija lahko poišče izzive in načine, kako se z njimi sooča in o svojih učinkih poroča svojim deležnikom (Blowfield in Murray 2008, 230). S tem povezan je marketing oziroma odnosi z javnostmi (PR), ki bi morala biti zgolj orodje, s katerima podjetje posreduje resnične podatke deležnikom o izvajanju svoje družbene odgovornosti, s čimer razvija in ščiti svoj ugled (Cornelissen 2011, 39). Polášek (2010, 17) navaja, da podjetje, ki več denarja nameni za oblikovanje poročila o DOP, kot pa samemu izvajanju le te, deluje neodgovorno. DOP se potemtakem ne sme izkoriščati za ustvarjanje profita, a vendar hkrati tudi ne sme podjetje zaradi nje delati izgube. Povedano drugače, brez dobička ni prihodnosti za razvoj družbene odgovornosti.

Organizacija mora torej z ustrezno komunikacijo svojega delovanja izgrajevati trdne in močne odnose s skupnostjo, v kateri deluje, slediti spremembam in se ustrezno odzivati na pričakovanja tako, da podpira družbo in hkrati izpolnjuje svoje cilje. S tem pridobiva podporo skupnosti in lokalnih in nacionalnih oblasti (Cornelissen 2011, 234).

Po prepričanju nekaterih avtorjev (Davis v Blowfield in Murray 2008, 12; Polášek 2010, 21) podjetje, ki deluje družbeno odgovorno, presega zakonodajne okvire in v ospredje delovanja postavlja jasno zastavljeno poslanstvo in vrednote. Te so uravnotežene tako navznoter (skladne s podjetjem) in navzven (skladne z družbenimi normami). Učinkovita DOP je namreč več kot zgolj odgovor na pričakovanja zunanjih deležnikov, upravljanje družbenih in okoljskih tveganj ali priložnost za nove posle. DOP izraža poslanstvo in vrednote, ki bi jim organizacija sledila, tudi če bi to kdaj pomenilo dodatne stroške ali pa bi morala zavržiti kakšno poslovno priložnost. Lastniki, vodstvo in zaposleni ne le upoštevajo predpise in zakone, ki so določeni, ali izvajajo zgolj dejavnosti, od katerih imajo direkten profit, temveč imajo vedno cilj, da sprejmejo pravo odločitev skladno z vrednotami, po katerih delujejo. Kot pravijo McIntosh in drugi (1998, xxii), podjetja, ki presegajo izpolnjevanja zakonskih obveznosti in temeljno spremenijo svoje strategije, postanejo korporativni državljani.

### 1.2.3 Elementi/področja družbene odgovornosti podjetij

Ključni pojmi, ki jih povezujemo z družbeno odgovornostjo, so: podjetniška etika, skladnost z zakonodajo, človekoljubje in vlaganje v skupnost, okoljske zadeve, trajnost, pravice živali, človekove pravice, pravice zaposlenih in blaginja, tržni odnosi, korupcija, korporativno upravljanje (Blowfield in Murray 2008, 24). Problematika, na katero odgovarja koncept DOP, vključuje:

- klimatske spremembe,
- negativne posledice globalizacije,
- izvajanje mednarodnih človekovih pravic,
- neenakost in nepravičen položaj oziroma izkoriščanje revnih držav,
- korupcija in slabo upravljanje,
- težave pri doseganju trajnostnega razvoja in trajnostne rasti.

Elementi družbene odgovornosti in področja, na katera se predvsem v Evropi navezuje DOP, so:

**Tabela 1.1: Elementi DOP.**

| ELEMENT DOP                               | PODROČJA IZRAŽANJA                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Etika, vrednote, načela                | Vzpostavitev etičnih standardov, ki se jih upošteva pri odločitvah in dejavnostih in v odnosu do deležnikov, spoštovanje človekovih pravic in pravic zaposlenih.                                                                                         |
| 2. Transparentnost in odgovornost         | Pravočasno poročanje o družbeni odgovornosti v obliki trajnostnega poročanja in merjenja družbenih učinkov in dostopnost podatkov deležnikom. Nanaša se na informacije o produktih, storitvah in drugih aktivnostih podjetja. Nabor deležnikov je širok. |
| 3. <i>Triple bottom line</i> <sup>5</sup> | Zavezanost k doseganju družbenih, ekonomskih in okoljskih učinkov.                                                                                                                                                                                       |
| 4. Okoljska učinkovitost                  | Minimalno izkoriščanje virov pri izvajanju poslovne dejavnosti in zavezanost k ohranjanju okolja.                                                                                                                                                        |
| 5. Vrednost produktov in storitev         | Spoštovanje potreb, želja in pravic potrošnikov in stremljenje h kakovostnim produktom in storitvam. Uvajanje npr. novih pristopov pri izdelavi produktov, ki zmanjšujejo negativne vplive na okolje.                                                    |
| 6. Družbeno vključevanje/sodelovanje z    | Podjetje aktivno prispeva k vzajemnosti odnosov med zunanjimi deležniki (civilna družba, vlada) in pri oblikovanju in izvajanju                                                                                                                          |

<sup>5</sup> Izraz, ki zajema tri skupine: ljudje – planet – dobiček je uvedel John Elkington in predvideva, da se DOP lahko razdeli na tri področja, ki vključujejo družbeno (ljudje), ekološko (planet) in ekonomsko (dobiček). Sklop "ljudje" pokriva socialno in delavsko področje znotraj in zunaj organizacije (pravice delavcev, spolno in rasno enakopravnost, izničenje korupcije, zdravje in varnost). Sklop "planet" zajema odgovorno ravnanje do okolja (zmanjševanje odpadkov in razvoj okolju prijaznih procesov). Sklop "dobiček" vključuje zavezanost k ustvarjanju profita in zdravemu poslovanju organizacije in je osnova za doseganje preostalih dveh nivojev (Corenlissen 2011, 236–237).

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| zunanjimi deležniki in prispevek k ekonomskemu razvoju družbe | DOP upošteva kulturni kontekst in potrebe skupnosti.                                                                                                                                                                                 |
| 7. Delovno okolje                                             | Upoštevanje preventive za zdravje na delovnem mestu, spodbujanje k uravnoteženju službenega in zasebnega življenja, spodbujanje kariernega in zasebnega razvoja zaposlenih, vključevanje ranljivih skupin, spoštovanje raznolikosti. |
| 8. Vključevanje deležnikov podjetja – poslovni odnosi         | Upoštevanje najširšega spektra interesov deležnikov (dobavitelji, partnerji, solastniki) pri oblikovanju strategije DOP.                                                                                                             |
| 9. Upravljanje in finančni donos                              | Vestno in učinkovito upravljanje z viri organizacije in doseganje ciljev z upoštevanjem interesov vseh deležnikov.                                                                                                                   |

Vir: Povzeto po Blowfield in Murray (2008, 135) in Epstein (2008, 37–39).

Če povzamemo, je koncept DOP krovni izraz, ki zajema teorije in prakse, s katerimi podjetja s spoštljivim odnosom do deležnikov, katerih interese spoštujejo pri svojih strateških usmeritvah, upravljajo svoj odnos z družbo. Širši kot je nabor deležnikov, ki jih podjetja upoštevajo pri postavljanju svojih ciljev, zrelejša podjetja so in večji je njihov prispevek v dobro družbe. Medsektorsko povezovanje je eden od pristopov, ki vključuje etično dimenzijo interesov, zaradi česar je v odnosih z različnimi deležniki mogoče doseči vzajemno korist. Deležniki organizacijam namreč podeljujejo legitimnost delovanja, ta pa presega zgolj ekonomsko odgovornost in se širi tudi na družbeno in okoljsko področje. Prav zato je pomembno, da podjetja ne zanemarjajo naštetih elementov in področij DOP v Tabeli 1.1. ter da jih lahko podjetja ob upoštevanju svojega edinstvenega gospodarskega, kulturnega, političnega in družbenega okolja pretvorijo v potencial, ki jim prinaša dolgoročno konkurenčno prednost.

Podjetja lahko svoje družbeno odgovorne aktivnosti snujejo okrog nekaterih že uveljavljenih mednarodnih meril in standardov družbene odgovornosti, ki so tudi osnova za merjenje družbenih učinkov in trajnostno poročanje. Prednost nekaterih uveljavljenih mednarodnih smernic trajnostnega poročanja, ki veljajo za velike družbe, je v tem, da jih lahko prilagojene pri pripravi trajnostnih strategij upoštevajo tudi mala in srednja podjetja. Poročanje je

pomembno za seznanjanje deležnikov, izgrajevanje zaupanja in pritegnitev investorjev. S sledečim podpoglavjem torej zahajamo v področje sodobnega izvajanja družbene odgovornosti, ki ga spodbujajo tako mednarodne organizacije kot EU, zato na njihov vpliv ne smeta biti imuni niti proučevani državi niti podjetja, ki delujejo znotraj nje.

### 1.3. Merila in standardi družbene odgovornosti

Anketa med menedžerji, ki jo omenjamo uvodoma, je primer pozitivnega vpliva na poslovanje, ki ga opažajo pri uveljavljanju koncepta DOP in tudi dobre upravljaljske prakse. Ta družbeno odgovornost smatra za nedeljiv del glavne dejavnosti podjetja, kar se je uveljavilo po premiku razumevanja izvajanja koncepta DOP iz donacij na drugačno izražanje družbene odgovornosti v obliki porabe dela dobička za reševanje družbenih težav. Prikazovanje merljivih (finančnih) učinkov je pomembno tudi za investitorje, saj tako podjetja upravičijo svoja vlaganja v družbo in okolje (Blowfield in Murray 2008, 131–132). V zadnjih letih se pojavljajo številni investitorji, ki se odločajo vlagati sredstva v podjetja, ki ustvarjajo merljive družbene učinke.

#### 1.3.1 Merjenje družbenih učinkov

Merjenje družbenih učinkov oziroma t. i. nefinančno poročanje ni nov pojav, temveč ga je nekaj podjetij v ZDA in Avstraliji izvedlo že pred prvo svetovno vojno, v Veliki Britaniji pa se je pojavilo po letu 1980. Po letu 1990 je vedno več pozivov po (ločenem) poročanju o družbenih in okoljskih vplivih prihajalo s strani OZN in EU (Blowfield in Murray 2008, 194). K finančnemu poročanju so podjetja zakonsko obvezana, nefinančno poročanje o družbenih učinkih je večinoma prostovoljno. Glavna motivacija za nefinančno poročanje je bržkone izgrajevanje zaupanja med podjetjem in njegovimi zunanjimi deležniki in ustvarjanje konkurenčne prednosti. Nefinančno poročanje izhaja iz finančnega, izraža angažiranost podjetja okrog družbenih tem in predstavlja svojstven pristop in operacionalizacijo strategije DOP. Poročanje o družbenih učinkih podjetja je nujno, če želi nadgrajevati odnos z družbo, v kateri deluje.

Finančno poročanje ima dva vidika: prvič je namenjeno notranji uporabi kot vodilo za prihodnje strategije in merjenje napredka in kot drugo relevantnim zunanjim deležnikom (Blowfield in Murray 2008, 189–203). Poleg teh dveh vidikov Andreescu (2016, 199) meni, da poročanje omogoča podjetjem učinkovitejše upravljanje sprememb in trajnostno oblikovanje procesov. Poročanje preoblikuje abstraktna področja v konkretnjša in oprijemljivejša in s tem prispeva k razumevanju in upravljanju učinkov trajnostnega razvoja na organizacijo.

Blowfield in Murray (2008, 136–155) navajata, da ima izvajanje DOP največji pozitivni vpliv na nematerialne vidike poslovanja:

- vrednost blagovne znamke in ugled podjetja in posledično zvestobo strank,
- upravljanje tveganja (t. i. *risk management*),
- človeški kapital (motivacija zaposlenih, zadovoljstvo in zvestoba podjetju).

Pozitivni vpliv na prihodke in operativno učinkovitost je opazen predvsem v razvijajočih se gospodarstvih, vendar ga je težko dokazati.

Vrednost blagovne znamke in ugled podjetja je v globalni ekonomiji strateška prednost pri prodaji produktov. Kakor jima lahko škoduje negativno poročanje, jima lahko koristijo pozitivne informacije. Golob in Kline (2010, 49) navajata, da so najuglednejša podjetja zaznana tudi kot nadpovprečno družbeno odgovorna. Ugled podjetja za deležnike torej služi *kot kompas*, s pomočjo katerega se orientirajo pri svojih odločitvah (Klewes in Wrescinok v Golob in Kline 2010, 50).

### 1.3.2 Trajnostni razvoj in trajnostno poročanje

Trajnostni razvoj se lahko najširše opredeli z definicijo Ekonomske komisije OZN iz leta 1987 kot "izpolnjevanje potreb sedanjih generacij, ne da bi pri tem ogrožali možnosti za izpolnjevanje potreb prihodnjih generacij" (UNECE 2017). V gospodarstvu to vključuje področja korporativne družbene odgovornosti in spoštovanje zakonodajnih predpisov, upravljanje korporativnih družbenih in okoljskih vplivov in intenzivno vključevanje deležnikov (Epstein 2008, 20). Tako kot DOP tudi vizija trajnostnega razvoja velja za univerzalnega (Steurer 2012, 207). Kljub temu, da koncepta DOP in trajnostnega razvoja ne moremo enačiti, pa sta med seboj tako prepletena, da se enega brez drugega ne da doseči in ne moreta obstajati vsak zase, zato ju, kot bomo videli v nadaljevanju, EU vedno postavlja drug ob drugega: trajnostni razvoj kot cilj, ki ga zasledujemo in način življenja, družbena odgovornost pa je primerno orodje in standard za podjetja in organizacije pri doseganju prvega (Polášek 2010, 32).

Iz zgodovinskega pregleda razvoja DOP je jasno, da je z rastjo gospodarstva rasla tudi raba (naravnih) virov, kar se kaže v klimatskih spremembah in globalnem segrevanju. Trajnostni razvoj se nanaša predvsem na vpliv gospodarstva na okolje in energijo, ali, kot pišeta Blowfield in Murray (2008, 239): "Nobeno gospodarstvo ni nikoli poročalo, da ni trajnostno; nasprotno

pa je zelo malo dokazil, da katera od velikih korporacij resnično deluje trajnostno". Eden od vzrokov za to trditev je, da je interpretacija trajnosti prepuščena podjetjem samim. V luči družbene odgovornosti podjetja počasi razumejo, da morajo prevzeti odgovornost za posledice, ki jih ima njihovo delovanje na področju trajnosti.

Trajnostno poročanje je še vedno v povojih in dovoljuje veliko prostora za interpretacijo rezultatov in s tem izogibanju največjim izzivom, kljub temu pa je evidentno, da je potreba po soočanju s tem konceptom trajnosti vse aktualnejša. Epstein (2008, 21–22) navaja nekaj razlogov, zakaj je temu tako:

- Zakonodaja – predpisi in uredbe, ki od podjetij zahtevajo, da se ukvarjajo s področjem trajnosti, v nasprotnem primeru to prinaša stroške, ki vključujejo kazni in globe; pravne stroške, znižano produktivnost zaradi inšpekcijskih nadzorov, potencialno prenehanje dejavnosti, slabšanje ugleda podjetja.
- Odnosi z družbo so vse tesnejši, saj se splošna javnost in NVO dobro zavedajo trajnostnih področij in vplivov posameznih podjetij na družbene in okoljske zadeve. Podjetje si, v kolikor ohranja dobre odnose z zunanjimi deležniki, gradi zaupanje in s tem zagotavlja t. i. *license to operate* – legitimira svoje delovanje, kar izboljšuje odnose s skupnostjo in poslovanje. V nasprotnem primeru pride do slabšanja ugleda in s tem povezanimi stroški.
- Trajnostno delovanje ustvarja finančno vrednost za podjetje skozi povečevanje prihodkov in manjšanje stroškov. K prvemu vodi povečanje ugleda podjetja, drugo pa omogoča izboljšanje procesov in zmanjševanje glob.
- Družbene in moralne dolžnosti, ki so pogosto stvar osebne drže, pogosto vodijo odgovorne, da v strategije podjetij vključujejo trajnostna področja.

V nadaljevanju predstavljam nekatere standarde, ki se navezujejo na ta in tudi druga področja DOP. Pomembno je omeniti, da podjetja lahko smatrajo družbene in okoljske učinke bodisi kot končni rezultat dejavnosti razvitih zgolj za napredek v družbi brez povečanja dobička za podjetje bodisi kot del dejavnosti in s tem celostne trajnostne strategije podjetja, s katero si bodo zagotovili tudi ugodne finančne učinke na dolgi rok. V obeh primerih je pomembno merjenje in ocenjevanje trajnostnega delovanja, prepoznavanje vplivov podjetja na družbo in

okolje in opredelitev možnosti, ki jih ima podjetje za vplivanje na družbo in samo korporacijo (Epstein 2008, 53).

### 1.3.3 Standardi družbene odgovornosti podjetij

Standardi, kodeksi ravnanja in podobni instrumenti so pomemben del sodobnega izvajanja družbene odgovornosti. Samo sprejetje standarda v podjetju ne pove dosti o izvajanju, politikah ali strategiji podjetja. Standardi, ki se navezujejo na DOP (Cragg in MacKaufe v Blowfield in Murray 2008, 168), večinoma vključujejo področja, naštetá v Tabeli 1.3.1. Navajam tudi primere standardov, ki so mednarodno uveljavljeni in jih organizacije uporabljajo kot okvire ali vodila za izvajanje družbene odgovornosti. Naštevam le nekatere, za katere predvidevam, da se bodo pojavili tudi pri analizi v nadaljevanju proučevanih držav.

**Tabela 1.2: Standardi družbene odgovornosti.**

| PODROČJE                | PRIMER STANDARDA                                                                                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Okoljsko                | CERES <sup>6</sup> načela<br>ISO 140000 za vpliv organizacije na okolje                                                                 |
| Delovno                 | <i>Fair Labour Association workplace code of conduct</i> <sup>7</sup><br><i>Ethical Trading initiative (ETI) base code</i> <sup>8</sup> |
| Podjetniško upravljanje | OECD načela korporativnega upravljanja <sup>9</sup>                                                                                     |
| Korupcija               | <i>International Chamber of Commerce rules of conduct to combat extortion and bribery</i> <sup>10</sup>                                 |

<sup>6</sup> CERES (*Coalition for environmentally responsible economies*) velja za prvi celosten pristop k standardiziranemu poročanju o okoljskih učinkih. Gre za neprofitno organizacijo, ki vključuje javne interesne skupine, strokovnjake za investicije v družbo in okoljevarstvene skupine (Ceres 2017).

<sup>7</sup> Priporočila, temelječa na ILO standardih (Fair Labour Association 2017).

<sup>8</sup> Mednarodno priznana načela dela, temelječa na ILO konvencijah (Ethical Trading Initiative 2017).

<sup>9</sup> OECD smernice za multinacionalne družbe vsebujejo načela, ki so jih dolžne pri svojih podjetjih, ki poslujejo v drugih državah, promovirati države članice OECD in od podjetij zahtevati njihovo spoštovanje ter vzpostaviti mehanizme za izvensodno reševanje sporov. S tem namenom morajo države vzpostaviti Nacionalne kontaktne točke, kamor se žrtve lahko pritožijo zaradi kršitev (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo 2017a).

<sup>10</sup> Priporočila za organizacije, ki želijo delovati transparentno in se boriti proti korupciji (International Chamber of Commerce 2017).



|                                      |                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Človekove pravice                    | <i>Amnesty International human rights principles for companies.</i> <sup>11</sup><br>Priporočila OZN za (mednarodna) podjetja, ki se navezujejo na spoštovanje človekovih pravic |
| Poročanje o družbeni odgovornosti    | <i>AccountAbility AA 1000 series</i> <sup>12</sup><br><i>Global Reporting Initiative - GRI</i> <sup>13</sup>                                                                     |
| Obširnejše, vključujoče več podjetij | ISO 26000 družbene odgovornosti podjetij<br><i>UN Sustainable development goals</i> <sup>14</sup><br><i>OECD responsible business conduct</i> <sup>15</sup>                      |

Vir: Povzeto po Blowfield in Murray (2008, 169).

Leta 2015 je podjetje KPMG (2015) izdalo poročilo o rezultatih ankete o nefinančnem poročanju, v katero so zajeli 4.500 podjetij iz 45 držav po vsem svetu. Rezultati so pokazali počasno rast kljub temu, da nekatere države in sektorji zaostajajo. K temu rezultatu je prispevala tudi Češka, ki je bila leta 2015 prvič vključena v to raziskavo in se je po poročanju uvrstila na 39. mesto. Slovenija v raziskavo ni bila vključena. Nekatera podjetja izdajajo integrirana letna poročila<sup>16</sup>, ki vključujejo nefinančno poročanje, vendar je to bolj izjema kot pravilo. 73% najuspešnejših 100 podjetij (N100) iz vsake od 45 držav poroča o DOP. Največja podjetja (G250) poročajo kar v 92%, večinoma zato, ker so k temu zakonsko obvezana. V

<sup>11</sup> Odgovornosti mednarodnih podjetij na področju zaščite človekovih pravic s priporočili za razvoj politik organizacije, izobraževanj, svetovanj in poročanja (Amnesty International 2017).

<sup>12</sup> Serija standardov za organizacije za prikaz transparentnosti, odgovornosti in trajnosti (AccountAbility 2017).

<sup>13</sup> (GRI) navodila za poročanje o družbenih, okoljskih in gospodarskih učinkih organizacij. Postavljeni okviri so spodbuda organizacijam za objavljanje nefinančnih poročil o njihovih rezultatih, delovanju na različnih področjih in predvidenih strategijah v prihodnje. Prvič so bila oblikovana leta 1997 in predstavljajo prvi okvir za celostno trajnostno poročanje za podjetja na globalni ravni. Novejše različice so najbolj uporabljene smernice za poročanje tudi danes (GlobalReporting 2017).

<sup>14</sup> Cilji OZN za trajnostni razvoj sveta 2030 (United Nations 2017).

<sup>15</sup> Globalni forum v okviru organizacije OECD z navodili za odgovorno podjetništvo multinacionalk (OECD 2017).

<sup>16</sup> Celovito poročanje, ki združuje podatke o finančnem poslovanju podjetij z nefinančnimi, ki v svojo poslovno strategijo vključujejo tako upravljanje organizacije kot okoljsko in družbeno odgovornost. Predlagano je s strani Mednarodnega sveta za integrirano poročanje (IIRC), glavni cilj pa je integrirati podatke, ki so pomembni za trenutno in prihodnje trajnostno poslovanje (IIRC 2017).

evropskih državah (povprečje 74%) se kaže razlika med zahodnimi (74%) in vzhodnimi (69%). Analitiki predvidevajo, da se bo ta razlika zmanjšala že v letu 2017, ker je EU sprejela Direktivno o obveznem finančnem poročanju, s katero naj bilo k poročanju o izvajanju DOP obvezanih dodatnih 6000 podjetij. Rezultati namreč kažejo, da se s sprejetjem zakonodajnih okvirov zviša odstotek podjetij, ki izdajajo nefinančna poročila. Največ poročajo podjetja, ki se ukvarjajo s težko industrijo in imajo največji vpliv na okolje. Omeniti velja tudi, da se je povprečno poročanje N100 podjetij v štirih letih skoraj potrojilo – z 20% na 56%, predvsem na račun državnih regulativ. Podjetja se pri poročanju poslužujejo predvsem mednarodnih smernic trajnostnega poročanja GRI. Gre za najbolj celosten pristop poročanja o DOP, ki zajema poročanje o ekonomskih, okoljskih in družbenih učinkih in je neobvezujoč (Dornean in Fîreţscu 2016, 344).

Raziskava potrjuje stališče Epsteina (2008, 20–21), da vodilna podjetja proučujejo širše vplive, ki jih imajo njihovi produkti, storitve in druge aktivnosti. Iščejo celovitejši nabor družbenih, okoljskih in trajnostnih vplivov na širši spekter deležnikov, saj so vodilni prepoznali številne vplive na poslovanje podjetja: zaposleni so pripadnejši, kupci zvestejši, okolje in družba, v kateri deluje, ga bolj sprejemata. Poročanje je ključno za seznanjanje deležnikov, izgrajevanje zaupanja in pritegnitev investitorjev, pri čemer že samo poročanje o učinkih, ki niso najboljši, lahko pripomore k ublažitvi posledic slabega izvajanja DOP, saj praviloma poročilo vključuje tudi nadaljnje korake za izboljšanje situacije (Eptstein 2008, 226–227). Vendar menim, da smo pri tem lahko hitro na meji, ko družbena odgovornost postane zgolj marketinško orodje.

Trajnostno in družbeno odgovorno ravnanje ima po Epsteinu (2008, 251) za podjetje (predvsem multinacionalke in velika podjetja) naslednje pozitivne učinke:

**Tabela 1.3: Ugodni učinki trajnostnega delovanja na poslovanje podjetja.**

| <b>Finančne</b>                                                                                                                                                                                                 | <b>V odnosu do kupca</b>                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• nižji stroški operacij</li> <li>• višji prihodki</li> <li>• nižji administrativni stroški</li> <li>• nižji stroški kapitala</li> <li>• višje borzne premije</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• povečanje zadovoljstva strank</li> <li>• inovacijski produkti</li> <li>• povečanje tržnega deleža</li> <li>• večji ugled</li> <li>• nove tržne priložnosti</li> </ul> |

| <b>Operativne</b>                                                                                                                                                                          | <b>Organizacijske</b>                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• inovacije v procesu</li> <li>• višja produktivnost</li> <li>• krajši čas izvedbe</li> <li>• višji donos virov</li> <li>• manj odpadkov</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• zadovoljstvo zaposlenih</li> <li>• izboljšani odnosi z deležniki</li> <li>• manj intervencij s strani države</li> <li>• manjše tveganje</li> <li>• višja raven znanja</li> </ul> |

Vir: Povzeto po Epstein (2008, 251–252).

Trajnostno delovanje je za podjetja tudi izziv, predvsem zaradi sledečih razlogov (Epstein 2008, 252):

- doseganje pozitivnih učinkov na vseh treh področjih hkrati: družbenem, okoljskem in ekonomskem,
- nejasnosti pri tem, kako dosegati skupne cilje,
- nejasen odziv deležnikov,
- pogosto spreminjanje prioritet podjetja in družbe,
- pogosto spreminjanje stroškov implementacije trajnostnega delovanja.

Za podjetja je sicer eden izmed pomembnih izzivov tudi, kako v upravljanje ugleda v praksi vplesti vprašanja, ki se nanašajo na družbeno odgovornost, saj je to odvisno tudi od deležnikov (Vonwil in Wreschniok v Golob in Kline 2010, 53).

Kot vidimo, poročanje preoblikuje abstraktna področja v konkretnjša in s tem prispeva k razumevanju in upravljanju učinkov trajnostnega razvoja na organizacijo in družbo. Statistika o poročanju kaže, da je ta v določenih državah še v povojih. Več o tem v Sloveniji in na Češkem navajam v naslednjih poglavjih, ki se navezujeta na trenutne trende o uveljavljanju koncepta DOP. Kljub temu, da koncepta DOP in trajnostnega razvoja sicer ne moremo enačiti, pa sta soodvisna in močno prepletena, zaradi česar ju EU vedno postavlja drug ob drugega – trajnostni razvoj je cilj, ki ga zasleduje EU in družbena odgovornost je orodje ter standard za organizacije, ki jim omogoča njegovo doseganje. Sledeče poglavje o družbeni odgovornosti na ravni EU zajema kratek zgodovinski pregled formalizacije in sistematizacije koncepta na evropski ravni, zavaljo česar morata več poudarka področju spodbujanja koncepta na nacionalni ravni od pristopa Evropski uniji posvečati tudi Slovenija in Češka, ki v primerjavi s starimi članicami pri izkoriščanju potencialov DOP bistveno zaostajata.

## 1.4 Družbena odgovornost na ravni Evropske unije

V zadnjih letih so več pričakovanj v zvezi z DOP izrazile tudi mednarodna skupnost, NVO in interesne skupine. Na ravni EU se s tem področjem ukvarja več institucij, katerih naloga je formalizacija in sistematizacija koncepta na mednarodni ravni. Posledično so na področju promocije in oblikovanja DOP postale dejavne tudi vlade predvsem zahodnoevropskih držav – skandinavskih in anglosaških –, medtem ko koncept v veliki večini preostalih, ki so se Uniji pridružile 2004 in 2007, šele v zadnjih letih pridobiva na pomenu (Steurer in drugi 2012, 206). Med starimi in novimi članicami EU torej vlada razkorak pri uveljavljanju koncepta DOP, k zmanjševanju razlik pa ne prispeva niti Unija sama, saj s strani EK ni posebnih spodbud za zmanjševanje razlik med državami (Knopf in drugi v Steurer in drugi 2012, 218).

Predvidevam, da bi v določeni meri k zmanjšanju razlik pripomogla Direktiva o nefinančnem poročanju o kateri, po kratkem zgodovinskem pregledu o obravnavanju koncepta DOP in vlogi držav pri njenem uveljavljanju, pišem v nadaljevanju tega podpoglavja.

### 1.4.1 Kratek zgodovinski pregled

Združenje evropskih podjetij za promocijo DOP CSR Europe (CSR Europe 2017) navaja, da so se prvi pozivi na področju DOP v EU pojavili leta 1995 in sicer je EK pozvala podjetja naj se borijo proti socialni izključenosti in brezposelnosti. 20 gospodarskih voditeljev je sprejelo Evropsko poslovno deklaracijo proti socialni izključenosti. Leto kasneje se je formirala Evropska poslovna mreža za socialno kohezijo, ki se je kasneje preimenovala v CSR Europe z namenom, da gradi prostor, kjer si bodo moški in ženske v gospodarstvu lahko izmenjavali izkušnje, mnenja, razvijali rešitve in sodelovali v dialogu z EU z namenom uveljavljanja DOP znotraj svojih organizacij in širše. Sodelovanje je rezultiralo v Pozivu k DOP (*Appeal to CSR*) na srečanju v Lizboni leta 2000. Takrat je prišlo do začetnih poizkusov sistematizacije DOP, ko je Svet Evropske unije z Lizbonsko strategijo 2000/2005 pozval podjetja k odgovornosti in povezal DOP s strateškim ciljem, pri katerem želi EU postati visoko konkurenčna, na znanju temelječa in vključujoča družba, okrepiti državo blaginje in temeljiti na dolgoročnem in trajnostnem razvoju (Cornelissen 2011, 236). Leta 2001 je EK predstavila t. i. Zeleno knjigo<sup>17</sup> o spodbujanju evropskega okvira za družbeno odgovornost gospodarskih družb in z njim njen pogled na ta koncept, kjer je družbeno odgovornost opredelila kot "pristop, s pomočjo

---

<sup>17</sup> EC, COM (2001) 416 final.

katerega podjetja prostovoljno integrirajo družbene in okoljske zadeve v svoje poslovanje in v svoja razmerja z deležniki" (Zelena knjiga EU 2001). Leta 2002 je bila sprejeta prva Evropska strategija o korporativni družbeni odgovornosti in prispevku podjetij k trajnostnemu razvoju (*European Strategy on CSR*).

Leta 2005 je več sto strokovnjakov s področja gospodarstva in drugih področij izdalo smernice za nadaljnji razvoj DOP v Evropi, s katerimi bi evropska podjetja postala trajnostna in konkurenčnejša. Dokument (*European Roadmap for Businesses – "Towards a Competitive and Sustainable Enterprise"*) je bil osnova za naslednjo strategijo na tem področju za obdobje 2011–2014. EU je sprva poudarjala neobvezujoč pristop pri izvajanju DOP, saj niso želeli dodatno obremenjevati gospodarskih organizacij. Kljub temu ne gre zanemariti pomena, ki ga je pripisovala izgrajevanju konstruktivnih odnosov med deležniki in pomenu izobraževanja na tem področju za odgovorne v podjetjih. Leta 2006 je EK objavila novo politiko z naslovom Evropska zveza za družbeno odgovornost podjetij (*European Alliance for Corporate Social Responsibility – CSR Alliance*), ki naj bi gospodarstvu pomagala pri uveljavljanju družbene odgovornosti, a hkrati jih k temu ne bi zakonsko obvezala. S tem je izrazila podporo pobudi podjetij. Leta 2006 je imelo 15 od 27 držav članic nacionalne okvire politike za spodbujanje DOP (Evropska komisija 2011).

Leta 2010 je bila pobuda *Enterprise 2020* vključena v evropsko strategijo Evropa 2020, saj DOP podpira cilje te strategije za pametno, trajnostno in vključujočo rast (CSR Europe 2017). Na družbeno odgovornost podjetij se sklicujejo številne pobude strategije Evropa 2020 kot so: Celostna industrijska politika za dobo globalizacije, Evropska platforma prosti revščini in socialni izključenosti, Program za nova znanja in spretnosti ter delovna mesta, Mladi in mobilnost ter Akt za enotni trg (Bohinc 2015, 2).

EK (Evropska komisija 2017) z DOP smatra, da "si podjetja pri svojih vsakodnevnih poslovnih dejavnostih prostovoljno in ne zgolj na podlagi predpisov prizadevajo upoštevati družbene in okoljske potrebe." DOP se torej nanaša na podjetja, ki morajo sprejeti odgovornost za svoj vpliv na družbo.

EK opozarja, da bi morala biti DOP v interesu:

- podjetij, saj prinaša številne prednosti pri izvajanju kriznega menedžmenta, nižjih stroškov, dostopnosti kapitala, odnosov s kupci in upravljanju s človeškimi viri;

- evropskega gospodarstva, ker trajnost in inovativnost podjetij, ki izvajajo DOP omogoča trajnostno gospodarstvo kot celote;
- družbe, ker so vrednote DOP podlaga za graditev vključujoče družbe in osnova za prehod v trajnosten ekonomski sistem.

DOP zato obsega:

- strategijo Evropa 2020 (predvsem nova znanja in delovna mesta, mlade, krajevni razvoj),
- gospodarstvo in človekove pravice (človekove pravice, delovne in zaposlovalne prakse, boj proti podkupovanju in korupciji),
- okoljska vprašanja,
- poročanje o družbeni odgovornosti podjetja,
- družbeno odgovorno javno naročanje.

EK spodbuja podjetja naj vodijo pravično zaposlitveno politiko in spoštujejo človekove pravice, zlasti kadar je njihova proizvodnja zunaj EU. Komisija priporoča podjetjem naj gredo preko minimalnih zakonskih predpisov, ki se navezujejo na socialne zadeve.

V prenovljeni strategiji EK opredeljuje družbeno odgovornost kot "*odgovornost podjetij za njihove učinke na družbo*". Ob tem poudarja, da nekateri regulativni ukrepi lahko ustvarijo okolje, ki je ugodnejše za podjetja, ki prostovoljno prevzemajo družbeno odgovornost (Evropska komisija 2011). Definicija, ki jo ponuja EK, je pomembna za naše nadaljnje razumevanje, saj sta obe proučevani državi članici EU.

EU si je leta 2011 zadala nalogo strateško pristopiti k udejanjanju družbene odgovornosti v praksi, da se bo čim več organizacij, profitnih in neprofitnih, zavedalo svojih vplivov, ki jih imajo na naravno okolje in soljudi, ter jih obravnavalo čimbolj celovito. Od držav članic se je pričakovalo, da bodo do sredine leta 2012 pripravile svoje nacionalne strategije prednostnih nalog za spodbujanje DOP in jih udejanjile v praksi ter pripravile nacionalne strategije izvajanja smernic OZN o človekovih pravicah in podjetništvu<sup>18</sup> (Debevec Štoka in drugi 2012, 1–3).

---

<sup>18</sup> Smernice temeljijo na treh načelih: "Zaščiti, spoštuj in popravi" in so namenjene državam, da ščitijo človekove pravice in podjetjem, ki so jih dolžna spoštovati. Smernice obema akterjema nalagata obveznost, da v primeru,

Kot navaja Bohinc (2015, 3), je imela Evropska komisija pionirsko vlogo pri razvoju javnih politik spodbujanja družbene odgovornosti podjetij.

#### 1.4.2 Vloga držav pri vzpostavljanju družbene odgovornosti podjetij

Večkrat omenjeni standard ISO 26000, katerega se sicer poslužujejo predvsem podjetja, pove, da človeštvo ne more zahtevati družbene odgovornosti zgolj od podjetij, od drugih organizacij pa ne, česar EU ni niti zanikala niti ovrgla, temveč je v zadnjih letih med akcijske naloge na tem področju vnesla tudi naloge držav članic. Kljub temu je prevladujoče stališče EK v sklopu Evropske strategije o DOP, da ta ostaja v domeni podjetniških organizacij (podjetja so odgovorna za svoje učinke na družbo), vladne službe pa pri uveljavljanju le te lahko pomagajo z učinkovito kombinacijo neobvezujočih predlogov in dopolnjujočih regulativ za področja, kjer je to potrebno (Evropska komisija 2017).

Vlade v kontekstu DOP predstavljajo relativno močnega deležnika, ki je demokratično izvoljen. Ne samo, da s postavitvijo minimalnih standardov definirajo obseg koncepta DOP, doprinesejo lahko tudi k pomenu CSR in z raznovrstnimi neobveznimi instrumenti t. i. mehkih politik spodbujajo ustrezne menedžerske prakse. Takšne spodbude lahko nadomestijo oziroma dopolnijo obvezujoče predpise na socialnem ali okoljskem področju. Upoštevajoč, da EK DOP opredeljuje kot prostovoljno odločitev podjetij k trajnostnemu razvoju, ki je splošni evropski razvojni cilj, je torej smiselno, da se vse vlade v državah članicah poslužujejo mehkih politik na področju spodbujanja DOP (Steurer 2012, 207). Države lahko spodbujajo DOP tudi preko družbeno odgovornih investicij, ki upoštevajo tako dobiček kakor družbeno dobro, kar rezultira v družbeni spremembi. Ena od metod spodbujanja DOP so tudi javna naročila, pri čemer lahko vlade same spodbujajo DOP zaradi svoje kupne moči in so hkrati vzor trajnostne potrošnje (Steurer in drugi 2012, 211–213). Z zmanjševanjem obdavčitve in drugimi fiskalnimi ukrepi bi države prav tako lahko učinkovito spodbujale podjetja k družbeno odgovornim praksam, saj to prinaša dolgoročne prednosti tako za družbo kot gospodarstvo (Dornean in Firețscu 2016, 346).

---

da kljub preventivnim ukrepom, ki jih smernice predlagajo, pride do kršitev, zagotovita hiter dostop do rešitve in odprave nepravilnosti.

Steurer in Konrad (2009, 24–25) na podlagi izvedenih raziskav opažata šest značilnosti obravnavanja družbene odgovornosti pri srednje in vzhodnoevropskih članicah EU, kar vidim kot relevantno izhodišče za nadaljnjo primerjavo Slovenije in Češke:

- družbeno odgovornost podjetja v teh delih Evrope najpogosteje razumejo kot skladnost z zakonodajnimi predpisi, kar je jasna ločnica z zahodnimi državami, ki poudarjajo, da DOP presega zakonodajne okvire;
- DOP označujejo z etičnim obnašanjem in transparentnostjo dejavnosti, kar je v tesni povezavi z visoko stopnjo korupcije, ki je značilna za države v teh delih Evrope;
- zagotavljanje varovanja okolja velja za izredno pomembno, medtem ko družbenim ali socialnim zadevam ne posvečajo velikega pomena, kar je povezano s socialistično dediščino, ki je pustila veliko okoljskih težav in skepticizem glede družbenih enakosti;
- malo trajnostnega poročanja, kar ponovno izvira iz socializma, ko je bilo zavoljo ekonomskih razmer določene podatke potrebno skrivati;
- upravljanje deležniških razmerij je relativno redko, saj podjetja različnih družbenih akterjev ne smatrajo kot relevantne, NVO pa gospodarstvo še vedno razumejo kot financerja njihovih dejavnosti;
- vlade novih držav članic EU posvečajo malo pozornosti uvajanju sprememb v odnosu država – gospodarstvo.

Koncept DOP velja za politično temo, kar se kaže tudi na ravni EU. V obdobju, odkar se je to področje uvrstilo na evropsko politično agendo, je opaziti spremembo pri oblikovanju evropskih politik na področju DOP. V začetnem obdobju, ko je EK vodil predsednik Romano Prodi, je le ta veljala za močno gonilno silo za uveljavljanje koncepta po celotni Uniji, od leta 2006, ko je vodenje EK prevzel Jose Manuel Barroso, pa se DOP poudarja kot zadevo, ki jo urejajo podjetja sama na prostovoljni ravni (Steurer in drugi 2012, 218). Z Jean-Claudom Junckerjem je bil sicer sprejet sveženj ukrepov o krožnem gospodarstvu, pri katerem se viri uporabljajo bolj trajnostno, vendar je pri tem večinoma poudarek na okoljevarstvu oziroma največjem izkoristku in uporabi vseh surovin, proizvodov in odpadkov, s čimer se bodo povečali prihranki energije in zmanjšale emisije toplogrednih plinov (Evropska komisija 2017). Gre torej le za določen del tematike, ki se navezuje na DOP, eden od pomembnejših ukrepov pa je gotovo uveljavitev Direktive o nefinančnem poročanju, ki jo predstavljam v nadaljevanju.



#### 1.4.3 Direktiva o nefinančnem poročanju

Z letom 2016 EK v Direktivi o nefinančnem poročanju (Evropski parlament in Svet EU 2014) podjetjem z nad 500 zaposlenih predpisuje, da poleg finančnih poročil, pripravijo tudi poročila o strategiji podjetja na področju trajnostnega razvoja. Vlade so morale predpise direktive implementirati do konca leta 2016, saj se prva nefinančna poročila o trajnostnem poslovanju za leto 2017 pričakuje leta 2018. Ocenjujejo, da bo poročilo oddalo več kot 6000 podjetij po vsej Evropi. Podjetja se bodo pri poročanju lahko posluževala različnih že uveljavljenih standardov, kot so ISO 26 000, smernice GRI in drugih okvirov podanih s strani EU, UN, ILO in OECD (Kasemir 2015). Razkritje nefinančnih informacij je po mnenju EK nujen korak za obvladovanje prehoda k trajnostnemu globalnemu gospodarstvu, ki povezuje dolgoročno donosnost s socialno pravičnostjo in varstvom okolja. Razkritje teh informacij naj bi pripomoglo k merjenju, spremljanju in upravljanju uspešnosti podjetij ter njihovega vpliva na družbo. Z direktivo želi EU dvigniti preglednost socialnih in okoljskih informacij, ki jih dajejo na voljo podjetja v vseh sektorjih, na primerljivo visoko raven v vseh državah članicah.

Države članice morajo zagotoviti obstoj primernih in učinkovitih sredstev, ki zagotavljajo, da podjetja razkrivajo nefinančne informacije v skladu s to direktivo. Zato bodo morale zagotoviti učinkovite nacionalne postopke, s katerimi bodo uveljavile izpolnjevanje obveznosti iz te direktive ter poskrbeti, da so ti postopki na voljo vsem fizičnim in pravnim osebam, ki imajo v skladu z nacionalnim pravom pravni interes za zagotavljanje spoštovanja določb te direktive.

Poročanje je obvezujoče za velike organizacije, ki delujejo v javnem interesu (banke, zavarovalnice idr., odvisno od definicij držav članic). Podjetja bodo morala redno podajati informacije o delovanju na področju okolja, družbe (spoštovanje človekovih pravic) in upravljanja (kadrovske zadeve, zadeve v zvezi z bojem proti korupciji in podkupovanju). Navesti bodo morala tudi politike, rezultate in tveganja na teh področjih ter postopke skrbnega pregleda, ki jih izvaja podjetje. Podjetja bodo morala razkriti ključne okoljske in socialne informacije o njihovih dobavnih in podizvajalskih verigah.

Za podjetja je večji zalogaj razkritje ključnih okoljskih in socialnih informacij o njihovih dobavnih in podizvajalskih verigah, kjer je to ustrezno in sorazmerno. Izjava bo morala biti priložena poslovnemu poročilu podjetja.

Glede na to, da Direktiva o nefinančnem poročanju k podajanju trajnostnih poročil zavezuje le velika podjetja, je očitno, da bolj kot na političnem uveljavljanju širjenja koncepta po Evropi, to temelji na ekonomski integraciji, globalizaciji in družbeni angažiranosti. Kljub temu pa je nezanemarljivo dejstvo, da je DOP v današnjem obdobju, ko se razmerja med gospodarstvom, družbo in vladami hitro spreminjajo, tako gospodarski kot politični koncept (Steurer in drugi 2012, 218). Z omenjeno direktivno želi sicer EK izboljšati poslovno okolje za mala in srednja podjetja, ki lahko s trajnostno usmeritvijo izboljšujejo svojo konkurenčno prednost in povečujejo ugled v družbi.

EK je torej imela pionirsko vlogo pri razvoju javnih politik spodbujanja družbene odgovornosti podjetij. Medtem, ko podjetjem priporoča, naj gredo preko minimalnih zakonskih predpisov, ki se navezujejo na socialne in okoljske zadeve, pa vladam držav članic sporoča, da je njihova vloga pri uveljavljanju koncepta DOP velikega pomena. Regulativni ukrepi in raznovrstni neobvezni instrumenti mehkih politik namreč lahko ustvarijo okolje, ki je ugodnejše za podjetja, ki prostovoljno prevzemajo družbeno odgovornost.

S tem prehajamo v drugi del magistrske naloge, kjer na podlagi prvega dela analiziram koncept DOP v Sloveniji in na Češkem. Končna primerjava bo temeljila na analizi kratkega zgodovinskega pregleda družbenega in gospodarskega ozadja ter razvoja samega koncepta DOP, trenutnih prioritetenih področij in zakonodajnega okvira obeh držav. Osvetlim tudi prevladujoč vrednotni okvir, iniciative, ki so poudarjale pomen odgovornosti podjetij in predstavim trenutne trende na področju družbene odgovornosti v obeh državah.

## 2 DRUŽBENA ODGOVORNOST NA ČEŠKEM

### 2.1 Zgodovinske okoliščine in razvoj družbene odgovornosti na Češkem

Od žametne revolucije in konca komunističnega režima leta 1989 Češka velja za mlado demokracijo, ki je takrat začela svoj prehod v tržno gospodarstvo, kar je pomenilo sprejetje nekaterih temeljnih gospodarskih reform, privatizacijo številnih državnih podjetij in začeli so se prvi poskusi vzpostavljanja zasebnih podjetij (Polášek 2010, 2). To je prispevalo k temu, da se je koncept družbene odgovornosti začel pojavljati okrog leta 2000, ko se je država začela pripravljati na vstop v EU (Polášek 2010, 39).

Polášek v nadaljevanju navaja, da so se tako podjetja kot javna uprava v obdobju po padcu režima soočala z neetičnim vedenjem. Največ nemoralnega vedenja so zaznavali na področju zakonodaje, pravosodja, politike, delovanju policije in javne uprave. Tako posamezniki kot podjetja so bili sicer zelo kritični in zadržani do izražanja svojih etičnih in moralnih stališč, saj je veliko podjetnikov želelo na hitro obogateti, dokler so za to imeli priložnost, zato so se za dosego svojega cilja po ustvarjanju dobička posluževali podkupovanja. Zadeve so bile olajšane tudi zaradi počasnega sprejemanja nove zakonodaje, saj so politiki podkupovanje smatrali kot majhno ceno, ki jo je treba plačati za hiter prehod v tržno ekonomijo. Med podjetji in posamezniki je veljajo mnenje, da nemoralno vedenje ne bo minilo samo od sebe, temveč mora pri tem posredovati država.

Leta 1994 je raziskava češkega statističnega urada razkrila, da 71% podjetij neetično ravnanje smatra za problematično, saj so imeli težave pri izplačevanju plač, zagotavljanju kvalitetnih produktov in storitev, pravičnostjo moči v pogajanjih in pogajalskih procesih in pri izpolnjevanju ustnih dogovorov. Enak izvor težav pri zagotavljanju transparentnega delovanja in financiranja političnih strank so imeli v javni upravi (Polášek 2010, 40).

Omeniti velja, da je Češka izredno privlačna država za tuje investitorje. Od pridružitve EU se je njeno gospodarstvo podvojilo in stopnja nezaposlenosti je ena najnižjih v regiji. Največja podjetja so prodali in sedaj letno generirajo bilijone dolarjev. Češki politiki vseskozi vodijo spoštljiv odnos do tujih vlagateljev, kar je edinstveno v regiji (Laca in Chamonikolas 2016). Češka investitorje privablja že od devetdesetih let kot najuspešnejša na tem področju od članic Višegrajske skupine. Višegrajska skupina sicer drži 70% vseh tujih investicij na območju Srednje in Vzhodne Evrope. Češka je v zadnjih letih po uspešno prestali finančni krizi, ki se je končala leta 2013, in se visoko uvršča po kazalcih konkurenčnosti, kar za vlagatelje pomeni dobičkonosnost (International Trade Administration 2016).

#### 2.1.1 Razvoj družbene odgovornosti

Koncept DOP se je na Češkem razvil v zadnjih petnajstih letih in večinoma se ga je vseskozi povezovalo z velikimi podjetji oziroma multinacionalkami, ki so družbeno odgovorne prakse uveljavljale po zgledu tujine. Danes pomembnost tega področja poudarja vse večji del populacije, želijo pa predvsem informacije o področjih, ki se dotikajo direktno njih kot kupcev in zaposlenih, medtem ko širšim temam ne posvečajo toliko pozornosti (Business Leaders Forum 2013, 2–3).

Kljub temu, da so bili začetki za sistematično, proaktivno delovanje v smeri DOP, ki je bilo podprto s strani vlade, zakasneli, pa so se takoj po letu 1989 začele prve spodbude s strani civilne iniciative. Kot piše Polášek (2010, 41) so bile podprte predvsem s strani mednarodnih organizacij. Najpomembnejša nevladna organizacija, ki deluje na Češkem, je Business Leaders Forum (BLF), ki deluje od leta 1992 in danes deluje kot nacionalni partner v organizaciji CSR Europe. BLF je že ob ustanovitvi povezoval peščico podjetij na Češkem s ciljem vzpostavitve podjetniške kulture, ki bi spodbujala družbeno odgovorne prakse, ki bi koristile tako podjetjem kot družbi. Sprva so bila podjetja usmerjena predvsem v dobrodelne dejavnosti, sčasoma pa so spekter družbeno odgovornih ravnanj razširila tudi na varovanje okolja, spodbujanje enakosti. BLF danes spodbuja uveljavljanje najboljših evropskih standardov in pristopov na področju DOP.

Leta 1997 je češka vlada ustanovila institucionalno platformo (*Czech Council for Economic and Social Accord*) za graditev socialnega dialoga med vlado, sindikati in zaposlovalci, za lažje doseganje dogovorov na področju socialnega in gospodarskega razvoja. Vzpostavitev tripartitnega sistema se smatra kot ključno dejanje za zdrave in odgovorne odnose med socialnimi partnerji. Dve leti kasneje je nekaj podjetij ustanovilo t. i. *The Czech Institute of Directors*, z namenom vzpostavitve lokalnih standardov korporativnega upravljanja, spodbujanje dobrih praks in izobraževanj na tem področju (Polášek 2010, 42).

Prvi večji premik na vladni ravni se je na področju spodbujanja koncepta DOP začel s pristopnimi pogajanjmi Češke k EU. Zavaljo usklajevanja češke z evropsko zakonodajo je vlada storila nekaj pomembnih korakov za uveljavitev koncepta. Sprejeli so t. i. sistem za okoljsko ravnanje in presojo (*Eco-management and Audit Scheme – EMAS*), ki je še vedno v veljavi in v sklopu katerega morajo podjetja, ki so v shemo vključena, redno izkazovati svoje rezultate. Leta 2003 je češka vlada ustanovila svet za trajnostni razvoj kot svetovalno telo na področju trajnostnega razvoja in strateškega upravljanja, ki koordinira, meri in snuje trajnostno razvojno strategijo Češke, ki je bila prvič predstavljena leta 2004. Splošni cilj strategije je zagotavljanje kvalitetnega življenja prebivalcev z vzpostavljanjem dobrih temeljev za kakovostno življenje prihodnjih generacij. S strategijo želijo doseči koordiniran razvoj in ravnotežje med družbenim, gospodarskim in okoljskim stebrom trajnostnega razvoja (Polášek 2010, 43).

Češka je leta 2014 sprejela strateški nacionalni akcijski načrt za korporativno družbeno odgovornost, s katerim so želeli prispevati k razvoju DOP in njenemu pozitivnemu učinku na družbo in gospodarski razvoj in njegovo konkurenčnost. Pripravilo ga je Ministrstvo za industrijo in trgovino (*Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic – MIT*) v sodelovanju z drugimi deležniki. Cilj predlaganih aktivnosti je predvsem spodbuditi podjetja, nevladne organizacije in državne institucije k implementaciji družbeno odgovornih praks. Družbena odgovornost je definirana kot "odgovornost organizacij za vpliv, ki jih imajo njihove dejavnosti v družbi" (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 8). Februarja 2016 je MIT dopolnilo omenjeni akcijski načrt v nekaterih točkah, še vedno pa velja za strateški in zakonsko neobvezujoč dokument. V dokumentu podjetniško kulturo razumejo kot ključni element, ki vpliva na kvalitetno odgovorno upravljanje (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 4). DOP ostaja v domeni podjetij, država pa bo lahko vzpostavila potrebne pogoje, pomagala pri promoviranju koncepta in podprla družbeno odgovorne aktivnosti. Neobvezujoča narava uveljavljanja DOP sicer odgovarja 60% anketiranih podjetij (Business for Society v Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 7).

Češka podjetja sicer tudi sama prepoznavajo strateško prednost vpeljevanja odgovornih praks v svoje delovanje, saj jih vidijo tudi kot priložnost za trajnostno poslovanje in prikazovanje svoje transparentnosti, s čimer krepijo podjetniško kulturo in izboljšujejo ugled podjetja (Business Leaders Forum 2013).

## 2.2 Prioritetna področja

Podjetja na Češkem se poslužujejo predvsem sledečih standardov (Business Leaders Forum 2013, 4):

- OHSAS 18001 – System of management of occupational health and safety
- EMAS – Eco-Management and Audit Scheme
- ISO 14001 – System of Environmental Management
- SA 8000 – Social Responsibility
- ISO 26000 – Corporate Social Responsibility
- United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights

Tako s strani podjetij kot splošne populacije je poznavanje standardov nizko (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 20).

V nacionalnem akcijskem načrtu za korporativno družbeno odgovornost so definirana glavna področja, katerih nosilci so različni vladni organi (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 6):

- promoviranje in podpora razvoju koncepta družbene odgovornosti, z zagotavljanjem pogojev za promocije in izvajanje koncepta DOP in z zmanjševanjem birokratskih ovir;
- vzpostavitev dialoga in sodelovanja med vsemi zainteresiranimi deležniki;
- samoregulacija;
- vloga oblasti, sindikatov, zaposlovalcev, podjetnikov in ostalih zainteresiranih deležnikov;
- širjenje, implementacija in spoštovanje mednarodnih standardov;
- mednarodno sodelovanje;
- spoštovanje človekovih pravic;
- izobraževanje in raziskovanje na področju družbene odgovornosti;
- prepoznavanje in nagrajevanje organizacij, ki ravna družbeno odgovorno;
- zaščita interesov potrošnikov.

Področje vzpostavitev dialoga in sodelovanja med zainteresiranimi deležniki do leta 2013 ni bilo sistematično urejeno, pri čemer je potrebno poudariti da do leta 2012 niti ni bilo jasnega in koordiniranega pristopa s strani države do DOP, kar je sedaj v domeni MIT (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 11).

Področje samoreguliranja se nanaša na sodelovanje zainteresiranih deležnikov, ki delujejo na področju družbene odgovornosti in sprejemanju okoljskih in družbenih zavez podjetij. Na Češkem do sedaj okolja, ki bi sodelovanje na tem področju spodbujalo, ni bilo (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 15).

Češka se zaveda, da so le visoko kvalitetni izdelki in storitve priložnost za češka podjetja v močni konkurenci, zato je vloga vseh deležnikov izrednega pomena za pospešen razvoj družbenih in okoljskih kriterijev, ki so se do sedaj prepočasi razvijali. Na tem področju se, še posebej od podjetij, pričakuje, da bodo identificirala družbene probleme in jih aktivno reševala.

## 2.3 Zakonodajni okvir in vloga države

Podjetja kot največje ovire vidijo v premajhni podpori države, neugodnem pravnem in davčnem okolju, nepotrebni birokraciji in slabih finančnih učinkih, ki jih ima vpeljevanje družbeno odgovornih dejavnosti. Finančna kriza je znižala družbeno odgovorne aktivnosti v 36% podjetij. Nacionalno strategijo DOP so sprejeli leta 2014, kar je bilo opisano v prejšnjih poglavjih. Ukrepe Direktive o nefinančnem poročanju so sprejeli, vendar kot piše Hrubeš (2017), večjih težav pri izvajanju le te s strani podjetji ne bi smelo biti, saj so imeli podoben model že predpisan. Zajemal je več podjetij, saj je k poročanju zavezoval delniške družbe z več kot 50 zaposlenimi.

## 2.4 Vrednotni okvir

Podjetja se za DOP odločajo predvsem iz etičnih in moralnih razlogov (56%), zaradi sledenja konkurenci in zahtev trga (35%), težnje po boljših poslovnih rezultatih in pritegnitvi boljših delavcev (30%), zaradi povečanja zvestobe kupcev in povečanja konkurenčne prednosti (25%) (Business Leaders Forum 2013, 3).

Raziskava Eurobarometra (Evropska komisija 2012a, 2), s katero so preverjali, kako podjetja vplivajo na družbo, je med anketirano splošno češko populacijo pokazala, da vidijo korupcijo kot največji negativni vpliv podjetij v družbi (62%), sledi okoljsko onesnaževanje (36%) in slabi delovni pogoji oziroma nespoštovanje delovnih predpisov (35%).

Business Anti-corruption Portal (2017) navaja, da korupcija lahko ovira poslovanje na Češkem. Še posebej problematična sta nepotizem in pokroviteljstvo, administrativne postopke se občasno pospeši s podkupninami ali darili. Češka ima sicer močno zakonodajo na področju preprečevanja korupcije, ki velja tako za domača kot tuja podjetja, vendar se je ne izvaja dovolj učinkovito.

## 2.5 Iniciative

Na področju spodbujanja družbene odgovornosti v podjetju, promociji trajnostnega poslovanja in povezovanja z družbo na Češkem deluje več organizacij, med drugimi tudi: Business Leaders Forum, Forum of Donors, Czech Society for Quality, Business for Society in nekatere regionalne organizacije. Vse delujejo bolj ali manj neodvisno (Ministry of Industry

and Trade of the Czech Republic 2014, 5). S strani medijev za poročanje o tej temi vlada malo zanimanja, izjema je revija CSR Forum agencije Publicon, ki organizira tudi letna srečanja na temo aktualnosti na področju DOP. Prav tako se izvajajo nekatere ankete in raziskave na področju DOP in študije, ki jih večinoma pripravljajo NVO (Business Leaders Forum 2013, 2).

Raziskava Eurobarometra (Evropska komisija 2012a, 2) je pokazala, da večina splošne populacije meni, da bi glavno pobudo pri vplivanju na učinke, ki jih imajo podjetja v družbi, moral imeti sam menedžment (45%), sledijo državljani (32%), investitorji (24%), sindikati (20%), javni organi (18%) in NVO (10%).

## 2.6 Trendi na področju družbene odgovornosti

Polovica češke javnosti (50%) je leta 2012 (Evropska komisija 2012a, 2) menila, da imajo podjetja negativen vpliv na družbo, 43% pozitiven, ostalih 7% je bilo neopredeljenih. Kot glavne pozitivne učinke vidijo v ustvarjanju delovnih mest (60%), spodbujanju gospodarske rasti (27%) in izobraževanju zaposlenih ter plačevanju davkov (23%), sledi zagotavljanje finančne in materialne podpore lokalnemu prebivalstvu (21%) in razvoj inovativnih produktov (21%).

66% jih ni informiranih o DOP na Češkem, 32% jih je dovolj informiranih. 44% anketiranih meni, da podjetja posvečajo manj pozornosti svojemu učinku na družbo, 29%, da je posvečajo več in 17%, da je DOP ostala na enaki ravni kot pred 10 leti. Sicer pa je 55% anketiranih zainteresiranih, da bi vedelo več o družbeno odgovornih aktivnostih podjetij, 43% pa jih za to ni zainteresirano (Evropska komisija 2012a, 1).

Priložnosti za krepitev družbene odgovornosti v čeških podjetjih so na treh področjih: raziskovalnem, zakonodajnem in nagradah. Več raziskav je potrdilo pomen DOP za zaposlene in kupce. Leta 2010 je 2/3 populacije izjavilo, da se odločajo na podlagi odgovornih praks podjetja, pri katerem kupujejo in 80% zaposlenim je pomembna družbena odgovornost podjetja. Podjetja transparentnost svojega delovanja prikazujejo prek svojih spletnih strani, etičnih kodeksov, notranjih kontrolnih mehanizmov in možnostjo računovodskega preverjanja, izobražujejo svoje zaposlene, preverjajo njihovo zadovoljstvo in jim plačujejo prispevke (pokojnina, nadomestilo za malico). Na področju varovanja okolja so podjetja manj aktivna, razen tistih, ki imajo zaradi svoje dejavnosti direkten vpliv na okolje (Gurská 2012, 73–



75). V velikih podjetjih je opazno večje zavedanje zaposlenih o DOP, njihovo etično ravnanje pa je odvisno od sistema nagrajevanja podjetja (Crane in Matten v Gurská 2012, 76). Na Češkem je zato uveljavljenih več nacionalnih nagrad (leta 2012 so jih imeli 10), ki jih podjetjem podeljujejo zunanji strokovnjaki za izvajanje DOP na različnih področjih: za trajnostno in odgovorno podjetje, za okolju prijazno podjetje, za enake možnosti moških in žensk, za izvajanje in uveljavljanje družbene odgovornosti itd. Nagrade služijo predvsem dvigu prepoznavnosti in ugleda podjetja. Podjetja se lahko poslužujejo različnih standardov, mednarodnih iniciativ oziroma se zgledujejo po multinacionalkah, predvsem pa se poudarja prostovoljna odločitev podjetja, da deluje družbeno odgovorno in trajnostno (Gurská 2012, 78). Ob tem bi morali, kljub priložnostim, ki jih, predvsem iz nefinančnega vidika, prinaša DOP, upoštevati tudi negativne plati (Gurská 2012, 76–77), saj naj bi zavirala doseganje primarnega cilja podjetij – ustvarjanje dobička in posledično ogrožala delovanje prostega trga, prav tako naj ne bi zajemala ključnih vidikov odnosov med podjetjem in družbo.

Glede na dejstvo, da je merila težko prilagoditi na mala in srednja podjetja, ne preseneča podatek, da so se s konceptom DOP, po podatkih raziskave iz leta 2012, v manjši meri srečevala mala in srednja podjetja (30–36%), velika pa v 64% (Business Leaders Forum 2013, 3). Češka javnost sicer smatra, da so mala in srednja podjetja v večini odgovorna do družbe (64%), medtem ko za velika podjetja v večini menijo, da niso (49%) (Evropska komisija 2012a, 1). Mnenje je povezano s podatkom, da so mala in srednja podjetja na Češkem leta 2012 predstavljala 99,8% gospodarskih organizacij (992.616 pravnih subjektov), velikih je bilo 0,2% (1.492 pravnih subjektov) (Evropska komisija 2016a, 2).

Področje zagotavljanja transparentnosti v podjetniškem delovanju je eden od pomembnih trendov na področju DOP na Češkem, zato se podjetja v večji meri odločajo za objavljane svojih dejavnosti na spletnih straneh, vključevanje v letna poročila in izdajajo specializirana poročila o DOP, vendar v zelo majhni meri. Za veliko multinacionalk je značilno, da materinska podjetja pripravijo poročila za celotno regijo, kjer delujejo. Očiten trend je, da podjetja počasi prepoznavajo strateške prednosti DOP za vsakodnevne aktivnosti in vidijo priložnosti za zagotavljanje trajnega poslovanja (Business Leaders Forum 2013, 4).

Kljub opazno večjim naporom promoviranja DOP, veliko češke populacije ta koncept še vedno povezuje predvsem s korporativno filantropijo, saj se večini zdi, da ni informirana o družbeno odgovornih dejavnostih podjetij (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014,

8) to povezuje s tem, da je v malih in srednjih podjetjih koncept DOP še neuveljavljen in da sta javnost in javna uprava o samem konceptu slabo obveščeni. Polášek (2010, 45) zaključuje, da je DOP živa stvar in bodo v prihodnjih letih k njenemu razvoju dodatno pripomogla pričakovanja investorjev in bank, mediji bi morali povečati zanimanje za te teme, vlada pa bi morala sprejeti več finančnih ukrepov, orodij in relevantnih nagrad za promocijo DOP. Dokler bo DOP ostajal predvsem na ravni dobrodelnega dela brez nujne vpeljave koncepta v samo strategijo podjetij in njihovo osnovno dejavnost, pozitivni učinki, ki jih v nasprotnem primeru prinese, ne bodo vidni (Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic 2014, 8).

Najobširnejšo bazo o poročanju podjetji o njihovih družbeno odgovornih aktivnostih ponuja GRI (Global Reporting Initiative 2017), ki navaja, da je za leto 2016 oddalo trajnostna poročila 16 čeških podjetij, od tega 8 multinacionalk in 8 malih in srednjih podjetij.

Koncept DOP se je na Češkem začel pojavljati okrog leta 2000 kot posledica procesa evropske integracije. Leta 1992 se je nekaj podjetij že organiziralo v BLF, NVO, katere namen je bil spodbujanje podjetniške kulture. Danes deluje kot najpomembnejši nacionalni partner v organizaciji CSR Europe. Češka vlada je leta 1997 vzpostavila tripartitni sistem za graditev socialnega dialoga med vlado, sindikati in delodajalci. V okviru trajnostne razvojne strategije leta 2004 je češka vlada, skladno z evropskimi smernicami, poudarila trajnostni razvoj in strateško upravljanje. Leta 2014 je sprejela neobvezujoč strateški nacionalni akcijski načrt za korporativno družbeno odgovornost, kjer je definirala glavna prioriteta področja in sistematično uredila področje, ki je sedaj v domeni MIT. Kot je razvidno iz raziskav, se podjetja za DOP odločajo predvsem iz moralnih in etičnih razlogov. S tem je verjetno povezana težnja po izboljšanju ugleda, saj večina splošne češke splošne javnosti kot največji negativni vpliv podjetij v družbi vidi korupcijo. Če ta podatek povežemo še z mnenjem, da češka podjetja ne spoštujejo delovnih predpisov, potem ne preseneča niti podatek, da kar polovica češke javnosti meni, da je v splošnem vpliv podjetij na družbo negativen. V podjetjih, kjer je koncept uveljavljen, se v zadnjem času v večji meri odločajo za objavljane svojih dejavnosti, saj je javnost slabo obveščena. To so nekateri poudarki, ki bodo služili končni primerjavi med obema državama.

Z namenom razumevanja situacije na področju uveljavljanja koncepta DOP v Sloveniji bom v nadaljevanju nekoliko več prostora posvetila zgodovinskim okoliščinam. Analiza zaradi

kompleksnosti situacije ni poglobljena, vendar daje podlago za nadaljnjo razlago in iskanje odgovora na raziskovalno vprašanje.

### 3 DRUŽBENA ODGOVORNOST V SLOVENIJI

#### 3.1 Zgodovinske okoliščine in razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji

Slovenija je bila v času Jugoslavije njena najbolj razvita, industrializirana in najbogatejša država (Ferfila in Phillips 2009, 17). V Sloveniji se je proces industrializacije pričel leta 1920, ki sta ga prekinili gospodarska kriza in obe vojni, vendar se je do konca leta 1990 uspešno zaključil. Država je iz pretežno ruralne in kmetijsko usmerjene preusmerila v urbano, moderno in industrializirano, zaradi česar je tudi standard življenja in splošne blaginje rasel po zgledu zahodnoevropskih držav. Slovenija se je sčasoma ekonomsko in politično decentralizirala, kar je posledično vodilo v osamosvojitve od Jugoslavije (Ferfila in Phillips 2009, 20–21). Z razpadom Jugoslavije leta 1991 se je v Sloveniji začel proces transformacije iz samoupravnega socializma, ki je temeljil na težki industriji in proizvodnji, delavskem samoupravljanju in družbeni lastnini, v tržno gospodarstvo. Glavni cilj od vsega začetka je bila priključitev Slovenije EU, zaradi česar je morala makroekonomsko okrevati, doseči ustrezno gospodarsko rast in vzpostaviti nove institucije na področju gospodarstva in trga dela po zgledu Zahodne Evrope (Ferfila in Phillips 2009, 23). Tekom tranzicije se je družbena lastnina privatizirala in delavsko samoupravljanje je zamenjal kapitalistični sistem. Oblikovali so se sindikati, ki še danes veljajo za kolektivne pogajalske agente na nacionalni in lokalni ravni in imajo pomembno vlogo pri določanju višine plač in delovnih pogojih. Privatizacija je potekala razmeroma počasi zaradi gospodarske krize v zgodnjih devetdesetih letih in politične odločitve, ki je predvidevala postopno privatizacijo. Število zasebnih podjetij je kljub temu hitro raslo zaradi ustanavljanja malih podjetij v storitveni dejavnosti (Ferfila in Phillips 2009, 38–39). Tripartitni sistem za doseganje socialnega dialoga je bil vzpostavljen leta 1994 in leto kasneje so vsi akterji – vlada, delodajalci in sindikati – dosegli prvi socialni dogovor o zaposlovanju, minimalni plači, pokojninah, cenah, davkih in prispevkih itd. Sredi devetdesetih je vedno več menedžerjev poudarjalo, da se je v upravljanju podjetij komaj kaj spremenilo, saj so se delavci oklepali samoupravljaljskih procesov, da sam tranzicijski proces ni prinesel novih investicij oziroma so bili investorji zainteresirani zgolj v povečevanje dobička. Slovenija je imela vseskozi stroge

zahteve do tujega kapitala in je morala celo omiliti zakonodajni okvir, če je želela doseči evropske standarde (Ferfila in Phillips 2009, 43–50). Slovenska podjetja za tuje investitorje niso bila zanimiva tudi zaradi majhnosti trga, višjih minimalnih plač in majhnega bazena brezposelnih oseb. Tuj kapital prav tako ni vlagal v privatizacijske procese, kar pa je bila predvsem posledica slabih spodbud s strani vlade in počasnega privatizacijskega procesa, ki je omejeval vstop in bojazni, da bo tuji kapital ogrozil neodvisnost in suverenost države (Drenovec v Ferfila in Phillips 2009, 56). V tranzicijskem procesu se je Slovenija torej srečevala tako z makroekonomskimi izzivi (stabilizacijo in rastjo gospodarstva) kot z mikroekonomskimi (rekonstrukcija, preusmerjanje, privatiziranje in zmanjševanje obsega industrije), kljub temu pa je bila pri tem relativno uspešna (znižanje inflacije in brezposelnosti, dvig plač, povečanje izvoza produktov in storitev) (Ferfila in Phillips 2009, 52). Institucionalna in gospodarska tranzicija v Sloveniji je kljub velikim sistemskim spremembam potekala brez hujših gospodarskih in družbenih nemirov in osiromašenja delavskega razreda, kar se je zgodilo v številnih drugih tranzicijskih državah (Ferfila in Phillips 2009, 90).

Postopnost tranzicijskega procesa in počasne reforma je pospešila evropska integracija (Goetz v Ferfila in Dehnert 2012, 720). Slovenija je v EU vstopila kot najbolj gospodarsko razvita izmed držav kandidatke (Češka, Estonija, Madžarska, Poljska, Ciper, Litva, Latvija, Malta in Slovaška so bile preostale) (Ferfila in Phillips 2009, 146). Kljub temu je bila s strani EK tekom pogajanj večkrat opozorjena, da mora več poudarka dati na področja okolja, zaposlovanja, socialnih zadev in energije (Evropska komisija v Ferfila in Phillips 2009, 148–149). Slovenija je izredno institucionalizirana in birokratizirana na vseh področjih, kar je skupaj z lastnostjo ljudi, da ne radi tvegajo, šibka točka njenega gospodarstva. Prosti trg namreč prinaša večjo konkurenco in zahteve po višji produktivnosti. Kot pravi Prašnikar (v Ferfila in Phillips 2009, 166), Slovenija kljub uspešni tranziciji ni uspela decentralizirati in deregulirati gospodarskega trga. Kot je pravilno predvideval, je to vodilo v zmanjšano produktivnost in gospodarsko rast v prihodnosti: "Slovenija ima visoko stopnjo socialne varnosti, kar obremenjuje konkurenčnost in upočasnjuje gospodarsko rast". Omeniti velja, da ima Slovenija vseskozi težave z količino toplogrednih emisij, kar je po mnenju Ferfile in Phillipsa (2009, 168) posledica močnega industrijskega sektorja (leta 2005 je bila takoj za Češko).

### 3.1.1 Razvoj družbene odgovornosti

Na razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji so vplivali ideološki, kulturni, verski in zakonodajni oziroma politični okviri. Zaradi socialističnega sistema samoupravljanja so morala biti podjetja tako ekonomsko kot družbeno učinkovita. Podjetniki so se vseskozi soočali s kolektivistično politiko vladajoče politike, edinstveno pa je na njihovo uspešnost delovanja vplivala tudi nujna socialna dimenzija vsake poslovne dejavnosti, kot posledica kolektivističnih interesov (Jančič 2011, 1568). To izgrajevanje soodvisnosti podjetja in družbenega okolja, v katerem deluje, bi lahko razumeli kot družbeno odgovorno ravnanje, vendar je bila vloga menedžerjev predvsem v tem, da so izpolnjevali stroge birokratske direktive, niso pa se dejansko ukvarjali z npr. okoljskimi posledicami delovanja podjetja (Bučar v Jančič 2011, 1569). Kot v nadaljevanju navaja Golob (v Jančič 2011, 1569), so se elementi DOP, kot so vlaganje v razvoj lokalne infrastrukture, donacije športnim, kulturnim in prostovoljnim organizacijam, masovno uveljavljali iz povsem ideoloških razlogov. Podjetja, ki so bila vpeta v družbo, so bila dolžna deliti svoje bogastvo s širšo družbo. Za slovenska podjetja je značilno, da o svojih družbeno odgovornih dejanjih niso komunicirala navzven, kar je posledica zakoreninjene socialistične ideologije.

S pridružitvijo Slovenije EU in soočanjem podjetij z novim kapitalističnim okoljem so se podjetja zaradi neoliberalnih pravil odmaknila od družbe in se usmerila predvsem v interese lastnikov in ustvarjanje dobička. Kombinacija močno prisotnega t. i. nacionalnega interesa (za katerega se je izkazalo, da je le interes posameznikov oziroma privilegiranih skupin) in strah pred tujimi vlagatelji, ki bi lahko pretrgali vez med podjetjem in družbo, slabe menedžerske sposobnosti, neučinkovita zakonodaja in pomanjkanje nadzornih služb, je rezultirala v propadu mnogih uglednih podjetij, ki so uspešno poslovala v socialističnem sistemu (Jančič 2011, 1570). Koncept DOP močno spominja na preživete ideje samoupravljalvskega sistema, zato se ga je (in pogosto se ga še danes) pojmovalo zgolj kot sredstvo za marketing (Kos v Jančič 2011, 1570).

Kljub temu koncept DOP v Sloveniji počasi pridobiva na pomenu, vendar ni nobenih uradnih standardov oziroma predpisov za poročanje v Sloveniji, ob čemer menedžerji največkrat poudarjajo, da DOP izražajo preko donacij in sponzorstev (Golob v Jančič 2011, 1570).

### 3.2 Zakonodajni okvir in prioriteta področja

Leta 2005 je Vlada Republike Slovenije sprejela Strategijo razvoja Slovenije 2005–2013 in ustanovila medresorsko delovno skupino za spodbujanje družbene odgovornosti podjetij, ki jo sestavljajo predstavniki vseh ministrstev, vendar je skupina tekom večkratnih menjav vlade zamrla (Debevec Štoka in drugi 2012, 5). V Strategiji razvoja Slovenije so bili zapisani strateški razvojni cilji, ki poleg gospodarske razvitosti in rasti zaposlovanja vključujejo tudi aktivnosti, ki se navezujejo na koncept DOP (Vlada RS 2005, 1):

- družbeno razvojni cilj izboljšanja kakovosti življenja in blaginje, merjenje s kazalniki človekovega razvoja, socialnih tveganj in družbene povezanosti;
- medgeneracijski in sonaravni cilji, uveljavljanje načela trajnosti;
- razvojni cilj Slovenije v mednarodnem okolju, da bo s svojim razvojnim vzorcem, kulturno identiteto in angažiranim delovanjem v mednarodni skupnosti postala prepoznavna in ugledna država.

Zapisali so, da dejavnosti na področju DOP potekajo tako v vladi in njenih organih, javni in zasebni sferi ter v različnih NVO, ki se povezujejo na mednarodni ravni, v Gospodarski zbornici ipd. Zasledili so tudi pojavljanje najrazličnejših zasebnih pobud za ustanovitev posebnih zavodov in inštitutov za razvijanje in spodbujanje družbene odgovornosti.

V kontekstu DOP je Vlada RS (2005, 2) zapisala, da bo zagotavljala pravne formalne podlage, ki predstavljajo minimalni okvir za delovanje odgovornega ravnanja posameznikov, podjetij in organizacij ter družbe nasploh ter nadzora nad njihovim izvajanjem. Aktivnosti za spodbujanje družbeno odgovornega ravnanja potekajo v obliki tekmovanj, nagrad, izobraževanj in predstavitev dobrih praks. Trenutno je v pripravi nova dolgoročna strategija razvoja Slovenije do leta 2050.

Slovenija nacionalne strategije družbene odgovornosti, kljub številnim pobudam in obveznosti, ki jo je EK državam članicam naložila že leta 2011, še nima. Priprava takšne obsežne in pomembne strategije zahteva formalen pristop in določitev priprave strategije kot prioritete naloge. Tako kot je definiran sam koncept DOP, je ključno, da se na tem področju "sodeluje z vsemi deležniki, saj je utemeljen na prostovoljni ravni le glede načina, kako se

podjetja lotevajo reševanja interesov deležnikov, ne pa glede namena upoštevati jih ali ne" (Debevec Štoka in drugi 2012, 7).

Direktivo o nefinančnem poročanju je v slovensko zakonodajo preneslo Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT) z novelo Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1). V vladnem gradivu navajajo, da bo v Sloveniji k pripravi izjave o nefinančnem poslovanju zavezanih manj kot 50 družb, ki imajo sedež na območju Republike Slovenije. Poročanja so oproščene majhne in srednje družbe (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo 2017b, 12). Bohinc (2015, 6) ocenjuje, da Slovenija zaostaja za nekaterimi drugimi državami EU, saj nima druge korporacijske zakonodaje na področju družbene odgovornosti. Podjetja so torej prepuščena svoji vesti glede upoštevanja opozoril in deklaracij mednarodnih institucij z izjemo standardnih pravil okoljske in delovne zakonodaje, ki jih imajo tudi druge države.

Podjetja v Sloveniji se poslužujejo predvsem sledečih standardov (Hrast in Lešnik Štefovič 2015):

- certifikat Družini prijazno podjetje;
- ISO 26000 – Mednarodni standard družbene odgovornosti (SIST Slovenski inštitut za standardizacijo je izdal slovensko verzijo smernic za družbeno odgovornost ISO 26000)
- certifikat družbeno odgovorno podjetje;
- SA 8000;
- AA1000;
- GRI;
- UN Global Compact;
- smernice OECD za večnacionalne družbe;
- sistem EMAS, ki vključuje ISO 14001 – sistem ravnanja z okoljem.
- evropska shema nagrad za družbeno odgovornost, ki jih podeljuje CSR Europe.

### 3.3 Vrednotni okvir

Raziskava Eurobarometra (Evropska komisija 2012b, 2), s katero so preverjali vpliv podjetij na družbo, je med anketirano slovensko populacijo pokazala, da anketirani vidijo korupcijo kot največji negativni vpliv podjetij v družbi (68%), sledijo slabi delovni pogoji oziroma nespoštovanje delovnih predpisov (33%), odpuščanja (30%) in okoljsko onesnaževanje (28%).

Business Anti-corruption Portal (2017) ocenjuje, da korupcija predstavlja tveganje za podjetja v Sloveniji, še posebej na področju javnih naročil. Veliko javnih uslužbencev sodeluje v korupciji nekažnovano, kar botruje številnim korupcijskim škandalom v zadnjih letih. Slovenija ima sicer močan zakonodajni okvir za reševanje korupcije, vendar je izvedba v nasprotju s tem.

V okviru vrednotnega okvira je pomembno omeniti stanje podjetniške kulture v Sloveniji. Ta vključuje socialne in kulturne norme, ki vzpodbujajo ali dopuščajo aktivnosti posameznikov, v smeri inovacij, novih poslovnih pristopov, ki potencialno zvišujejo osebno bogastvo in prihodke. Socialno, kulturno in politično okolje izraža (ne)podporo, (ne)naklonjenost in (ne)razumevanje podjetništva in njegovih izzivov ter je predpogoj za razvoj podjetja.

O stanju podjetniške kulture v Sloveniji lahko izvemo več v raziskavi Globalnega podjetniškega monitorja (*Global entrepreneurship monitor – GEM*) za leto 2011. Rebernik in drugi (2012, 8–9) navajajo, da Slovenija in Češka v primerjavi z inovativnimi državami<sup>19</sup> nazadujeta in se – izmed 49 držav – uvrščata na predzadnje mesto. V raziskavi GEM o podjetniški kulturi (Rebernik in drugi 2012, 12) Slovenija in Češka v primerjavi z inovativnimi državami<sup>20</sup> na področju podjetniške kulture (vpliv kulturnih in družbenih norm v družbi, ki vplivajo na podjetniško aktivnost) nazadujeta. V novejši raziskavi GEM za leto 2014 (Rebernik in drugi 2015: 130–136) se je ponovno pokazalo, da pri kazalnikih kakovosti podjetniškega ekosistema za povprečjem Evropske unije (EU) Slovenija najbolj zaostaja ravno pri kulturnih in družbenih normah, iz česar lahko sklepamo, da je slovenska družba nenaklonjena podjetništvu. Verjetno je z nizko podjetniško kulturo povezana tudi visoka stopnja egalitarizma, ki vlada v Sloveniji. Kar 82% Slovencev (višjo stopnjo ima po raziskavi GEM le še Bosna in Hercegovina) meni, da bi bilo primernejše, da bi imeli vsi približno enako raven življenjskega standarda. Visok delež

---

<sup>19</sup> Države, ki spodbujajo visoko stopnjo inovativnosti prek spodbujanja javnih in zasebnih investicij v znanost in razvoj, visoko izobrazbo, razvijajo trg kapitala in ustvarjajo regulativni sistem, ki podpira nastanek visoko tehnoloških podjetij. Takšne države so Avstralija, Belgija, Češka, Danska, Finska, Francija, Irska, Japonska, Nemčija, Nizozemska, Norveška, Združeni arabski emirati, Slovenija, Švedska, Švica, Velika Britanija, ZDA. (Rebernik in drugi 2011, 28–29).

<sup>20</sup> Države, ki spodbujajo visoko stopnjo inovativnosti prek spodbujanja javnih in zasebnih investicij v znanost in razvoj, visoko izobrazbo, razvijajo trg kapitala in ustvarjajo regulativni sistem, ki podpira nastanek visoko tehnoloških podjetij. Takšne države so Avstralija, Belgija, Češka, Danska, Finska, Francija, Irska, Japonska, Nemčija, Nizozemska, Norveška, Združeni arabski emirati, Slovenija, Švedska, Švica, Velika Britanija, ZDA. (Rebernik in drugi 2011, 28–29).



je ustaljen že vrsto let in Slovenija se vselej, tudi v svetovnem merilu, uvršča povsem proti vrhu, kar je zaskrbljujoče, saj težnja po enakosti dohodkov na podjetništvo ne deluje spodbudno (Rebernik in drugi 2015, 12).

Za Slovence velja tudi, da so nenaklonjeni tujim investitorjem, saj menijo, da dokler so podjetja v lastništvu države ali nacionalnih investitorjev, ne bo večje škode. Reforme se morajo sprejemati postopoma in na podlagi konsenza, raje ne tvegajo in veljajo za konservativne. Smatrajo se za majhen narod, ki pazi, da ga veliki ne pohodijo (Goetz v Ferfila in Dehnert 2012, 719).

### 3.4 Iniziative

V Sloveniji je razvita civilna družba oziroma pobuda na področju družbene odgovornosti, ki je večkrat spodbujala sprejem nacionalnega programa družbene odgovornosti. Civilna družba nosi dobršne zasluge za razvoj zavesti in vedenje o pomenu družbene odgovornosti v Sloveniji in je sprejela vrsto pobud in stališč v zvezi s tem (Bohinc 2015, 5). Tudi Debevec Štoka in drugi (2012, 5) ugotavljajo, da se gospodarske zbornice, inštituti na področju družbene odgovornosti in strokovno-interesne podjetniške in druge organizacije kot predstavniki civilne družbe in gospodarstva že več kot 10 let uspešno ukvarjajo z razvojem tega področja. Združili so se v neformalno Partnerstvo za družbeno odgovornost in začeli s pripravo podlag za nacionalno strategijo DOP, ki sledi standardu ISO 26000, njegovim področjem in načelom.

Vidnejše organizacije, ki delujejo na tem področju v Sloveniji, so:

- Inštitut za razvoj družbene odgovornosti – IRDO, ustanovljen leta 2004 in raziskuje ter pospešuje razvoj koncepta v Sloveniji, povezuje ključne deležnike, organizira vsakoletno konferenco Družbena odgovornost in izzivi časa in svetuje podjetjem, kako poslovati družbeno odgovorno (IRDO 2017).
- Slovensko društvo za odnose z javnostmi – PRSS in njegova Sekcija za spodbujanje družbene odgovornosti – SSDO spodbujata in dvigujeta nivo družbene odgovornosti v slovenskih podjetjih in organizacijah, še posebej med člani PRSS in stroko odnosov z javnostmi preko izobraževanj, usposabljanj in svetovanj (PRSS 2017).

- Ekvilib inštitut deluje na področju družbene odgovornosti, človekovih pravic in razvojnega sodelovanja, pri čemer spodbuja politike in prakse, ki prispevajo k razvoju družbene odgovornosti vseh akterjev družbe (Ekvilib inštitut 2017).
- Mreža za družbeno odgovornost Slovenije povezuje podjetja in druge organizacije z namenom spodbujanja družbene odgovornosti znotraj podjetij in v družbi. Poslužujejo se izmenjave dobrih praks, znanja, uvajanja novosti in osveščanja (Mreža za družbeno odgovornost 2017).

IRDO inštitut in Mreža za družbeno odgovornost sta člana CSR Europe.

Druge organizacije, ki sodelujejo pri načrtovanju in izvajanju družbene odgovornosti, so še:

- CNVOS – Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij;
- Fundacija za izboljšanje zaposlitvenih možnosti PRIZMA;
- Slovenski forum socialnega podjetništva;
- Slovenska fundacija za poslovno odličnost;
- Slovenski inštitut za standardizacijo – SIST;
- Slovenska združenja za odličnost in kakovost;
- Slovensko združenje ZN za trajnostni razvoj;
- SPIRIT Slovenija;
- Združenje CAAP, so.p.
- in mnogi drugi.

Raziskava Eurobarometra (Evropska komisija 2012b, 2) je pokazala, da večina splošne slovenske populacije meni, da bi glavno pobudo pri vplivanju na učinke, ki jih imajo podjetja v družbi, moral imeti sam menedžment (51%), sledijo državljani (27%), investitorji (27%), sindikati (17%), javni organi (15%) in NVO (8%).

### 3.5 Trendi na področju družbene odgovornosti

Zgolj 36% slovenske javnosti je leta 2012 (Evropska komisija 2012b, 2) menilo, da imajo podjetja pozitiven vpliv na družbo, več kot polovica (57%) negativen, ostalih 7% je bilo neopredeljenih. Kot glavne pozitivne učinke vidijo v ustvarjanju delovnih mest (45%), razvoju inovativnih produktov in storitev (30%), plačevanju davkov (24%), spodbujanju gospodarske

rasti in izobraževanju zaposlenih (20%), sledita zagotavljanje finančne in materialne podpore lokalnemu prebivalstvu (19%) in vračanje investitorjem (6%).

54% vprašanih Slovencev ni informiranih o DOP, 44% jih je dovolj informiranih. 64% anketiranih meni, da podjetja posvečajo manj pozornosti svojemu učinku na družbo, 15%, da je posvečajo več in 14%, da je DOP ostala na enaki ravni kot pred 10 leti. 80% anketiranih je zainteresiranih, da bi vedelo več o družbeno odgovornih aktivnostih podjetij, 19% pa jih tematika ne zanima (Evropska komisija 2012b, 1).

Slovenska javnost sicer smatra, da so mala in srednja podjetja v večini odgovorna (67%) do družbe, medtem ko za velika podjetja v večini menijo, da niso (48%) (Evropska komisija 2016, 1). Mnenje je povezano s podatkom, da so mala in srednja podjetja v Sloveniji leta 2012 predstavljala 99,8% gospodarskih organizacij (131.310 pravnih subjektov), velikih je bilo 0,2% (224 pravnih subjektov) (Evropska komisija 2016b, 2).

Slovenska vlada, kot rečeno, kljub številnim pobudam še ni sprejela nacionalne strategije družbene odgovornosti, ki nam jo je EU naložila že leta 2011. Prenos Direktive o nefinančnem poročanju v slovenski pravni red, za katerega je pristojno MGRT, je bil izveden z novelo Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1).

Nagrad in priznanj na področju družbene odgovornosti je več (Hrast in Lešnik Štefotič 2015):

- IRDO inštitut in SSDO od leta 2008 podeljujeta nagrado HORUS – Slovensko nagrado za družbeno odgovornost.
- Mreža za družbeno odgovornost podeljuje Nagrado družbeno odgovornih podjetniških praks in Evropsko nagrado družbeno odgovornih podjetniških praks;
- Časnik Finance je leta 2006 pričel z objavami seznama družbeno odgovornih podjetij – Top družbeno odgovorni;
- Zlata nit – izbor zaposlovalca leta;
- Priznanje RS za poslovno odličnost.

Po podatkih Global Reporting Initiative (2017) so za leto 2016 oddala trajnostna poročila 4 velika slovenska podjetja.

Postopna privatizacija, počasno sprejemanje reform, močan vpliv sindikatov, zakoreninjene socialistične vrednote, ki v nekaterih podjetjih vladajo še danes in evropska integracija, so med

drugim vplivale na razvoj DOP v Sloveniji. Slovenska vlada je tripartitni sistem vzpostavila leta 1994, kar je povezano z ohranjenjo močno vlogo delavcev v podjetjih. Za slovenska podjetja, ki so vpeta v družbo, je značilno, da so (bila) zaradi ideoloških razlogov dolžna deliti svoje bogastvo s širšo družbo. Lahko govorimo o določeni obliki DOP, ki pa propade s propadom podjetja in ne pusti trajnih učinkov v družbi, saj DOP v Sloveniji še vedno temelji predvsem na donacijah in sponzorstvih. Prva organizirana oblika na področju uveljavljanja DOP se je v Sloveniji pojavila leta 2004 (IRDO inštitut), leto kasneje je slovenska vlada sprejela Strategijo razvoja Slovenije 2005–2013 kamor so zapisali dejavnosti DOP, zgodil pa se je tudi prvi poskus vzpostavitve medresorske delovne skupine za spodbujanje družbene odgovornosti podjetij, ki pa je zamrla. Nova strategija je v pripravi. Slovenija nima nacionalne strategije spodbujanja DOP, ki jo je EK državam članicam odredila že leta 2011.

Kot je razvidno iz raziskav, je slovenska javnost nenaklonjena podjetništvu in smatra vpliv podjetij na družbo kot negativen, kar je povezano tudi s podatkom, da večina splošne slovenske javnosti kot največji negativni vpliv podjetij v družbi vidi korupcijo in nespoštovanje delovnih predpisov. V podjetjih, kjer je koncept uveljavljen, se v zadnjem času v večji meri odločajo za objavljane svojih dejavnosti, saj je javnost slabo obveščena.

## 4 PRIMERJAVA

Mullerat (2013, 13) o razvoju in izvajanju DOP v srednje in zahodnoevropskih državah članicah v splošnem pravi, da je družbeno odgovorna aktivnost povezana predvsem z gospodarskim stanjem področja oziroma države. DOP je v splošnem nov pojav, ki pa se hitro širi predvsem z evropskimi integracijskimi procesi, pod vplivom velikih tujih podjetij, ki imajo močan korporativni vpliv pri oblikovanju družbenih dejavnosti in tujih investorjev. Spremembe v širšem gospodarskem okolju vplivajo tudi na razvoj DOP. Vladna vpletenost v zadeve DOP se razlikuje od države do države, NVO in mediji pa imajo omejene možnosti vplivanja na gospodarstvo in vlado. Kot najpomembnejše družbo odgovorne teme Mullerat izpostavlja vključevanje skupnosti, korporativno upravljanje, javno-zasebno partnerstvo in blaginjo. DOP je slabo razvita zaradi nedavne politične in gospodarske tranzicije in privatizacije.

V letu 2007 sta se državi na lestvici, ki meri odgovorno konkurenčnost in prikazuje, v katerih državah so vzpostavljeni družbeni pogoji in je politika naklonjena spodbujanju odgovorne

konkurenčnosti (*Accountability Responsible Competitiveness Index*), med 60 državami uvrstili: Slovenija na 23. mesto in Češka na 39. (Accountability 2007, 134–144). Za primerjavo povejmo, da se tako na tej lestvici, kakor med države z najkonkurenčnejšimi podjetji na globalni ravni, uvrščajo skandinavske države, katere imajo tradicijo korporativne družbene odgovornosti, ki temelji na modelu države blaginje (Visser in Tolhurst 2010, 143). Na lestvici indeksa družbenega napredka (*Social Progress Index*) se obe državi v letu 2015 uvrščata med države z visokim družbenim napredkom: Slovenija na 19. in Češka na 22. mesto od 133 držav. Najvišje so ponovno uvrščene skandinavske države (Social Progress Imperative 2015, 17).

Na lestvici globalnega indeksa konkurenčnosti za leto 2015–2016, ki zajema tako makroekonomske kot mikroekonomske nacionalne kazalce konkurenčnosti, se je Slovenija med naprednimi gospodarstvi od 138 držav uvrstila na 55. mesto (v letu 2014 je bila na 70. mestu, Češka na 31.) (Stanovnik in drugi 2015, 8).

*Slovenija in Češka se soočata z nizkim zaupanjem javnosti v politiko in javne institucije kot posledica primerov korupcije pri podeljevanju javnih sredstev ter razširjenosti sklepanja pogodb in/ali javnih naročil prek političnih zvez in poznanstev. Bistvena razloga za korupcijo pri javnih naročilih v Sloveniji sta pomanjkanje transparentnosti in neustrezno izvajanje predpisov; največjo oviro pri transparentnem sklepanju pogodb pa predstavljajo politične zveze in sistemska korupcija. Nadalje se podjetja v obeh državah soočajo s problemom birokratskih ovir, z nizko učinkovitostjo pravosodnega in zakonodajnega sistema ter v Sloveniji tudi s problemom zagotavljanja neodvisnosti sodstva. Za razliko od Češke se Slovenija sooča tudi z nizko učinkovitostjo zasebnih institucij, in sicer nizko stopnjo odgovornosti vodstev podjetij investitorjem in upravnemu odboru (neučinkovitost nadzornih svetov), šibko finančno revizijo in poročevalskimi standardi, slabo zaščito interesov manjšinskih delničarjev ter šibko korporacijsko etiko (slednja je problem tudi na Češkem)* (Stanovnik in drugi 2015, 17).

## 4.1 Razumevanje koncepta DOP

Razumevanje koncepta DOP je v obeh državah med podjetji povezano predvsem z donacijami in prostovoljnimi dejavnostmi in spoštovanjem zakonskih predpisov, kar je jasna ločnica z zahodnimi državami, ki poudarjajo, da DOP presega zakonodajne predpise. Tudi splošna javnost v obeh državah vidi vlogo podjetij v odnosu do družbe predvsem v obliki ustvarjanja delovnih mest, plačevanju davkov in gospodarski rasti. V Sloveniji pa tudi razvoju inovativnih produktov in storitev. Skoraj 60% vprašanih Slovencev meni, da je vpliv podjetij na družbo negativen, polovica Čehov meni enako.

## 4.2 Zgodovinske okoliščine

1989 je leto, ki se smatra za konec komunističnega režima v Sloveniji in na Češkem in hkrati začetek gospodarske tranzicije.

Za primerjavo koncepta DOP med Slovenijo in Češko je nujno upoštevati zgodovino gospodarskih in političnih razlik jugoslovanskega in sovjetskega komunističnega režima, katerima sta pripadali. Komunistične stranke so državnim podjetjem nalagale izvajanje družbeno koristnih dejavnosti, ki so vključevale dolgo zaposlitev, gradnjo stanovanj za svoje zaposlene, podporo socialnim institucijam idr. (Iankova v Bartol 2010, 10). Zametki družbene odgovornosti so se torej pojavili že v času komunističnega režima, vendar je s propadom komunizma posledično propadel tudi uveden DOP sistem, ki se je izgrajeval več desetletij. Po propadu režima in privatizaciji se je brez posebnih sprememb ohranil predvsem v ne-privatiziranih delih gospodarstva, kot je npr. težka industrija, velike kmetijske korporacije, države banke ipd. Razumljivo je torej, da je uveljavitev novega koncepta DOP po zgledu zahodnih držav dolgotrajen in kompleksen proces (Bartol 2010, 9).

Obe državi, ki sta plansko gospodarstvo zamenjali za tržno, sta se med drugim začeli soočati z različnimi vidiki novega gospodarskega sistema, temelječega na kapitalizmu. Ti vidiki so: produktivnost, korporativno vladanje, prestrukturiranje podjetij, podjetniška učinkovitost, privatizacija in lastništvo, družbena odgovornost itd. (Topalli in Ivanaj 2016, 745–747). Slovenija se je edina med tranzicijskimi državami procesa lotila postopoma, vse ostale, med njimi tudi Češka, so se odločile za hiter prehod. K taki odločitvi Slovenije je prispevala njena relativno višja razvitost in obstoječa izvozna naravnost na trge zahodne Evrope. V primerjavi

z ostalimi tranzicijskimi državami je že vključevala nekatere tržne elemente, prav tako Jugoslavija ni imela centralnega planiranja, kot druge vzhodno evropske države (Goetz v Ferfila in Dehnert 2012, 709–710).

Leta 2004 sta se obe državi priključili EU, kar lahko smatramo kot konec njune tranzicijske dobe in prehod iz socializma v kapitalizem velja za enega od najpomembnejših dogodkov v svetovni ekonomiji od industrijske revolucije.

#### 4.2.1 Razvoj družbene odgovornosti

Obe državi glede na njun družbenoekonomski model spadata med tranzicijske države, kar velja tudi pri uveljavljanju politik družbene odgovornosti. Prve civilne iniciative na področju DOP so se na Češkem formirale skoraj 10 let pred prvo tako organizacijo v Sloveniji, najstarejša nevladna in še danes vodilna češka organizacija na področju DOP, BLF pa se je formirala že leta 1992. To dejstvo sicer povezujem s tem, da slovenska družba do pred desetimi leti ni čutila potrebe po tem, saj so največja slovenska podjetja obdržala socialistično dediščino zagotavljanja določenih družbenih dobrin. To se odraža tudi v javnem mnenju Slovencev, saj jih skoraj 70% meni, da podjetja namenjajo manj pozornosti svojim učinkom na družbo kot pred 10 leti (okrog 40% Čehov meni tako za češka podjetja).

DOP Jančič (2011, 1564) vidi kot odgovor na krizo neoliberalnega kapitalizma s ciljem premostiti vrzeli, ki so v med drugim v Sloveniji in na Češkem ostale po propadu komunizma in vpeti gospodarstvo v širši družbeni kontekst. Medtem, ko anglo-saksonski, skandinavski in kontinentalni model predstavljajo bolj ali manj razvite idealne tipe oblik držav blaginje, ki so v skladu z liberalnimi, socialdemokratskimi in konservativnimi ideologijami, so značilnosti tranzicijskega modela še vedno v nastajanju (Steurer in drugi 2012, 215). Raziskava, ki so jo opravili Steurer in drugi (2012, 216) je med drugim tudi pokazala, da so tranzicijske države iz srednje in zahodne Evrope najmanj aktivne pri promociji DOP v primerjavi z mediteranskim modelom, razlika pa je še večja v primerjavi z ostalimi tremi modeli držav blaginje.

#### 4.3 Vloga držav in zakonodajni okviri

S pričetkom pristopnih pogajanj in vstopom obeh držav v EU se je v obeh državah področje uveljavljanja koncepta DOP začelo bolj razvijati. Češka se je na državni ravni sistematičnega

urejanja tega področja lotila leta 2012 in dve leti kasneje sprejela tudi nacionalno strategijo DOP, Slovenija pa dlje od nevladnih iniciativ in načelnih stališč ministrstev še ni prišla.

DOP je politična tema, na katero vplivajo številni dejavniki, vključujoč politično zgodovino držav, kakor tudi njihov družbenoekonomski model. Na DOP vpliva angažiranost same države pri uveljavljanju DOP, saj države članice vzhodne in srednje Evrope npr. leta 2012 niso uspele uvrstiti te tematike visoko na politično agendo. Ena od možnosti je, da z mehкими politikami preko spodbujanja DOP prispevajo k trajnostnemu razvoju, s čimer bi angažirali več deležnikov in podjetij. Tako kot za ostale države te regije, tudi za Slovenijo in Češko velja, da raje kot postavljajo trende na področju DOP, tem trendom sledijo. To se je ponovno potrdilo z uvodoma navedeno raziskavo, ko so menedžerji podjetij navajali, da pogrešajo predvsem vladne spodbude pri oblikovanju in sprejemanju DOP praks.

Mehke politike na področju DOP sicer lahko predstavljajo tudi enostaven način za soočanje z zakoreninjenimi političnimi in vodstvenimi vrzeli v primerjavi z Zahodnimi državami (Steurer in drugi 2012, 207). Ključna naloga nacionalnih vlad je, da vlagajo v promocijo in ozaveščanje o pomenu DOP (Steurer in drugi 2012, 211).

Iz zakonodajnega vidika je v Sloveniji potrebna tudi dopolnitev zakonodaje z opredelitvijo materialne odgovornosti direktorjev tudi za zadovoljevanje interesov nelastniških deležnikov torej zaposlenih, partnerjev in širše skupnosti in spoštovanje kriterijev trajnostnega razvoja (Bohinc 2015, 7). Za Slovenijo velja enako kot za večino srednje in vzhodnoevropskih držav, da vlada daje relativno malo poudarka sistematičnemu urejanju odnosa med podjetji in družbo na področju okoljske in družbene angažiranosti (Steurer in Konrad 2009, 25). Sklepam, da je v primeru Slovenije tako zaradi njene pretekle socialistične ureditve in spodbujanja kolektivizma na drugih področjih.

Za obe državi so zadeve, povezane z etičnimi in družbenimi odgovornostmi, relativno nove, a tema v zadnjih letih tako v Sloveniji kot tudi na Češkem pridobiva na pomenu. Kot poudarjajo drugi avtorji, je na obeh primerih jasno, da je izjemnega pomena pri uveljavljanju koncepta vloga države, ki mora spodbujati socialno pravičnost, varovanje okolja in družbeni razvoj.

Kljub številnim mednarodnim standardom in smernicam, sklepam, da največjo oviro pri doseganju vidnejše vloge DOP igra neobvezujoč pristop. Menim, da bo uveljavitev Direktive o nefinančnem poročanju težko izboljšala situacijo, saj zavezuje le največja podjetja, ki v EU in



proučevanih dveh državah predstavljajo manj kot odstotek vseh gospodarskih družb (Evropska komisija 2017). Mala in srednja podjetja namreč dosegajo najslabše učinke na družbenem in okoljskem področju (Blowfield in Murray 2008, 368), a zaposlujejo največje število ljudi. Za njih uveljavljanje koncepta DOP ostaja na prostovoljni ravni, zato vidnejšega napredka ni pričakovati, razen v porastu oddanih trajnostnih poročil največjih podjetij.

Mala in srednja podjetja tako v Sloveniji kot na Češkem predstavljajo 99% vseh podjetij, zato je pomembno, da se koncept družbene odgovornosti približa tem podjetjem, ki so dolžna spoštovati zakonodajo, vendar niso dolžna pripravljati nefinančnih poročil. Kot poudarja Polášek (2010, 52), je izziv, da mala in srednja podjetja iz širine koncepta DOP, ki je v naštetih smernicah in standardih, predstavljenih v tej nalogi, prilagojen velikim podjetjem in multinacionalkam, izberejo področja in jih uspešno vključijo v svoje poslovanje in strategije in prispevajo k trajnostnim ciljem.

Na Češkem se že pojavljajo predlogi, kako malim in srednjim podjetjem približati koncept družbene odgovornosti, predvsem pa poiskati načine, s katerimi bodo tudi ta podjetja lahko izkoristila prednosti, ki jih prinaša DOP velikim podjetjem. Predvsem za mala in srednja podjetja velja, da so stroški, povezani z izvajanjem družbeno odgovornih dejavnosti, jasni, medtem ko je težje prikazati pozitivne učinke DOP na prihodkovni strani (Polášek 2010, 1–2).

Jasno je, da dobro delujoč tržni sistem zahteva (Polášek 2010, 40):

- ustrezne oblike zakonske regulacije;
- določeno stopnjo zaupanja med izvajalci in ekonomskimi posredniki;
- trden sistem moralnih vrednot;
- ustrezno fizično varovanje;
- okvir, ki predvideva določeno stopnjo odgovorne avtonomije med deležniki – podjetniki, javnostjo, sindikati in državno oblastjo.

Slovenija ima zgodovinsko in politično obvezo do delavske participacije v upravljanju podjetij, egalitarno tradicijo in družbene solidarnosti. Socialistični sistem je omogočal, da so prevladale določene ekonomske in socialne politike, ki so specifično oblikovale trg dela, ki se je razlikoval od kapitalističnega z vidika lokaliziranega trga odvisnega od izvoza in socialističnega sistema vrednot – vsakemu toliko, kot si zasluži (Ferfila in Phillips 2009, 93).

K počasnemu sprejemanju reform in strategij, tudi na področju družbene odgovornosti, v Sloveniji gotovo botruje nagnjenost države k gradualizmu, katerega se je kot edina država posluževala tudi tekom tranzicije. Kot pravi Goetz (Goetz v Ferfila in Dehnert 2012, 714), bodo države, ki so nagnjene k postopnim reformam, vedno počasnejše v primerjavi z državami, ki se poslužujejo hitrih reform, kot je npr. Češka. Daljnosežne reforme, ki trajajo dlje časa, omogočajo deležnikom, da prilagodijo svoje delovanje novemu sistemu z vzpostavljanjem in razvojem novega znanja. Takšne temeljne spremembe so ključne za začetek evolucijskega procesa. Dolgoročno se je izkazalo, da je počasno sprejemanje reform v javnem in zasebnem sektorju v Sloveniji vplivalo na nekonkurenčnost cen v zasebnem sektorju in proizvodnji, zvišala se je cena dela in storitev (Goetz v Ferfila in Dehnert 2012, 724).

Ideologija poleg kulturnih, zakonodajnih in zakonodajnih okvirov vpliva na razvoj koncepta DOP. V državah, kot sta Slovenija in Češka, kjer sta proces globalizacije in kapitalizma v intenzivnem porastu, je pomembna prepoznava koncepta tako na ravni države kot na ravni podjetij. Obetamo si lahko, da bi koncept DOP slej ko prej postal ključen element v t. i. družbeni pogodbi, univerzalni pristop ali celo norma (Jančič 2011, 1571).

#### 4.4 Vrednotni okvir in stališča družbe

S pridružitvijo EU in soočanjem podjetij z novim kapitalističnim okoljem so se podjetja v Sloveniji zaradi neoliberalnih pravil odmaknila od družbe in se usmerila predvsem v interese lastnikov in ustvarjanje dobička. Bavec (2012, 361) je zapisal, da v razvitih državah neetično in nedružbeno delovanje podjetij ni splošno sprejeto, medtem ko je v državah v razvoju ali tranzicijskih državah dobiček visoko na prioritetni listi in zato ostajata družbena odgovornost in etično delovanje na akademski ravni. To je razvidno tudi iz obdobja češke tranzicije, za katero lahko danes trdimo, da je na področju uveljavljanja koncepta DOP v boljšem položaju kot Slovenija. Višja družbena odgovornost in etičnost je povezana z bolj odprto in konkurenčnejšo družbo, boljšimi gospodarskimi kazalniki, večjo gospodarsko svobodo in nižjo stopnjo korupcije. V vseh teh elementih Češka prekaša Slovenijo. Velika večina najrazvitejših držav EU je vsaj deloma uvedla koncept DOP in etike v pravni red (Bavec 2012, 362). Večina raziskav tudi kaže, da večje kot je zavedanje o družbeni odgovornosti podjetij, nižja je stopnja korupcije v državi (Rodriguet et al. v Bavec 2012, 363).

Glede na visoko stopnjo korupcije, s katero se sooča Slovenija (in je danes bolj problematična kot na Češkem) in na splošno javno mnenje v obeh državah o koruptivnih dejanjih kot največjih negativnih učinkih (skoraj 70% vprašanih meni tako), je nujno, da se k uveljavljanju družbene odgovornosti v vseh organizacijah – tako zasebnih kot javnih – pristopi bolj sistematično. Bavec (2012, 374) navaja, da bi preveliko vpletanje vladnih in lokalnih oblasti v podjetja pri zmanjševanju korupcije lahko sprožilo obraten učinek in ob vedenju, da imata obe državi sicer močan zakonodajni okvir na tem področju, ki pa ga neučinkovito izvajata, bi lahko bil večji poudarek na DOP eden od mehanizmov za boj proti korupciji. To bi pomenilo, da bi v razumevanju in izvajanju koncepta družbene odgovornosti morali storiti korak naprej od donacij in prostovoljstva v smeri oblikovanja trajnostnih strategij podjetij. Kot je razvidno iz primerov drugih držav in raziskav (Bavec 2012, 373), boljši kot je gospodarski razvoj, večja je občutljivost organizacij za družbena in etična vprašanja. Prav tako imajo družbeno odgovornejše organizacije, ki poudarjajo etičnost upravljanja, bolj motivirane zaposlene, so konkurenčnejše, inovativnejše in se lažje soočajo z izzivi globalizacije.

Poudariti je potrebno tudi odnos do tujih investicij. Češka družba in politika z odprtimi rokami sprejemata tuje investitorje že od začetka tranzicije in ti v veliki meri vlagajo v češko gospodarstvo – to je deležno velike večine tujih investicij na območju srednje in vzhodne Evrope. Slovenska družba in država pa tuje investitorje sprejemata z velikimi zadržki, a hkrati ti v Sloveniji zaradi počasnega sprejemanja reform in preobsežne birokracije izkoristijo malo priložnosti, kar se gotovo odraža tudi v slabši konkurenčnosti slovenskega gospodarstva.

#### 4.5 Iniziative

Iniciative na področju DOP, nevladne organizacije, ki spodbujajo uveljavljanje koncepta DOP, so v obeh državah številne, s to razliko, da so se na Češkem začeli povezovati skoraj desetletje prej kot v Sloveniji. V obeh državah podeljujejo tudi številne nagrade podjetjem za izvajanje družbene odgovornosti. Morda je bistvena razlika v tem, da v Sloveniji ni koordiniranega pristopa na področju DOP. Menim, da je razlog to, da Slovenija še ni sprejela nacionalne strategije DOP, kjer bi določila tudi prioriteta področja DOP. Češka je v svoji nacionalni strategiji DOP, ki je sicer neobvezujoč dokument, kot koordinatorsko področje določila MIT. V Sloveniji je bilo za prenos Direktive o nefinančnem poročanju odgovorno MGRT.

## ZAKLJUČEK

Češka in slovenska zgodovina sta bili pogosto primerjani, predvsem pa sta prehodili pomembno tranzicijsko pot gospodarstva, ki velja za eno izmed najpomembnejših točk v razvoju svetovnega gospodarstva, kjer vse pomembnejšo vlogo pri razvoju družbe in gospodarstva igra koncept DOP. V pričujoči nalogi me je zanimalo, *kateri so skriti potenciali uveljavljanja DOP v Sloveniji, ki so v primerjavi s Češko še neizkoriščeni in bi Sloveniji lahko zagotovili dolgoročno konkurenčno gospodarsko prednost in trajnostni razvoj?*

Temeljna ugotovitev primerjave je, da so dejavnosti na področju DOP v Sloveniji še nerazvite, tudi v primerjavi s Češko, kar prav tako vpliva na konkurenčnost slovenskega gospodarstva. Nerazvitost lahko povežemo tudi s splošno klimo v javnosti, ki DOP povezuje predvsem z zagotavljanjem delovnih mest in plačevanjem davkov. Za nadaljnji razvoj koncepta DOP v Sloveniji bi bila pomembna večja vloga državnih institucij. Civilna družba je pri tem bolj angažirana, čeprav organizacijsko na področju uveljavljanja koncepta DOP nima tako dolge tradicije kot na Češkem. Vsekakor lahko zatrdimo, da bo smiselna uveljavitev koncepta DOP ne le na deklarativni ravni ključnega pomena za dvig konkurenčnosti slovenskega gospodarstva in posledičnega dviga blaginje celotne družbe.

Države EU spodbujajo DOP z ozaveščanjem o pomenu DOP, medtem ko sta državi Slovenija in Češka, tako kot večina srednjih in vzhodnih držav članic EU pri tem manj aktivni. Namesto, da bi postavljale trende, politike držav raje sledijo in s tem prispevajo k slabšemu uveljavljanju koncepta s strani podjetij in deležnikov. Steurer in drugi (2012, 17) trdijo, da je prav pomanjkanje iniciative s strani držav tisto, ki vpliva na prepad pri uveljavljanju koncepta med temi in ostalimi državami. Pričujoča naloga je zato pomembna tako za delo na državni ravni, saj bi vladne službe morale sprejeti več spodbud za uveljavitev DOP, če želijo spodbujati trajnostno rast in vključujočo družbo, kakor tudi za menedžerje v podjetjih, saj je jasno pokazan pozitiven vpliv, ki ga ima izvajanje trajnostnih strategij in družbene odgovornosti na uspešnost podjetja.

EU, njene institucije in vlade držav članic imajo pomemben vpliv na razvoj in implementacijo družbeno odgovornih praks v poslovanje podjetij vseh velikosti, saj postavljajo okvire za reševanje etičnih dilem, ki se pojavljajo v vseh sektorjih. Koncept DOP v Evropi temelji na

uravnoteženju odnosov med vlado, profitnimi in neprofitnimi organizacijami. Ključen je torej celosten vrednotni sistem, ki je odgovoren za reševanje etičnih dilem (Polášek 2010, 38).

Slovenija še vedno nima sprejete nacionalne strategije DOP, ki bi sistematično spodbujala razvoj koncepta, kar smatram za ključen dejavnik nadaljnjega razvoja. Slovenija lahko črpa ideje za uveljavitev DOP ne samo od Češke, temveč tudi od drugih držav, ki imajo izkušnje in znanja na tem področju.

Kot smo pokazali, imata Slovenija in Češka nekaj skupnih značilnosti pri uveljavljanju koncepta DOP. V obeh primerih pa velja, da gospodarske organizacije vplivajo na družbo in obratno. Kljub temu, da v obeh državah kapitalizem obstaja šele kratek čas, je v dinamičnem okolju, ki je močno pod vplivom globalizacije, pomembno, da Slovenija sledi najrazvitejšim državam. Pri tem mora upoštevati nacionalne, korporativne, gospodarske, družbene in kulturne specifičnosti, kar zahteva dobro poznavanje ključnih družbenih in okoljskih problemov države in njene institucionalne strukture vključujoč vrednote, norme in navade (Bartol 2010, 11).

Obe državi sta se tekom tranzicije soočali s političnimi, gospodarskimi in družbenimi nestabilnostmi. Danes globalizacija prinaša celo večje kapitalistične negotovosti in s tem povezana tveganja v gospodarstvu, družbi in okolju, ki se odražajo v propadu države blaginje zaradi gospodarskih kriz, visoki stopnji brezposelnosti, nemirih idr. Šoke lahko podjetja preživijo z vpeljavo trajnostnih strategij in si zagotovijo dolgoročno uspešno poslovanje:

*... bolj konkurenčna gospodarstva so bolj odporna na različne šoke. Rezultati kažejo, da so konkurenčne države v času krize sistematično dosegale višjo gospodarsko rast kot manj konkurenčne države. Slovenija je ena od držav, katerih gospodarska aktivnost se je zaradi krize močno zmanjšala. Razloge najdemo v veliki izvozni odvisnosti slovenskega gospodarstva ter njegovih strukturnih pomanjkljivostih, kar je potenciralo negativne učinke krize in otežilo okrevanje po krizi (Stanovnik in drugi 2015, 28).*

Koncept DOP tako predstavlja pomemben element v tržnem gospodarstvu, ki lahko pomembno nadgradi posledice, ki jih za družbo, okolje in gospodarstvo na dolgi rok prinaša kapitalizem.

Ne le konkurenčnost, za podjetja je pomembna tudi legitimnost delovanja, ki jim jo podeljujejo različni deležniki. Z vidika Slovenije se mi zdi zaskrbljujoče dejstvo, da velika večina povezuje podjetništvo s korupcijo, alarmanten pa je tudi podatek, da splošna javnost obeh držav meni,

da imajo podjetja negativen vpliv na družbo. Prav zato bi morala podjetja (in država) v svojih odločitvah sprejemati interese različnih deležnikov, saj bi si tako zagotovila večjo transparentnost delovanja. V obeh proučevanih državah tako podjetja kot država ne izkoriščajo potenciala, ki ga prinaša širok koncept DOP.

Koncept DOP je večplasten in kot je razvidno iz zgodovinskih pregledov razvoja tako samega koncepta kot njegovega uveljavljanja na ravni EU, v Sloveniji in na Češkem, se njegov pomen počasi prepozna, kljub temu pa predstavlja pomemben blažilec negativnih učinkov, ki jih za družbo, okolje in same organizacije prinašata kapitalizem in globalizacija.

## LITERATURA

Accountability. 2007. *The state of responsible competitiveness 2007. Making sustainable development count in global markets*. FDC. Dostopno prek: [http://www.zadek.net/wp-content/uploads/2011/04/The-State-of-Responsible-Competitiveness\\_July2007.pdf](http://www.zadek.net/wp-content/uploads/2011/04/The-State-of-Responsible-Competitiveness_July2007.pdf) (6. april 2017).

--- 2017. *Standards*. Dostopno prek: <https://www.accountability.org/standards/> (7. april 2017).

Amnesty International. 2017. *Human Rights Principles for Companies*. Dostopno prek: <https://www.amnesty.org/en/documents/act70/001/1998/en/> (7. april 2017).

Andreescu, Nicoleta Alina. 2016. *Analyzing Corporate Social Responsibility in the European Union*. Annals of the University of Oradea: Editura Universității din Oradea. Dostopno prek: <http://textile.webhost.uoradea.ro/Annals/Vol%20XVII-No%2012016/Management/Art.nr.165-pag.%20199-202.pdf> (27. marec 2017).

Bartol, Leticia. 2010. Three Corporate Social Responsibility (CSR) Models in New European Union Member States and Candidate Countries. *International Relations Quarterly* 1(4): 1–16.

Bavec, Cene. 2012. Social Responsibility and Professional Ethics in Management: Some Empirical Evidences at Country Levels. *Managing Global Transition* 10(4): 361–377.

Bečela M., J. Gajič in U. Golob. 2012. Pomen družbene odgovornosti na področju medijske industrije. V 7. mednarodna konferenca Družbena odgovornost in izzivi časa 2012 "Inoviranje kulture za več družbene odgovornosti – kot pot iz socio–kulturne krize", ur. Anita Hrast, Matjaž Mulej in Sabina Kojc, 47. Maribor: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.

Benčina, Taja in Andreja Žumer. 2015. Psiholog prof. Janek Musek o vrednotah. *Praznine*. Dostopno prek: <http://www.praznine.si/psiholog-prof-janek-musek-o-vrednotah/> (14. september 2015).

Blowfield, Mick in Allan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: a critical introduction*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Bohinc, Rado. 2015. Korporativna družbena odgovornost v deklaracijah in praksi. *Ekonomski demokracija* 19(2): 17–20.

Business Anti-corruption Portal. 2017. *Countries Profile*. Dostopno prek: <http://www.business-anti-corruption.com/country-profiles/slovenia> (6. april 2017).

Business Leaders Forum. 2013. *Corporate Social Responsibility (CSR) in the Czech Republic: Current situation and trends*. Dostopno prek: [http://reportingrse.org/force\\_document.php?fichier=document\\_861.pdf&fichier\\_old=CSR\\_in\\_the\\_Czech\\_Republic\\_v2.pdf](http://reportingrse.org/force_document.php?fichier=document_861.pdf&fichier_old=CSR_in_the_Czech_Republic_v2.pdf) (26. maj 2016).

Ceres. 2017. *The Ceres Principles*. Dostopno prek: <https://www.ceres.org/about-us/our-history/ceres-principles> (7. april 2017).

Cornelissen, Joep. 2011. *Corporate Communication. A Guide to Theory and Practice*. London: SAGE publications Ltd.

CSR Europe. 2017. *History*. Dostopno prek: <http://www.csreurope.org/history> (24. marec 2017).

Debevec Štoka Metka, Anita Hrast in Matjaž Mulej. 2012. *Nacionalna strategija spodbujanja razvoja družbene odgovornosti (podjetij) v Sloveniji*. Dostopno prek: <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2013/referati/e-debevec-hrast-mulej.pdf> (3. april 2017).

Dolar, Mladen, ur. 1991. *Vednost – oblast – subjekt / Michel Foucault*. Ljubljana: Krt.

Dornean, Adina in Fîreţscu, Bogdan–Narcis. 2016. Corporate Responsibility Performance during Crisis. A EU Approach. *EIRP Proceedings* 11 (1): 341–347.

Ekvilib Inštitut. 2017. Dostopno prek: <http://www.ekvilib.org/en/corporate-social-responsibility-csr/csr-in-eu> (7. april 2017).

Epstein, J. Marc. 2008. *Making sustainability work. Best practices in Managing and Measuring Corporate, Social, Environmental and Economic Impacts*. United Kingdom: Greenleaf Publishing Limited.

Ethical Trading Initiative. 2017. *ETI Base Code*. Dostopno prek: <http://www.ethicaltrade.org/eti-base-code> (7. april 2017).



Evropska komisija. 2011. *Sporočilo Komisije Evropskemu parlamentu, Svetu, Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in Odboru regij. Obnovljena strategija za EU za družbeno odgovornost podjetij za obdobje 2011–2014*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN> (24. marec 2017).

--- 2012a. *The influence of companies on society. Flash Eurobarometer 363 results for Czech Republic*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/COMMFrontOffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/surveyKy/1036> (31. marec 2017).

--- 2012b. *The influence of companies on society. Flash Eurobarometer 363 results for Slovenia*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/COMMFrontOffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/surveyKy/1036> (31. marec 2017).

--- 2016a. *2016 SBA Fact sheet Czech Republic*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/22382/attachments/7/translations> (3. april 2017).

--- 2016b. *2016 SBA Fact sheet Slovenia*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/22382/attachments/32/translations> (6. april 2017).

--- 2017. *SME Performance Review*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016\\_en#interactive-sme-database](http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_en#interactive-sme-database) (7. april 2017).

Evropski parlament in Svet EU. 2014. *Direktiva 2014/95/EU Evropskega parlamenta in sveta*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=SL> (24. marec 2017).

Fair Labour Association. 2017. *FLA Workplace Code of Conduct*. Dostopno prek: <http://www.fairlabor.org/our-work/labor-standards> (7. april 2017).

Ferfila, Bogomil in Stefan Dehnert, ur. 2012. *GERMANY AND SLOVENIA: Socioeconomic and Political Approaches*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Ferfila Bogomil in Paul Phillips. 2009. *Socioeconomic History of Slovenia: From Medieval Roots to the European Union*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Freeman, R. Edward. 2011. *Strategic management. A Stakeholder Approach*. Cambridge: University Press.

Frynas, Jędrzej George in Siân Stephens. 2015. Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas. *International Journal of Management Reviews* 17: 438–509.

Golob Urša in Miro Kline. 2010. Družbena odgovornost kot sestavina ugleda podjetja kako pomembna je za slovensko javnost? *Akademija MM* 10 (16): 49–61.

GlobalReporting. 2017. *GRI Standards*. Dostopno prek: <https://www.globalreporting.org/standards/> (7. april 2017).

Global Reporting Initiative. 2017. *Sustainability Disclosure Database*. Dostopno prek: <http://database.globalreporting.org/search/> (3. april 2017).

Gurská, S. 2012. Corporate social responsibility as a challenge for Czech Companies. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* LX (2): 73–78.

Hrast Anita in Vesna Lešnik Štefovič. 2015. *Pregled standardov, certifikatov in nagrad na področju družbene odgovornosti*. Dostopno prek: <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2015/referati/51-anita-hrast-vesna-lesnik-stefotic-pregled-standardov.pdf> (7. april 2017).

Hrubeš, Marek. 2017. *New obligations for Large Companies in the Czech Republic*. Dostopno prek: <http://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=9edacd81-3393-4d71-893f-693c76671e2c> (7. april 2017).

International Chamber of Commerce. 2017. *ICC Rules of Conduct and Recommendations to Combat Extortion and Bribery (2005 Edition)*. Dostopno prek: <https://iccwbo.org/publication/icc-rules-of-conduct-and-recommendations-to-combat-extortion-and-bribery-2005-edition/> (7. april 2017).

International Organization for Standardization. 2017. *ISO 26000 – Social Responsibility*. Dostopno prek: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (7. april 2017).

International Trade Administration. 2016. Czech Republic - Openness to and Restriction on Foreign Investment. *Czech Republic Country Commercial Guide*, 28. julij. Dostopno prek: <https://www.export.gov/article?id=Czech-Republic-openness-to-foreign-investment> (7. april 2017).

IIRC. 2017. *Integrated Reporting*. Dostopno prek: <http://integratedreporting.org/> (7. april 2017).

IRDO. 2017. Dostopno prek: <http://www.irdo.si/institut.html> (7. april 2017).

Jančič, Zlatko. 2011. A treatise on corporate social responsibility non-communication. *Teorija in praksa* 48(6): 1562–1572.

Jelovac, Dejan. 2000. *Podjetniška kultura in etika*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.

Kasemir, Bernd. 2015. Impact of the EU Directive on Non-financial Reporting. *Environmental Leader. Environmental and Energy Management News*. Dostopno prek: <http://www.environmentalleader.com/2015/08/06/impact-of-the-eu-directive-on-non-financial-reporting/> (25. maja 2016).

KPMG International. 2015. *Currents of change. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2015*. Dostopno prek: <https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2015/11/kpmg-international-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015.html> (17. marec 2017).

Laca, Peter in Krystof Chamanikolas. 2016. In a Bad Neighborhood, the Czech Republic Becomes Investor Haven. *Bloomerang*, 28. januar. Dostopno prek: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-01-28/in-a-bad-neighborhood-the-czech-republic-becomes-investor-haven> (7. april 2017).

McAlister, Debbie Thorne. 2003. *Business and Society: A strategic approach to social responsibility*. Boston, New York: Houghton Mifflin.

McIntosh, Malcom, Deborah Leipziger, Keith Jones in Gill Coleman. 1998. *Corporate citizenship: successful strategies for responsible companies*. London: Pitman Publishing.

Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic. 2016. *Approval of the updated document "National Action Plan for Corporate Social Responsibility in the Czech Republic"*. Dostopno prek: <http://www.mpo.cz/en/business/corporate-social-responsibility/approval-of-the-updated-document-national-action-plan-for-corporate-social-responsibility-in-the-czech-republic-169127/> (22. februar 2017).

--- 2014. *Strategic Document entitled National Action Plan for Corporate Social Responsibility in the Czech Republic*. Dostopno prek: [https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/50314/57062/611802/priloha001.pdf\\_\\_](https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/50314/57062/611802/priloha001.pdf__) (22. februar 2017).

Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. 2017a. *NKT za izvajanje smernic za večnacionalne družbe*. Dostopno prek: [http://www.mgrt.gov.si/si/delovna\\_podrocja/trgovinska\\_politika/sodelovanje\\_z\\_oecd/nacionalna\\_kontakt\\_na\\_tocka\\_nkt\\_za\\_izvajanje\\_smernic\\_za\\_vecnacionalne\\_druzbe/](http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/trgovinska_politika/sodelovanje_z_oecd/nacionalna_kontakt_na_tocka_nkt_za_izvajanje_smernic_za_vecnacionalne_druzbe/) (7. april 2017).

--- 2017b. *Predlog zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o gospodarskih družbah-1J – skrajšani postopek – predlog za obravnavo*. Dostopno prek: [http://vrs-3.vlada.si/MANDAT14/VLADNAGRADIVA.NSF/18a6b9887c33a0bdc12570e50034eb54/9a920a494931dab2c12580a3004e5945/\\$FILE/VG\\_ZGD-1J\\_09012017.pdf](http://vrs-3.vlada.si/MANDAT14/VLADNAGRADIVA.NSF/18a6b9887c33a0bdc12570e50034eb54/9a920a494931dab2c12580a3004e5945/$FILE/VG_ZGD-1J_09012017.pdf) (3. april 2017).

*Mreža za družbeno odgovornost*. 2017. Dostopno prek: <http://mdos.si/> (7. april 2017).

Mullerat, Ramon. 2013. *Corporate Social Responsibility: A European Perspective*. Miami-Florida European Union Center of Excellence 13(6). Dostopno prek: [http://aei.pitt.edu/43368/1/Mullerat\\_CSR\\_Europa.pdf](http://aei.pitt.edu/43368/1/Mullerat_CSR_Europa.pdf) (31. marec 2017).

OECD. 2017. *Responsible Business Conduct*. Dostopno prek: <https://www.oecd.org/investment/toolkit/policyareas/responsiblebusinessconduct/> (7. april 2017).

*Partnership Brokers Association*. 2017. Dostopno prek: <http://partnershipbrokers.org/> (7. april 2017).

Pichola I., Rudzki R. in B. Mitosek. 2015. *CSR Managers Survey in Central Europe*. Poland: Responsible Business Forum. Dostopno prek: [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/CSR\\_Managers%20Report\\_PL\\_1.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/CSR_Managers%20Report_PL_1.pdf) (25. maj 2016).

Polášek, David. 2010. *Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Companies in the Czech Republic*. Doctoral Thesis. Czech Management Institut Praha: Faculty of Management. Dostopno prek: [csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/DP\\_David\\_Polasek.doc](http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/DP_David_Polasek.doc) (22. februar 2017).

Porter, E. Michael in Mark R. Kramer. 2006. *Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. *Harvard Business Review* 84

(12). Dostopno prek: [http://sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy\\_and\\_Society.pdf](http://sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf) (29. marec 2017).

PRSS. 2017. *Sekcija za spodbujanje družbene odgovornosti*. Dostopno prek: <http://www.piar.si/sekcije-drustva/sekcija-za-spodbujanje-druzbene-odgovornosti/> (7. april 2017).

Rebernik Miroslav, Polona Tominc in Katja Crnogaj. 2012. *Usihanje podjetništva v Sloveniji: GEM Slovenija 2011*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta. Dostopno prek: [http://ipmmp.um.si/wp-content/uploads/2016/09/GEM\\_Monografija\\_2011\\_LowRes.pdf](http://ipmmp.um.si/wp-content/uploads/2016/09/GEM_Monografija_2011_LowRes.pdf) (22. marec 2017).

--- 2014. *Pomanjkanje vitalnosti slovenskega podjetništva: GEM Slovenija 2014*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta. Dostopno prek: [http://www.spiritslovenia.si/resources/files/doc/publikacije/GEM\\_Slovenija\\_2014.pdf](http://www.spiritslovenia.si/resources/files/doc/publikacije/GEM_Slovenija_2014.pdf) (22. marec 2017).

Sheehy, Benedict. 2015. Defining CSR: Problems and Solutions. *Journal of Business Ethics* 131 (3): 625–648.

Social Progress Imperative. 2015. *Social progress Index 2015*. Dostopno prek: [http://www.socialprogressimperative.org/system/resources/W1siZiIsIjIwMTUvMDUvMDcvMTcvMjIvMzEvMzI4LzIwMTVfU09DSUFMX1BST0dSRVNTX0IOREVYX0ZJTkFMLnBkZiJdXQ/2015%20SOCIAL%20PROGRESS%20INDEX\\_FINAL.pdf](http://www.socialprogressimperative.org/system/resources/W1siZiIsIjIwMTUvMDUvMDcvMTcvMjIvMzEvMzI4LzIwMTVfU09DSUFMX1BST0dSRVNTX0IOREVYX0ZJTkFMLnBkZiJdXQ/2015%20SOCIAL%20PROGRESS%20INDEX_FINAL.pdf) (5. junij 2016).

Stanovnik, Peter, Sonja Uršič in Kaja Rangus. 2015. *Spremljanje nacionalne konkurenčnosti po metodologiji WEF za leto 2015. Zaključno poročilo*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja. Dostopno preko: [http://www.spiritslovenia.si/resources/files/2016/Raziskava\\_WEF\\_in\\_TNI/Zakljucno\\_porocilo-WEF\\_2015.pdf](http://www.spiritslovenia.si/resources/files/2016/Raziskava_WEF_in_TNI/Zakljucno_porocilo-WEF_2015.pdf) (6. april 2017).

Steurer, Reinhard in Astrid Konrad. 2009. Business—society relations in Central–Eastern and Western Europe: How those who lead in sustainability reporting bridge the gap in corporate (social) responsibility. *Scandinavian Journal of Management* 25 (2009): 23–36.

Steurer, Reinhard in Andre Martinuzzi. 2012. Public Policies on CSR in Europe: Themes, Instruments, and Regional Differences. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 19(4): 206–227.

Stres, Anton. 1999. *Etika in filozofija morale*. Ljubljana: Družina d.o.o.

Škrlj, Suzana. 2012. *Kazalniki uspešnosti družbeno odgovorne organizacije*. Ljubljana: IBS. Dostopno prek: <http://porocivalec.ibs.si/sl/naslovnica/177-suzana-krj-kazalniki-uspenosti-drubeno-odgovorne-organizacije> (2. maj 2017).

Topalli, Margerita in Silvester Ivanaj. 2016. Mapping the evolution of the impact of economic transition on Central and Eastern European enterprises: A Co-word analysis. *Journal of World Business* 2016 (51): 744–759.

Tolhurst, Nick in Visser, Wayne, ur. 2010. *The World Guide to CSR*. UK: Greenleaf Publishing Limited.

Tomažin Dakić, Tatjana. 2012. Od osebne do družbene odgovornosti s pomočjo coachinga. V *7. mednarodna konferenca Družbena odgovornost in izzivi časa 2012 "Inoviranje kulture za več družbene odgovornosti – kot pot iz socio-kulturne krize"*, ur. Anita Hrast, Matjaž Mulej in Sabina Kojc, 33. Maribor: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.

UNECE 2017. *Sustainable development – concept and action*. Dostopno prek: [http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus\\_sustainable\\_development.html](http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus_sustainable_development.html) (7. april 2017).

United Nations. 2017. *Sustainable Development Goals*. Dostopno prek: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (7. april 2017).

Vlada RS. 2005. *Nacionalno poročilo o javni politiki na področju družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji*. Dostopno prek: [http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2006/images/referati/nacionalno\\_porocilo\\_o\\_csr\\_v\\_sloveniji.pdf](http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2006/images/referati/nacionalno_porocilo_o_csr_v_sloveniji.pdf) (3. april 2017).