

**DOBIČEK VREDNOT –
DRUŽBENO ODGOVORNO UPRAVLJANJE PODJETIJ
ZA TRAJNO IN USPEŠNO POSLOVANJE –
POGLED KRŠČANSKIH POSLOVNEŽEV**

Drago Rudel, Pierre Lecocq*

ZKPS, Rožna dolina, C.XVII/22b, SI-1000 LJUBLJANA, SLOVENIA

Fax +386-1-256-22-43; drago.rudel@zkps.si

*UNIAPAC Europe, pierre.lecocq@inergyautomotive.com

Povzetek: V prispevku predstavljamo stališče mednarodnega združenja krščanskih poslovnežev UNIAPAC do družbene odgovornosti podjetij (DOP). Naloga združenja je, da med vodilnimi poslovneži širi idejo in uresničevanje ekonomije, ki služi ljudem in skupnemu dobremu vsega človeštva. UNIAPAC razume družbeno odgovornost kot priložnost za uveljavljanje ekonomije, ki je bolj spoštljiva do človeštva. Človek mora pri tem biti središče uresničevanja DOP-a. UNIAPAC je maja 2008 v Ljubljani, prestolnici Evrope v času slovenskega predsedovanja Evropski uniji, premierno predstavil knjigo z naslovom »Dobiček in vrednote – Krščansko videnje podjetniške družbene odgovornosti – Oblika menedžmenta za uspešna podjetja«. Na pot jo je pospremil s »svetovno deklaracijo« o družbeno odgovornem upravljanju. Knjiga je sad izčrpnih pogovorov in izmenjave izkušenj o družbeni odgovornosti podjetij med združenji članicami UNIAPAC-a, ki prihajajo iz zelo različnih kulturnih in družbenih okolij. Knjiga predstavlja pogled krščanskih poslovnežev na DOP, ki dopolnjuje pogled na DOP kot prizadevanje za splošno dobro človeštva in posameznika. Trem dimenzijam DOP (ekonomija, družba, okolje) dodaja še četrto – duhovnost posameznika. Knjiga uvaja model vrednotenja stanja in napredka na področju družbene odgovornosti v podjetjih in ustanovah. Sloni na matriki 8x3, v kateri so deležniki razvrščeni v 8 skupin, katerih odnos do DOP se meri s tremi razsežnostmi: telo (»materialne potrebe«), duša ali psiha (in z njima povezane potrebe: čutne, čustvene, kulturne, samospoštovanje ...) in duh (duhovne potrebe). Materialne, psihosocialne in duhovne potrebe posameznika moramo zadovoljiti v enaki meri, da je oseba lahko v polnosti človek s spoštovanjem in svobodo odločanja.

Ključne besede: UNIAPAC, ZKPS, družbena odgovornost podjetij (DOP), krščanski poslovneži, metrika družbene odgovornosti

**THE PROFIT OF VALUES -
A CHRISTIAN VISION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY –
A FORM OF MANAGEMENT FOR LONG – LASTING ENTERPRISES**

Abstract:

The International Christian Union of Business Executives (UNIAPAC) is a federation of national associations from 22 countries over the world. The Union of Christian Business Executives of Slovenia (ZKPS) has been a member of UNIAPAC since 1991. Inspired by the Christian Social Doctrine, UNIAPAC's goal is to promote amongst business leaders the vision and implementation of an economy that serves people and the common good of humanity at large. UNIAPAC's standpoint on Corporate Social Responsibility (CSR) is presented in the paper. CSR is perceived as an opportunity to promote an economy that is more respectful of mankind, provided that man does indeed remains the main focus in CSR implementation. In May 2008 UNIAPAC promoted in Ljubljana, the capital of Slovenia, chairing the presidency of the European Union, a book entitled "The Profit of Values - A Christian Vision on CSR - A form of management for long-lasting enterprises". The book is the result of intensive two year work of UNIAPAC member associations. UNIAPAC complements in the book a general understanding of CSR by adding a "fourth dimension" – spirituality of a person" to the "three dimensions" (economic, societal and environmental) that should be considered in any business. Additionally, the book brings a model providing the metrics for assessment of CSR in a company. The tool consists of a (3x8) matrix of questions to be answered demonstrating how three (3) fundamental personal needs (spiritual, human and material) of eight (8) stakeholder groups are addressed in the company examined. The book is a starting point for UNIAPAC numerous initiatives to promote worldwide a CSR that fully respects the dignity of persons and their development.

Keywords: UNIAPAC, ZKPS, Corporate Social Responsibility (CSR), Christian executives, CSR metrics.

1 Uvod

V zadnjih desetih letih potekajo številna prizadevanja, da bi v podjetjih povečali zavedanje o njihovi odgovornosti do družbe v najširšem pomenu. Aktivnosti se uresničujejo v tistem, kar zdaj imenujemo *družbena odgovornost podjetij* (Corporate Social Responsibility – DOP) in o kateri danes tudi govorimo. Prizadevanjem za uveljavitev družbene odgovornosti (DO) v širšem poslovnem svetu, ne le v podjetjih, se pridružujeta tudi mednarodno združenje krščanskih poslovnežev UNIAPAC ter Združenje krščanskih poslovnežev Slovenije kot član UNIAPAC.

1.1. UNIAPAC in ZKPS

Mednarodna združenje krščanskih poslovnežev UNIAPAC (International Christian Union of Business Executives) je mednarodna zveza nacionalnih združenj krščanskih poslovnežev. Je neprofitna organizacija s sedežem v Bruslju in deluje v 22 državah Evrope, Latinske Amerike, Azije in Afrike. Naloga združenja je, da med vodilnimi poslovneži širi idejo in uresničevanje ekonomije, ki *služi ljudem in skupnemu dobremu vsega človeštva*. UNIAPAC razume DOP kot priložnost za uveljavljanje ekonomije, ki je bolj spoštljiva do človeštva.

DOP ima po mnenju UNIAPAC svojo pravo usmeritev, če **postavi človeka v središče in namen podjetja**, njegovo ustvarjanje pa **za doseganje skupnega dobrega**.

Združenje krščanskih poslovnežev Slovenije (ZKPS) je član UNIAPAC že od svoje ustanovitve leta 1991. ZKPS je civilno društvo in stanovsko združenje vodilnih delavcev, podjetnikov in oseb v svobodnih poklicih. Poslanstvo ZKPS je podpirati posameznike pri etičnem odločanju v poslovnem svetu in s tem doprinesti k boljšim odnosom v poslovnem svetu. Takšna vizija je bila odgovor na potrebe v Sloveniji ob tranziciji iz planskega v tržno gospodarstvo.

1.2 UNIAPAC in družbeno odgovorno podjetništvo

UNIAPAC je 9. maja 2008 v Ljubljani, prestolnici Evrope v času slovenskega predsedovanja Evropski uniji, premierno predstavil knjigo z naslovom *»Dobiček in vrednote – Krščansko videnje podjetniške družbene odgovornosti – Oblika menedžmenta za uspešna podjetja«* (UNIAPAC, 2008-1; UNIAPAC, 2008-2). Na pot jo je pospremil z *»Ljubljansko deklaracijo o družbeno odgovornem upravljanju podjetij«*. Knjiga je nastala kot sad izčrpnih pogovorov in izmenjave izkušenj o družbeni odgovornosti podjetij med združenji, članicami UNIAPAC-a, ki delujejo v zelo različnih kulturnih in družbenih okoljih. Predstavlja pogled krščanskih poslovnežev na DOP, ki dopolnjuje pogled na DOP kot prizadevanje za splošno dobro človeštva in posameznika. Dokument pokaže, da krščanska vera temelji na vrednotah, na katerih temelji DOP: človek-oseba, svobodno odločanje, ljubezen, spoštovanje, odgovornost, pravičnost.... Slednja vključuje odgovornost do sebe, soljudi, okolja, prihodnjih rodov itd.

Še en dokument o DOP? Kaj bodo sedaj iznašli »krščanski« poslovneži? Zakaj govorimo o »krščanskem pogledu« na DOP? V čem bi bil pogled krščanskega poslovneža na DOP drugačen? Kako lahko krščanski menedžer obravnava ekonomska, družbena in okoljska področja delovanja podjetja drugače? Odgovore na ta vprašanja je mogoče najti v omenjeni knjigi (UNIAPAC, 2008-1; UNIAPAC, 2008-2), v nadaljevanju pa so le-tu povzeti bistveni prispevki, ki so dodana vrednost obstoječemu razumevanju DOP.

Najprej odgovor na vprašanje *»Zakaj bi bil pogled krščanskega poslovneža na DOP drugačen?«*. Odgovor *»Ni drugačen, je dopolnjujoč splošnemu razumevanju DOP!«*. Krščanski« poslovneži smo poslovneži in hkrati kristjani. Poleg etičnih načel, ki jih sprejemajo kot poslovneži, sprejemamo tudi načela, ki izhajajo iz naše krščanske vere in družbenega nauka Cerkve. V našem prizadevanju za osvetlitev krščanskega pogleda na DOP torej ne gre za segregacijo, pač pa za predstavitev dejstva, da sprejemamo še dodatne obveznosti in odgovornosti pri uresničevanju DOP ter da iščemo sodelovanje s tistimi, ki na tem področju že delujejo.

Krščanska misel o odnosu do dela, denarja, gospodarjenja itd. se ni pričela s prizadevanji za uveljavitev načel DOP. Sv. pismo govori o teh kategorijah na več mestih tako v Stari kot Novi zavezi. Geneza govori o naročilu Boga



Slika 1: Knjiga UNIAPAC o krščanskem videnju podjetniške družbene odgovornosti.

človeku, naj gospodari Zemlji, s katerim mu nalaga tudi odgovornost zanjo (ekologija). Znale so Jezusove prilike, v katerih pokaže svoj odnos do teh področij npr. prilika o dobrem gospodarju, o delavcih v vinogradu; o izgubljenem sinu itd. (materialna in družbena dimenzija). Sv Pavel je rekel: »Kdor noče delati, naj ne je!«. S svojimi govori in zgledom je pokazal, kakšen odnos naj bi imeli do soljudi. Svojim učencem je zapovedal, naj služijo drugim. S tem je postavil na glavo družbeni odnos »gospodar – suženj«, »vodilni – podrejeni« in zaukazal služenje sočloveku.

Katoliška cerkev je bila skozi stoletja **zagovornik etičnih vrednot**, kot so: poštenost, pravičnost, odgovornost, solidarnost ter čut in skrb za sočloveka, tudi sovražnika. Velike verujoče osebnosti sedanjega časa kot so bili npr. Robert Schuman – utemeljitelj Evropske unije, Mati Tereza ter papež Janez Pavel II so primeri udejanjanja občin vrednot, ki imajo svoje korenine v krščanski veri. To so preverjene vrednote, na katere se naslanjajo tudi moderne gospodarske družbe, da bi ohranile in izboljšale svojo vlogo v poslovnem svetu ter pridobile konkurenčno prednost pred enakovrednimi korporacijami.

Cerkev tudi ves čas goji svoj **družbeni nauk**, katerega temeljno načelo je *osebno dostojanstvo človeka*, ki ga je, po našem verovanju, po svoji podobi ustvaril Bog. Objavila je pomembna besedila (Kremžar, 1998), ki opozarjajo na splošno veljavna načela in določajo njihovo časom primerno uporabo. Med njimi sta pomembnejši papeški encikliki "Rerum novarum" papeža Leona XIII (1891) ter "Centesimus annus" papeža Janeza Pavla II (1991) (Papeški svet, 2007). S svojim socialnim naukom in etičnimi normami ima Cerkev kot moralna avtoriteta tako tudi pomembno vlogo pri oblikovanju odnosov v poslovnem svetu. Uresničevanje zamisli o »*družbeno odgovornem podjetništvu*« kliče k sodelovanju tudi Cerkev.

Krščanski poslovneži sprejemamo družbeni nauk Cerkve. Ekonomijo razumemo kot niz dejavnosti, ki zadovoljujejo človekove potrebe in v katerih uporabljamo omejene vire. Dejavnosti izvajamo posamezniki in jih moramo usmerjati v *služenje* človeku. Skratka, človek je začetnik, središče in namen družbeno-ekonomskega življenja. Verjamemo, da ekonomija in poslovnost, ki ju navdihuje in spodbuja služenje človeku, tako z družbenega kot ekonomskega vidika učinkoviteje proizvajata dodano vrednost kot ekonomija in poslovnost, ki ju vodijo samo finančni interesi nekaterih in so jim ljudje le orodje za njihove sebične cilje. Krščanski poslovneži smo *tudi zaradi vere* odgovorni, da gradimo bolj človeško družbo z družbeno odgovornim tržnim gospodarstvom. To velja še posebej tam, kjer je družbeno okolje resno prizadeto in kjer bo naše delo na delovno mesto prinašalo močnejši občutek spoštovanja človeka kot osebnosti. Aktivnosti povezane z DOP torej dodatno vzpodbujajo našo dejavnost. »*Imamo ideale, vendar nismo idealisti brez tal pod nogami!*«

2 »Duhovnost osebe - deležnika« - četrta dimenzija DOP

Danes že lahko govorimo, da se zavedamo, da moramo notranje in zunanje cilje, programe, poslovne dejavnosti in uspešnost naših podjetij/ustanov pretehtati glede na tri razsežnosti: ekonomsko, družbeno in okoljsko. UNIAPAC meni, da te tri razsežnosti imajo smisel le, če so povezane s »človekom«. Knjiga »Dobiček in vrednote« (UNIAPAC, 2008-1; UNIAPAC, 2008-2) prinaša na tem mestu dodano vrednost. Trem razsežnostim DOP (ekonomija, družba, okolje) je UNIAPAC dodal še četrto – »*duhovno*«.

Menedžerji naj bi pri vodenju podjetja in urejanju odnosov do deležnikov sledili preprosti, vendar pomembni poti: bistvo je *usmerjanje na »dobro« vsakega deležnika*. Deležnikov ne moremo obravnavati kot »*skupino z interesi*«, ampak kot »*osebe s potrebami*«. Seveda je pri tem bistveno razumevanje, *kaj je oseba?* Klasična in operativna antropologija od Aristotela do Tomaža Akvinskega prepoznava tri razsežnosti: *telo* (izraža »*materialne potrebe*«), *dušo* ali *psiho* in z njima povezane *čutne, čustvene, kulturne* potrebe ter samospoštovanje ... (»*človeške potrebe*«) in *duha* (»*duhovne potrebe*«). Ko govorimo o zadovoljevanju teh potreb, jih moramo zadovoljiti v enaki meri, da je oseba lahko v polnosti človek. Prav zato je potrebno upoštevati tudi četrto dimenzijo »*duhovnost osebe - deležnika*« in z njo povezane potrebe. Seveda pa UNIAPAC ne trdi, da podjetja lahko ali bi morala zadovoljiti vse človekove potrebe, bi pa morala upoštevati tiste, ki se jih tičejo.

3 Metrika za ocenjevanje stanja in napredka DOP v podjetju/ustanovi

Knjiga »Dobiček in vrednote« (UNIAPAC, 2008-1; UNIAPAC, 2008-2) je tudi pripomoček poslovnežu pri uvajanju in spremljanju razvoja DOP v lastnem podjetju. Poleg odgovora na vprašanje »*Zakaj DOP?*« knjiga podaja tudi odgovor na vprašanje »*Kako uvesti in izvajati DOP?*«.

Nova podjetniška kultura priznava, da so najdragocenejši elementi podjetij posamezniki, ki jih sestavljajo. UNIAPAC-ovo pojmovanje podjetja in vizija sta usmerjena na celostni razvoj osebnosti posameznika. Smernice delovanja UNIAPAC zato temeljijo na načelu spoštovanja človekovega dostojanstva. To pomeni spoštovanje človekovih

pravic in usmerjanje poslovnih dejavnosti na človeka. Obenem pa pomeni poudarjanje vpliva poslovnih dejavnosti na odnose in obveznosti do ljudi, ki so déležniki podjetja.

UNIAPAC loči osem skupin déležnikov:

1. delničarji in vlagatelji/investitorji,
2. ljudje, ki sestavljajo podjetje, in njihove družine¹,
3. dobavitelji,
4. distributerji, stranke in potrošniki,
5. oblast (nacionalna, regijska, lokalna),
6. skupnost - družba²,
7. konkurenti,
8. prihodnji rodovi³.

Za vsakega od déležnikov predlaga UNIAPAC delo na treh strateških področjih za zadovoljevanje njihovih potreb:

1. materialnih (ustvarjanje in razdeljevanje bogastva),
2. človeških (kakovost življenja),
3. presežnih - duhovnih (načela, resnica in zaupanje).

To delo torej ni namenjeno podjetju/ustanovi, pač pa posameznikom.

Na podlagi določitve deležnikov in strateških področij UNIAPAC predlaga orodje, s katerim je mogoče vrednotiti najprej stanje DOP v podjetju/organizaciji, nato pa v procesu spremljanja in izboljševanja tudi meriti napredek v DOP. Orodje predstavlja matriko 8x3: 8 deležnikov x 3 strateška področja. V celice matrike ocenjevalec vnaša oceno stanja na področju, ki ga celica matrike opisuje. Matrika je podana v Dodatku. Predlaganih 24 področij aktivnosti pomaga poslovnežu, da vizualizira področja, kjer družbeno odgovorna praksa že obstaja in določi načrt dejavnosti, ki bodo dopolnila prizadevanja za celostno uveljavljanje DOP v podjetju/ustanovi.

Knjiga UNIAPAC »Dobiček in vrednote« podaja tudi 8 korakov, ki jih je potrebno opraviti na poti do vzpostavitve in delovanja procesov za uveljavljanje kulture DOP v podjetju/ustanovi:

1. korak: **znanje in zavzetost**. Vsi procesi DOP-a so utemeljeni na trdni zavzetosti najvišjega menedžmenta podjetja (program izobraževanja in usposabljanja, znanje in metode).
2. korak: **normativni okvir**. V njem podjetje jasno opredeli svoje poslanstvo, vizijo in vrednote. Te vidike posreduje vsem, ki sodelujejo pri njegovem delovanju. Vključiti bi jih morali v izjavo o načelih in v kodeks vedenja.
3. korak: **ocena razmer**. Oceniti skušamo trenutno stopnjo družbene odgovornosti podjetja. Najprej bomo ugotovili področja, na katera bomo usmerili proces DOP. V naslednjem koraku bomo določili potrebne ukrepe, da bi podjetje postalo družbeno odgovorno.
4. korak: **cilji in strateško načrtovanje**. Na tej stopnji podjetje opredeli svoje gospodarske, družbene in ekološke cilje, skladno s svojim poslanstvom, vizijo in vrednotami. Potem izdelava *celosten razvojni program*. Vanj vključi cilje, dejavnosti, denarna sredstva in imena tistih, ki so odgovorni za posamezne cilje. Ta program vsebuje različne programe, izdelane na podlagi potreb, ki smo jih ugotovili z oceno razmer. Potem bo izdelan delovni program.
5. korak: **izvedba**. Strategije delovanja razvijemo s programi, ki smo jih oblikovali s celostnim razvojnim načrtom. Pomembno je, da poudarimo, naj vsako podjetje opredeli svoj program DOP-a v skladu s svojimi potrebami in sredstvi.
6. korak: **spremljanje**. Vsakemu podjetju bo ponujena pomoč pri nadzoru in ponovni presoji akcijskih načrtov. Namen tega je večja učinkovitost teh načrtov in njihovo izboljšanje, da bi dosegli predlagane cilje.
7. korak: **družbena bilanca (ovrednotenje)**. Ovrednotimo dosežen družbeni vpliv, ki ga je podjetje doseglo s svojim delovanjem, ter skladnost z gospodarskimi, družbenimi in okoljskimi cilji, kot so bili opredeljeni v njegovem strateškem načrtu. Uvedemo sistem nenehnih izboljšav in izdelamo »družbeno bilanco«. V tem koraku naj bi podjetje bilo priznано kot družbeno odgovorno in postalo kandidat za pridobivanje ustreznega certifikata ali priznanja. Vsako leto v model vnesemo popravke.
8. korak: **priznanje**. Podjetjem, ki se bodo v skladu s smernicami, so podeljene nagrade in certifikati.

¹ Delavska združenja, ki predstavljajo ljudi v podjetjih, so del te pa tudi 6. skupine.

² Ta skupina zajema krajevne skupnosti, vključene v dejavnost podjetja; pa tudi izobraževalne ustanove, nevladne organizacije ...

³ Prihodnji rodovi, kot tudi sedanji rodovi, predstavljajo osebe, ki jih skrbi trajnostni razvoj in ohranjanje okolja.

4 Zaključek

Knjiga UNIAPAC »Dobiček in vrednote« predstavlja pogled krščanskih poslovnežev združenih v UNIAPAC na DOP. Izraža prepričanje, da uresničevanje DOP vodi k bolj učinkovitemu in konkurenčnemu nastopu podjetja/ustanove v tržnem gospodarstvu, vendar pri tem upošteva cilje trajnostnega razvoja ter tudi potrebe človeka kot duhovnega bitja. Prav zato UNIAPAC predlaga, da v DOP poleg ekonomskega, družbenega in okoljskega področja zadovoljevanja potreb deležnikov uvedemo še četrto »duhovno« področje. Knjiga podaja tudi model vrednotenja stanja in napredka na področju družbene odgovornosti v podjetjih in ustanovah z vrednotenjem področij podanih v matriki (8 skupin deležnikov) X (3 strateška področja delovanja: materialne, človeške in duhovne potrebe).

Uresničevanje ciljev DOP je za krščanske poslovneže obveza, ki izhaja tudi iz njihovega verskega prepričanja. V našem prizadevanju za osvetlitev krščanskega pogleda na DOP torej ne gre za segregacijo, pač pa za predstavitev dejstva, da sprejemamo še dodatne obveznosti in odgovornosti pri uresničevanju DOP ter da iščemo sodelovanje s tistimi, ki na tem področju že delujejo.

Reference:

1. UNIAPAC (2008-1), *The Profit of Values - A Christian Vision on CSR - A form of management for long-lasting enterprises*. Impremerie Darantiere à Dijon-Quetigny, France, ISBN: 978-2-9531913-1-8.
2. UNIAPAC (2008-2), *Dobiček in vrednote – Krščansko videnje podjetniške družbene odgovornosti – Oblika menedžmenta za uspešna podjetja*. Založba DRUŽINA, Ljubljana, ISBN 978-961-222-712-8.
3. Kremžar, M. (1998), *Izhodišča in smer katoliškega družbenega nauka*, Družina, Ljubljana.
4. Papeški svet 'Pravičnost in mir' (2007), *Kompendij družbenega nauka Cerkve*. Ljubljana, Družina.

DODATEK

	Materialne potrebe (ustvarjanje in razdeljevanje bogastva)	Človeške potrebe (kakovost življenja)	Duhovne potrebe (načela, resnica in zaupanje)
1. delničarji in vlagatelji	donosnost naložb; izplačila dobička; finančna predvidevanja; rezerve	posveti in pogovori; povabilo k sodelovanju v procesih DOP	izjava; informiranje; dobre prakse
2. ljudje⁴	plačilni sistem; ocenjevanje uspešnosti; nagrajevanje, inovacije, programi za odvečne kadre, odpuščanje	dialog in pogovori; povabilo k sodelovanju v procesih DOP; katalogi; pridobivanje sodelavcev; delovni čas, delovno okolje, družina, integriteta posameznika, kariera, izobraževanje, združevanje, prostovoljstvo,	izjava; poslanstvo; vizija; vrednote; etika
3. dobavitelji	pošteno in pravočasno plačilo, poštena konkurenca, napredovanje...	izbira skladno z načeli in vrednotami podjetja/ustanove	izjava o načelih in vrednotah, kodeks vedenja
4. stranke, potrošniki in distributerji	načrt modela poslovanja z resnično oceno trga; poštena politika cen; načrt prodaje; prilagajanje proizvodov/storitev	informiranje, ki krepi zaupanje; uporaba kakovostnih surovin; ponudba, ki zadovoljuje potrebe; politike, ki zagotavljajo jamstva in pritožbe	izjava o načelih in vrednotah; kodeks vedenja; ponudbe (storitve in proizvodi), ki spoštujejo dostojanstvo osebe
5. vlade	plačevanje davkov; podpiranje lokalnih načrtov gospodarskega razvoja	sodelovanje pri ustvarjanju primernih razmer za razvoj poslovanja; sodelovanje v krajevnih razvojnih projektih.	izjava o načelih in vrednotah; kodeks vedenja
6. skupnost-družba⁵	vladni programi za razvoj lokalnega podjetništva; podjetniško okolje; razvoja novih podjetij; pravičen delež pri ustvarjanju bogastva, stroških infrastrukture in drugih stvarih	sodelovanje z nevladnimi organizacijami in v industrijskih združenjih; podpiranje socialnih zadev; izobraževalni in osveščevalni programi; javna dela; infrastruktura...	izjava o načelih in vrednotah; kodeks vedenja
7. konkurenti	Sprejemanje izziva konkurence; iskanje načinov za izboljšanje proizvodnje in s tem pospeševanja konkurence; poštene in konkurenčne cene	sodelovanje pri projektih za izboljšanje	izjava o načelih in vrednotah; kodeks vedenja; spoštovanje blagovnih znamk, odklonitev korupcije
8. prihodnji rodovi⁶	vlaganje v raziskovanje in razvoj; načrtovanje okolju prijaznih proizvodov in storitev.	priznavanje vpliva poslovnih operacij na prihodnje rodove; ravnanja z odpadki; okolju prijazni in učinkoviti predpisi; kultura, izobraževanje in programi za družine; programi za razvoj	izjava o okoljskih načelih in vrednotah; kodeks vedenja; izpolnjevanje načel, zakonov in predpisov; sredstva za trajnosten razvoj družbe

Tabela 1: Matrika za ocenitev stanja in ocenjevanje napredka na področju družbeno odgovornega obnašanja podjetja/ustanove

⁴ Zaposleni, njihove družine, delavska združenja, ki predstavljajo ljudi v podjetjih. Te so del te pa tudi 6. skupine.

⁵ Ta skupina zajema krajevne skupnosti, vključene v dejavnost podjetja; pa tudi izobraževalne ustanove, nevladne organizacije ...

⁶ Prihodnji rodovi, kot tudi sedanji rodovi, predstavljajo osebe, ki jih skrbi trajnostni razvoj in ohranjanje okolja.