

# Samoocenitveno ESG poročilo

---

Uporabnik: Aleksander Murn (info@libelaorodja.si)

Datum: 21.7.2023

## Kazalo

1 Spremna beseda.....	4
2 Povzetek za vodstvo.....	5
3 Poročilo.....	7
3.1 Okoljski vidiki.....	7
3.1.1 Trajnostna poraba virov.....	7
a) Poraba energije organizacije iz obnovljivih virov.....	7
b) Trajnostna poraba vode.....	8
c) Trajnostna poraba surovin.....	8
3.1.2 Dejavniki podnebnih sprememb.....	9
a) Toplogredni plini in emisije.....	9
b) Ravnanje z odpadki.....	10
3.1.3 Krožno gospodarstvo.....	10
a) Potencial krožnega poslovnega modela.....	11
b) Zavezanost organizacije krožnemu preoblikovanju.....	11
c) Krožne inovacije.....	12
3.1.4 Biotska raznovrstnost in ekosistemi.....	13
a) Vpliv poslovanja na biotsko raznovrstnost in ekosisteme.....	13
b) Trajnostna merila za okoljsko presojo dobaviteljev.....	14
3.2 Družbeni vidiki.....	14
3.2.1 Raznolikost, nediskriminacija in združevanje.....	14
a) Raznolikost in enake možnosti.....	15
b) Nediskriminacija.....	15
c) Svoboda združevanja in pravice delavcev.....	16
3.2.2 Usposabljanja in lokalne skupnosti.....	16
a) Programi usposabljanja in izobraževanja.....	17
b) Lokalne skupnosti.....	18
3.2.3 Zdravje na delovnem mestu.....	18
a) Zdravje in varnost pri delu.....	19
b) Preprečevanje z delom povezanih nezgod in nevarnosti za zdravje.....	19
c) Otroško delo.....	20
3.2.4 Zdravje strank in trajnostna merila.....	21
a) Zdravje in varnost strank.....	21
b) Trajnostna merila za stranke.....	21
3.3 Vidik upravljanja.....	22
3.3.1 Korupcija, davki in protikonkurenčno ravnanje.....	22
a) Boj proti korupciji.....	23
b) Protikonkurenčno ravnanje.....	23
c) Upravljanje z davki.....	24
3.3.2 Javna politika in podatki.....	25
a) Javna politika.....	25
b) Zasebnost in varovanje podatkov.....	26
3.3.3 Ekonomski kazalniki.....	26

a) Gospodarska uspešnost.....	27
b) Prihodki z naslova trajnostnih produktov in storitev.....	27
c) Raziskave in razvoj.....	28
3.3.4 Trajnostna strategija.....	28
a) Poročanje o trajnostnem razvoju.....	29
b) Izvajanje trajnostne strategije.....	29
4 Priloga 1 - Metodologija.....	31

## 1 Spremna beseda

**LIBELA ORODJA, D.O.O, CELJE,**

čestitamo vam ob uspešno zaključeni izvedbi samoocene trajnostne usmerjenosti vašega podjetja.

V nadaljevanju vas čaka poročilo z oceno okoljske, družbene in upravljaljske (ESG) odgovornosti vašega podjetja, ki vsebuje vizualizacijo in temeljito razlago rezultatov za vsako odgovorjeno vprašanje s priporočili, kako lahko vsako področje obvladovanja ESG tveganj še izboljšate.

Prepričani smo, da je to za vaše podjetje pomemben mejnik, s katerim boste dobili osnovni vpogled v trenutno stanje trajnostne naravnosti vašega podjetja in temeljno informacijo o možnih naslednjih korakih na vaši trajnostni poti.

Orodje boste lahko uporabili tudi vsako naslednje leto in s tem spremljali in merili vaš napredek v vključevanju trajnostnih oziroma ESG dejavnikov v vaše poslovanje.

Na Slovenskem podjetniškem skladu si z izvajanjem finančnih in vsebinskih spodbud za mlada, inovativna podjetja (t. i. koncept 'dvojčkov') prizadevamo povečati možnost njihovega preživetja in uspešnega preboja, za kar le-ta potrebujejo znanja, spretnosti in kompetence z različnih področjih poslovanja, vključno s področjem trajnosti in trajnostnega poročanja. Zato nenehno izboljšujemo in nadgrajujemo ponudbo naših finančnih in vsebinskih spodbud, v zadnjih letih še posebej v smeri krepitve trajnostnega razvoja v podjetniškem sektorju. Poleg že obstoječih produktov, osredotočenih specifično na spodbujanje družbeno odgovornega in trajnostno naravnega podjetništva (npr. vavčerji, posebne spodbude), trenutno pripravljamo nove, nadgrajene produkte in programe, s katerimi vam bomo lahko še bolj celostno pomagali pri uresničitvi vaših ciljev.

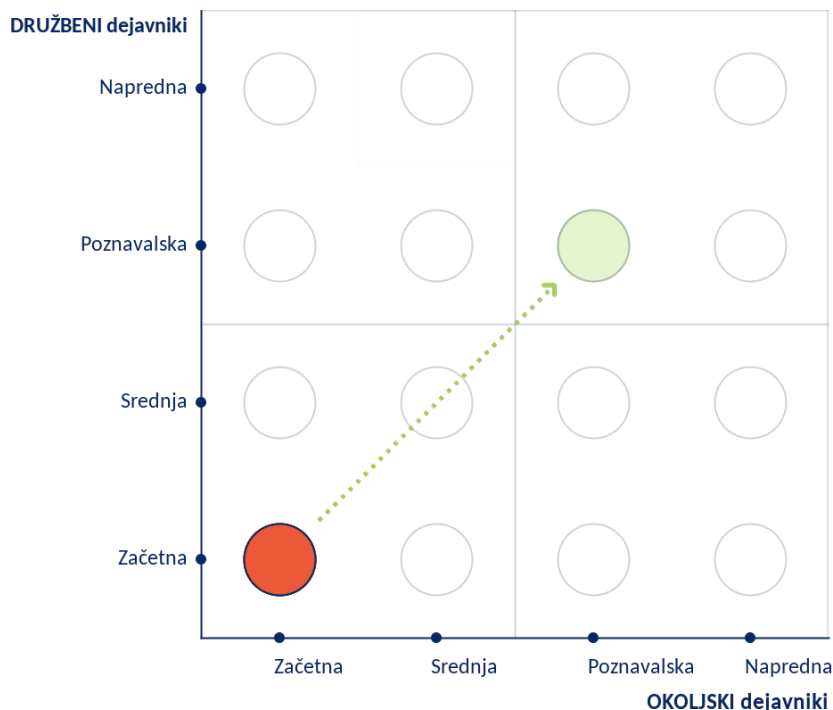
Zato vas vabimo, da nas spremljate preko naše [spletne strani](#) ali s prijavo na [e-novice](#).

### Ekipa Slovenskega podjetniškega sklada

*Projekt je sofinanciran iz operacije »Vsebinska podpora prejemnikom sredstev (MSP) v obdobju od 2018 do 2023«, ki jo izvaja Slovenski podjetniški sklad, iz sredstev evropske kohezijske politike. Operacijo delno financira Evropska unija, in sicer iz Evropskega sklada za regionalni razvoj. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2014-2020.*

## 2 Povzetek za vodstvo

### Stopnja ESG dejavnikov



LEGENDA: Stopnje dejavnikov upravljanja



**Okoljski vidik:** Trenutno je podjetje na **začetni stopnji (1/4)** vpeljave okoljskih dejavnikov v svoje poslovne procese. Okoljski dejavniki merijo kako podjetje s svojim poslovanjem varuje okolje. Osredotočajo se na različne dejavnosti, kot so ravnanje z odpadki, onesnaževanje, vpliv na podnebne spremembe, emisije toplogrednih plinov itd.

*Podjetje lahko izboljša svojo oceno vpeljave okoljskih dejavnikov z vzpostavitvijo sistematičnega spremljanja porabe vode, energije ter surovin, uvedbo ukrepov za spremljanje emisij ter uvedbo celovitega sistema ravnanja z odpadki, raziskovanjem obnovljivih virov energije in vključevanjem okolju prijaznih praks. Veliko vlogo igrajo tudi elementi krožnega preoblikovanja podjetja.*

**Družbeni vidik:** Trenutno je podjetje na **začetni stopnji (1/4)** vpeljave družbenih dejavnikov v svoje poslovne procese. Družbeni vidiki se nanašajo na ravnanje organizacije z ljudmi in se osredotočajo na dejavnosti, kot so odnosi z zaposlenimi in upravljanje raznolikosti, delovne razmere, skrb za lokalne skupnosti, zdravje in varnost, odnosi z dobavitelji in strankami itd.

*Podjetje lahko izboljša svojo oceno vpeljave družbenih dejavnikov z aktivnim spodbujanjem raznolikosti in enakosti*

na delovnem mestu, uvedbo vključujočih praks pri zaposlovanju, ustvarjanjem varnega in vključujočega delovnega okolja za vse zaposlene skozi spodbujanje svobode združevanja, oblikovanjem razvojnega načrta komunikacije z lokalnimi skupnostmi, uvedbo ustreznih varnostnih ukrepov itd. Veliko vlogo igrajo tudi elementi prizadevanjem za obravnavo zdravja in varnosti vseh deležnikov, vključenih v poslovni proces, tudi strank.

**Vidik upravljanja:** Trenutno je podjetje na **začetni stopnji (1/3)** vpeljave dejavnikov upravljanja v svoje poslovne procese. Dejavniki upravljanja se nanašajo na vodenje v podjetja. To vključuje dejavnosti, kot so uporaba dobrih praks, etičnost poslovanja, ustrezne plače, revizije, ustrezna davčna strategija itd.

Podjetje lahko izboljša svojo oceno vpeljave dejavnikov upravljanja v svoje poslovne procese z aktivnim usposabljanjem na tem področju, saj lahko le tako zastavi temelje spoštovanja veljavnih predpisov ter etičnega poslovnega ravnanja, ki odpirata možnost sodelovanja v konstruktivnem dialogu z odločevalci in posledičnega prispevanja k oblikovanju javnih politik, ki spodbujajo trajnost.

---

Graf je sestavljen in treh dimenzij. Vsaka izmed osi predstavlja skupne rezultate izmed dveh skupin vprašanj ESG dejavnikov (Okoljski dejavniki in Družbeni dejavniki), barva kroga pa prikazuje rezultat dejavnike upravljanja.

**Okoljski dejavniki:** Predstavlja agregirano vrednost odgovorov na vprašanja iz te skupine. Pozicionirana je na X osi in prikazuje 4 različne vrednosti.

**Družbeni dejavniki:** Predstavlja agregirano vrednost odgovorov na vprašanja iz te skupine. Pozicionirana je na Y osi in prikazuje 4 različne vrednosti.

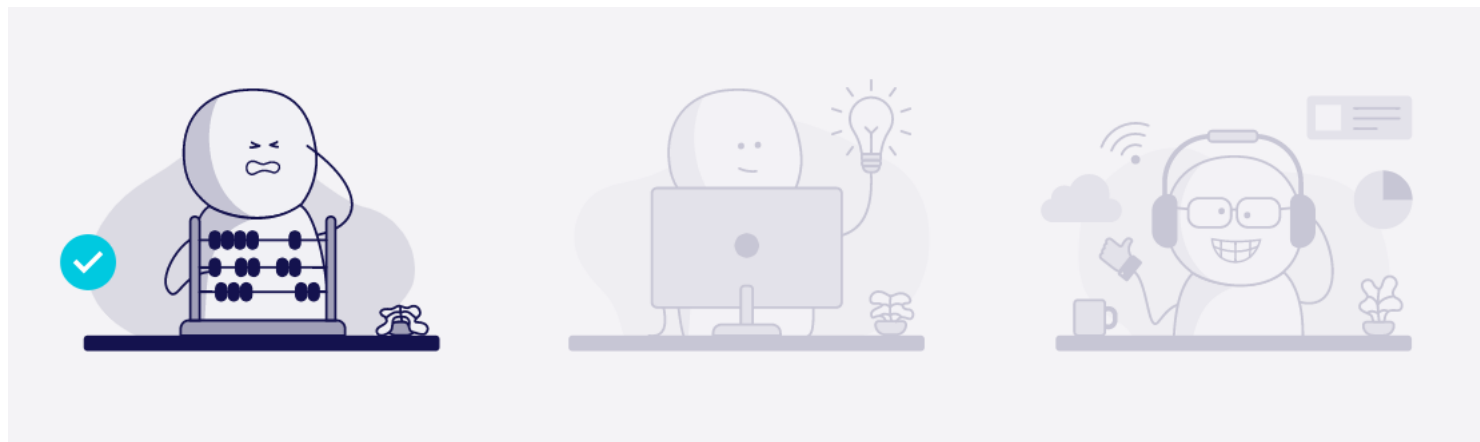
**Dejavniki upravljanja:** Predstavlja agregirano vrednost odgovorov na vprašanja iz te skupine. Prikazan je kot barva kroga na 3-stopenjski lestvici (rdeča, rumena, zelena). V primeru, da je krog za trenutno in zeleno stanje na isti točki, levi del kroga prikazuje trenutno stanje in desni prikazuje zeleno stanje.

---

## 3 Poročilo

## 3.1 Okoljski vidiki

## 3.1.1 Trajnostna poraba virov



## a) Poraba energije organizacije iz obnovljivih virov

Ocena in priporočilo:

**Podjetje ne uporablja energije iz obnovljivih virov ali pa tega področja ne spremlja oziroma o porabi trajnostnih virov energije nima zadosti informacij.**

Uporaba trajnostnih virov energije je eden od ključnih korakov k prehodu na trajnostno upravljanje virov. Priporočljivo je, da podjetje pridobi informacije, uvede sistematično spremljanje porabe energije ter virov le-te in pregleda možnosti uporabe obnovljivih virov energije ter jih čim prej uvede v svoje energetske omrežje.

Dodatne informacije:

Energijo za svoje potrebe lahko podjetje pridobi iz zunanjih virov ali jo proizvede samo. Obnovljivi viri energije lahko poleg vode, sonca ali vetra vključujejo biogoriva, če so kupljena za neposredno uporabo, in biomaso, če se pridobiva iz lastnih procesov ali procesov, ki jih nadzoruje podjetje. Za informacijo glede vira porabljene energije se lahko podjetje obrne tudi na ponudnika energetskih storitev, ki mora podjetju priskrbeti ta podatek.

**b) Trajnostna poraba vode**Ocena in priporočilo:**Podjetje ponovno uporablja vodo v manjših količinah (manj kot 20 %).**

Sledenje in ponovna uporaba vode sta ključnega pomena za podjetja, ki v svojih dobavnih verigah in dejavnostih uporabljajo velike količine vode, zlasti, če je voda pomemben vir za njihovo vsakodnevno poslovanje. Priporočljivo je, da podjetje razišče možnosti za povečanje ponovne uporabe vode pri svojem poslovanju. S tem bo pomembno prispevalo k zmanjšanju porabe sveže vode.

Dodatne informacije:

Vrednostna veriga podjetja lahko vpliva na kakovost in razpoložljivost vode. Podjetja morajo spremeniti svojo operativno strategijo in zagotoviti, da zmanjšujejo količino vode in jo, kjer je to mogoče, ponovno uporabljajo, da bi čim bolj učinkovito in praktično izkoristila omejen vir.

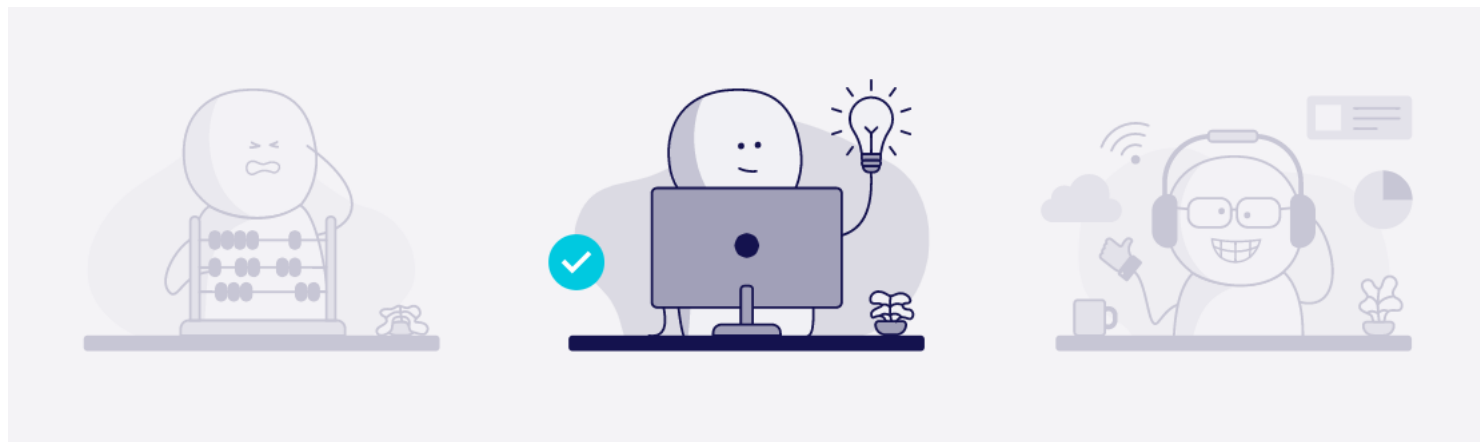
**c) Trajnostna poraba surovin**Ocena in priporočilo:**Podjetje ne uporablja obnovljivih surovin ali pa tega področja ne spremlja oziroma o porabi surovin nima informacij.**

Uporaba obnovljivih surovin lahko pomembno prispeva k trajnostnemu in dolgoročnemu ohranjanju naravnih virov. Priporočljivo je, da podjetje preuči možnosti za uporabo obnovljivih surovin v svojih izdelkih in/ali pri opravljanju svojih storitev.

Dodatne informacije:

Obnovljive surovine so materiali iz naravnih virov, ki se lahko obnavljajo iz generacije v generacijo. Surovine se lahko tudi ponovno uporabijo, reciklirajo in so zato (skoraj) neizčrpane.

### 3.1.2 Dejavniki podnebnih sprememb



#### a) Toplogredni plini in emisije



Ocena in priporočilo:

**Podjetje meri GHG obseg 1 emisij toplogrednih plinov.**

Podjetja so odgovorna in pomembno prispevajo k ustvarjanju emisij toplogrednih plinov. Vsako podjetje mora spremljati in poročati o vseh svojih emisijah, kar je ključni korak k njihovem zmanjšanju. V ta namen je priporočljivo začeti s kategorizacijo in spremljanjem ogljičnega odtisa tudi v vsaj GHG obsegu 2 emisij toplogrednih plinov.

Dodatne informacije:

*Korporativni standard protokola (GHG) o toplogrednih plinih razvršča emisije toplogrednih plinov podjetja v tri "področja":*

1. Emisije iz **GHG obsega 1** so tiste, ki izhajajo neposredno iz virov, ki so v lasti in pod nadzorom podjetja (npr. prevoz, izpusti delovnih strojev...). Z drugimi besedami, emisije se sproščajo v ozračje kot neposredna posledica vrste dejavnosti na ravni podjetja.
2. Emisije iz **GHG obsega 2** so tiste, ki nastanejo zaradi proizvodnje energije, kupljene od ponudnika javnih storitev. Z drugimi besedami, vse emisije toplogrednih plinov v ozračje zaradi uporabe kupljene električne energije, pare, toplote in hlajenja.
3. Emisije iz **GHG obsega 3** vključujejo vse posredne emisije, ki nastanejo v vrednostni verigi podjetja, ki poroča,

vključno z emisijami na začetku in na koncu proizvodne verige. Z drugimi besedami, emisije so povezane s poslovanjem podjetja (prevoz in distribucija, nastajanje odpadkov, prodani izdelki, kupljeno blago in storitve itd.).

Kalkulatorji ogljičnega odtisa so lahko prvi korak k boljšem zavedanju vplivov toplogrednih plinov.

Z izračunom ogljičnega odtisa podjetje:

- Izve, kakšno stopnjo okoljske učinkovitosti na področju toplogrednih plinov dosega.
- Lažje razume, od kje izvirajo emisije.
- Oblikuje načrt za izboljšavo rezultatov.

## b) Ravnanje z odpadki



Ocena in priporočilo:

**Podjetje zbira podatke o odpadkih, vendar ne upravlja vplivov, povezanih z odpadki.**

Priporočljivo je, da podjetje uvede postopke analize podatkov in jih uporabi pri ravnanju z odpadki, v naslednjem koraku pa zagotovi spremljanje vplivov skozi čas. Na ta način bo podjetje lahko zagotovilo, da bodo podatki uporabljeni za namen zmanjšanja količine odpadkov v samem podjetju, skrbi za okolje in morebitnega iskanja načinov za ponovno uporabo odpadkov.

Dodatne informacije:

Uveljavljeni postopki za zbiranje in spremljanje podatkov, povezanih z odpadki, lahko odražajo zavezanost podjetja k obvladovanju vplivov, povezanih z odpadki, in tako prispevajo k zmanjšanju onesnaževanja.

## 3.1.3 Krožno gospodarstvo



### a) Potencial krožnega poslovnega modela



#### Ocena in priporočilo:

**Podjetje razvija in oblikuje izdelke in storitve z uporabo krožnih načel v znatnih količinah (40 % ali več).**

Priporočljivo je, da še podjetje naprej raziskuje nove možnosti za oblikovanje izdelkov in storitev ob upoštevanju inovativnih krožnih načel modularnosti. Če je mogoče, naj podjetje tem nalogam nameni še več finančnih in človeških virov.

#### Dodatne informacije:

*Krožni izdelki so tisti, ki sledijo modelu krožnega gospodarstva, kar pomeni, da uporabljajo manj ali nič primarnih virov, so razgradljivi, zasnovani za modularno sestavljanje ter konec svoje življenjske dobe in jih je mogoče ponovno uporabiti, materiale obnoviti ali umestiti v naslednje proizvodno-potrošniške cikle.*

*Krožne storitve sledijo istim načelom, pospešujejo učinkovitost izdelkov ter ponovno uporabo materialov. Izdelki in storitve so zasnovane na način, da njihovo izvajanje in uporaba proizvedeta kar najmanj negativnih učinkov (ogljčni odtis, vpliv na družbo in okolje).*

### b) Zavezanost organizacije krožnemu preoblikovanju

Ocena in priporočilo:

**Podjetje ne posveča pomembnega dela človeških in finančnih virov, ki bi prispevali h krožnemu preoblikovanju.**

Podjetje naj usmerja, motivira in nagrajuje zaposlene k zavezanosti za udeležbo v krožnem preoblikovanju.

Priporočljivo je, da podjetje skupaj z zaposlenimi najprej razvije temeljne vrednote, cilje in vizijo podjetja.

Dodatne informacije:

Raven krožnosti podjetja je odvisna od vodstvenih sposobnosti, alociranih virov in delegiranja odgovornosti za doseganje izrecnih ciljev za povečevanje krožnosti ter s tem splošnih organizacijskih praks za izkoriščanje krožnega potenciala poslovnega modela ob splošnem zavedanju in usmeritvi v krožno preoblikovanje. Temu ustrezno je potrebno ustrezno razporejati človeške in finančne vire v povezavi s povečevanjem udeležbe v krožnem gospodarstvu. Primer teh praks je udeležba na izobraževanjih na temo trajnostnega razvoja, večji poudarek na trajnostnem ravnanju na delovnem mestu (zmanjševanje in ločevanje odpadkov – npr. kavomat ima možnost uporabe lastne skodelice ... ) itd.

**c) Krožne inovacije**Ocena in priporočilo:

**Podjetje ni vključeno v razvojno-raziskovalne pobude na področju krožnih inovacij in takih projektov ne izvaja ter ne krepí inovacijskih kompetenc na področji krožnosti in trajnostnega poslovanja nasploh.**

Priporočljivo je, da podjetje poišče priložnosti za razvoj različnih raziskovalno-razvojnih projektov za razvoj izdelkov, storitev, procesov ali infrastrukture za spodbujanje sekundarne uporabe ali ponovne uporabe svojih izdelkov. Če to ni mogoče, naj podjetje razmisli o načinih za podaljšanje življenjske dobe svojih izdelkov/storitev.

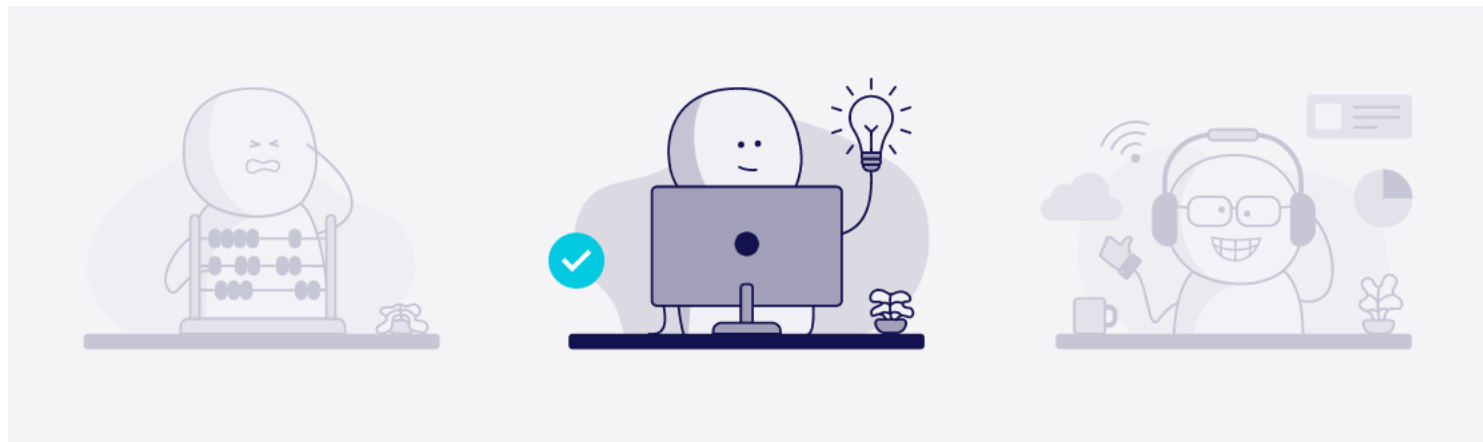
Podjetje naj poskuša odkriti nove priložnosti v svoji vrednostni verigi in/ali skupaj s partnerji oblikovati rešitve.

Dodatne informacije:

Razpoložljivost virov in krožnost sta vse bolj pomembni merili za merjenje trajnosti podjetja, pri čemer je bistvena razvojna in inovacijska sposobnost podjetja. Za to je potrebno vzpostaviti oblike sodelovanja in razvijati

organizacijske sposobnosti za razvojno naravnost podjetja. Pomembno je, ali so bodoči izdelki in storitve zasnovani tako, da jih lahko uporabniki obnavljajo, vzdržujejo in krožno ponovno uporabijo.

### 3.1.4 Biotska raznovrstnost in ekosistemi



#### a) Vpliv poslovanja na biotsko raznovrstnost in ekosisteme



##### Ocena in priporočilo:

Podjetje ne meri, upravlja in preprečuje ali odpravlja vplivov na biotsko raznovrstnost, ki so posledica poslovanja in dejavnosti podjetja ali so z njim povezani v okviru verige vrednosti, v kateri posluje.

Ohranjanje biotske raznovrstnosti je ključnega pomena za dolgoročno trajnostno prihodnost našega planeta. Priporočljivo je, da podjetje uvede sistem upravljanja biotske raznovrstnosti za spremljanje, merjenje in preprečevanje ali odpravljanje vplivov na okolje, ki so posledica poslovnih dejavnosti.

##### Dodatne informacije:

Ohranjanje biotske raznovrstnosti je ključnega pomena za preživetje rastlinskih in živalskih vrst, genske raznovrstnosti in naravnih ekosistemov. Naravni ekosistemi zagotavljajo čisto vodo in zrak ter prispevajo k prehranski varnosti in zdravju ljudi. Podjetja bi morala upravljati svoje vplive na biotsko raznovrstnost, da bi zagotovila trajnostni razvoj lokalnih ekosistemov. Podjetje ima nalogo, da preveri svojo celotno verigo ne le lastnih proizvodnih/poslovnih procesov. Več o biotski raznovrstnosti si lahko preberete na: <https://biodiversity.europa.eu/>

## b) Trajnostna merila za okoljsko presojo dobaviteljev



### Ocena in priporočilo:

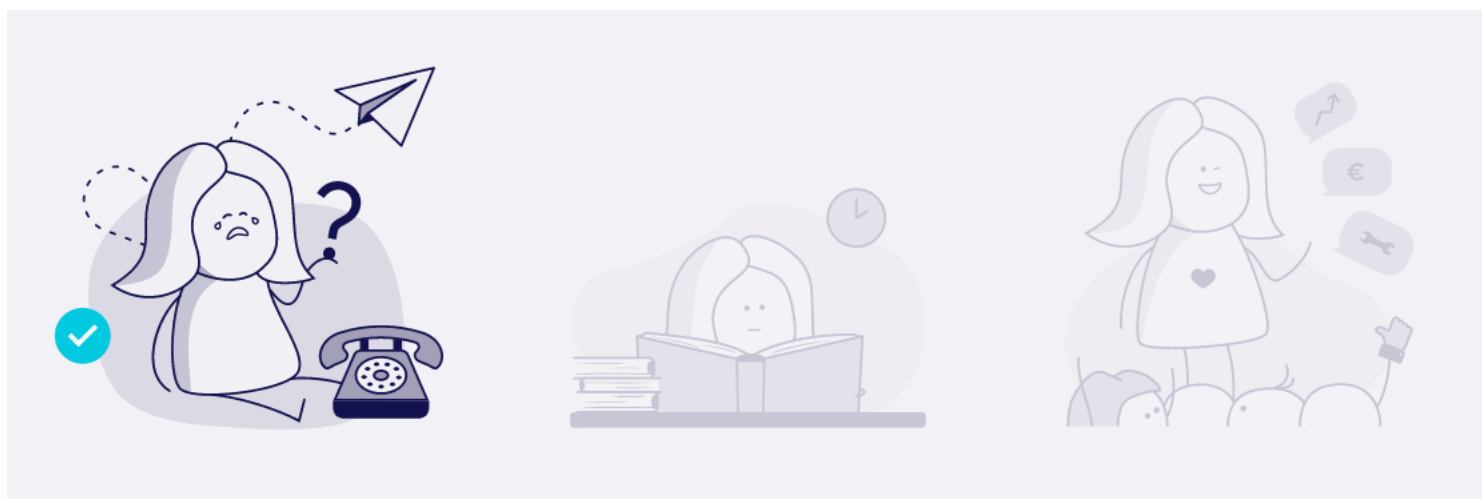
Podjetje že ocenjuje nekatere informacije o dobaviteljih v zvezi s trajnostjo njihovega poslovanja in delovanja. Priporočljivo je, da podjetje uvede sistematičen način analiziranja in spremljanja zbranih podatkov (preglednice, razvrščanje itd.).

### Dodatne informacije:

Da bi zagotovili sodelovanje z okolju prijaznimi dobavitelji, je treba pri njih izvesti postopke skrbnega pregleda vpliva na okolje. Pričakuje se, da se skrbni pregledi začnejo čim prej pri razvoju novega odnosa z dobaviteljem. Vplivom se je mogoče izogniti ali jih ublažiti med postopkom sklepanja pogodb ali drugih dogovorov, pa tudi s stalnim sodelovanjem z dobavitelji. Merila lahko vključujejo: porabo obnovljive energije, vpliv na biotsko raznovrstnost, emisije toplogrednih plinov, sisteme ravnanja z odpadki itd. Kot prvi korak pri ocenjevanju dobaviteljev lahko podjetje pogleda ali imajo le-ti priznane certifikate, kot je npr. ISO 14001.

## 3.2 Družbeni vidiki

### 3.2.1 Raznolikost, nediskriminacija in združevanje



## a) Raznolikost in enake možnosti

Ocena in priporočilo:

**Podjetje je v zelo zgodnji fazi razvoja in nima raznolikosti glede na spol, starost in manjšine/ranljive skupine.** Priporočljivo je uvesti enake možnosti za zaposlovanje in napredovanje za vsako kategorijo ter začeti izvajati raznolikost v vseh kategorijah.

Dodatne informacije:

Če podjetje aktivno spodbuja raznolikost in enakost pri delu, lahko to prinese velike koristi tako podjetju kot zaposlenim. Te koristi se prenašajo tudi na družbo na splošno, saj večja enakopravnost spodbuja socialno stabilnost in podpira nadaljnji gospodarski razvoj. Podjetje lahko prevzame aktivno vlogo pri pregledu svojih dejavnosti in odločitev, da bi spodbujala raznolikost, odpravila spolno pristranskost in podpirala enake možnosti. Ta načela veljajo tudi za možnosti zaposlovanja, napredovanja in politike nagrajevanja. Ranljive skupine oziroma družbene manjšine so skupine, ki se zaradi različnih vzrokov težje vključujejo na trg dela (npr. ljudje z nizkimi dohodki, invalidi, brezdomci, migranti, bengunci idr.).

## b) Nediskriminacija

Ocena in priporočilo:

**Preprečevanje diskriminacije je del vrednot podjetja in podjetje stremi k čim večji enakopravnosti.**

Priporočljivo je, da se 1.) uporablja veljaven pravilnik, 2.) vključuje formalne postopke in sisteme za evidentiranje pritožb in incidentov, 3.) pripravi načrt ukrepov za njihovo uradno obravnavo in 4.) razvije mehanizme, ki utrjujejo ustrezno formalno reševanje in mediacijo težav na področju diskriminacije.

Dodatne informacije:

Diskriminacija je opredeljena kot dejanje in posledica neenakega obravnavanja ljudi z nalaganjem neenakih bremen ali odrekanjem ugodnosti, namesto da bi vsako osebo obravnavali pravično na podlagi individualnih

zaslug. V skladu z instrumenti Mednarodne organizacije dela se diskriminacija lahko pojavi na podlagi rase, barve kože, spola, vere, političnega prepričanja, narodne pripadnosti in socialnega porekla. Do diskriminacije lahko pride tudi na podlagi dejavnikov, kot so med drugim starost, invalidnost, status migranta, virus HIV in aids, spol, spolna usmerjenost, genetske predispozicije in življenjski slog. Diskriminacija lahko vključuje tudi nadlegovanje. Potrebno je imeti nastavljen pravilnik, ga upoštevati in spremljati reševanje morebitnih problematik na ravni odnosov z vsemi deležniki.

### c) Svoboda združevanja in pravice delavcev



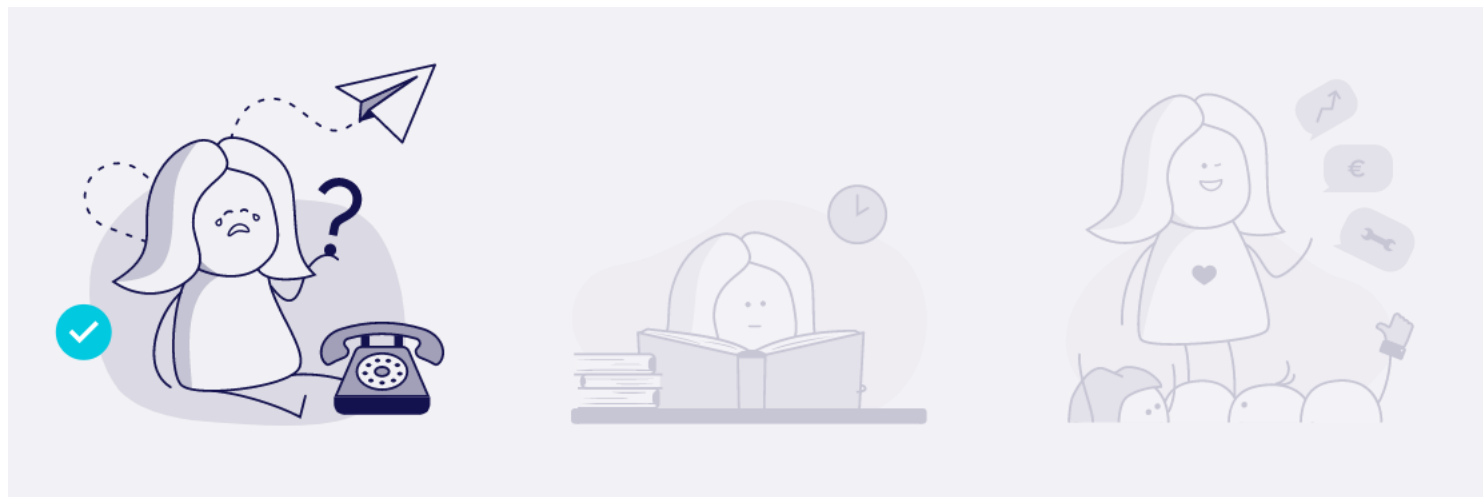
#### Ocena in priporočilo:

**Podjetje posveča posebno pozornost zaščiti pravic delavcev in svobodnega združevanja. Podjetje tudi obvešča delavce o njihovih pravicah.** Priporočljivo je uvesti tudi ocenjevanje tveganja dobaviteljev, kjer bi te pravice lahko bile ogrožene.

#### Dodatne informacije:

Svoboda združevanja je človekova pravica, opredeljena v mednarodnih deklaracijah in konvencijah. V tem okviru se svoboda združevanja nanaša na pravico delodajalcev in delavcev, da ustanovijo svoje organizacije, se jim pridružijo in jih vodijo brez predhodne odobritve ali vmešavanja države ali katerega koli drugega subjekta. Potrebno se je zavedati pravic delavcev. Tudi v primerih majhnih podjetij in s.p.-jev mora biti prisotno dobro razumevanje lastnih pravic.

## 3.2.2 Usposabljanja in lokalne skupnosti



### a) Programi usposabljanja in izobraževanja



#### Ocena in priporočilo:

**Podjetje ponuja pomoč pri prehodu v pokoj, vendar nima programov usposabljanja.** To je mogoče rešiti z izvajanjem:

- internih tečajev usposabljanja;
- financiranja podpore za zunanje usposabljanje ali izobraževanje;
- zagotavljanja obdobja dopusta z zagotovljeno vrnitvijo v zaposlitev.

#### Dodatne informacije:

Programi usposabljanja za nadgradnjo znanj in spretnosti zaposlenih omogočajo podjetju, da načrtuje pridobivanje znanj in spretnosti, ki zaposlene usposobijo za doseganje strateških ciljev v spreminjajočem se delovnem okolju. Za tiste, ki se jim obeta upokožitev, se samozavest in kakovost delovnih odnosov izboljšata, če vedo, da jim pri prehodu iz dela v upokožitev pomagajo programi pomoči pri prehodu.

**"Usposabljanje"** se nanaša na vse vrste poklicnega usposabljanja in poučevanja, plačan izobraževalni dopust, ki ga podjetje zagotovi svojim zaposlenim, zunanje usposabljanje ali izobraževanje, ki ga v celoti ali delno plača podjetje, ter na zagotavljanje dopustov z zagotovljeno vrnitvijo v zaposlitev.

**"Pomoč pri prehodu v upokožitev"** pomeni: načrtovanje pred upokožitvijo za predvidene upokožence; prekvalifikacijo za tiste, ki nameravajo še naprej delati; odpravnino, ki lahko upošteva starost in delovno dobo delavca; storitve posredovanja zaposlitve; pomoč (na primer usposabljanje, svetovanje) pri prehodu v življenje brez dela. V primeru, da se podjetje trenutno s takimi situacijami ne sooča, naj podjetja odgovori, kako bi se v

podjetju odločili, če bi le te nastale.

## b) Lokalne skupnosti



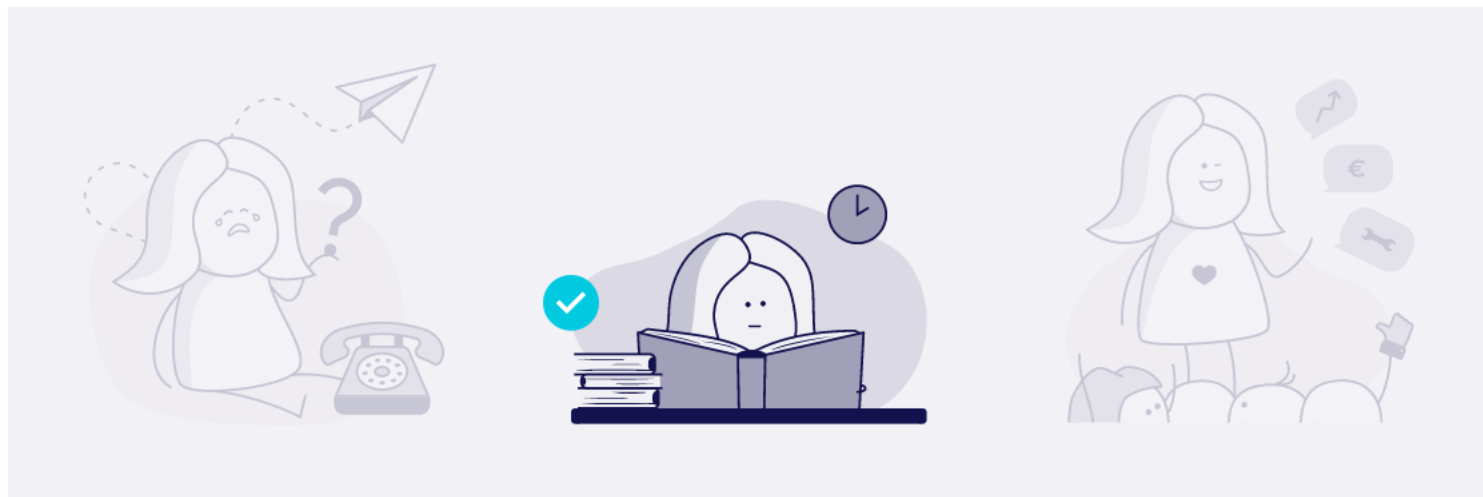
### Ocena in priporočilo:

Podjetje je v zelo zgodnji fazi in z lokalnimi skupnostmi ne komunicira o socialnih in okoljskih ocenah vplivov svojih dejavnosti. Priporočljivo je vzpostaviti učinkovit način komuniciranja, analizirati in oblikovati zemljevid interesnih skupin in nadaljnega sodelovanja ter oblikovati razvojni načrt.

### Dodatne informacije:

Lokalne skupnosti so opredeljene kot posamezniki ali skupine posameznikov, ki živijo ali delajo na območjih, na katera vplivajo ali bi lahko vplivale dejavnosti podjetja. Lokalna skupnost je lahko od tistih, ki živijo v neposredni bližini dejavnosti podjetja, do tistih, ki živijo daleč stran. Dejavnosti in infrastruktura podjetja imajo lahko pomembne gospodarske, družbene, kulturne in/ali okoljske vplive na lokalne skupnosti. Od podjetij se pričakuje, da predvidijo in preprečijo negativne vplive na lokalne skupnosti, kjer je to mogoče in s svojim delovanjem pozitivno vplivajo na okolje. Podjetje prispeva k razvoju skupnosti in vlaga v družbo (npr. donacija lastnih jabolk v vrtec, podpora lokalnega športnega društva itd.). Zaradi heterogene narave lokalnih skupnosti se od podjetja pričakuje, da bo upoštevala diferencirano naravo skupnosti ter različne in specifične ranljivosti, ki jih te skupine lahko utrpijo zaradi dejavnosti podjetja.

## 3.2.3 Zdravje na delovnem mestu



### a) Zdravje in varnost pri delu



#### Ocena in priporočilo:

Podjetje izvaja zelo učinkovite politike in prakse na področju varovanja in spodbujanja zdravja in varnosti delavcev ter v zadnjih treh letih ni zabeležilo povečanja števila incidentov. Priporočljivo je, da tako posluje še naprej.

#### Dodatne informacije:

Zdrave in varne delovne razmere vključujejo tako preprečevanje telesnih in duševnih poškodb kot tudi spodbujanje zdravja delavcev. Preprečevanje škode in spodbujanje zdravja zahtevata, da podjetje pokaže svojo zavezanost zdravju in varnosti delavcev. Od podjetja tudi zahtevata, da vključi delavce v razvoj, izvajanje in ocenjevanje uspešnosti politike zdravja in varnosti pri delu, sistema upravljanja in programov, ki so primerni velikosti in dejavnostim podjetja.

### b) Preprečevanje z delom povezanih nezgod in nevarnosti za zdravje



Ocena in priporočilo:

Podjetje spoštuje zakonodajo in/ali notranje predpise v zvezi s politiko zdravja in varnosti ter aktivno seznanja zaposlene s predpisanimi zahtevami, vodi statistiko incidentov ter izvaja usposabljanje in ozaveščanje zaposlenih. Priporočljivo je, da se zaposleni začnejo vključevati v razvoj politike in izboljšanje delovnih pogojev s pomočjo razgovorov in skupinskih razprav.

Dodatne informacije:

Zdrave in varne delovne razmere vključujejo preprečevanje telesnih in duševnih poškodb ter krepitev zdravja delavcev. Preprečevanje škode in spodbujanje zdravja zahtevata, da podjetje izkaže zavezanost zdravju in varnosti delavcev. Prav tako od podjetja zahtevata, da vključi delavce v razvoj, izvajanje in ocenjevanje uspešnosti politike zdravja in varnosti pri delu, sistema upravljanja in programov, ki so primerni velikosti in dejavnostim podjetja.

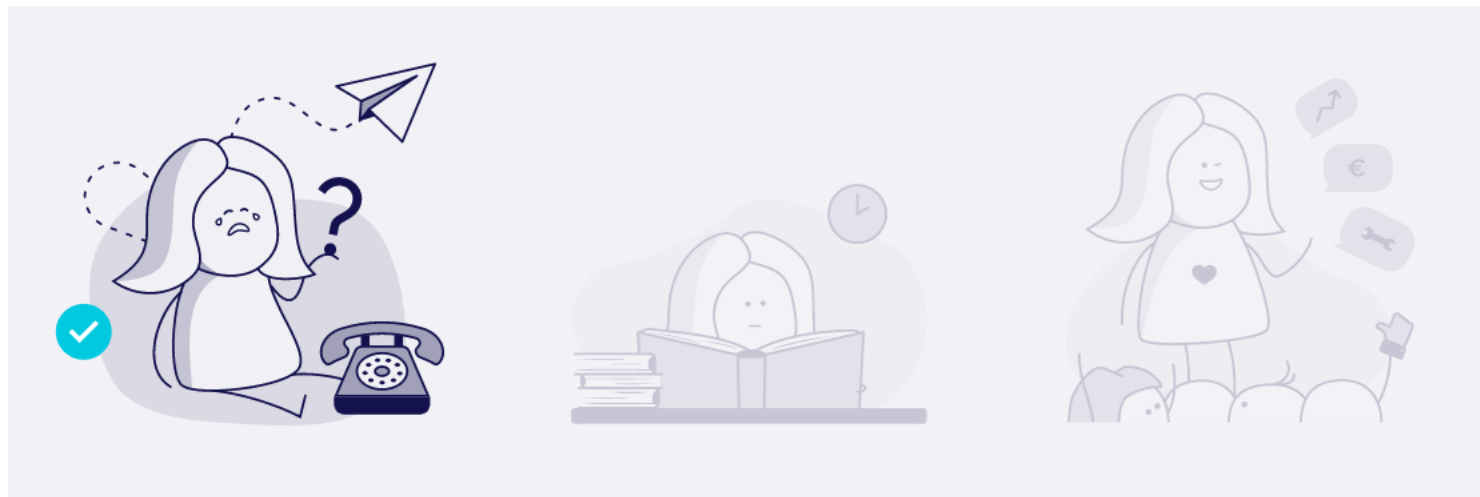
**c) Otroško delo**Ocena in priporočilo:

Podjetje ne beleži primerov otroškega dela in morebitna tveganja, niti ne beleži strukturiranih ukrepov na tem področju. Priporočljivo je, da razvije postopke za beleženje primerov dela otrok in sprejme ukrepe za reševanje tega vprašanja. Po vzpostavitvi teh postopkov je priporočljivo, da se preverja tudi celotno dobaviteljsko in prodajno verigo.

Dodatne informacije:

Odprava otroškega dela je ključno načelo in cilj glavnih instrumentov in zakonodaje o človekovih pravicah ter predmet nacionalne zakonodaje v skoraj vseh državah. Natančneje, gre za vrste dela, ki niso dovoljene za otroke, mlajše od ustrezne minimalne starosti. Ne nanaša se na zaposlovanje mladih. Najnižja starost za opravljanje nevarnega dela je v vseh državah 18 let. Čeprav je ta problematika v Sloveniji dokaj redka, se je potrebno zavedati, da do tega lahko vseeno prihaja v Sloveniji ali izven Slovenije in kako to zaznati. Potrebno je preverjati tudi celotno dobavno in prodajno verigo. Npr. pri izbiri dobaviteljev, partnerjev, ipd. Še posebej pri (multi)korporacijah je potrebno preverjati tveganja v zvezi z otroškim delom (npr. preko preverbe deklaracij, izjav dobavitelja ipd.).

### 3.2.4 Zdravje strank in trajnostna merila



#### a) Zdravje in varnost strank



##### Ocena in priporočilo:

Podjetje je na zelo zgodnji stopnji razvoja in ne ocenjuje vplivov izdelkov/storitev na zdravje in varnost, kar lahko močno in negativno vpliva na prihodnjo rast podjetja. Priporočljivo je začeti ocenjevati te vplive v vsaki fazi življenjskega cikla, od začetne do končne faze.

##### Dodatne informacije:

To področje zajema prizadevanje podjetja za obravnavo zdravja in varnosti vseh deležnikov, vključenih v celoten življenjski cikel izdelkov ali storitev ter upoštevanje predpisov o zdravju in varnosti strank ter prostovoljnih kodeksov s strani podjetja. To merilo pomaga ugotoviti obstoj in obseg sistematičnih prizadevanj za obravnavanje zdravja in varnosti v celotnem življenjskem ciklu proizvoda ali storitve, kar vključuje obravnavo vplivov na zdravje in varnost vseh ljudi, ki so vključeni v različne dela procesov, t.j., od zaposlenih, (proizvodnja, izvedba storitev – tudi nadure, podaljšan delovni čas itd.) do končnih uporabnikov.

#### b) Trajnostna merila za stranke



#### Ocena in priporočilo:

**Podjetje je še vedno v začetni fazi oblikovanja trajnostnih meril in trenutno nima vzpostavljenega sistema za usmerjanje strank in njihovih odzivov na trajnostne storitve ali izdelke.**

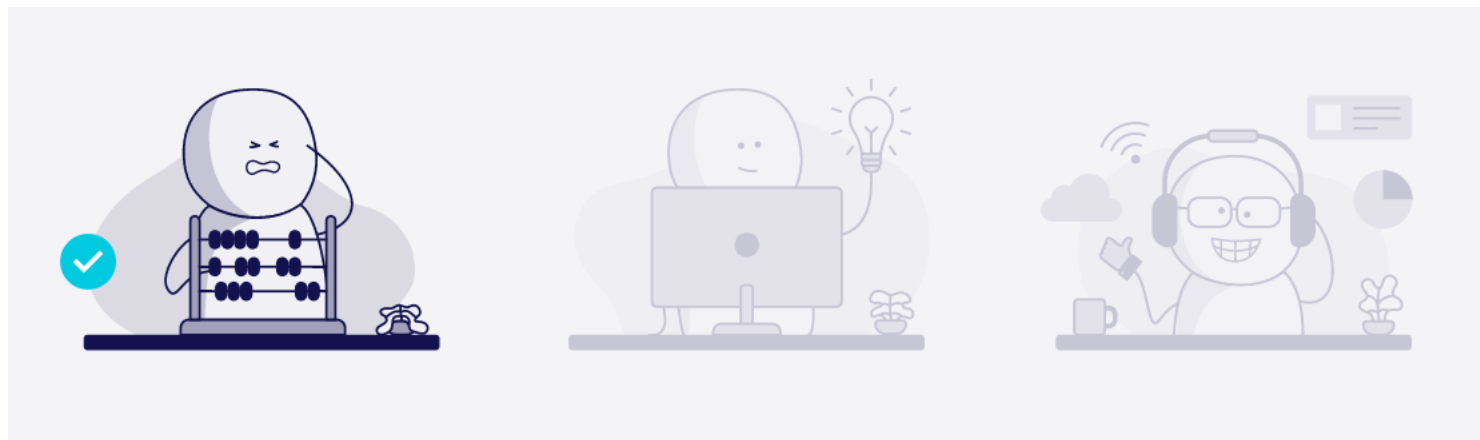
Ker si morajo podjetja bolj kot kdaj koli prej prizadevati za vzpostavitev pozitivnih odnosov s potrošniki, da bi izboljšala svojo ponudbo, pritegnila vlagatelje in oblikovala trajnostne storitve in/ali izdelke, je priporočljivo, da podjetje v bližnji prihodnosti uvede sistem trajnostnih meril, saj se lahko tako osredotoči na stranke in njihove odzive na trajnostne storitve ali izdelke. Merjenje odzivov potrošnikov na izdelek ali storitev je namreč pomemben način za ugotavljanje, ali stranke menijo, da izdelki pozitivno prispevajo k njihovem življenju in družbi na splošno.

#### Dodatne informacije:

*V primeru, da je podjetje vzpostavilo sistem trajnostnih meril, to pomeni, da posluje po vnaprej določenih trajnostnih merilih, utemeljenih v ciljih trajnostnega razvoja. Skladno s cilji trajnostnega razvoja sistematično ocenjuje trajnostno vedenje neposrednih kupcev svojih izdelkov in storitev. Poleg cene spremlja tudi končni namen prodaje in uporabe izdelkov in storitev, na primer, kakšne so vrednote kupcev in skladno s tem oblikuje svoje izdelke in storitve ter ozavešča kupce o njihovih trajnostnih lastnostih. Podjetje lahko na primer preverja ali se kupci zavedajo pomembnosti trajnostnega ravnanja oz. ali cenijo trajnostne pristope podjetja (kot so, uporaba papirnata embalaža, omogočanje lažjega recikliranja itd.).*

## 3.3 Vidik upravljanja

### 3.3.1 Korupcija, davki in protikonkurenčno ravnanje



## a) Boj proti korupciji



### Ocena in priporočilo:

**Podjetje izvaja zakonsko določene standarde protikorupcijske politike in je preudarno pri svojih računovodskih praksah.** Priporočljivo je izvajati usposabljanja, vključevati in ozaveščati deležnike o boju proti korupciji. Priporočljivo je tudi izvajanje sistema preprečevanja korupcije, začeniši z ugotavljanjem tveganj z oceno tveganja pri poslovanju ter sprejemanjem ukrepov in odzivov, povezanih s preprečevanjem korupcije.

### Dodatne informacije:

Korupcija vključuje ravnanja, kot so podkupovanje, plačila za pospeševanje, goljufije, izsiljevanje, dogovarjanje in pranje denarja; ponujanje ali prejemanje daril, posojil, pristojbin, nagrad ali drugih ugodnosti kot spodbuda za nekaj, kar je nepošteno, nezakonito ali predstavlja kršitev zaupanja. Vključuje lahko tudi ravnanja, kot so poneverba, trgovanje z vplivom, zloraba funkcije, nezakonita obogatitev, prikrivanje in oviranje pravosodja. Korupcija je na splošno povezana z negativnimi učinki, kot so revščina v tranzicijskih gospodarstvih, škoda za okolje, zloraba človekovih pravic, zloraba demokracije, napačna razporeditev naložb in spodkopavanje pravne države. Trg, mednarodne norme in zainteresirane strani od podjetij pričakujejo, da bodo dokazala svojo pripadnost integriteti, upravljanju in odgovornim poslovnim praksam.

## b) Protikonkurenčno ravnanje



Ocena in priporočilo:

**Podjetje spoštuje protikonkurenčno in monopolno zakonodajo ter ozavešča in usposablja zaposlene in deležnike o teh temah.** Še vedno je priporočljivo, da podjetje vzpostavi protokol za preprečevanje tovrstnih ravnanj.

Dodatne informacije:

Protikonkurenčno ravnanje se nanaša na dejanja podjetja ali zaposlenih v podjetju, kateri lahko povzročijo dogovarjanje s potencialnimi konkurenti z namenom omejevanja učinkov konkurence na trgu. To lahko vključuje določanje cen ali usklajevanje ponudb, ustvarjanje tržnih ali proizvodnih omejitev, uvajanje geografskih kvot ter dodeljevanje strank, dobaviteljev, geografskih območij ali proizvodnih linij. Protimonopolne in monopolne prakse so dejanja podjetja, ki lahko vodijo v tajno dogovarjanje z namenom postavljanja ovir za vstop v sektor ali drugačnega preprečevanja konkurence. To lahko vključuje nepošteno poslovne prakse, zlorabo tržnega položaja, kartele, protikonkurenčne združitve in določanje cen.

### c) Upravljanje z davki



Ocena in priporočilo:

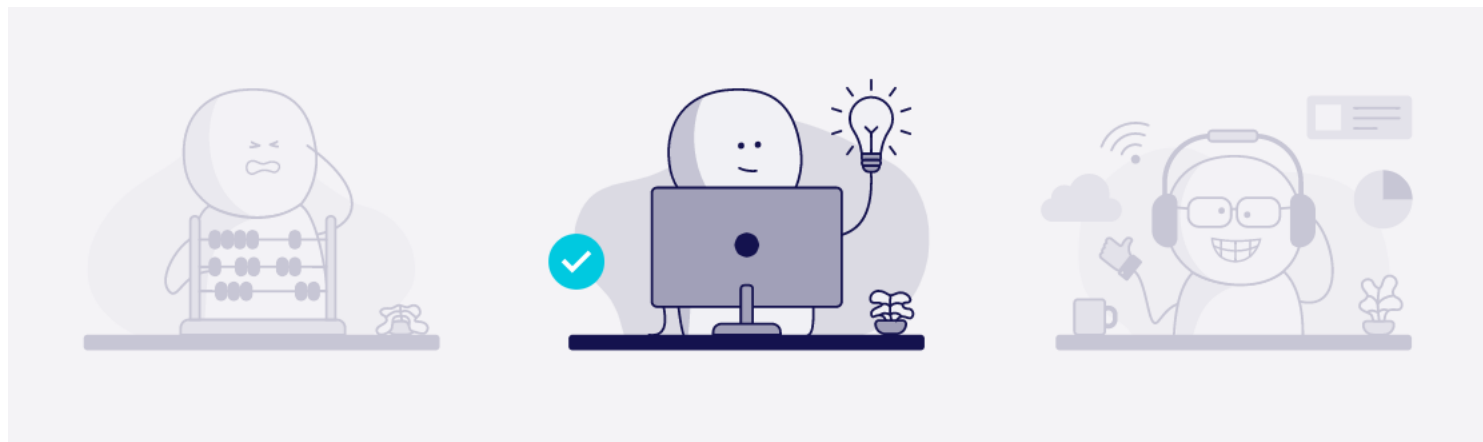
**Podjetje nima posebne politike upravljanja davčnih tveganj; ravna se po zakonsko določenih standardih.** Priporočljivo je vzpostaviti notranji kontrolni sistem upravljanja davčnih tveganj, ki bo uskladi izpolnjevanje davčnih obveznosti s poslovnimi dejavnostmi, vključno z davčnimi načeli podjetja, njegovim odnosom do davčnega načrtovanja, stopnjo tveganja, ki jo je podjetje pripravljeno sprejeti, in njegovim pristopom k sodelovanju z davčnimi organi. Priporočljivo je določiti okvir za upravljanje in nadzor davkov ter sistem upravljanja davčnih tveganj. Poleg tega je priporočljivo, da podjetje vključi deležnike in upravlja njihove pomisleke v zvezi z davki, saj bo to podjetju omogočilo boljše upravljanje tveganj ter vplivov in sodelovanje z davčnimi organi, pristop k zagovarjanju javne politike na področju davkov ter vzpostavitev postopkov za zbiranje in upoštevanje mnenj in pomislekov deležnikov, vključno z zunanjimi deležniki.

## Dodatne informacije:

Davki so pomemben vir javnofinančnih prihodkov in so osrednjega pomena za fiskalno politiko in makroekonomsko stabilnost držav. So tudi ključni mehanizem, s katerim podjetja prispevajo k gospodarstvu držav, v katerih delujejo. Davki, ki jih plačuje podjetje, odražajo, da je dobičkonosnost odvisna od številnih dejavnikov zunaj podjetja, vključno z dostopom do delavcev, trgov, javne infrastrukture in storitev, naravnih virov in javne uprave. Podjetja so dolžna ravnati v skladu z davčno zakonodajo, do svojih deležnikov pa so odgovorna, da izpolnijo pričakovanja glede dobrih davčnih praks. Če si podjetja prizadevajo zmanjšati svoje davčne obveznosti v določeni jurisdikciji, lahko vlado prikrajšajo za prihodke. Dojemanje izogibanja davkom s strani podjetja lahko tudi širše ogrozi spoštovanje davčnih predpisov, saj druga podjetja spodbuja k agresivnemu davčnemu načrtovanju na podlagi mnenja, da bi bila sicer lahko v slabšem konkurenčnem položaju.

V preteklosti je bilo upravljanju davčnih tveganj in z njimi povezanih notranjih kontrol posvečeno premalo pozornosti in tako podjetja niso uspela celostno razumeti vpliva davkov na njihovo poslovanje, deležniki pa niso prejeli celovitih informacij o tem, kakšnim davčnim politikam, davčnim vrednotam in davčnim ciljem sledijo podjetja. Zato postaja sistematično, dobro načrtovano dokumentiranje notranjega kontrolnega sistema v povezavi z davčnimi zadevami vse pomembnejše.

## 3.3.2 Javna politika in podatki



### a) Javna politika



## Ocena in priporočilo:

**Podjetje se ne ukvarja s politiko in/ali dejavnostmi javne politike na splošno.** Priporočljivo je sodelovati pri oblikovanju javnih politik (razpravah, okroglih mizah, delavnicah za razvoj politik, članstvo v združenjih, finančni prispevki ipd.) ter poročati o stališču do teh vprašanj vsem deležnikom.

Dodatne informacije:

Javna politika vključuje sodelovanje podjetja pri oblikovanju javne politike z dejavnostmi, kot so lobiranje in finančni ali stvarni prispevki političnim strankam, politikom ali vzrokom. Čeprav lahko podjetje pozitivno podpira javno politični proces in spodbuja razvoj javne politike, ki koristi celotni družbi, lahko to med drugim prinaša tudi tveganja, povezana s korupcijo, podkupovanjem in nedovoljenim vplivom.

Kot pristop k javni politiki velja tudi pristop in sodelovanje v razpravah, okroglih mizah, delavnicah ipd. za razvoj politik (npr. pri sprejemu nove zakonodaje, oblikovanju strategij, programov itd.).

## b) Zasebnost in varovanje podatkov



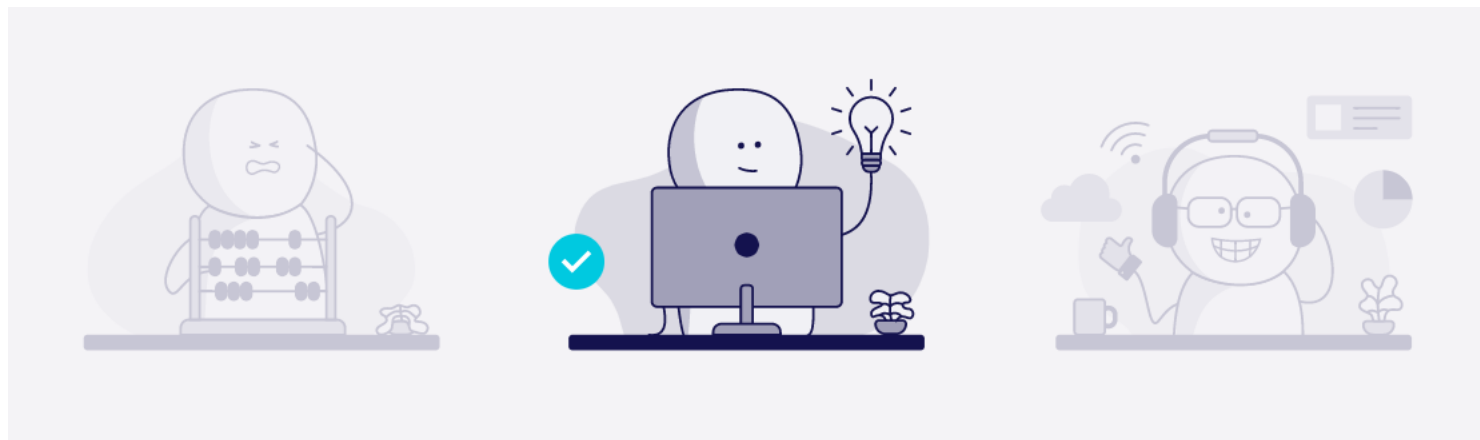
Ocena in priporočilo:

**Podjetje je vzpostavilo sistem varstva zasebnosti strank in sprejema razumne ukrepe za zagotavljanje varnosti osebnih podatkov, ki jih zbira, shranjuje, obdeluje ali razširja, z omejenim zbiranjem osebnih podatkov, zbiranjem podatkov v skladu z zakonodajo in je transparentno glede načina zbiranja, uporabe in varovanja podatkov.** Priporočljivo je, da še naprej deluje na ta način in ne razkriva ali uporablja osebnih podatkov strank za druge namene, kot je bilo dogovorjeno, ter da o vseh spremembah politik ali ukrepov za varstvo podatkov neposredno obvestijo stranke.

Dodatne informacije:

Zasebnost strank vključuje izgube podatkov o strankah in kršitve zasebnosti strank. Te so lahko posledica neupoštevanja veljavnih zakonov, predpisov in/ali drugih prostovoljnih standardov v zvezi z varstvom zasebnosti strank. Varovanje zasebnosti strank je splošno priznan cilj v nacionalnih predpisih in organizacijskih politikah. Kot je določeno v Smernicah Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) za večnacionalna podjetja, se od podjetij pričakuje, da "spoštujejo zasebnost potrošnikov in sprejmejo razumne ukrepe za zagotovitev varnosti osebnih podatkov, ki jih zbirajo, hranijo, obdelujejo ali razširjajo".

### 3.3.3 Ekonomski kazalniki



### a) Gospodarska uspešnost



Ocena in priporočilo:

**Podjetje namenja manj kot 1 % skupnih prihodkov za podporo lokalne skupnosti. Financiranje trajnostnih projektov in pobud je pomembno za trajnostni razvoj okolja, ljudi in infrastrukture v družbi.**

Priporočljivo je, da podjetje po svojih najboljših močeh prispeva k trajnostnemu razvoju. Začnite z majhnimi prispevki in jih v prihodnosti poskušajte povečati.

Dodatne informacije:

Podpora lokalne skupnosti vključuje prostovoljne donacije in naložbe sredstev v skupnost zunaj podjetja. To lahko vključuje: prispevke dobrodelnim organizacijam, nevladnim organizacijam in raziskovalnim inštitutom (ki niso povezani s komercialnimi raziskavami in razvojem podjetja); sredstva za podporo infrastrukture skupnosti, neposredne stroške socialnih programov. To izključuje pravne in komercialne dejavnosti.

### b) Prihodki z naslova trajnostnih produktov in storitev



Ocena in priporočilo:

**Podjetje ustvari več kot 60 % vseh prihodkov iz trajnostnih izdelkov/storitev.**

Podjetje večino prihodkov ustvari s trajnostnimi izdelki/storitvami. Zelo pohvalno! Podjetje vzpodbujamo, da še naprej išče priložnosti za ustvarjanje prihodkov iz trajnostnega poslovanja.

Dodatne informacije:

Podjetje lahko prihodke izračuna kot čiste prihodke od prodaje plus prihodke od prodaje sredstev. Trajnostna čista prodaja se lahko izračuna kot bruto prodaja trajnostnih proizvodov in storitev, zmanjšana za vračila, popuste in nadomestila.

**c) Raziskave in razvoj**Ocena in priporočilo:**Podjetje namenja manj kot 20 % vseh stroškov za raziskave in razvoj trajnostnih rešitev.**

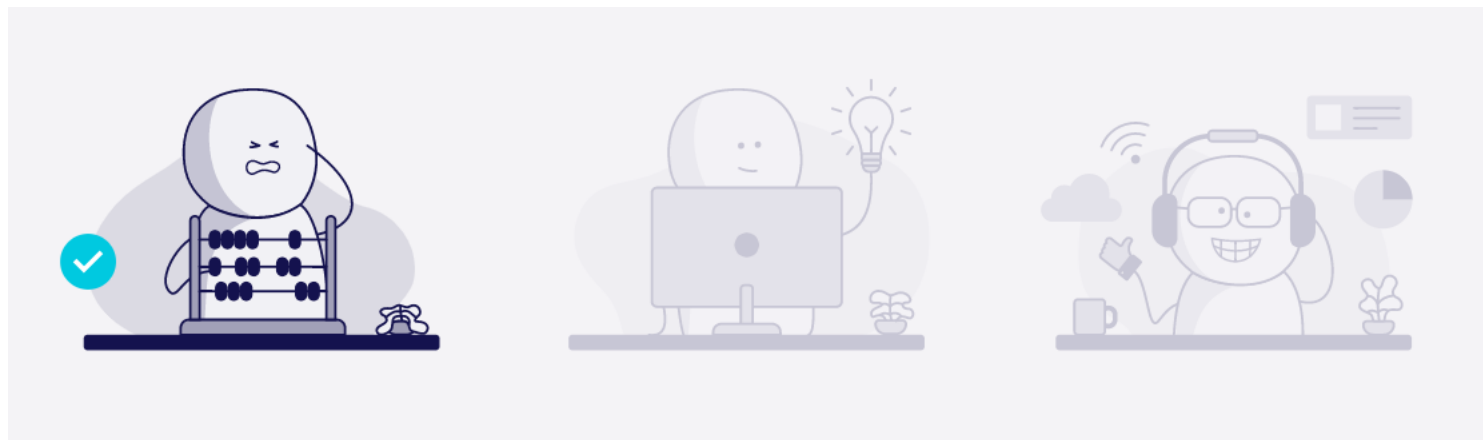
Le s povečanjem deleža sredstev za raziskave in razvoj, ki jih podjetje namenja trajnostnim rešitvam, bo podjetje imelo priložnost razviti trajnostne in krožne izdelke in storitve.

Priporočljivo je, da podjetje dodeli in skrbno nadzoruje vire, namenjene razvoju trajnostnih rešitev.

Dodatne informacije:

Raziskave in razvoj so pomembne za podjetje, saj zagotavljajo veliko znanja in vpogledov, vodijo k izboljšavam obstoječih procesov, pri katerih je mogoče povečati učinkovitost in zmanjšati stroške. Podjetju omogočajo tudi razvoj novih trajnostnih izdelkov in storitev, s katerimi lahko podjetje preživi in uspeva na konkurenčnih trgih.

**3.3.4 Trajnostna strategija**



### a) Poročanje o trajnostnem razvoju



#### Ocena in priporočilo:

**Podjetje svojim deležnikom ne poroča o trajnostnih temah.**

Priporočljivo je, da začne podjetje zbirati informacije in poročati o trajnostnih temah, povezanih s poslovanjem ter sodeluje z zainteresiranimi stranmi.

#### Dodatne informacije:

Trajnostno poročanje obravnava informacije o okoljskih, družbenih, gospodarskih in upravljaljskih vprašanjih v najširšem smislu. Tovrstno poročanje je učinkovit način za povečanje zavzetosti in preglednosti podjetij. Cilj sporočanja je omogočiti deležnikom širši dostop do pomembnih informacij zunaj finančnega področja, ki prav tako vplivajo na uspešnost podjetja.

### b) Izvajanje trajnostne strategije



#### Ocena in priporočilo:

**V podjetju je trajnost prepoznana na ravni zavedanja, vendar ni vključena v poslovno strategijo.**

Trajnostna strategija je osnova za trajnostno poslovanje v obliki trajnostnega upravljanja naravnih, človeških in denarnih virov.

Priporočljivo je, da podjetje začne z razvojem lastne trajnostne poslovne strategije, s katero bo zagotovilo dolgoročno uspešnost in konkurenčnost.

Dodatne informacije:

*Trajnostna poslovna strategija je niz izvedljivih ukrepov, ki jih podjetje sprejme za izboljšanje svojega vpliva na skupnost in okolje. Izvajanje trajnostnih strategij lahko traja dlje časa, vendar morajo trajnostne strategije ob pravilnem izvajanju koristiti tudi podjetju in njegovim zaposlenim. Trajnostna strategija je edinstvena glede na vsako podjetje in njegovo poslovanje.*

## 4 Priloga 1 - Metodologija

Jedro naprednega spletnega orodja za pridobitev ocene stopnje digitalne zrelosti podjetja temelji na metodologiji večkriterijskega odločanja, ki omogoča vrednotenje, analiziranje in primerjanje posameznih MSP. Problem ocenjevanja posameznega MSP lahko obravnavamo kot večkriterijski odločitveni problem, kjer moramo lastnosti posameznega podjetja preslikati v oceno stanja.

DEX je metodologija za kvalitativno večparametrsko modeliranje, pri čemer je dekompozicija predstavljena s hierarhično strukturo atributov v drevesu, funkcije koristnosti pa z enostavnimi »če-potem« pravili. Tak pristop je primeren za reševanje manj formaliziranih problemov in se je pokazal za zelo uporabnega pri reševanju odločitvenih problemov realnega sveta (izbira ponudnika, ocena vitalnih funkcij v procesu zdravstvene nege, ekologiji, izbiri javnih politik, ocena potenciala MSP za uporabo HPC v oblaku).

### Metodologija DEX

Metodologija za večparametrsko modeliranje odločitvenega znanja DEX sloni na dekompoziciji kompleksnega problema v manjše, obvladljive podprobleme. Dekompozicija je predstavljena s hierarhičnim drevesom atributov. Končna ocena alternative (podjetja) je izpeljana z združevanjem vrednosti osnovnih atributov proti korenu drevesa s funkcijami koristnosti, ki so predstavljene v obliki preprostih »če-potem« pravil. Za razliko od linearno utežene vsote, pravila zmorejo zajeti nelinearnosti v odločitvenem znanju in so človeku razumljiva. Kvalitativne zaloge vrednosti so predstavljene z opisnimi (naravnimi) vrednostmi atributov. Hierarhično drevo atributov, množice odločitvenih pravil (kriterijske funkcije) definira ekspert oziroma skupina ekspertov in predstavljajo bazo znanja.

Metodologija zajema naslednje korake:

1) **identifikacija atributov** (na podlagi obstoječih modelov in v sodelovanju strokovnjakov; atributi so npr: »investicije v tehnologijo«),

2) **definiranje zalog vrednosti atributov** (npr. »nizke, srednje, visoke«),

Pri tem sledimo priporočilom metodologije: osnovne attribute opišemo s čim manj vrednostmi, vendar dovolj, da lahko z njimi opišemo vse bistveno različne situacije. Izpeljane attribute postavimo tako, da bo število vrednosti počasi naraščalo od podrednih k nadrednim atributom. Numerične attribute diskretiziramo. Nadredni atributi praviloma nimajo več kot treh podrednih parametrov (t.i. kombinatorična eksplozija).

3) **definiranje funkcij koristnosti oziroma odločitvenih pravil** (skupaj s strokovnjaki), pri tem bomo kombinirali neposredno definiranje pravil in uporabo uteži glede na pomembnost atributov.

4) **opis variant** (varianete predstavljajo podjetja, opisane so z vrednostmi atributov, ki jih zajamemo s pomočjo spletnega vprašalnika).

5) **vrednotenje** (model izračuna oceno iz vrednosti atributov, končno oceno vrednotenja predstavlja umestitev v stopnjo digitalizacije podjetja – zaloga vrednosti glavnega atributa).

6) **analiza** (podrobna analiza ocene, priporočila in primerjave).

Metodologija DEX je bila razvita v sodelovanju Inštitutom Jožef Štefan in s Fakulteto za organizacijske vede. Pri postavitvi modela in sistema sodelovali predstavniki Fakultete za organizacijske vede.

Metodologija DEX je v svetu priznana in je plod domačega znanja. Največja prednost pa je v transparentni oceni in razlagi le-te ter vrsti analiz, ki jih omogoča. Številne uspešne implementacije na kompleksnih problemih poslovnega sveta potrjujejo primernost za izdelavo naprednega sistema za celovito analizo digitalne zrelosti slovenskih MSP.