



ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



კორპორაციული სოციალური
პასუხისმგებლობის სახელმძღვანელო
მცირე და საშუალო კომპანიებისათვის



წყაროებზე იმუშავებს, ტექსტი შეადგინებს და დაამუშავებს:

ლელა სოფერიამ
ელენე ჩხეიძემ

ნიგნის დიზაინი:
მელანო კოპლატაძი

გამომცემლობა:
პეტიტი

ნიგნი მოამზადა საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრმა პროექტის „სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების ინიციატივა“ ფარგლებში, რომელსაც ახორციელებს კონსორციუმში კონრად ადენაუერის ფონდის (KAS) ხელმძღვანელობით. კონსორციუმში ასევე შედის ოთხი ქართული ორგანიზაცია: სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი (CSI), საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი (CSRDG), კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრი (CTC), განათლების განვითარების და დასაქმების ცენტრი (EDEC). პროექტი დაფინანსებულია ევროკავშირისა და გერმანიის ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ფედერალური სამინისტროს მიერ.

© საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი, 2018





ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების ინიციატივა

კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის
სახელმძღვანელო მცირე და საშუალო
კომპანიებისათვის

თბილისი
2018

წინასიტყვაობა 3

თავი 1. 5
შესავალი:
 კორპორაციული სოციალური
 პასუხისმგებლობა მცირე და
 საშუალო კომპანიებისათვის

რა არის კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა, ანუ რას ნიშნავს პასუხისმგებელი ბიზნესი?	5
რატომ უნდა იყოთ პასუხისმგებელი მენარმე?	7
რატომ მცირე და საშუალო ბიზნესი?	9
კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის დადებითი შედეგები	14

თავი 2. 23
როგორ განვასტორციელოთ
კორპორაციული სოციალური
პასუხისმგებლობა: ნაბიჯ-ნაბიჯ
სახელმძღვანელო მცირე და
საშუალო კომპანიებისათვის

მომზადება	25
დიალოგი დაინტერესებულ მხარეებთან	26
დაგეგმვა და განხორციელება	28
* სამუშაო სივრცე: თანამშრომლები	34
* საბაზრო სივრცე: მომხმარებლები, მომწოდებლები, პროდუქცია და მომსახურება	37
* გარემოს დაცვა	40
* საზოგადოება და ადგილობრივი თემი	45
შეფასება	50
კომუნიკაცია	51
სტიმულირება და აღიარება	53

თავი 3. 56
კომუნიკაცია კორპორაციული
სოციალური პასუხისმგებლობის
შესახებ

რატომ არის საჭირო კომუნიკაცია კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ?	56
რა სარგებლობის მოტანა შეუძლია კომუნიკაციას თქვენი ბიზნესისთვის?	57
რა არის ეფექტური კომუნიკაცია?	58
ვის უნდა ესაუბროთ?	58

61	რის შესახებ უნდა ისაუბროთ?
63	ვინ საუბრობს თქვენ შესახებ?
64	ეფექტური კომუნიკაციის ანბანი
65	კომუნიკაცია თანამშრომლებთან *
69	კომუნიკაცია თემთან *
73	კომუნიკაცია პრესასთან *
	კომუნიკაცია ყველასთან *
77	ერთდროულად – CSR ანგარიში

83	შესავალი
	პოლიტიკა სამუშაო სივრცესთან
84	მიმართებით
	პოლიტიკა საბაზრო სივრცესთან
88	მიმართებით
91	გარემოსდაცვითი პოლიტიკა
94	თემთან დაკავშირებული პოლიტიკა
97	კომპანიის ღირებულებები

83 **თავი 4.**
ცნობიერების ასაგაღწევი
თვითშეფასების კითხვარი

	თანამშრომლებზე ორიენტირებული
101	CSR აქტივობების მაგალითები
	საბაზრო სივრცეზე ორიენტირებული
108	CSR აქტივობების მაგალითები
	გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული
113	CSR აქტივობების მაგალითები
	თემზე ორიენტირებული CSR
119	აქტივობების მაგალითები
	ყოველსმომცველი CSR აქტივობების
125	მაგალითები

100 **თავი 5.**
პასუხისმგებელი
ზიზნისაქმიანობის
საილუსტრაციო მაგალითები

129 **ავილიობრაფია**

წინასიტყვაობა

წინამდებარე სახელმძღვანელო განკუთვნილია საქართველოში მოქმედი მცირე და საშუალო კომპანიებისთვის. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფცია და პრაქტიკა ნელ-ნელა მკვიდრდება საქართველოში, თუმცა როგორც საზოგადოებრივი აზრი, ასევე თავად ბიზნეს კომპანიები კორპორაციულ პასუხისმგებლობას მეტწილად მსხვილი კომპანიების საქმედ მიიჩნევენ, რაც კონცეფციის უმართებულო გააზრების შედეგია.

დღევანდელ მსოფლიოში ყველა ზომის კომპანიებს საზოგადოებაში მნიშვნელოვანი როლი ენიჭებათ, რომელიც უკავშირდება მათი საქმიანობის არა მხოლოდ ეკონომიკურ, არამედ სოციალურ და გარემოსდაცვით ასპექტებსაც. ამ როლის სათანადო გააზრება საშუალებას მისცემს კომპანიებს გახდნენ უფრო მდგრადები, კონკურენტუნარიანები და წარმატებულები.

სახელმძღვანელოს მიზანია ნათლად დაანახოს მცირე და საშუალო კომპანიებს, რა დადებითი შედეგები მოჰყვება მათთვის კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის დანერგვას და როგორ უნდა გაითვალისწინონ პასუხისმგებელი მიდგომები საკუთარ საქმიანობაში.

ევროპის სხვადასხვა ქვეყნის მცირე და საშუალო კომპანიათა საქმიანობის მაგალითზე სახელმძღვანელო წარმოაჩენს, რომ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელება არ არის უკიდურესად რთული ამოცანა, რომელიც დიდ დანახარჯებს მოითხოვს. სოციალურად პასუხისმგებელი მიდგომების ეტაპობრივი დანერგვა, ნაბიჯ-ნაბიჯ განვითარება და ბიზნეს მიზნებთან შეთანხმება საბოლოოდ კომპანიებისათვის ახალ შესაძლებლობებსა და გაუმჯობესებულ შედეგებში აისახება.

სახელმძღვანელო ეფუძნება მცირე და საშუალო კომპანიებისათვის განკუთვნილ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის რამდენიმე

ევროპულ სახელმძღვანელოს: CSR Toolkit for SMEs, produced as part of the pan-European awareness-raising campaign on CSR, an initiative of the European Commission, Directorate-General for Enterprise; CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report; Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility in to Core Business; Corporate Social Responsibility in the SME Sector, Best Practices; First Steps towards Corporate Responsibility Reporting, Information Package for the SME Sector. გარდა ამისა, გამოყენებულია გამოცემები: Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses; Implementing CSR: an easy toolkit for better business; The Good Corporation Standard და სხვა (იხ. ბიბლიოგრაფია). მასალა ადაპტირებულია და მორგებულია საქართველოს კონტექსტს. ყოველი თავის დასაწყისში, შესაბამის სქოლიოში, ასევე მითითებულია, კონკრეტულად რომელ წყაროებს ეფუძნება მოცემული თავი.

სახელმძღვანელო მოამზადა „საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრმა“ პროექტის „სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების ინიციატივა“ ფარგლებში. პროექტის ერთ-ერთი მიზანია საქართველოში კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განვითარება.

პროექტს ახორციელებს კონსორციუმი კონრად ადენაუერის ფონდის ხელმძღვანელობით. კონსორციუმში ასევე შედის ოთხი ქართული ორგანიზაცია: სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი, კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრი, საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი, განათლების განვითარების და დასაქმების ცენტრი. პროექტი დაფინანსებულია ევროკავშირისა და გერმანიის ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ფედერალური სამინისტროს მიერ.

თავი 1. შესავალი: კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა მცირე და საშუალო კომპანიებისათვის¹

1. რა არის კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა, ანუ რას ნიშნავს პასუხისმგებელი ბიზნესი?



პასუხისმგებელი ქცევა არ უნდა გააოჩხატავდეს მხოლოდ ცალკეულ კარგ საქმეში, ის კომპანიის ბრძოლვადიანი საქმიანობის განუყოფელი ნაწილი უნდა იყოს.

როგორ უნდა უზრუნველყოს აქტიურად მომუშავე მენარმემ საკუთარი ბიზნესის გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანობა და მდგრადობა? მომხმარებლების ჯეროვანი მომსახურებით, ახალი მომხმარებლების მოზიდვით, ახალი პროდუქტების და მომსახურების შეთავაზებით და - უპირველეს ყოვლისა - მომგებიანი ბიზნესით. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა (შემდგომში პერიოდულად მოხსენიებული როგორც CSR²), ანუ პასუხისმგებელი ბიზნესი, დაგეხმარებათ ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი მიზნის მიღწევაში.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის, ანუ „პასუხისმგებელი ბიზნესის“ (იგივე „პასუხისმგებელი მენარმეობის“) ცნება

¹წინამდებარე თავი ეფუძნება შემდეგ გამოცემებს: CSR Toolkit for SMEs, produced as part of the pan-European awareness-raising campaign on CSR, an initiative of the European Commission, Directorate-General for Enterprise (2004-2005); Corporate Social Responsibility in the SME Sector, Best Practices, Ministry of Employment and the Economy of Finland, Centre for Responsible Business at the Turku School of Economics, 2009; CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report, by Irene Mandl, Andrea Dorr, Austrian Institute for SME Research, Vienna, 2007; Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility in to Core Business. The road to competitive and sustainable development, 2011; Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, Industry Canada, 2014; Implementing CSR: an easy toolkit for better business, Publication by the Singapore Compact for CSR, 2007; SME Sustainability Roadmap - კანადის მთავრობის ოფიციალური საიტი: https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/h_rs00174.html

²CSR – Corporate Social Responsibility (ინგლ.: კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა).

უკავშირდება ბიზნესის ეკონომიკური წარმატების უზრუნველყოფას კომპანიის საქმიანობაში სოციალური და გარემოსდაცვითი განზომილებების გათვალისწინებით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ის ნიშნავს, რომ თქვენ არა მხოლოდ აკმაყოფილებთ თქვენი მომხმარებლების მოთხოვნებს, არამედ ითვალისწინებთ აგრეთვე სხვა ადამიანების - თანამშრომლების, მომწოდებლების, თქვენს მეზობლად, თემში, მცხოვრები ადამიანების მოლოდინებს. შესაბამისად, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა ნიშნავს საზოგადოების კეთილდღეობაში დადებითი ნვლილის შეტანას და იმ ზემოქმედების მართვას, რომელსაც ახდენს თქვენი ბიზნესი გარემოსა და ადამიანებზე.

ბიზნესსაქმიანობას საკმაოდ მძლავრი ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური ზემოქმედება შეიძლება ჰქონდეს საზოგადოებაზე. მაგალითად, კომპანიის ეკონომიკური ზემოქმედება გამოიხატება საკუთარი თანამშრომლების ხელფასებისა და სახელმწიფო გადასახადების გადახდაში; პასუხისმგებელი ბიზნესის სოციალური ზემოქმედება გამოიხატება მისი თანამშრომლების კეთილდღეობაში, მომხმარებლის კმაყოფილების მაღალ მაჩვენებელში, პროდუქტებისა და მომსახურების უსაფრთხოებაში. კომპანიის ეკოლოგიურად პასუხისმგებელი ქმედებები მოიცავს სამუშაო მასალების, ენერგორესურსების და წყლის ეფექტიან მოხმარებას, ხოლო უპასუხისმგებლო ქმედებები შესაძლოა გამოიხატებოდეს ტოქსიკური ნივთიერებებით ვაჭრობასა ან გარემოს დაბინძურებაში.

პასუხისმგებელი კომპანია თავისი ნებით ცდილობს შეამციროს საკუთარი საქმიანობის უარყოფითი ზემოქმედება და მაქსიმალურად გაზარდოს დადებითი. შესაბამისად, პასუხისმგებელი ბიზნესსაქმიანობა ხელს უწყობს არა მხოლოდ საზოგადოების კეთილდღეობას, არამედ თავად კომპანიის სიცოცხლისუნარიანობასა და მოკლევადიან წარმატებას.

2. რატომ უნდა იყოთ პასუხისმგებელი მენარმე?

იმიტომ რომ თქვენს მომხმარებელს ურჩევნია კომპანია, რომელმაც გაითქვა სახელი ხარისხიანი პროდუქტებითა და მომსახურებით. თქვენს მომწოდებელს ურჩევნია მიჰყიდოს პროდუქცია პარტნიორს, რომელიც შემდგომშიც გააგრძელებს მასთან თანამშრომლობას და შექმნილი პროდუქციის საფასურსაც დროულად გადაიხდის. თემს, რომელშიც საქმიანობთ, აინტერესებს, რომ სოციალური და ეკოლოგიური პასუხისმგებლობით აწარმოოთ ბიზნესი. და ბოლოს, თქვენს თანამშრომლებს სურთ იმსახურონ კომპანიაში, რომლითაც ამაყობენ და რომელიც აფასებს მათ წვლილს. პასუხისმგებელი მენარმე მიაღწევს კომერციულ უპირატესობას იმით, რომ შეიქმნის რეპუტაციას და მოიპოვებს კომპანიაში მომუშავე ან კომპანიის მეზობლად მცხოვრები ადამიანების ნდობას.

პასუხისმგებელი ბიზნესსაქმიანობა სიახლე არ არის. სავაჭრო ურთიერთობების განვითარების ჯერ კიდევ საწყის ეტაპებზე მენარმეთა უმეტესობა ცდილობდა შეენარჩუნებინა სიახლოვე საკუთარ თემთან და კარგი მოქალაქის სახელი დაემკვიდრებინა. და მართლაც, ბევრი მენარმე აცნობიერებს, რომ „სწორი“ ქცევა — მომხმარებლის ხარისხიანი მომსახურება, თანამშრომლებზე, მომწოდებლებზე, თემსა და გარემოზე ზრუნვა — დადებითად აისახება მის ბიზნესზე. თუმცა ბოლო წლებში გაჩნდა კიდევ სხვა ფაქტორები, რომლებიც პასუხისმგებელი ბიზნესის განვითარებას უწყობს ხელს. მათ შორისაა, მაგალითად, ზენოლა მომხმარებლების, ადგილობრივი თემის, სახელმწიფოს, ბანკების, კრედიტორების და სადაზღვევო კომპანიების მხრიდან.

თუ კომპანიას სურს შეინარჩუნოს კონკურენტუნარიანობა, მან უნდა შეძლოს მოერგოს ბაზრისა და საზოგადოების ახალ მოთხოვნებს.

“

კორპორაციული პასუხისმგებლობა
აერთიანებს კომპანიების საქმიანობის
ეკონომიკურ, სოციალურ და
ეკოლოგიურ ასპექტებს.



3. რატომ მცირე და საშუალო ბიზნესი?

ტრადიციულად, სოციალური პასუხისმგებლობა უმეტესწილად დიდ კორპორაციებთან ასოცირდება. ასეა საქართველოშიც და სხვა ქვეყნებშიც მსოფლიოს მასშტაბით.

სმირად ისმის კითხვა, თუ რატომ უნდა აიღონ საკუთარ თავზე დამატებითი პასუხისმგებლობა მცირე და საშუალო კომპანიებმა, რომელთაც გაცილებით ნაკლები ადამიანური და ფინანსური რესურსი აქვთ, ვიდრე მსხვილ კორპორაციებს?

რატომ უნდა დახარჯოს მცირე და საშუალო ზომის კომპანიამ დრო და/ან ფული ისეთ საკითხებზე, რომლებიც არც არის უშუალო კავშირში მის ბიზნეს მიზნებთან და ამოცანებთან?

ამ კითხვაზე ძალიან მარტივი პასუხი არსებობს: იმიტომ, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესს შეუძლია გამოიყენოს სოციალური პასუხისმგებლობა, როგორც საკუთარი კონკურენტუნარიანობის ამალგების სტრატეგიული საშუალება.

„იმ ფაქტს, რომ სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკა უფრო მეტადაა გამოხატული მსხვილ ტრანსნაციონალურ კომპანიებში, ვიდრე მცირე და საშუალო ბიზნესში, მარტივი ახსნა აქვს: ტრანსნაციონალურმა



მცირე და საშუალო კომპანიები სმირად მაღალი სოციალური პასუხისმგებლოდით გამოირჩევიან, თუმცა არ იციან, როგორ გამოიყენონ პასუხისმგებლობის უტენციური საკუთარი ბიზნესის სასარგებლოდ.³

³Corporate Social Responsibility in the SME Sector: Best Practices, გვ. 5.

კომპანიებმა უფრო ადრე გააცნობიერეს სოციალური პასუხისმგებლობის დადებითი შედეგები ბიზნესის წარმატებისათვის და უფრო მარტივად შეძლეს შესაბამისი რესურსების მობილიზება საკუთარ საქმიანობაში CSR-ის პრინციპების სტრატეგიული ინტეგრირების მიზნით.⁴

განვითარებულ დასავლეთშიც კი და მით უფრო გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყნებში, როგორც საქართველოა, ხშირად ისე ხდება, რომ მცირე და საშუალო საწარმოები უკვე ახორციელებენ (და ზოგჯერ ათწლეულების მანძილზე) CSR აქტივობებს, მაგრამ, როგორც წესი, არ აცნობიერებენ ამას. ეს განსაკუთრებით ეხება ძალიან პატარა კომპანიებს, რომლებსაც არასდროს ჰქონიათ შეხება კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციასთან ან ტერმინოლოგიასთან და პირველად იგებენ მის შესახებ მხოლოდ მაშინ, როდესაც გადაწყდებიან საგაზეთო სტატიას რომელიმე მსხვილი საწარმოს CSR ღონისძიების შესახებ. შესაბამისად, ისინი ხშირად საკმაოდ სკეპტიკურად არიან განწყობილი თვით ამ იდეის მიმართ და ვერ ხედავენ სარგებელს, რომლის მიღებაც შეუძლიათ კორპორაციული პასუხისმგებლობის განხორციელებით.

პრობლემა მდგომარეობს იმაშიც, რომ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის დანერგვას სჭირდება გარკვეული რესურსების გაღება — იქნება ეს ფულადი, ადამიანური თუ დროითი რესურსები. შესაბამისად, ის დამატებით ტვირთად აღიქმება ბაზარზე ორიენტირებული კომპანიის მიერ, განსაკუთრებით, თუ მას მხოლოდ ლიმიტირებული რესურსების განკარგვა შეუძლია. ასეთი „ფსიქოლოგიური

⁴Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility into Core Business, გვ. 10.

მახე“ კიდევ უფრო ძლიერდება იმის გამო, რომ მცირე და საშუალო კომპანიების უმეტესობა ვერ აცნობიერებს CSR-ის პოტენციურ დადებით გავლენას საკუთარ საქმიანობასა და ფინანსურ მაჩვენებლებზე იმ მარტივი მიზეზის გამო, რომ არ ანარმოებს ხარჯეფექტიანობის მონიტორინგს და არაფერი იცის სხვა კომპანიათა „კარგი პრაქტიკის“ შესახებ, რაც აშკარას გახდიდა მისთვის CSR-ის უპირატესობებს.

ხშირად ისეც ხდება, რომ ბევრი მცირე და საშუალო კომპანია საკმაოდ ბევრ პასუხისმგებელ ინიციატივას და საქმიანობას ახორციელებს, თუმცა მკაფიო ინფორმაცია ამ აქტივობების შესახებ არც საზოგადოებას მიეწოდება და არც კომპანიის შიგნით ვრცელდება.

რაოდენ უცნაურადაც არ უნდა ჟღერდეს, სოციალური პასუხისმგებლობა არ არის რაიმე განსაკუთრებული პრაქტიკა, რომელშიც ტრანსნაციონალური კომპანიები დიდ ფულს დებენ. შეიძლება გაგიკვირდეთ, მაგრამ მცირე და საშუალო მეწარმეები არა მხოლოდ ინტუიტიურად ახერხებენ პასუხისმგებლობის პრინციპების დაცვას საკუთარ საქმიანობაში, არამედ ამ მხრივ უკეთეს მდგომარეობაშიც არიან, ვიდრე ტრანსნაციონალური კომპანიები (და ამას სხვადასხვა კვლევა ადასტურებს)⁵. ეს იმას ნიშნავს, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესში დიდ კომპანიებთან შედარებით სოციალური პასუხისმგებლობის დანერგვასა და მისი დადებითი შედეგების მიღებას ნაკლები ძალისხმევა სჭირდება. არგუმენტი მარტივია — **დიდ საწარმოებთან შედარებით მცირე და საშუალო კომპანიები უკეთეს მდგომარეობაში იმყოფებიან პასუხისმგებელი ბიზნეს საქმიანობის განსახორციელებლად:**

⁵Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility into Core Business. გვ. 15; Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 9.

- მათ ნაკლები თანამშრომელი ჰყავთ, მაშასადამე მათთვის უფრო მარტივია კომპანიაში კორპორაციული კულტურის განვითარება;
- მათი საქმიანობა უფრო მოქნილია: მცირე და საშუალო კომპანიებს აქვთ ნაკლებად ფორმალური და ბიუროკრატიული ორგანიზაციული სტრუქტურა, რის შედეგადაც უფრო მარტივად და სწრაფად შეუძლიათ ბაზარზე აღმოცენებული ახალი იდეების და შესაძლებლობების დაფიქსირება, მათზე რეაგირება და საქმიანობაში სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება ნაკლები ადმინისტრაციული დატვირთვით;
- მცირე და საშუალო ბიზნესი შემოქმედებითი და ინოვაციურია — ის მუდმივად ცდილობს გაზარდოს ეფექტიანობა შემოქმედებითი აზროვნების და ინოვაციური მიდგომების გამოყენებით და ხშირად შემოდის ბაზარზე ახალი იდეებით;
- რადგან ბევრი მცირე და საშუალო კომპანია ბუნებრივად საქმიანობს პასუხისმგებლობით, მათთვის CSR-ის ინტეგრაცია ნიშნავს არა საქმიანობის გარდაქმნას, არამედ არსებული CSR პრაქტიკის ეფექტიანობის მაქსიმალურ გაზრდას მისი კომერციული მომგებიანობის გაცნობიერებით, ყოველდღიურ ბიზნესსაქმიანობაში დანერგვით და საკუთარი პასუხისმგებელი ქცევის შესახებ ინფორმაციის მიწოდებით თანამშრომლების, მომხმარებლებისა და საზოგადოებისათვის, რაც, საბოლოო ჯამში, დაეხმარება მათ კონკურენტუნარიანობის გაზრდაში.

ამ თვალსაზრისით სოციალური პასუხისმგებლობა არ წარმოადგენს ზედმეტ დატვირთვას კომპანიებისთვის; ფაქტობრივად, ის მხოლოდ ნიშნავს უკეთესად აკეთო ის, რასაც უკვე აკეთებ და აქციო არსებული

რეალობა კონკურენტულ უპირატესობად. ცხადია, სარგებელი ვერ იქნება მყისიერი: იმისთვის, რომ პასუხისმგებელი საქმიანობის შედეგებმა თავი იჩინოს, გარკვეული დროა საჭირო, თუმცა თქვენც ხომ ის გინდათ, რომ თქვენმა ბიზნესმა დიდხანს იარსებოს და განვითარდეს.



4. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის დადებითი შედეგები

კორპორაციული პასუხისმგებლობა ქმნის ორმხრივად მომგებიან სიტუაციას, რომელშიც ყველა ნახულობს გარკვეულ სარგებელს.



კორპორაციული პასუხისმგებლობის სარგებლობა შეიქლება პირიქით შემოგვირუნდეთ: თუ კომპანია არ მოქმედებს პასუხისმგებლობით, მან შეიქლება დაკარგოს რეპუტაცია და მოგხმარებელთა და პარტნიორთა ნდობა.⁶

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის დადებითი შედეგები:

კარგი თანამშრომლების მოზიდვა და შენარჩუნება

გარემოსდაცვითი და სოციალური პასუხისმგებლობის პროგრამებს შეუძლია თანამშრომლების ენთუზიაზმის ამაღლება, გუნდურობის განცდის შექმნა და გაძლიერება, კომპანიასა და მასში დასაქმებულ ადამიანებს შორის ემოციური კავშირების გაბმა, რადგანაც ამ პროგრამების განხორციელება თანამშრომლების აქტიურ მონაწილეობას და ჩართულობას მოითხოვს.

⁶Corporate Social Responsibility in the SME Sector: Best Practices, გვ. 5.

როდესაც ადამიანი ამაყოფს კომპანიით, რომელშიც მუშაობს, ის საქმისადმი უფრო ერთგულია, ხოლო მისი შრომა — უფრო შემოქმედებითი და ნაყოფიერი.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა ხელს უწყობს აგრეთვე კომპანიის უკეთეს პოზიციონირებას შრომით ბაზარზე, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მცირე და საშუალო ზომის კომპანიებისთვის, რომლებსაც ხშირად არ აღიქვამენ როგორც სასურველ დამსაქმებლებს (მაგალითად, კარიერული ზრდის შესაძლებლობების ნაკლებობის ან შედარებით დაბალი ხელფასების გამო).

მიმდინარე ხარჯების შემცირება

გარემოსდაცვითი ინიციატივები ხშირად ამცირებს კომპანიის მიმდინარე ხარჯებს მასალის და რესურსების ხარჯვის შემცირების გზით. მასალის ეკონომიური მოხმარება, თუნდაც ისეთი მარტივი გზით, როგორცაა, მაგალითად, ქაღალდის და კერტრიჯის დაზოგვა, ამცირებს საკანცელარიო საქონლის ხარჯს; ნაკლები წყლისა და ელექტროენერჯის მოხმარება, ასევე ნაკლები ნარჩენის წარმოქმნა ამცირებს კომუნალურ ხარჯს. შესაძლებელია აგრეთვე საექსპლუატაციო ხარჯის შემცირება, მაგალითად, ე.წ. ეკონომიური ნათურები უფრო ნაკლები სიხშირით საჭიროებს გამოცვლას, უწყლო ტექნოლოგიებს ნაკლები საექსპლუატაციო ხარჯი მოჰყვება და ა.შ. მაგალითად, მცირე სანარმოს შეუძლია 40%-მდე ელექტროენერჯის დაზოგვა მხოლოდ და მხოლოდ აღჭურვილობის ტექნიკური მომსახურების რეკომენდებული გრაფიკის

მკაცრი დაცვით (ჰაერის სადენების განმენდა და ჰერმეტიზაცია, ფილტრების გამოცვლა და ა.შ.). კვლევებით დასტურდება, რომ მცირე ზომის კომერციულ ფართებში კონდიციონერების და გათბობის მილებიდან გაჟონვის შემთხვევები ორჯერ უფრო ხშირია, ვიდრე საცხოვრებელ სახლებში. ამგვარი პრობლემების დროული დადგენა და აღმოფხვრა ელექტროენერჯის ხარჯის და გარემოზე მავნე ზემოქმედების შემცირების საკმაოდ ეფექტიანი გზაა.

- * ვანკუვერის საკრედიტო კავშირმა **Vancity** შეიძინა და დაამონტაჟა პროგრამირებადი თერმოსტატები და განათების ავტომატურის სისტემები, რის შედეგადაც 20%-ით შეამცირა ელექტროენერჯის ხარჯი.⁷

ბრენდის გაძლიერება და კონკურენტული უპირატესობის შექმნა

ბრენდი ბიზნესის ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტივია. ის თქვენი კომპანიის არამატერიალური ფასეულობაა, თქვენი რეპუტაციაა ბაზარზე. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ინიციატივები განასხვავებს კომპანიას მისი კონკურენტებისგან და აძლიერებს მის რეპუტაციასა და ბრენდს. კომპანიის აშკარა ძალისხმევა, შეამციროს უარყოფითი ეკოლოგიური და სოციალური ზემოქმედება და გაზარდოს დადებითი, ეხმარება მას მომხმარებლებთან, თანამშრომლებთან, თემთან და სახელმწიფოსთან ურთიერთობების გაუმჯობესებაში.

⁷Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 12.

- × შეზღუდული რესურსების მქონე მცირე კომპანიებისთვის მნიშვნელოვანია იმის ცოდნა, რომ რეპუტაციის შესაქმნელად არ არის აუცილებელი განსაკუთრებული მარკეტინგული კამპანიის წარმოება. გამოკითხულ მომხმარებელთა სიტყვით, შესყიდვის შესახებ გადაწყვეტილებაზე ძირითად გავლენას ახდენს კომპანიის კარგი რეპუტაცია და ე.წ. „სიტყვიერი რეკლამა“, ანუ სხვა ადამიანებისგან მოსმენილი შეფასება და რეკომენდაციები.⁸

საბაზრო წილის შენარჩუნება და გაუმჯობესება

მცირე კომპანიას, რომელიც ამარაგებს დიდ ორგანიზაციებს, სულ უფრო და უფრო მკაცრი ეკოლოგიური და სოციალური მოთხოვნების დაკმაყოფილებას სთხოვენ, განსაკუთრებით როდესაც საუბარია გლობალურ ტრანსნაციონალურ კორპორაციებთან თანამშრომლობაზე.

ბევრ შემთხვევაში მცირე და საშუალო ბიზნესი ტრანსნაციონალური კომპანიების მიწოდების ჯაჭვის ნაწილს წარმოადგენს, რასაც სარგებელთან ერთად სოციალური პასუხისმგებლობის ახალი მოთხოვნები ახლავს თან. დღევანდელ მსოფლიოში მსხვილი ტრანსნაციონალური კომპანიები პასუხს აგებენ არა მხოლოდ საკუთარ საქმიანობაზე, არამედ მათი გავლენის სფეროში მოქცეულ ყველა სხვა საქმიანობაზეც, კერძოდ კი, მათი მიწოდების ჯაჭვში ჩართული კომპანიების საქმიანობაზეც. ამის მიზეზი გარკვეულწილად არის ის, რომ ამჟამად მულტინაციონალური კომპანიების სანარმოო და საოპერაციო პროცესების დიდი ნაწილი ე.წ. „აუთსორსინგით“ — გარე რესურსების მოზიდვით — ხორციელდება.

⁸Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 12.

ამის გამო დიდი ორგანიზაციები სულ უფრო მეტად ცდილობენ აღ-
მოაჩინონ და შეამცირონ საკუთარი მოწოდების ჯაჭვებში უარყოფითი
სოციალური და ეკოლოგიური ზემოქმედების შემთხვევები და, შე-
საბამისად, მომწოდებლებისა და კონტრაქტორებისგან ეფექტიანი
ტექნოლოგიების და საუკეთესო პრაქტიკის გამოყენებას ითხოვენ.

* მცირე კომპანიებს, რომლებიც ინოვაციურ მიდგომებს იყენებენ,
მეტი შანსი აქვთ შეინარჩუნონ და გაზარდონ საბაზრო წილი და
გაუსწრონ კონკურენტებს. მაგალითად, გლობალური გიგანტი
უოლმარტი (Walmart) უბიძგებს საკუთარ მომწოდებლებს უფრო
„მწვანე“, ანუ ეკოლოგიური მიდგომებით წარმართონ საქმიანობა -
შეამცირონ ნარჩენების რაოდენობა პროდუქციის შეფუთვის პრო-
ცესში და შეამცირონ სათბურის აირების გაფრქვევის რაოდენობა
წარმოების პროცესში.

დღესდღეობით ყველაზე მცირე ზომის, მხოლოდ ადგილობრივ ბა-
ზარზე ორიენტირებულმა კომპანიებმაც უნდა მოახდინონ გლობალურ
კონტექსტში პოზიციონირება, მაშინაც კი, თუ არ გეგმავენ საიმპორტო
ან საექსპორტო საქმიანობის წარმართვას. მათ წინაშე სრულიად მო-
ულოდნელად შეიძლება გაჩნდეს ტრანსნაციონალურ კომპანიასთან
პარტნიორობის, უცხოელი ინვესტორების მოზიდვისა და სხვა საინტე-
რესო შესაძლებლობა.

მომგებიანი და გრძელვადიანი კონტრაქტების მოპოვების თვალსაზ-
რისით პასუხისმგებელი ბიზნესი უმნიშვნელოვანესი კონკურენტული
უპირატესობა ხდება მცირე და საშუალო კომპანიებისთვის.

დაფინანსების ხელმისაწვდომობა

ფინანსური ინსტიტუტები და ინვესტორები სულ უფრო ხშირად იყენებენ სოციალურ და გარემოსდაცვით კრიტერიუმებს ინვესტირების და კრედიტების გაცემის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას. კომპანიებს, რომლებსაც შეუძლიათ ძლიერი CSR სტრატეგიის დემონსტრირება, მეტი ალბათობით მიენიჭებათ უპირატესობა და/ან შეღავათიანი პირობები საინვესტიციო ფონდების და ფინანსირების ხელმისაწვდომობის თვალსაზრისით.

ეს არის რეალურ კომპანიათა ქმედებებზე დაფუძნებული საილუსტრაციო მაგალითები, რომლებიც გვიჩვენებს, თუ რა დადებითი შედეგები მოაქვს კომპანიებისათვის კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას: თუ როგორ იქმნება კონკურენტული უპირატესობა მრავალგანზომილებიანი ფაქტორების — მათ შორის სოციალური ცვლილების, ახალი საბაზრო ძალების, მძლავრი ბიზნესტენდენციებისა და მოლოდინების გათვალისწინებით.⁹

1. ნარჩენების და ატმოსფეროში გაფრქვევების შემცირების მიზნით კომპანიამ საწყისი საინვესტიციო ხარჯებით წარმოების პროცესში დანერგა გარემოსდაცვითი ინოვაციური ტექნოლოგია. ის აგრეთვე მუშაობს პერსონალთან, რათა წახალისოს ოფისში მასალის ეკონომიური ხარჯვის და მეორადი გამოყენების კულტურა. ინოვაციური ტექნოლოგიის გამო ნარჩენების მართვის რეგულარული ხარჯის შემცირებას გრძელვადიანი ფინანსური დანაზოგი მოაქვს, ხოლო რესუ-

⁹საილუსტრაციო მაგალითები აღებულია შემდეგი პუბლიკაციებიდან: Implementing CSR: an easy toolkit for better business, გვ. 10.; CSR and Competitiveness – European SMEs Good Practice, გვ. 46-48.

რსების მომჭირნედ ხარჯვა და თანამშრომლებში „მწვანე კულტურის“ დანერგვა ამცირებს მიმდინარე ხარჯს და ამავდროულად აუმჯობესებს გარემოს დაცვის ხარისხს.

2. კომპანია სრულად უჭერს მხარს თანამშრომლებს, რომლებსაც სურთ თავიანთი პროფესიული წვლილის შეტანა თემის კეთილდღეობაში და აძლევს მათ უფლებას სამუშაო საათების ნაწილი თემის საჭიროებებს მოახმარონ. ასეთ საქმიანობაზე გამოყოფილი დრო არ აფერხებს სამუშაო პროცესს, სამაგიეროდ ხელს უწყობს როგორც თანამშრომლების პიროვნულ ზრდას და განვითარებას, ასევე გუნდურ სულისკვეთებას და ურთიერთგაგებას. მსგავს პროგრამებში მონაწილეობა ზრდის თანამშრომელთა კმაყოფილებას და ამყარებს მათ კავშირს კომპანიასთან, რაც აუცილებლად წაადგება დამსაქმებელს პერსონალის ჩართულობის, მოტივაციის და შრომის ნაყოფიერების თვალსაზრისით.

3. მაღაზიის მფლობელი თანამშრომლობს ადგილობრივ მწარმოებელთან, რათა მიანოდოს თავის მომხმარებელს ორგანული ხილი და ბოსტნეული. მწარმოებელი იღებს ვალდებულებას, გარკვეული თანხის ინვესტირებით გადაიყვანოს საკუთარი წარმოების ნაწილი ორგანულ წარმოებაზე, ხოლო მაღაზიის მფლობელი იღებს ვალდებულებას დააკმაყოფილოს სამომხმარებლო ბაზრის ახალი მოთხოვნა ორგანულ პროდუქციაზე. ამ შემთხვევაში მაღაზიის მფლობელმა საკუთარი მიწოდების ჯაჭვის მეშვეობით გააუმჯობესა პროდუქტების ხარისხი და მრავალფეროვნება, რაც მხოლოდ მიწოდების ჯაჭვის ფარგლებში თანამშრომლობით იყო შესაძლებელი. ამ შემთხვევაში მოგებულია

როგორც მაღაზიის მფლობელი, ასევე მწარმოებელიც, რადგან ორივეს ექნება წვდომა უფრო დიდ სამომხმარებლო სეგმენტზე და, შესაბამისად, გაყიდვების რაოდენობაც გაიზრდება.

4. მიკროსაგანმანათლებლო და სატრენინგო დაწესებულების CSR აქტივობები მოიცავს უფასო სემინარებსა და მომსახურებას დაბალ-შემოსავლიანი ჯგუფებისთვის. ამ პროგრამას საგულისხმო მედი-გაშუქება მოჰყვა. საქმიანობის დაწყებიდან სულ რაღაც 6 თვეში კომპანიის საინფორმაციო ბიულეტენს 3500-ზე მეტი გამომწერი შეემატა, ხოლო ვებგვერდს ყოველდღიურად 300 მნახველი ჰყავს; შესაბამისად, გაიზარდა კომპანიის სერვისის მომხმარებელთა (ტრენინგებში მონაწილეობის მსურველთა) რიცხვი.

5. თევზის საკვების მწარმოებელი საშუალო ზომის კომპანია მნიშვნელოვნად ამცირებს თანამშრომელთა ავადმყოფობით გამოწვეული გაცდენების რიცხვს სხვადასხვა მიზანმიმართული ღონისძიებით, როგორცაა, მაგალითად, თანამშრომლებთან ინდივიდუალური მიდგომა, ტრენინგი სამუშაო საათებში, ხარისხიანი და ჯანსაღი კვება და სხვ. ადამიანებს მოსწონთ მუშაობა ღირებულებებზე დაფუძნებულ პასუხისმგებელ კომპანიაში.

6. საშუალო ზომის სამშენებლო კომპანია საკუთარი სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში თანამშრომელთა კეთილდღეობაზე ორიენტირებულ სხვადასხვა აქტივობას ახორციელებს. შედეგად ის საგრძნობლად ამცირებს მუშახელის გადინებას და მიგრაციას. სამშენებლო

სექტორში დასაქმებულთა მასობრივი ემიგრაციის და შრომის რეგიონულ ბაზარზე ძლიერი კონკურენციის მიუხედავად, კომპანიას არ ეშინია ადამიანური რესურსების დაკარგვის. ნახალისების სისტემის განხორციელების შედეგად თანამშრომლებს აქვთ პროფესიული სტაბილურობის განცდა, ისინი აიგივებენ თავს კომპანიასთან, რაც, საბოლოო ჯამში, ხელს უწყობს კომპანიაში სასიამოვნო სამუშაო გარემოს ჩამოყალიბებას, საქმის მიმართ უფრო სერიოზულ დამოკიდებულებას და სამუშაო პროცესში მეტ ჩართულობას. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთი პოლიტიკის ეფექტი არაა მყისიერი და ის თანამშრომლის დაქირავებიდან დაახლოებით 2 ან 3 წელიწადში იჩენს თავს.

7. საშუალო ზომის კომპანია დიდ ყურადღებას უთმობს შრომის უსაფრთხოებას და რისკის პრევენციას სამუშაო ადგილზე. სხვა ღონისძიებებთან ერთად კომპანია აწყობს ყოველკვარტალურ შეხვედრებს, რომლებზეც განიხილავს პოტენციურ პრობლემებს და მათი თავიდან აცილების შესაძლებლობებს. ამ შეხვედრების შედეგად სამუშაო ადგილზე უბედური შემთხვევების რაოდენობამ მკვეთრად (30%-ზე მეტით) იკლო და სანარმოში ჩამოყალიბდა კარგი სამუშაო გარემო. ეს ყოველივე იწვევს კმაყოფილების გრძნობას თანამშრომლებში, რაც, საბოლოო ჯამში, გამოიხატება მათ ლოიალობასა და შრომის მაღალ ნაყოფიერებაში.

სახელმძღვანელოს მეხუთე თავში მცირე კომპანიების წარმატებული პასუხისმგებელი პოლიტიკის კიდევ მრავალ რეალურ მაგალითს შემოგთავაზებთ.

თავი 2. როგორ განვახორციელოთ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა: ნაბიჯ-ნაბიჯ სახელმძღვანელო მცირე და საშუალო კომპანიებისათვის¹⁰



პასუხისმგებელი ბიზნესი უფრო მდგრადი და წარმატებული ბიზნესია. დაიწყეთ ახლავი თქვენი CSR მოგზაურობა.

თქვენ უკვე ალბათ უკეთ გააცნობიერეთ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის (CSR) კონცეფცია და მისი მნიშვნელობა. ახლა დროა გადახვიდეთ თქვენი CSR პროგრამების დაგეგმვასა და განხორციელებაზე.

აქციეთ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა თქვენი ყოველდღიური ბიზნესსაქმიანობის და გადამწყვეტილებების მიღების პროცესის განუყოფელ ნაწილად, უფრო სტრუქტურირებული ძალისხმევის სახე მიეცით მას და კონკრეტული პროგრამებისა და ინიციატივების ფორმით განახორციელეთ.

მცირე და საშუალო კომპანიისათვის სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელების მთელი ციკლი შემდეგ ეტაპებს მოიცავს:

¹⁰ინამდებარე თავი ეფუძნება შემდეგ გამოცემებს: First Steps towards Corporate Responsibility Reporting, Information Package for the SME Sector, Ministry of Employment and Technology of Finland; Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, Industry Canada, 2014; Implementing CSR: an easy toolkit for better business, Publication by the Singapore Compact for CSR, 2007; CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report, by Irene Mandl, Andrea Dorr, Austrian Institute for SME Research, (funded by EU Enterprise and Insdutsry Directorate General), Vienna, 2007; Corporate Social Responsibility in the SME Sector: Best Practices, Ministry of Employment and the Economy of Finland, Centre for Responsible Business at the Turku School of Economics, 2009.

1. მოზადება:

ჩამოაყალიბეთ კომპანიის ღირებულებები, განსაზღვრეთ, თუ რას აკეთებთ და რა გამოგდით კარგად.

2. დიალოგი დაინტერესებულ მხარეებთან:

განიხილეთ სოციალური პასუხისმგებლობის საკითხი დაინტერესებულ მხარეებთან: რა მოლოდინები აქვთ მათ? რა ტიპის თანამშრომლობაა შესაძლებელი მათთან?

3. დაგეგმვა და განხორციელება:

ჩამოწერეთ თქვენი ბიზნესის პრინციპები: რისი გაკეთება გსურთ? გამოყავით ფოკუს სფეროები და დაგეგმეთ კონკრეტული ქმედებები; შესძინეთ სოციალური პასუხისმგებლობა თქვენი კომპანიის ყოველდღიურ საქმიანობას.

4. შეფასება:

გაზომეთ თქვენ მიერ განხორციელებული პასუხისმგებელი ქმედებების შედეგები, მოიფიქრეთ, რისი გაუმჯობესება შეგიძლიათ.

5. კომუნიკაცია:

გაავრცელეთ ინფორმაცია იმაზე, თუ როგორ ვითარდება თქვენი პასუხისმგებლობა და რას მიაღწიეთ.

6. სტიმულირება და აღიარება:

აღნიშნეთ განეული ძალისხმევა და მიღწეული წარმატება.



გთავაზობთ თითოეული ეტაპის დეტალურ აღწერას.

1. მომზადება

- ✦ ჩამოაყალიბეთ კომპანიის ღირებულებები; განსაზღვრეთ, თუ რას აკეთებს თქვენი კომპანია და რა გამოგდით კარგად.

თავდაპირველად გაიხსენეთ და განიხილეთ ყველა ის ცალკეული CSR ინიციატივა, რაც უკვე განხორციელებულა თქვენს კომპანიაში, ასევე

იმსჯელებით კომპანიის ეთიკურ ღირებულებებსა და პრინციპებს. ამ ეტაპზევე უნდა დაადგინოთ თანამშრომლების ინტერესები და გამოავლინოთ ყველაზე მეტად მოტივირებული ლიდერები; კომპანიაში მიმდინარე თითქმის ნებისმიერი საქმიანობის წინა ხაზზე სწორედ მისი თანამშრომლები დგანან და სოციალურ პასუხისმგებლობასთან დაკავშირებული ინიციატივებიც არაა გამონაკლისი.

გამოიყენეთ თვითშეფასების კითხვარი, რომელიც მოგცემთ საშუალებას გაარკვიოთ, თუ რამდენად სწორად გესმით CSR (იხილეთ მე-4 თავი). კითხვარი დაგეხმარებათ უკეთ გააცნობიეროთ პასუხისმგებელი ბიზნესის რომელი პრინციპებია უკვე დანერგილი თქვენს კომპანიაში, ასევე იფიქროთ თქვენი ბიზნესის გონივრული და მომგებიანი გაუმჯობესების შესაძლებლობებზე, რომლებიც ყველაზე უკეთ მოერგება თქვენს რეალობას.

2. **დიალოგი დაინტერესებულ მხარეებთან**

- * განიხილეთ სოციალური პასუხისმგებლობის საკითხი დაინტერესებულ მხარეებთან: რა მოლოდინები აქვთ მათ? რა ტიპის თანამშრომლობაა შესაძლებელი მათთან?

იფიქრეთ ყველა იმ ჯგუფსა თუ ინდივიდზე, რომლებზეც ახდენს გავლენას თქვენი ბიზნესი, ან რომლებიც ახდენენ გავლენას თქვენი ბიზნესის წარმატებაზე — ყველა ეს ადამიანი თუ ჯგუფი ერთიანდება „დაინტერესებულ მხარეთა“ ცნების ქვეშ.

დაინტერესებულ მხარეებში შეგვიძლია მოვიაზროთ:

- თანამშრომლები და მათი ოჯახები;
- მომხმარებლები;
- საზოგადოება / ადგილობრივი თემი, რომელსაც წარმოადგენენ არასამთავრობო ორგანიზაციები და ადგილობრივი ავტორიტეტები (არაფორმალური ლიდერები, რომლებიც საზოგადოებრივ აზრს აყალიბებენ);
- ბიზნეს პარტნიორები (მაგალითად, მომწოდებლები);
- ადგილობრივი ხელისუფლება;
- ადგილობრივი მედია.

დაინტერესებულ მხარეებთან საუბრით, მათი პრობლემების მოსმენით, მათი პოტენციური ინტერესების გამოვლენით თქვენ არა მხოლოდ ძალიან მარტივად და მინიმალური დანახარჯებით აიმაღლებთ ბიზნესრეპუტაციას, არამედ შეძლებთ განსაზღვროთ თქვენი CSR ინიციატივების მთავარი მიმართულებები და გაარკვიოთ, ვინ შეიძლება გახდეს თქვენი პოტენციური პარტნიორი ამ ინიციატივების განხორციელების პროცესში.

მცირე ბიზნესის მფლობელებმა და მენეჯერებმა შესაძლოა იფიქრონ: „დაინტერესებული მხარეები? ისიც კი არ ვიცი, საიდან დავიწყეთ მათი მოძიება, რომ აღარაფერი ვთქვათ მათთან საუბარზე. განა მართლაც საჭიროა ამის კეთება?“

პირველ რიგში, უბრალოდ განსაზღვრეთ, ვინ არიან თქვენი მთავარი დაინტერესებული მხარეები; კომპანიათა უმეტესობისათვის ესენი იქნებიან თანამშრომლები, მომხმარებლები, მომწოდებლები და ადგილობრივი თემი. თვალსაჩინოებისთვის სქემაც კი შეგიძლიათ შეადგინოთ,

რომელიც ასახავს თქვენი კომპანიის დამოკიდებულებას თითოეულ დაინტერესებულ მხარესთან.

როგორც წესი, მცირე და საშუალო ბიზნესს საკმაოდ მჭიდრო კავშირები აქვს თავის დაინტერესებულ მხარეებთან. მიუხედავად იმისა, რომ კომპანიების უმრავლესობას ერთი და იმავე კატეგორიის დაინტერესებული მხარეები ჰყავს (თანამშრომლები, მომხმარებლები, ხელისუფლება) — დაინტერესებულ მხარეთა თითოეული ჯგუფი თანაბრად მნიშვნელოვანი არ არის ყველა კომპანიისათვის.

პატარა ზომის კომპანიას შეუძლია მარტივად იურთიერთოს დაინტერესებულ მხარეებთან სოციალური ქსელების მეშვეობით, ან გახსნას ელექტრონული საფოსტო ყუთი, სადაც დაინტერესებული მხარეები გამოგზავნიან შეკითხვებს ან კომენტარებს ამა თუ იმ პროდუქტის თუ მომსახურების შესახებ. ასევე შესაძლებელია საინფორმაციო მაგიდის მონყობა რომელიმე ადგილობრივი / სათემო ღონისძიების დროს. მთავარია გახსოვდეთ, რომ თქვენთან შემოსულ ნებისმიერ კომენტარს ან შეკითხვას აუცილებლად უნდა გაეცეს პასუხი.

3. **ლაგაგმვა და განხორციელება**

- ✦ ჩამონერეთ თქვენი ბიზნესის პრინციპები: რისი გაკეთება გსურთ? გამოყავით ფოკუს სფეროები და დაგეგმეთ კონკრეტული ქმედებები; შესძინეთ სოციალური პასუხისმგებლობა თქვენი კომპანიის ყოველდღიურ საქმიანობას.



გადაწყვიტეთ, რა გინდათ რომ გააკეთოთ და გააკეთეთ ის, რასაც გადაწყვიტეთ.

თქვენ უკვე შეაფასეთ თქვენი კომპანიის საქმიანობა CSR თვალსაზრისით და გამოავლინეთ ის პასუხისმგებელი ინიციატივები და მიდგომები, რომლებსაც თურმე დიდი ხანია ახორციელებთ, თუმცა არ უნოდებთ მათ CSR-ს, ასევე მეტად თუ ნაკლებად გაქვთ დამყარებული კონტაქტი თქვენს დაინტერესებულ მხარეებთან. ახლა დროა გადაწყვიტოთ, რისი გაკეთება გსურთ და რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი. ეს დიდწილად იმაზე იქნება დამოკიდებული, თუ რას საქმიანობს თქვენი კომპანია. პასუხისმგებელი ბიზნესი ხომ იმას ნიშნავს, რომ სოციალურ და გარემოსდაცვით საკითხებზე ზრუნვა, მათი გათვალისწინება თქვენი ყოველდღიური საქმიანობის განუყოფელი ნაწილი ხდება.

დაფიქრდით, რა არის თქვენთვის, როგორც პასუხისმგებელი მენარმისთვის, და თქვენი კომპანიისთვის მნიშვნელოვანი? სავარაუდოდ, თქვენი კომპანიის ბიზნესსაქმიანობისა და პროცესების დიდი ნაწილი ისედაც პასუხისმგებლობის პრინციპებით ხორციელდება და CSR-ის ინიციატივებად შეიძლება გავიაზროთ; მაგალითად, თქვენ შესაძლოა გადაამუშავებთ ნარჩენებს, ცდილობთ გაუფრთხილდეთ გარემოს ან სულაც ცდილობთ მაქსიმალურად უსაფრთხო და ხარისხიანი პროდუქტი შექმნათ. ამიტომ გირჩევთ ერთი ნაბიჯით უკან დაიხიოთ, შეხედოთ მთლიან სურათს და წარმოიდგინოთ, თუ როგორ შეიძლება კომპანიის პროდუქციას, მომსახურებას, კომპეტენციის სფეროებს და უკავშიროთ თქვენი კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის (CSR) მიზნები და პრიორიტეტები.

რეალურად ბევრია დამოკიდებული იმაზე, თუ რას საქმიანობთ. თუ, მაგალითად, ტურისტული სააგენტო გაქვთ ან საკურორტო ცენტრი,

ბუნებრივი იქნება იზრუნოთ გარემოს დაცვაზე. თუ საბანკო დაწესებულებას წარმოადგენთ, ალბათ გაქვთ შესაბამისი ფინანსური ცოდნა და უნარ-ჩვევები, რათა არა მხოლოდ თქვენს კლიენტებს დაეხმაროთ, არამედ სოციალურად დაუცველ ადამიანებსაც. თუ ინფორმაციული ტექნოლოგიების სფეროში მოღვაწეობთ, შეგიძლიათ შესთავაზოთ პროგრამული გადაწყვეტა და გაუმართოთ ინფრასტრუქტურა იმ საქველმოქმედო ორგანიზაციებს, რომლებიც ამას საჭიროებენ. კომპანიას, რომელსაც გამოცდილი და კომპეტენტური თანამშრომლები ჰყავს, პრობლემური ახალგაზრდების მენტორობაც შეუძლია.

საერთო თანხმობის მიღწევა

მნიშვნელოვანია, რომ სოციალური პასუხისმგებლობის ვალდებულება უშუალოდ კომპანიის ხელმძღვანელობამ (მაგ., დირექტორმა ან გენერალურმა მენეჯერმა) აიღოს, რადგან საბოლოოდ სწორედ ის არის პასუხისმგებელი ნებისმიერი წამოწყების წარმატებასა თუ წარუმატებლობაზე. ამასთან, რაკი თანამშრომლები ყოველთვის „ბრძოლის წინა ხაზზე“ იმყოფებიან პრინციპების და ამოცანების განხორციელების თვალსაზრისით, აუცილებლად მიაწოდეთ მათ ინფორმაცია თქვენი გეგმების შესახებ — არაფორმალური შეკრების, ფორმალური სემინარის ან კომპანიის მთლიან პერსონალთან დაგზავნილი წერილობითი შეტყობინების მეშვეობით. ნებისმიერ შემთხვევაში დაგეგმვის ეტაპზე თანამშრომლების მონაწილეობა გადამწყვეტია CSR ინიციატივებში მათი ჩართულობის და მოტივაციის უზრუნველსაყოფად.

განაწილეთ მოვალეობები — CSR ინიციატივებს რომელიმე კონკრე-

ტული დეპარტამენტი უნდა გაუძღვეს — ადამიანური რესურსების, კორპორაციულ საქმეთა თუ კომუნიკაციების, გააჩნია ბიზნესის სპეციფიკასა და CSR პრიორიტეტებს. ბევრ შემთხვევაში იმ კომპანიებში, რომლებიც სერიოზულად განიხილავენ სოციალურ პასუხისმგებლობას, არსებობს სრულ განაკვეთზე მომუშავე CSR-ის კოორდინატორი ან მთელი განყოფილება. თუმცა მცირე ზომის კომპანიებში CSR-ზე პასუხისმგებლობა შეიძლება უკვე არსებულმა პერსონალმა შეითავსოს, მაგალითად, საზოგადოებასთან ურთიერთობის მენეჯერმა, ადამიანური რესურსების მენეჯერმა ან უშუალოდ კომპანიის დირექტორმა.

*Implementing CSR: an easy toolkit for better business,
Publication by the Singapore Compact for CSR, 2007, გვ. 14.*

მცირე და საშუალო კომპანიების სოციალური პასუხისმგებლობა, ჩვეულებრივ, ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან ერთ ან რამდენიმე სფეროს მოიცავს:

- სამუშაო სივრცე: თანამშრომლები;
- საზოგადოება, ადგილობრივი თემი;
- საბაზრო სივრცე: მომხმარებლები, მომწოდებლები, პროდუქცია და მომსახურება;
- გარემოს დაცვა.



ცხადია, ეს სფეროები არ არსებობს განცალკევებულად, ისინი საკმაოდ მჭიდროდაა გადაჯაჭვული და ერთმანეთს ავსებს და აძლიერებს.

თუ პირველად ეჭიდებით სოციალური პასუხისმგებლობის თემას, უკეთესია დაიწყოთ მცირედით და შეაჩეროთ ყურადღება ისეთ ინიციატივაზე, რომელიც უშუალო კავშირშია თქვენს საქმიანობასთან და რომელსაც, თქვენი აზრით, ნამდვილად მოერევიტ და შეასრულებთ.

პასუხისმგებლობა გამოიხატება სხვადასხვა პრაქტიკულ ქმედებაში, რომელიც არ არის აუცილებლად რთულად შესასრულებელი ან ძვირადღირებული. მაგალითად, შეგიძლიათ შესთავაზოთ თანამშრომლებს ტრენინგი, რომელიც არა მხოლოდ მათთვის იქნება სასარგებლო, არამედ კომპანიისთვისაც; ან შეგიძლიათ დამატებითი ზომები მიიღოთ თანამშრომლების სამუშაო პირობების გასაუმჯობესებლად. კომპანიის წარმატებისთვის ზოგჯერ საკმარისია დაანახო და აგრძნობინო თანამშრომლებს, რომ მათი საქმიანობა მნიშვნელოვანია, ასევე მოუსმინო და გაერკვე მათ საჭიროებებში.

თქვენს კომპანიას შეუძლია აგრეთვე მხარი დაუჭიროს რაიმე სასიკეთო წამოწყებას და თანამშრომლებსაც მოუწოდოს ჩაერთონ მოხალისეებად საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობაში.

შიგა საქმიან ურთიერთობებთან ერთად კომპანიამ გონივრულად უნდა მართოს ურთიერთობები მის სამეზობლოსთან, სათემო ჯგუფებსა და სახელისუფლებო ორგანოებთან. ძალიან ხშირად პატარა ზომის კომპანიები ამას საკმაოდ ეფექტურად ახერხებენ, რადგან მათი ბიზნესი, მათი საქმიანობა იმ თემის განუყრელი და თვალსაჩინო ნაწილია, რომელსაც ემსახურებიან.

კომპანიას შეუძლია გარკვეული ზომების მიღება გარემოს დაცვის მიზნითაც. ენერგოეფექტურობა, გარემოს დაბინძურების პრევენცია, ნარჩენების მინიმუმამდე დაყვანა და გადაამუშავება დაზოგავს ხარჯებს და ამით საწარმოს სიცოცხლისუნარიანობასაც შეუწყობს ხელს. ამგვარი ზომები დაგეხმარებათ თემთან, ხელისუფლებასა და სხვა ადმინისტრაციულ ორგანოებთან ურთიერთობების გაუმჯობესებაშიც; გარდა ამისა, ამ მიდგომებმა შეიძლება ახალი საბაზრო შესაძლებლობებიც გაგიხსნათ

და მოიზიდოს ის კლიენტები ან მომხმარებლები, რომლებიც უპირატესობას ე.წ. „მწვანე“ გარემოს დაცვაზე ორიენტირებულ პროდუქციას ანიჭებენ.

რამდენიმე რჩევა მცირე და საშუალო კომპანიებს:

CSR აქტივობების დაგეგმვა არ უნდა იყოს რთული პროცესი. დაიწყეთ იმით, რომ შეარჩიეთ ერთი ან ორი სფერო, რომელზეც მოახდენთ კონცენტრაციას, და დასახეთ მარტივი ამოცანა, რომელიც თქვენი საქმიანობიდან გამომდინარე ყველაზე უფრო რეალისტური იქნება. მაგალითად, კომპანიას შეუძლია გადაწყვიტოს განახორციელოს ნარჩენების უტილიზაციის პროგრამა, ან შესთავაზოს თანამშრომლებს კვირაში ერთხელ იმუშაონ სახლიდან, ან ოფისში გაავრცელოს რეკომენდაციები ელექტროენერჯის დასაზოგად. აღწახეხეთ CSR ინიციატივები, რომლებსაც განახორციელებთ და შემდეგ წლებში გაავრცელეთ მუშაობა იმ მიმართულებებით, რომლებიც მეტად წარმატებული გამოდგა. პრიორიტეტებიდან და შესაბამისი ქმედებებიდან გამომდინარე თანდათან გამოიკვეთება CSR სტრატეგია.¹¹

პასუხისმგებელი ბიზნესი ქმედებაში: ძირითადი სფეროები და განხორციელების მეთოდები

1. სამუშაო სივრცე: თანამშრომლები

თანამშრომლებთან დაკავშირებული გამართული პოლიტიკა გადამწყვეტია ნებისმიერი ბიზნესის წარმატებისთვის. კომპანიაში დასაქმებული ადამიანები, მათი პროფესიონალიზმი, შრომისმოყვარეობა, ჩარ-

¹¹Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 36.

თულობა — ყველაზე უფრო ღირებული აქტივია ნებისმიერი კომპანიისათვის. ამიტომაც, ძალიან ბევრი CSR აქტივობა, პირველ რიგში, „შიდა“ დაინტერესებულ მხარეებზე, თანამშრომლებზეა ფოკუსირებული.



კორპორატიული, აქტიური და მოტივირებული თანამშრომლები კომპანიის კონკურენტუნარიანობის საფუძველია!

თანამშრომლებთან დაკავშირებული პასუხისმგებელი ქმედებები შესაძლოა მოიცავდეს შემდეგს:

- თანამშრომლების სწავლება და პრაქტიკული უნარ-ჩვევების განვითარება;
- თანამშრომლების მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღებაში;
- თანამშრომელთა ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოებისკენ, ასევე, ზოგადად, სამუშაო პირობების გაუმჯობესებისაკენ მიმართული ღონისძიებები, მაგალითად:
 - ჯანმრთელობის ან უსაფრთხოების პოტენციური რისკების შეფასება და ამ რისკების შესამცირებლად აუცილებელი ზომების მიღება;
 - სამუშაოს უსაფრთხოების უზრუნველყოფა ადეკვატური ღონისძიებებით;
 - თანამშრომელთა ფიზიკურ და ფსიქიკურ კეთილდღეობაზე ზრუნვა;
 - ჯანსაღი ცხოვრების წესის ხელშეწყობა და პროფესიული დაავადებების პრევენცია.

- სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის ბალანსის შენარჩუნება:
 - მაგალითად, მოქნილი სამუშაო პირობების შეთავაზება (მუშაობა სახლიდან, მოქნილი სამუშაო საათები, ნახევარ განაკვეთზე მუშაობა) ან დეკრეტული შვებულების უზრუნველყოფა.
- მიუკერძოებელი დამოკიდებულებისა და თანაბარი შესაძლებლობების, მრავალფეროვნების და ტოლერანტობის ხელშეწყობა:
 - მაგალითად, თანაბარი სამუშაო პირობების შექმნა ქალებისთვის, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირებისთვის და სხვა მონყვლადი ჯგუფებისთვის, ახალბედა ან ხანდაზმული თანამშრომლებისათვის.
- გონივრული და საიმედო საარსებო მინიმუმი და სამართლიანი მამოტივირებელი ანაზღაურება ან სხვა სახის შეღავათები, მაგალითად:
 - კუთვნილი შვებულებისა და ავადმყოფობის გამო გაცდენილი დღეების ანაზღაურება;
 - თანამშრომელთა ჯანმრთელობის დაზღვევა;
 - დამატებითი სამუშაოს ანაზღაურება;
 - საპენსიო სისტემები.
- სამუშაო საათების მაქსიმალური რაოდენობის დაწესება — თანამშრომელთათვის დაწესებული სამუშაო საათების ოდენობა არ უნდა აღემატებოდეს ქვეყნის კანონმდებლობით დაწესებულ და საერთაშორისოდ დადგენილ სტანდარტებს.

ამ სფეროში მცირე და საშუალო კომპანიების პასუხისმგებელ ქმედებათა მაგალითები იხილეთ ქვემოთ, მე-5 თავის პირველ პარაგრაფში („თანამშრომლებზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მაგალითები“).

რამდენიმე რჩევა მცირე და საშუალო კომპანიებს:

მოამზადეთ თანამშრომლებისთვის მარტივი სახელმძღვანელო, რომელშიც აღწერილი იქნება დასაქმების პირობები, შეღავათები, მუშაობის შედეგების შეფასების, პერსონალის წინადადებებისა და საჩივრების მიღების პროცედურები.

სარგებელი ბიზნესისთვის:

თანამშრომლებისკენ მიმართულ CSR ინიციატივებს ბევრი დადებითი შედეგი მოაქვს კომპანიისათვის, მაგალითად:

- თანამშრომლების შენარჩუნება და გადინების შემცირება;
- მოტივირებული თანამშრომლები — მეტი ინოვაცია კომპანიაში;
- სასურველი დამსაქმებლის რეპუტაცია: შრომის ბაზარზე უკეთესი პოზიცია ეხმარება დამსაქმებელს უკეთესი კვალიფიკაციის კადრების მოზიდვაში;
- უბედური შემთხვევების რაოდენობის შემცირება და რისკების პრევენცია;
- მეტი პროდუქტიულობა.

2. საბაზრო სივრცე: მომხმარებლები, მომწოდებლები, პროდუქცია და მომსახურება

ნებისმიერი კომპანიის ეკონომიკური ეფექტიანობისათვის უმთავრესი ფაქტორია ის ბიზნეს გარემო, რომელშიც მას უწევს მუშაობა. ეს გარემო მოიცავს ინვესტორებს, მომწოდებლებს, ბიზნეს პარტნიორებსა და

მომხმარებლებს. მათ ხშირად აერთიანებენ სახელწოდებით “საბაზრო სივრცე”. ჩვენს სახელმძღვანელოშიც ამავე ტერმინს გამოვიყენებთ. სოციალური პასუხისმგებლობის სფეროებიდან ეს კონკრეტული ალბათ ყველაზე უფრო ახლოსაა კომპანიის ძირითად ბიზნესთან. ის, თუ როგორ მოქმედებს კომპანია საბაზრო სივრცეში, საუკეთესო მაჩვენებელია იმისა, თუ რა შედეგებს აღწევს ის კორპორაციული პასუხისმგებლობის დანარჩენ სფეროებში — თანამშრომლებთან ურთიერთობაში (ანუ სამუშაო სივრცეში), თემთან / საზოგადოებასთან ურთიერთობასა და გარემოსდაცვით სფეროში.

საბაზრო სივრცეში პასუხისმგებელი ქმედებები (ანუ პასუხისმგებელი ურთიერთობა მომხმარებლებთან, მომწოდებლებთან, პარტნიორებთან და კონკურენტებთან) შესაძლოა მოიცავდეს შემდეგს:

- პროდუქტების და მომსახურების ხარისხის და უსაფრთხოების გაუმჯობესება;
- ისეთი პროდუქციის და მომსახურების შემუშავება, რომელიც დააკმაყოფილებს განსაკუთრებული საჭიროებების მქონე მომხმარებლების (შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ადამიანების, ბავშვების, ხანდაზმულების) მოთხოვნებს;
- მომხმარებლის უფლებების დაცვა და მომხმარებლისთვის განკუთვნილი ინფორმაციის სიზუსტე (მაგალითად, მიაწოდეთ მომხმარებელს დეტალური ინსტრუქციები პროდუქციის უსაფრთხო მოხმარების, შენახვის, აწყობის და მოვლის შესახებ);
- მომხმარებლის ინფორმირება პროდუქციის და მომსახურების მახასიათებლების შესახებ;

- სამართლიანი და გამჭვირვალე ფასწარმოქმნა;
- დამატებითი ნებაყოფლობითი მომსახურება, მაგალითად, კომპანიის მიერ წარმოებული პროდუქციის ტექნომომსახურება;
- მომხმარებლებისგან შემოსული უკუკავშირისა და საჩივრების მართვის ეფექტიანი სისტემა;
- მომხმარებელთა და მომწოდებელთა შესახებ მონაცემების კონფიდენციალობის დაცვა;
- მომწოდებლებისთვის და ბიზნეს პარტნიორებისთვის დროული გადახდების წარმოება;
- ადგილობრივ პარტნიორებთან თანამშრომლობა;
- ეთიკური პრინციპების დაცვა რეკლამაში;
- კორუფციისა და ჩრდილოვანი ეკონომიკისგან თავის არიდება;
- ეთიკური კონკურენტული სტრატეგია.

ამ სფეროში მცირე და საშუალო კომპანიების პასუხისმგებელ ქმედებათა მაგალიტები იხილეთ ქვემოთ, მე-5 თავის მე-2 პარაგრაფში („საბაზრო სივრცეზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მაგალიტები“).

სარგებელი ბიზნესისთვის:

- სანდო და კეთილსინდისიერი კომპანიის სახელი და კარგი რეპუტაცია;
- ბიზნეს პარტნიორებთან უკეთესი ურთიერთობა და ახალი პარტნიორების მოზიდვის შესაძლებლობა;
- მომხმარებლების შენარჩუნება და მათი ერთგულება (უკეთესი პროდუქცია და წარმოების პროცესი ყოველთვის ინვესტს მომხმარებლის კმაყოფილებას და ლოიალობას);

- ახალი მომხმარებლების მოზიდვა;
- სასურველი მომწოდებლის სტატუსი — ბრენდისადმი ლოიალობა;
- ახალ ბაზრებზე გასვლა (ინოვაციური და „მწვანე“ პროდუქტებითა და მომსახურებით ან პროდუქტებით, რომლებიც განსაკუთრებული საჭიროებების მქონე მომხმარებლებზეა მორგებული);
- ფინანსების უკეთესი ხელმისაწვდომობა (მაგალითად, სოციალურად პასუხისმგებელი ინვესტიციების მიწოდების ტრანსნაციონალურ ჯაჭვებში ჩართვის, პასუხისმგებელი სახელმწიფო შესყიდვების ხელმისაწვდომობის გზით).

3. გარემოს დაცვა

ნებისმიერი ორგანიზაციის საქმიანობა, მისი ზომისა და საქმიანობის სფეროს მიუხედავად, ზეგავლენას ახდენს ბუნებრივ გარემოზე. ეს ზეგავლენა უკავშირდება ორგანიზაციის მიერ ბუნებრივი რესურსების გამოყენებას, ენერჯის მოხმარებას, ნარჩენების წარმოქმნას, ჰაერის და წყლის დაბინძურებას, ორგანიზაციის საქმიანობის, სერვისებისა თუ პროდუქციის ზეგავლენას ბუნებაზე და ა.შ.

გარემოზე ზემოქმედების მხრივ მცირე და საშუალო ბიზნესი არსებითად არ განსხვავდება დიდი კომპანიებისგან; განსაკუთრებით, თუ გავითვალისწინებთ არა ცალკეული მცირე საწარმოს მიერ გარემოსთვის მიყენებულ ზიანს, არამედ მათ ჯამურ ზემოქმედებას. მეტიც, გამოკვლევები ცხადყოფს, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესის ჯამური ზემოქმედება გარემოზე აღემატება მსხვილი კომპანიებისას.

ზოგიერთ ქვეყანაში კანონმდებლობა უფრო მკაცრ რეგულირებას



უნესკოს მცირე და საშუალო კომპანიებს და ავალდებულებს მათ ქმედითი ღონისძიებები გაატარონ გარემოზე ზემოქმედების შესამცირებლად, ნარჩენების მართვის მიზნით და ა. შ. თუმცა ნებაყოფლობითი ქმედებებით ყალიბდება კულტურა, რომელსაც გაცილებით მეტის მიღწევა შეუძლია, ვიდრე კანონს.

გარემოსდაცვითი პასუხისმგებლობის ქმედებები შესაძლოა მოიცავდეს შემდეგს:

- ინოვაციური და ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების და წარმოების პროცესების დანერგვა;
- პროდუქტების და მომსახურების გარემოზე ზემოქმედების გათვალისწინება მათი სრული სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში, მაგალითად:

- ✘ წარმოების პროცესის საფრთხეების და რისკების გათვალისწინება, განსაკუთრებით, თუ კომპანია მძიმე მრეწველობის დარგში ან ქიმიკატების გამოყენებით მუშაობს. დარწმუნდით, რომ თქვენი წარმოება და პროდუქცია უსაფრთხოა და საგანგებო სიტუაციებისათვის მზაობის ზომები მიღებულია.
- კომპანიის მომხმარებლების, პერსონალის და ბიზნეს პარტნიორების ნახალისება, რათა მათ ასევე შეუწყონ ხელი ეკოლოგიურად უსაფრთხო წარმოების მეთოდების და საქმიანობის დანერგვას, მაგალითად:
 - ✘ მომწოდებლებისაგან ინფორმაციის მოთხოვნა მოწოდებული პროდუქციის ეკოლოგიური მახასიათებლების შესახებ;
 - ✘ პერსონალის გარემოსდაცვითი ცნობიერების და მოტივაციის ამაღლება ინტრანეტით გავრცელებული ინფორმაციის ორგანიზაციის შიდა საინფორმაციო ბიულეტენების მეშვეობით;
 - ✘ მომხმარებლის ინფორმირება თქვენი პროდუქციის და მომსახურების ეკოლოგიური მახასიათებლების შესახებ (მაგალითად, თქვენ მიერ წარმოებული ეკოლოგიურად სუფთა / უსაფრთხო პროდუქტების შესახებ).
- საწარმოო და სხვა სახის ნედლეულის, მასალის, წყლის და ენერჯის მოხმარების შემცირება, მაგალითად:
 - ✘ წარმოების პროცესის გაანალიზება დაზოგვის პოტენციური საშუალებების აღმოჩენის მიზნით;
 - ✘ ენერგოეფექტურობის პოლიტიკის გატარება, რაც ზოგჯერ ძალიან მარტივია — მაგალითად, კონდიციონერის ტემპერატურის მხოლოდ ერთი გრადუსით მომატება; ელექტრომონაცხობილობების გამორთვა ოთახიდან გასვლისას (მაგ.,

შუქის ჩაქრობა, კომპიუტერების გათიშვა, დიოდური ნათურების გამოყენება ვარვარის ნათურების ნაცვლად, დაბეჭდილის ნაცვლად შეძლებისდაგვარად ელექტრონული საბუთების გამოყენება, ქალაქებში ორმხრივად ბეჭდვა და ა.შ).

- კომპანიის მიერ წარმოებული პროდუქციის ნარჩენების შეგროვება და გადამუშავება;
- ნარჩენების რაოდენობის შემცირება და ნარჩენების ზოგიერთი კომპონენტის მეორადი მოხმარება;
- ნედლეულის დაზოგვა გადამუშავებული და გადამუშავებადი მასალის გამოყენების და წარმოების მეშვეობით;
- შესყიდვების პროცესში გარემოს დამზოგი პროდუქციისა და მომსახურებისთვის უპირატესობის მინიჭება.

ამ სფეროში მცირე და საშუალო კომპანიების პასუხისმგებელ ქმედებათა მაგალითები იხილეთ ქვემოთ, მე-5 თავის მე-3 პარაგრაფში („გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მაგალითები“).

სარგებელი ბიზნესისთვის:

- შემცირებული ხარჯები და გაზრდილი რენტაბელობა მომჭირნედ გამოყენებული რესურსების ხარჯზე (მაგ., ელექტროენერჯის, წყლის, ნარჩენების გატანის ხარჯის შემცირება);
- კონკურენტული უპირატესობა გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული

მომხმარებლების მოზიდვისას;

- ფინანსების უკეთესი ხელმისაწვდომობა, რადგან ფინანსური ინსტიტუტებისთვის გარემოსდაცვითი საკითხები სულ უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი კრიტერიუმი ხდება სესხების ან კრედიტების გაცემისას;
- კარგი ურთიერთობები ადგილობრივ თემსა და ხელისუფლებასთან;
- კარგი იმიჯი და რეპუტაცია.

“

ის, რაც ერთისათვის ნაზავია,
მეორისთვის რისუხია!

4. საზოგადოება და ადგილობრივი თემი

ბოლო ათწლეულების მანძილზე ბიზნესის როლი საზოგადოებაში გაიზარდა. იმ პრობლემების იგნორირება, რომლებიც საზოგადოებას აწუხებს, დღეს არც ერთ კომპანიას არ შეუძლია, მით უფრო მცირე და საშუალო ბიზნესს, რომელსაც გაცილებით უფრო ძლიერი კავშირები აქვს თემთან თავისი საქმიანობის ლოკალური მასშტაბიდან გამომდინარე. საბოლოოდ, სწორედ თემზეა დამოკიდებული, რამდენად მიიღებს და მოიწონებს ის კომპანიას და მისცემს მას მუშაობის ე.წ. „სოციალურ ლიცენზიას“.

თემსა და საზოგადოებასთან დაკავშირებული პასუხისმგებელი ქმედებები შესაძლოა მოიცავდეს შემდეგს:

- ადგილობრივი მოსახლეობისთვის სამუშაო ადგილების და კვალიფიკაციის ამაღლების საშუალების უზრუნველყოფა;
- საგანმანათლებლო ინსტიტუტებთან თანამშრომლობა და სტაჟირების შესაძლებლობის შეთავაზება;
- მრავალფეროვნების ხელშეწყობა (მაგალითად, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ადამიანებისა და სხვა უმცირესობათა ჯგუფებისთვის დასაქმების შესაძლებლობის შეთავაზება);
- ზოგადად, საზოგადოებისთვის სასიკეთო საქმეებში მონაწილეობა, ადამიანების დახმარება, სიღარიბის შემცირება, ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება (მაგალითად, ადგილობრივ მომწოდებლებთან თანამშრომლობით);

- ცხოვრების ჯანსაღი წესის, სპორტის, კულტურის ხელშეწყობა, კულტურული მემკვიდრეობის დაცვა;
- ფინანსური შემონირულობა;
- არაფინანსური დახმარების განწევა, მაგალითად, კომპანიის პროდუქციისა და მომსახურების უსასყიდლოდ მიწოდება კონკრეტული ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც ადგილობრივ საჭიროებათა დაკმაყოფილებაზე, ადგილობრივი მოსახლეობის დასახმარებლად მუშაობენ;
- თანამშრომლობა საჯარო დაწესებულებასთან (მაგ., სკოლასთან, ადგილობრივ თვითმმართველობასთან და ა. შ), სხვა ბიზნესკომპანიებთან და / ან სამოქალაქო ორგანიზაციებთან ადგილობრივი თემის ცხოვრების გასაუმჯობესებლად მოწყობილ ღონისძიებათა და კამპანიათა ფარგლებში;
- თანამშრომლების მოხალისეობრივი მონაწილეობა თემში მიმდინარე სხვადასხვა საქმიანობაში (მაგალითად, პრო ბონო სერვისები, ანუ პროფესიული მომსახურების და საექსპერტო დახმარების განწევა უსასყიდლოდ, სამუშაო დროის დათმობა ადგილობრივი მოსახლეობის სწავლებისათვის ან სხვა პრაქტიკული დახმარება).

ამ სფეროში მცირე და საშუალო კომპანიების პასუხისმგებელ ქმედებათა მაგალითები იხილეთ ქვემოთ, მე-5 თავის მე-4 პარაგრაფში („თემზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მაგალითები“).



ქალა თანამშრომლობაშია!

სარგებელი ბიზნესისთვის:

- უკეთესი იმიჯი და რეპუტაცია;
- კომპანიის ცნობადობის გაზრდა;
- ადგილობრივი მოსახლეობის კეთილგანწყობა (ე.წ. „მუშაობის სოციალური ლიცენზია“ — ნაკლებსავარაუდოა, რომ რაღაც მომენტში არ დაგჭირდეთ თემის მხარდაჭერა და კეთილგანწყობა);
- გრძელვადიანი პარტნიორობა ადგილობრივ ორგანიზაციებთან (ადგილობრივი ხელისუფლება, არასამთავრობო ორგანიზაციები და სხვა);
- რისკების მართვა — გაჭიანურებული ნებართვების, პროტესტების (და მათთან დაკავშირებული ფინანსური ზარალის) თავიდან აცილება;
- მოხალისეობრივ საქმიანობაში მონაწილეობის შედეგად თანამშრომელთა ცოდნის გაღრმავება და ახალი უნარ-ჩვევების განვითარება.



კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა შესაძლოა მოიცავდეს ზემოთ ჩამოთვლილ თითოეულ სფეროს ან ყველას ერთდროულად იმ სხვა ქმედებებთან ერთად, რომლებსაც მცირე და საშუალო ბიზნესის მენეჯერები უკვე ახორციელებენ ყოველდღიურ საქმიანობაში. ასე რომ, სოციალური პასუხისმგებლობა პრაქტიკულად კიდევ ერთი სახელწოდებაა ყველა იმ ძალისხმევისა, რომლებიც ბუნებრივად იგულისხმება ნებისმიერი ზომის ბიზნესის მართვაში.

არ არის აუცილებელი ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი საკითხი ერთდროულად ჩართოთ თქვენს საქმიანობაში. პრიორიტეტების დადგენა და თქვენთვის ყველაზე უფრო შესატყვისზე კონცენტრირება გაცილებით შედეგიანი იქნება. პირველი წარმატების მიღწევის შემდეგ ყოველთვის შეძლებთ ახალი აქტივობების დამატებას.

კომპანიებს შეუძლიათ განავითარონ პასუხისმგებლობა იმ სფეროებში, რომლებსაც თავად აირჩევენ.

ერთი კომპანიის პრიორიტეტი შეიძლება იყოს თანამშრომლების ჯანმრთელობაზე ზრუნვა და ადგილობრივ მომწოდებლებთან თანამშრომლობით თემის განვითარების მხარდაჭერა, ხოლო მეორემ შეიძლება აირჩიოს წყლის დაზოგვასთან, „მწვანე წარმოებასა“ და მეორად მოხმარებასთან დაკავშირებული გარემოსდაცვითი ინიციატივები.

მოგვიანებით მათ შეუძლიათ ნელ-ნელა გააფართოვონ პასუხისმგებელი ქმედებების არეალი და გახადონ ისინი ყოვლისმომცველი და სისტემატური. ასე იქცევა მცირე და საშუალო ბიზნესკომპანიების უმრავლესობა — ისინი არ ჩერდებიან ერთ მიმართულებაზე და ყოვლისმომცველ მიდგომებს ამჯობინებენ. ამგვარად, პასუხისმგებლობა მათი ბიზნესის კონცეფციის და საქმიანობის ნაწილი ხდება.

**კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პროგრამა
წარმატებული იქნება, როდესაც:**

- ის შესაბამისობაშია კომპანიის ღირებულებებსა და ძირითად ბიზნესსაქმიანობასთან;
- მას მხარს უჭერს და წარმართავს კომპანიის ხელმძღვანელობა;
- მასში ჩართული არიან კომპანიის თანამშრომლები საკუთარი იდეებით, კრეატიულობით და უშუალო მონაწილეობით;
- ის ეფუძნება საკითხისადმი სისტემურ მიდგომას ძლიერ მხარეებზე დაყრდნობითა და სისუსტეების აღმოფხვრით.

(Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, 2014, გვ.36)

პასუხისმგებელი ინიციატივების განხორციელებისას თქვენ შესაძლოა დაგაინტერესოს სხვა ორგანიზაციებთან ან კომპანიებთან თანამშრომლობამ. კომპანიებს შეუძლიათ ითანამშრომლონ ერთმანეთთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან ან ადგილობრივ ხელისუფლებასთან ყველა მხარისათვის საერთო მნიშვნელოვანი პრობლემების მოსაგვარებლად.

4. შიფასება

- × გაზომეთ თქვენ მიერ განხორციელებული პასუხისმგებელი ქმედებების შედეგები, მოიფიქრეთ, რისი გაუმჯობესება შეგიძლიათ.

მიღწეული შედეგების პერიოდული შეფასება საშუალებას მისცემს კომპანიას დროულად აღმოაჩინოს ახალი გამოწვევები და შესაძლებლობები და მოახდინოს მათზე სათანადო რეაგირება.

შედეგების შეფასება საშუალებას მისცემს კომპანიას:

- განსაზღვროს, რამ იმუშავა კარგად და რატომ; როგორ შეიძლება ამ შედეგის გამყარება;
- გამოიძიოს, რამ არ იმუშავა კარგად და რატომ;
- შეისწავლოს, რა დაბრკოლებები არსებობს წარმატების გზაზე და რა უნდა შეიცვალოს ამ დაბრკოლებების გადასალახად;
- გადააფასოს თავდაპირველი ამოცანები და საჭიროების შემთხვევაში დასახოს ახლები.¹²

რეგულარული შეფასების გარეშე არსებობს საფრთხე, რომ კომპანია გაიმეორებს ერთსა და იმავე შეცდომებს, ვერ განახორციელებს პროდუქციის ან სანარმოო პროცესების ისეთ ცვლილებას, რომელიც მას ახალ ბაზრებზე გაიყვანდა. რეგულარული შემოწმების შედეგები დაანახებს კომპანიას, მიიწვეს თუ არა იგი წინ. როდესაც შეფასების შედეგები უმჯობესდება — ეს ნიშნავს, რომ კომპანია სწორი მიმართულებით მიდის. როდესაც შედეგები უცვლელია ან გაუარესდა — კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგია გადასახედია.

¹² Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 46.

5. კომუნიკაცია

- * გაავრცელეთ ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ ვითარდება თქვენი პასუხისმგებლობა და რას მიაღწიეთ.

გამჭვირვალობა ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ინიციატივებისა და მათი შედეგების შესახებ სწორი კომუნიკაცია კომპანიის წარმატების ერთ-ერთი საფუძველია.

ის, თუ როგორ იმართება და მუშაობს თქვენი ბიზნესი (არის თუ არა ის პასუხისმგებელი) — სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ინფორმაციაა. იმავდროულად, ეს თქვენი კომპანიის შესახებ სიახლეების გავრცელების ძალიან კარგი საშუალებაა. შეატყობინეთ დაინტერესებულ მხარეებს (თანამშრომლებს, თემს, მომხმარებლებს, მომწოდებლებს), რომ თქვენთან ყველაფერი წესრიგშია, რომ თქვენი კომპანია ლიდერია სოციალურ და გარემოსდაცვით სფეროებში. უწყვეტად და პროფესიულად წარმოებული კომუნიკაცია გრძელვადიან სარგებელს მოუტანს კომპანიას. ის გაზრდის თქვენდამი ნდობას, გააუმჯობესებს თქვენს რეპუტაციას და ურთიერთობას დაინტერესებულ მხარეებთან, ამაღლებს თანამშრომლების მოტივაციას და, დიდი ალბათობით, არა მხოლოდ გაამყარებს თქვენს პოზიციას ბაზარზე, არამედ თქვენ წინაშე ახალ შესაძლებლობებს დასახავს.



კომუნიკაცია მკლავრი იარაღია. თუ თქვენ გულწრფელად ახორციელებთ CSR აქტივობებს და სწორ და მართალ ინფორმაციას ავრცელებთ მათ შესახებ, ეს ინიციატივები თქვენი კონკურენტული უპირატესობის საფუძველი გახდება.

CSR-ის კომუნიკაციის ბევრი სხვადასხვა მეთოდი არსებობს დაწყებული ლიფლეტიდან და პრესკონფერენციიდან და დამთავრებული ერთიანი კონსოლიდირებული ანგარიშით. პირველ რიგში, კომპანიამ უნდა გადაწყვიტოს, ვის უნდა რომ მიანოდოს ინფორმაცია; ვინ არიან ადა-

მიანები, ადამიანთა ჯგუფები თუ ორგანიზაციები, რომლებსაც უამბობთ საკუთარი პასუხისმგებელი ინიციატივების შესახებ; შემდეგ კი განსაზღვრეთ, რა ინფორმაციას მიანვდით თითოეულ ჯგუფს და რა გზებით მიანვდით ამ ინფორმაციას (უფრო დეტალური ინფორმაცია იხილეთ მე-3 თავში).



6. სტიმულირება და აღიარება

* აღნიშნეთ განუყოფელი ძალისხმევა და მიღწეული წარმატება.

თქვენ წარმატებით განახორციელეთ რამდენიმე CSR ინიციატივა? გილოცავთ!

პასუხისმგებელი აქტივობების განხორციელებისას თქვენი მთავარი აქტივი თქვენი თანამშრომლები არიან. როგორ მოვახერხოთ მათი მოტივირება და CSR აქტივობებში ჩართვა?

საბოლოოდ, პოლიტიკა და საქმიანობა, რომელიც დადებითად აისახება თქვენს თანამშრომლებსა და თემზე, თავად დაგეხმარებათ ჩართოთ თანამშრომლები მის განხორციელებაში. თუმცა შესაძლებელია უფრო მეტის გაკეთებაც იმისთვის, რომ თანამშრომლებმა სათანადო ენთუზიზმში გამოიჩინონ (რაც ძალიან საჭიროა სწორედ იმიტომ, რომ კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას ბიზნესსარგებელი და პრაქტიკული შედეგები აქვს). როგორ შეგვიძლია დავაფასოთ თანამშრომლების წვლილი და ძალისხმევა?

ყოველწლიურად აღნიშნეთ CSR-ის თვალსაზრისით მიღწეული წარმატებები და გააზიარეთ მიღებული სასარგებლო გამოცდილება კომპანიაში. ამით არა მხოლოდ უზრუნველყოფთ პროცესის უწყვეტობას, არამედ აამაღლებთ პერსონალის და საკუთარ მოტივაციას.

საორიენტაციოდ მოიძიეთ CSR-ის კონკურსები და ჯილდოები ადგილობრივ, რეგიონულ და ცენტრალურ დონეზე და ნულარ დააყოვნებთ, დანერგეთ საუკეთესო მაგალითები თქვენს კომპანიაში და/ან შექმენით თქვენი საკუთარი დაჯილდოების პროგრამა, რომლითაც აღნიშნავთ თანამშრომლების წარმატებულ საქმიანობას CSR-ის სხვადასხვა სფეროში.

ყველაზე გავრცელებული დაბრკოლებები კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელებისას და მათი გადალახვის რეკომენდაციები:

ადამიანური რესურსების ნაკლებობა

- × გადაანაწილეთ CSR ინიციატივების პასუხისმგებლობა არსებულ სამუშაო პოზიციებზე თქვენი კონკრეტული CSR მიმართულებებიდან გამომდინარე.
- × იპოვეთ კოლეგები, რომლებსაც უკვე აინტერესებთ CSR-ი და ფიქრობენ ამ მიმართულებით — ისინი მეტი ენთუზიაზმით მოეკიდებიან ამ ახალ პასუხისმგებლობას.

ფინანსების ნაკლებობა

- × დაიწყეთ იმ ინიციატივებით, რომლებიც შეამცირებენ დანახარჯებს ელექტროენერჯის და წყლის დაზოგვითა და ნარჩენების შემცირებით.
- × მოიფიქრეთ, როგორ არის შესაძლებელი CSR-ის მეშვეობით მეტი ღირებულების შექმნა ბიზნესის ან მომხმარებლებისთვის.

შესაბამისი კომპეტენციის ნაკლებობა

- × გაუშვით თანამშრომელი CSR ტრენინგზე, დაიქირავეთ კონსულტანტი ან სთხოვეთ დახმარება ადგილობრივ არასამთავრობო ორგანიზაციას.

დაინტერესებული მხარეები პასიურობენ და არ ითხოვენ ქმედებებს

- ✗ იყავით პროაქტიური და დაანახეთ დაინტერესებულ მხარეებს, რომ კომპანიას მათი მხრიდან მოთხოვნის გარეშეც სურს პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმოება.

ხელმძღვანელობის მხარდაჭერის ნაკლებობა

- ✗ გაიაზრეთ CSR-ის დადებითი შედეგები თქვენი კომპანიისათვის, ჩამოაყალიბეთ არგუმენტები, საზგასმით აღნიშნეთ კონკურენტი კომპანიების აქტივობები და რაც შეიძლება ადრე დაიწყეთ ამაზე საუბარი ხელმძღვანელობასთან.
- ✗ განსაზღვრეთ, თუ ვინ შეიძლება იყოს CSR-ის მომხრე კომპანიის ხელმძღვანელობაში და სთხოვეთ მას მხარდაჭერა ზედა მენეჯმენტის დანარჩენ წევრებთან კომუნიკაციის პროცესში.¹³

¹³Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, გვ. 14.

თავი 3. კომუნიკაცია კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ¹⁴

1. რატომ არის საჭირო კომუნიკაცია კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ?

ბევრი მცირე ზომის კომპანია არ ავრცელებს ინფორმაციას საკუთარი პასუხისმგებელი ბიზნესსაქმიანობის და პროგრამების შესახებ. ზოგიერთს ჰგონია, რომ ასეთი ინფორმაციის გავრცელება გამოიყურება როგორც ტრაბახი ან არაპატიოსანი მარკეტინგული ხრიკი; სხვებს მიაჩნიათ, რომ ამ ტიპის კომუნიკაცია დიდი კორპორაციების პრეროგატივაა; ზოგიერთი კომპანიისთვის კი პასუხისმგებელი ბიზნესი იმდენად მეორეხარისხოვანია, რომ არც არასდროს უფიქრია, ესაუბრა ამის შესახებ.

სინამდვილეში, როდესაც ადამიანებს აცნობთ თქვენს პასუხისმგებელ საქმიანობას და მიდგომებს, ამით თქვენ ზუსტად იმ ინფორმაციას აწვდით, რომელიც მათ რეალურად აინტერესებთ თქვენი კომპანიის ღირებულებების, პროდუქციის და მომსახურების შესახებ. გარდა ამისა, თქვენ ამით კარგ მაგალითს აძლევთ სხვა კომპანიებს.

მიუხედავად იმისა, რომ დიდი კორპორაციები უკეთესად აწარმოებენ CSR კომუნიკაციას, ფაქტებით დასტურდება, რომ მცირე კომპანიების ზეგავლენა ამ მხრივ გაცილებით მეტია, რადგან ისინი უფრო ახლოს არიან თემთან, რომელსაც ემსახურებიან და ხშირად უფრო სრულყოფილად და ბუნებრივად არიან ჩართულები პასუხისმგებელ ქმედებებში. თუკი საზოგადოების ინფორმირება თქვენი პასუხისმგებელი ბიზნესის

¹⁴წინამდებარე თავი თითქმის მთლიანად მოიცავს გამოცემას: CSR Toolkit for SMEs: A guide to communicating about CSR; დამატებით გამოყენებულია მასალა შემდეგი გამოცემებიდან: Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, Industry Canada, 2014; First Steps towards Corporate Responsibility Reporting, Information Package for the SME Sector, Ministry of Employment and Technology of Finland; ლელა ხოფერია, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმძღვანელო, თბილისი, 2012, გვ. 366-388.

შესახებ არასდროს ყოფილა თქვენი პრიორიტეტი, დროა დაფიქრდეთ და შეცვალოთ სტრატეგია. თქვენი პოზიციის გააუმჯობესება არა მხოლოდ თქვენს კომპანიას მოუტანს სარგებელს, არამედ სხვებსაც გაუჩენს პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმოების სურვილს.

2. რა სარგებლობის მოტანა შეუძლია კომუნიკაციას თქვენი ბიზნესისთვის?

დიდი თუ პატარა კომპანიების უმეტესობისთვის რეგულარულ და მკაფიო კომუნიკაციას საკუთარი სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ პირდაპირი დადებითი შედეგების მოტანა შეუძლია, განსაკუთრებით ახალი ბიზნესშესაძლებლობების გაჩენის თვალსაზრისით.

გარდა ამისა, CSR კომუნიკაციის სხვა დადებითი შედეგები შეიძლება მოიცავდეს შემდეგს:

- მომხმარებლის კმაყოფილების უფრო მაღალი დონე და ლოიალობა;
- კომპანიის, ბრენდის და პროდუქციის გაუმჯობესებული რეპუტაცია;
- უფრო მოტივირებული და პროდუქტიული თანამშრომლები;
- უკეთესი ურთიერთობები ადგილობრივი თემის და ხელისუფლების წარმომადგენლებთან;
- ხარჯების დაზოგვა.

მოიფიქრეთ და გადაწყვიტეთ, რა არის კომპანიის უმთავრესი სათქმელი მის პასუხისმგებელ ბიზნესთან დაკავშირებით; ეს პროცესი დაგეხმარებათ კიდევ ერთხელ კარგად გაიაზროთ, თუ რას აკეთებთ როგორც პასუხისმგებელი კომპანია და პასუხისმგებელი მენარმე.

3. რა არის ეფექტური კომუნიკაცია?

ისევე, როგორც არსებობს მომხმარებლისთვის პროდუქტებისა და მომსახურების მიწოდების ათასნაირი გზა, არსებობს ბიზნესთან დაკავშირებული ინფორმაციის მიწოდების უამრავი საშუალება — და საუკეთესო საშუალების არჩევანი დამოკიდებულია, პირველ რიგში, მიზნობრივ ჯგუფზე (ანუ ადამიანებზე, რომლებსაც გსურთ ესაუბროთ), თქვენს საკუთარ რესურსებსა და შესაძლებლობებზე და ძალიან ხშირად საკუთრივ იმ საკითხზე, რომელზეც გსურთ საუბარი. ზოგადად, ეფექტური კომუნიკაცია ნიშნავს ისეთი ინფორმაციის მიწოდებას, რომელიც შეესატყვისება როგორც თქვენი კომპანიის, ასევე თქვენი მიზნობრივი ჯგუფის მიზნებს.

მაგალითად, CSR კომუნიკაციის ყველაზე უკეთ ათვისებულ საშუალებებში შედის ნაწარმის ეტიკეტი, შეფუთვა, პრესასა და მედიასთან ურთიერთობა, საინფორმაციო ბიულეტენები, თემატური ღონისძიებები, ანგარიშები, პლაკატები, ბუკლეტები, ბროშურები, ვებგვერდები, სარეკლამო განცხადებები, საინფორმაციო პაკეტები ან სულაც სიტყვიერი რეკლამა. მოკლედ რომ ვთქვათ, ეფექტური კომუნიკაცია ნიშნავს გააკეთო ყველაფერი იმისთვის, რომ შენმა მიზნობრივმა აუდიტორიამ ნამდვილად მიიღოს მისთვის განკუთვნილი ინფორმაცია.

4. ვის უნდა ესაუბროთ?

მარტივი ლოგიკის მიხედვით, თქვენი კომპანიის CSR ინიციატივები, პირველ რიგში, აინტერესებთ თქვენს მომხმარებლებს, თანამშრომლებს,

ადგილობრივ თემს (ან ფართო საზოგადოებას) და პრესას. იმის მიხედვით, თუ რა ტიპის ინიციატივაზე აპირებთ საუბარს, უნდა გაითვალისწინოთ ასევე უფრო კონკრეტული მიზნობრივი ჯგუფებიც, რომლებიც შეიძლება იყოს მრავალგვარი. საღ აზრსა და ქვემოთ მოცემულ ჩამონათვალზე დაყრდნობით არ გაგიჭირდებათ გადანყვიტოთ, თუ ვისი ინფორმირებაა აუცილებელი ამა თუ იმ შემთხვევაში.

პირველ რიგში, კომპანიამ უნდა გადანყვიტოს, ვის უნდა, რომ მიაწოდოს ინფორმაცია; ვინ არიან ადამიანები, ადამიანთა ჯგუფები თუ ორგანიზაციები, რომლებსაც უამბობთ საკუთარი პასუხისმგებელი ინიციატივების შესახებ; შემდეგ კი განსაზღვრეთ, რა ინფორმაციას მიაწვდით თითოეულ ჯგუფს და რა გზებით მიაწვდით ამ ინფორმაციას.

ასევე მნიშვნელოვანია განსაზღვროთ საკომუნიკაციო მიზნები, ანუ, თუ რა მიზნის მიღწევა გსურთ თითოეულ ჯგუფთან კომუნიკაციით. მაგალითად, თანამშრომლებზე მიმართული კომუნიკაციის მიზანია მათი ლოიალობის და კმაყოფილების გაზრდა და ა.შ.

ზოგადად, CSR ინიციატივების უმრავლესობა ოთხ ძირითად კატეგორიად შეიძლება დაჯგუფდეს. ესენია: სამუშაო სივრცე, საბაზრო სივრცე, საზოგადოება / თემი და გარემოს დაცვა. ამ სფეროების მიხედვით განისაზღვრება კომუნიკაციის მიზნობრივი ჯგუფები.

× **საბაზრო სივრცის მიზნობრივი აუდიტორია**

თუ გსურთ გაავრცელოთ ინფორმაცია საბაზრო სივრცეში (ანუ მომხმარებლების, მომწოდებლების, პარტნიორების, კლიენტების მიმართ) განხორციელებული პასუხისმგებელი ინიციატივების შესახებ, თქვენი პოტენციური მიზნობრივი ჯგუფებია თანამშრომლები, მომხმარებლები, მომხმარებელთა ასოციაციები, მომწოდებლები, ბიზნეს პარტნიორები და ინვესტორები.

× **სამუშაო სივრცის მიზნობრივი აუდიტორია**

თუ გსურთ განაცხადოთ სამუშაო სივრცესთან დაკავშირებული პოლიტიკის გაუმჯობესებაზე, იფიქრეთ შემდეგი ჯგუფების ინფორმირებაზე: თანამშრომლები, პროფკავშირები (თუ რამენაირად მონაწილეობდნენ ამ პროცესში), ადგილობრივი თემი და ადგილობრივი ხელისუფლება.

× **თემში არსებული მიზნობრივი აუდიტორია**

თუ ადგილობრივ თემთან დაკავშირებული ინიციატივების შესახებ აპირებთ საზოგადოების ინფორმირებას, თქვენი მიზნობრივი ჯგუფები იქნება: თანამშრომლები, შესაბამისი ადგილობრივი ორგანიზაციები ან დაწესებულებები (ასოციაციები, სკოლები, საავადმყოფოები), ადგილობრივი ხელისუფლება და შესაბამისი არასამთავრობო ორგანიზაციები.

× **გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული აუდიტორია**

და ბოლოს, თუ აპირებთ ისაუბროთ გარემოს დაცვისკენ მიმართული ინიციატივების შესახებ, თქვენი პოტენციური მსმენელები იქნებიან: თა-

ნამშრომლები, ბიზნეს პარტნიორები, შესაბამისი არასამთავრობო ორგანიზაციები, მომხმარებლები, ადგილობრივი ხელისუფლება და თემი.

5. რის შესახებ უნდა ისაუბროთ?



როგორ უნდა გადაწყვიტოთ, რის შესახებ ისაუბროთ? შიშობით ჩირითადაც სათქმელი.

ამ ნაწილში შემოგთავაზებთ სასარგებლო ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა ისაუბროთ თქვენი კომპანიის პასუხისმგებელი ინიციატივების შესახებ.

* საბაზრო სივრცესთან დაკავშირებული შინაარსი

საბაზრო სივრცესთან დაკავშირებული კომუნიკაციის მეშვეობით უნდა დაანახოთ მიზნობრივ აუდიტორიას, თუ როგორ მოახერხა თქვენმა კომპანიამ პასუხისმგებელი ბიზნესპრაქტიკის ყოველდღიურ საქმიანობაში დანერგვა და ინტეგრირება. მაგალითად, აღწერეთ ინიციატივები, რომლებიც მიზნად ისახავს ადგილობრივი მომწოდებლების მხარდაჭერას; სამართლიან შესყიდვებსა და დროულ გადახდას; პროდუქტის ხარისხისა და უსაფრთხოების ამაღლებას; მომხმარებლის შენარჩუნებასა და კმაყოფილებას; პროდუქტისა და მომსახურების შესახებ სრული და სანდო ინფორმაციის მიწოდებას; სამართლიან ფასწარმოქმნას; მომხმარებლის უფლებების დაცვას; ისაუბრეთ ასევე გაყიდვის შემდგომ მომსახურებაზე და მომხმარებელთა ცნობიერების ამაღლების ინიცია-

ტივებზე, ბიზნეს პარტნიორების შერჩევის კრიტერიუმებზე, ნაწარმის ეტიკეტირებაზე, მარკეტინგულ და სარეკლამო ეთიკაზე.

× სამუშაო სივრცესთან დაკავშირებული შინაარსი

სამუშაო სივრცესთან დაკავშირებული კომუნიკაცია უნდა იყოს ფოკუსირებული კომპანიის ახალ ან ინოვაციურ მიდგომებზე, რომლებიც მიმართულია სამუშაო პირობების, ხელფასის, შეღავათების გაუმჯობესების ან ახალი სამუშაო ადგილების შექმნისაკენ. მაგალითად, აღწერეთ ინიციატივები, რომლებიც მიმართულია სამუშაოთი კმაყოფილების გაზრდის, ჯანმრთელობის და უსაფრთხოების დაცვისაკენ, ისაუბრეთ ასევე თანამშრომლების ტრენინგებსა და განვითარებაზე, თანაბარი დასაქმების შესაძლებლობებსა და მრავალფეროვნებაზე, დაბალანსებულ სამუშაო პირობებზე (მოქნილი სამუშაო საათები, ოჯახთან და სამსახურში გატარებული დროის თანაფარდობა და ა.შ.).

× თემთან დაკავშირებული შინაარსი

თემთან დაკავშირებული კომუნიკაცია უნდა ეხებოდეს კომპანიის მფლობელების და თანამშრომლების მოხალისეობრივ საქმიანობას, საქველმოქმედო შეწირულობებს ან სპონსორობას და აგრეთვე ყველა იმ ღონისძიებას, რომლითაც კომპანია ხელს უწყობს თემის ეკონომიკურ განვითარებას. მაგალითად, აღწერეთ კომპანიის აქტივობები, მიმართული სოციალური ინტეგრაციისკენ (ეთნიკური ტოლერანტობა და სოციალური ერთობა); თემის ჯანმრთელობისა და განათლებისაკენ; ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებისაკენ (სპორტი/კულტურა); ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებისაკენ; უსაფრთხოების ამაღლებისაკენ.

* გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული შინაარსი

გარემოსდაცვითმა კომუნიკაციამ უნდა წარმოაჩინოს თქვენი კომპანიის მიერ წამოწყებული ის ინიციატივები, რომლებიც ემსახურება გარემოზე ზრუნვას და ბუნებრივი რესურსების დაცვას. მაგალითად, აღწერეთ ინიციატივები, რომლებიც ხელს უწყობს ბუნებრივი რესურსების, ენერჯის ან წყლის დაზოგვას, ჰაერის და წყლის დაბინძურების შემცირებას, მავნე ქიმიური ნივთიერებების გამოყენების შემცირებას, ბიომრავალფეროვნების შენარჩუნებას, ნარჩენების (მათ შორის ჯანმრთელობისთვის მავნე ნარჩენების) შემცირებას.

6. ვინ საუბრობს თქვენ შესახებ?



ვინ საუბრობს თქვენ შესახებ? ამ კითხვაზე მოკლე პასუხია: ყველა.

თქვენზე რეგულარულად საუბრობენ თქვენი კონკურენტები, თანამშრომლები, კლიენტები, მომხმარებლები, ბიზნეს პარტნიორები, მომწოდებლები, მეზობლები, ინვესტორები. რაც უფრო წარმატებული იქნება თქვენი კომუნიკაცია და რაც უფრო მეტად წარმოაჩენთ თავს, როგორც პასუხისმგებელი კომპანია, მით უფრო მეტს ისაუბრებენ თქვენზე ასევე ჟურნალისტები, მომხმარებელთა ასოციაციები, პროფკავშირები, ხელისუფლების წარმომადგენლები, სათემო და არასამთავრობო ორგანიზაციები.

რთული დასაჯერებელია, მაგრამ ასეა. ისინი, ვინც უშუალო შეხებაშია თქვენს ბიზნესთან (ზემოთ ნახსენები პირველი ჯგუფი), ნებისმიერ

შემთხვევაში ილაპარაკებენ თქვენს კომპანიაზე, მის ნაწარმსა და მომსახურებაზე (თქვენ უკვე იცით, რაოდენ მძლავრი გავლენა აქვს ბიზნესზე სიტყვიერ შეფასებებს); ხოლო მეორე ჯგუფი — პრესა, სათემო ორგანიზაციები და ა.შ. — დაინტერესდება თქვენით, როდესაც მეტს გაიგებს თქვენი კომპანიის და მისი ღირებულებების შესახებ.

7. ეფექტური კომუნიკაციის ანგარიშ



როგორ უნდა მივანვიღოთ ჩვენი ხმა? რა არის კომუნიკაციის ყველაზე ეფექტური საშუალება?

მიზნობრივ აუდიტორიასთან კომუნიკაციის მრავალი გზა არსებობს. ყველაზე უფრო ხშირად გამოიყენებენ შეხვედრებს, საინფორმაციო ბიულეტენებს, თემატურ ღონისძიებებს, ანგარიშებს, პლაკატებს, ბროშურებს, ბუკლეტებს, CSR ანგარიშებს, ვებგვერდებს, რეკლამას, საინფორმაციო პაკეტებს, პროდუქციის ეტიკეტებს/მარკირებას და ა.შ. სანამ რაიმე ფორმით მიაწვდით ინფორმაციას, საჭიროა ზუსტად განსაზღვროთ, რისი თქმა გსურთ და რატომ; აუცილებელია ასევე გადანყვიტოთ, რომელ აუდიტორიას (ან აუდიტორიებს) მიმართავთ. ბროშურები, მაგალითად, უფრო შესატყვისია ბიზნეს პარტნიორებისთვის, ვიდრე ჟურნალისტებისთვის; საინფორმაციო პაკეტები უფრო შესატყვისია ჟურნალისტებისთვის, ვიდრე მომხმარებლებისთვის; ხოლო შეფუთვა და ეტიკეტები უფრო შესატყვისია მომხმარებლებისთვის, ვიდრე თანამშრომლებისთვის.

ზოგიერთი ასეთი საშუალება — მაგალითად, საინფორმაციო ფურცლები — შედარებით მარტივად იქმნება, ვრცელდება და ასევე მარტივად აღიქმება. ქვემოთ წარმოდგენილია ინფორმაცია სხვადასხვა საკომუნიკაციო ტექნიკის შესახებ, მათ შორის პრესრელიზების და პრესასთან ურთიერთობის, თანამშრომლებთან კომუნიკაციისა და CSR კომუნიკაციის სხვა საშუალებების შესახებ.

ეს სახელმძღვანელო, ცხადია, არ შეიცავს სრულ და ამომწურავ ინფორმაციას კომუნიკაციის ყველა არსებულ შესაძლებლობაზე; ის უფრო მეტად ფოკუსირებულია ყველაზე გავრცელებულ, მარტივ და ეფექტურ საშუალებებზე, რომლებიც განსაკუთრებით სასარგებლოა შეზღუდული რესურსების მქონე მცირე ზომის კომპანიებისთვის.

1. კომუნიკაცია თანამშრომლებთან

თანამშრომლების ინფორმირება და მათი ჩართულობა პასუხისმგებელ ღონისძიებებში უკიდურესად მნიშვნელოვანია და წარმატებული ბიზნესის განუყრელ ნაწილს წარმოადგენს.

თანამშრომლებთან ეფექტური კომუნიკაციის რამდენიმე გზა არსებობს. თუ რომელი მათგანი იქნება საუკეთესო თქვენი კომპანიისთვის, დიდადაა დამოკიდებული თანამშრომლების რაოდენობასა და თქვენთვის ხელმისაწვდომ რესურსებზე (ექსპერტიზა, დრო, თანხა, ინფრასტრუქტურა). მაგალითად, თუ პროგრამული უზრუნველყოფის მწარმოებელი ფირმის მფლობელი ბრძანდებით, უფრო მეტი ალბათობით გექნებათ წვდომა ინტრანეტებსა და ელექტრონულ ფოსტაზე, ვიდრე მცირე ზომის საცხოვრის მფლობელს.

კომპანიაში მიმდინარე CSR ინიციატივების შესახებ თანამშრომლებისთვის შესატყვისი ინფორმაციის მიწოდებით თქვენ ამყოფებთ მათ საქმის კურსში, აგრძობინებთ, რომ გუნდის წევრები არიან, უმაღლეს მორტივაციას და უმყარებთ ნდობას. უფრო კონკრეტულად, როდესაც თანამშრომლები კარგად ერკვევიან კომპანიის შიგნით მიმდინარე პროცესებში, სავსებით მოსალოდნელია, რომ:

- მეტი ენთუზიაზმით იმუშავენ;
- უფრო იამაყებენ კომპანიით;
- იქნებიან მეტად ლოიალურები;
- მეტად ჩაერთვებიან სამუშაო პროცესში და უკეთეს შედეგებს მიაღწევენ;
- მეტად ითანამშრომლებენ.

და, გარდა ამისა, თქვენ უფრო იოლად მოიზიდავთ ახალ, კვალიფიციურ თანამშრომლებს.

სამი ძალიან მარტივი მაგალითი:

- როდესაც თანამშრომლებმა კარგად იციან, რომ კომპანია ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქციას აწარმოებს, ისინი ავრცელებენ ამ ინფორმაციას მომხმარებლებში და ამით ხელს უწყობენ კომპანიის კონკურენტულ უპირატესობას;
- როდესაც თქვენ აპირებთ გააუმჯობესოთ სამუშაო პირობები ან შესთავაზოთ უკეთესი შეღავათები თანამშრომლებს, წინასწარ შეატყობინეთ მათ ამის შესახებ და მათი მორტივაცია და პროდუქტიულობა მოიმატებს;

- როდესაც თქვენს თანამშრომლებს ეცოდინებათ, რომ კომპანია პასუხისმგებლობით საქმიანობს და პასუხისმგებელ ინიციატივებს ახორციელებს, მათ შესაძლოა გაუჩნდეთ კარგი იდეები და წინადადებები ამასთან დაკავშირებით; გარდა ამისა, ისინი უკეთ იგრძნობენ თავს სამუშაო ადგილზე და, როგორც კომპანიის წარმომადგენლები, გაავრცელებენ ამ ინფორმაციას სხვებთან.

მოკლედ აღვწეროთ თანამშრომლებთან კომუნიკაციის ძირითადი მეთოდები:

*** რეგულარული საერთო კრებები**

რაც უფრო მცირე ზომისაა კომპანია, მით უფრო მარტივია რეგულარული საერთო კრებების ჩატარება. ყოველ კრებაზე გაქვთ შესაძლებლობა უამბოთ თანამშრომლებს პასუხისმგებელი ბიზნესინიციატივების შესახებ და, რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია, მოისმინოთ მათი მოსაზრებები.

*** ახალი თანამშრომლის დაკვალიანება**

აღბათ ყველაზე ნაკლებად ათვისებული, თუმცა ყველაზე მნიშვნელოვანი შესაძლებლობა, რომ მოუყვეთ თანამშრომლებს კომპანიის და მისი ღირებულებების შესახებ, არის მათი პირველივე სამუშაო დღეები კომპანიაში. კომპანიის გაცნობის პროცესში შეგიძლიათ კარგად აუხსნათ თანამშრომელს, თუ რას ნიშნავს თქვენი კომპანიისთვის პასუხისმგებელი მენარმეობა და როგორ ნერგავთ მას პრაქტიკაში.

* შეთავაზებების და იდეების ყულაბა

შეთავაზებების და იდეების შესაგროვებელი ყუთები შესანიშნავი საშუალებაა ჩართოთ თანამშრომლები პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმოებაში. ზოგიერთ მათგანს აუცილებლად ექნება ახალი და საინტერესო იდეა, რომელსაც თქვენ მოიწონებთ და დანერგავთ, სხვების იდეები დაგეხმარებათ არსებული ინიციატივების გაუმჯობესებაში.

* პლაკატები და ბანერები

პლაკატიც და ბანერიც იოლად შესაქმნელი ნაკლებად ძვირი საშუალებაა. შეგიძლიათ გამოფინოთ ისინი თანამშრომლების შეკრების ადგილებში და გამოიყენოთ როგორც კომპანიის ღირებულებების მძლავრი ვიზუალური სამახსოვრო.

* საინფორმაციო ბიულეტენები

საინფორმაციო ბიულეტენების გამოცემა არც ისე იაფი საშუალებაა მცირე ბიზნესის შემთხვევაში, თუმცა ეს მეთოდი საკმაოდ ეფექტურად მუშაობს, როდესაც საუბარია თანამშრომლების ინფორმირებაზე კომპანიაში მიმდინარე საქმიანობის შესახებ. თუ თქვენთან უკვე არსებობს ასეთი საინფორმაციო საშუალება, დაამატეთ მას პასუხისმგებელი ბიზნესის სისტემატური რუბრიკა. არსებობს ასევე ელექტრონული საინფორმაციო ბიულეტენები, რომლებიც ბევრად ნაკლებ დანახარჯს საჭიროებს.

* ელექტრონული წერილები

CSR ინიციატივების თაობაზე თანამშრომლების ინფორმირების მარტივი საშუალებაა რეგულარული ელექტრონული წერილების დაგზავნა.

ეს ამავდროულად ყველაზე იაფი საშუალებაა, თუმცა გახსოვდეთ, რომ წერილობითმა კომუნიკაციამ მთლიანად არ უნდა ჩაანაცვლოს თანამშრომლებთან პირისპირ ურთიერთობა.

* შიდა ვიდეომასალა ან ბროშურები

კომპანიებში, სადაც ბევრი თანამშრომელია და მეტი რესურსი, პასუხისმგებელი ბიზნესის კონცეფციისა და ამ საკითხზე კომპანიის ხედვის ასახსნელად გამოგადგებათ ბროშურები და ვიდეოფილმები. ხარისხიანი და დამაჯერებელი ვიდეორგოლები ან ბროშურები შედარებით ძვირი, მაგრამ უაღრესად ქმედითი და თვალსაჩინო საშუალებაა თანამშრომლების სწავლებისა და ინფორმირებისთვის.

* ინტრანეტი

ტექნოლოგიურად განვითარებულ კომპანიებს პასუხისმგებელი ბიზნესაქტივობების შესახებ თანამშრომლების ინფორმირება ინტრანეტების (შიდა მოხმარების კონტროლირებადი წვდომის ვებგვერდი) გამოყენებით შეუძლიათ. ინტრანეტის მეშვეობით შესაძლებელია აგრეთვე თანამშრომლებისაგან უკუკავშირის მიღება და მათი ჩართულობის უზრუნველყოფა, რაც მნიშვნელოვანია მათი ზოგადი სულისკვეთებისა და მოტივაციის თვალსაზრისით.

2. კომუნიკაცია თემთან

თემში, რომელშიც საქმიანობს თქვენი კომპანია, სათანადო ინფორმაციის გავრცელებას ბევრი დადებითი შედეგი მოჰყვება. კარგ მეზობლად აღიარება განასხვავებს თქვენს კომპანიას სხვებისგან და ხაზს

უსვამს ბიზნესის წარმოებისადმი მის ინოვაციურ დამოკიდებულებას, მის გამჭვირვალობას და გახსნილობას. არსებობს უამრავი საშუალება, რომელთა მეშვეობით უამბობთ ხალხს თქვენი კომპანიის პასუხისმგებელი ბიზნესსაქმიანობის შესახებ; ქვემოთ ჩამოთვლილია რამდენიმე ყველაზე მარტივი გზა, თუმცა გახსოვდეთ, გამოყენებული რესურსების მიუხედავად, წარმატებას მხოლოდ იმ შემთხვევაში მიაღწევთ, თუ საჭირო ადამიანებს საჭირო ინფორმაციას მიაწვდით.

* კომპანიის ბროშურები

დამაჯერებელი ბროშურების გამოცემა გარკვეულ შრომას და ფინანსურ ხარჯებს მოითხოვს, სამაგიეროდ ბროშურებით შესანიშნავად მიაწვდენთ ხმას სხვადასხვა მიზნობრივ ჯგუფს, განსაკუთრებით თქვენს კლიენტებსა და მომხმარებლებს.

* საკონტაქტო სიები

იმ ადამიანების სახელების და საკონტაქტო მონაცემების განახლებადი სიის შექმნა, რომლებმაც გარკვევით გამოხატეს ინტერესი თქვენი კომპანიის მიმართ, მათთან ურთიერთობის დამყარების პირველი მნიშვნელოვანი ნაბიჯია. უკეთესი იქნება, თუკი თითოეული მიზნობრივი ჯგუფისთვის ცალკე სიას შექმნით, რადგან, როგორც წესი, სხვადასხვა ჯგუფს სხვადასხვა ტიპის ინფორმაცია აინტერესებს.

* პროდუქტის ეტიკეტები და შეფუთვა

სავაჭრო ნიშანი ან ეტიკეტი / იარლიყი მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მატარებელია მყიდველებისა და მომხმარებლებისთვის. ეტიკეტის მეშვეობით შესაძლებელია შეატყობინოთ მათ, რომ თქვენი კომპანია

პასუხისმგებლობით განმსჭვალული კომპანიაა და ეს შესაძლოა სწორედ ის კრიტერიუმი აღმოჩნდეს, რომელიც მყიდველს თქვენს სასარგებლოდ მიაღებინებს გადაწყვეტილებას.

მაგალითად, კლიენტებს აინტერესებთ, არის თუ არა თქვენი პროდუქტი „მწვანე“ (ბიოდეგრადირებადი, მეორადი მასალისგან დამზადებული, ორგანული, ენერგოეფექტური, არატოქსიკური და ა.შ.), ვინ დაამზადა ის და როგორ (ხელნაკეთი, ადგილობრივი წარმოების, უცხოური წარმოების, შრომის სამართლიან პირობებში დამზადებული და ა.შ.), ირიცხება თუ არა გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავლების პროცენტული წილი ადგილობრივი სათემო ინიციატივების, ქველმოქმედების ან არასამთავრობო ორგანიზაციების მხარდასაჭერად და ა.შ.

* ღონისძიებები

პასუხისმგებელი ინიციატივის წამოწყებისას იფიქრეთ რაიმე სპეციალური ღონისძიების ორგანიზებაზეც (მცირე წვეულება ან პრესკონფერენცია), რომელიც დაგეხმარებათ საზოგადოების ყურადღების მიპყრობაში. ასეთი ღონისძიებები ასევე მიღწეული შედეგების ან რომელიმე კონკრეტული პროექტის დასასრულის აღნიშვნის მშვენიერი საშუალებაა. გარდა ამისა, არ იქნება ცუდი, თუკი თქვენი კომპანიის წარმომადგენელი მიიღებს მონაწილეობას და სიტყვით გამოვა პასუხისმგებელ ბიზნესთან დაკავშირებულ ადგილობრივ კლუბებსა თუ ასოციაციებში გამართულ სხვადასხვა ღონისძიებასა და შეკრებაზე. თუ თქვენს მეზობლად მსგავსი ღონისძიებები არ ტარდება, გაერთიანდით რომელიმე ადგილობრივ ორგანიზაციასთან და თავად უმასპინძლეთ ასეთ შეკრებას, სადაც კომპანია წარმოაჩინს საკუთარ მიღწევებს და გამართავს დიალოგს ყველა დაინტერესებულ მხარესთან.

* ვებგვერდები

კომპანიის ვებგვერდი ძალიან კარგი საშუალებაა, რომლის მეშვეობითაც თქვენი მიზნობრივი ჯგუფები შეიტყობენ კომპანიის პასუხისმგებელი ინიციატივების შესახებ. ვებგვერდზე შეგიძლიათ განათავსოთ თითოეულ მიზნობრივ აუდიტორიაზე მორგებული ინფორმაცია. ყველაფერთან ერთად, ვებგვერდზე დადებული ინფორმაცია მარტივად და იაფად განახლებადია.

* სოციალური მედია

სოციალური ქსელების გამოყენება არსებული და მომავალი მომხმარებლების, თანამშრომლების და ბიზნეს პარტნიორების ინფორმირებისა და CSR ინიციატივებში ჩართვის მიზნით იაფი და ეფექტიანი საშუალებაა. ფეისბუქის ან ტვიტერის მეშვეობით კომპანიას შეუძლია მუდმივ კონტაქტში იყოს ათასობით მიმდევართან, ოპერატიულად გაავრცელოს CSR-თან დაკავშირებული ინფორმაცია და ასევე ოპერატიულად და ზედმეტი დანახარჯების გარეშე მიიღოს შესაბამისი უკუკავშირი.

* რეკლამა

რეკლამას ეფექტურად შეუძლია მომხმარებლების ყურადღება მიმართოს კომპანიის CSR ინიციატივებისაკენ. გამოიყენეთ რეკლამა და უამბეთ ადამიანებს, რა ღირებულებების მატარებელია თქვენი კომპანია; ამგვარი რეკლამის მეშვეობით, ყველაფერთან ერთად, შეძლებთ ისეთი ახალი თანამშრომლების მოზიდვას, რომლებსაც მოსწონთ პასუხისმგებელ კომპანიაში მუშაობა.

* საინფორმაციო ბიულეტენი ან გაზეთი

თუ კომპანია უკვე რეგულარულად გამოსცემს და ავრცელებს კომპანიის საინფორმაციო ბიულეტენს, იცოდეთ, რომ ისიც ერთ-ერთი საუკეთესო საშუალებაა კომპანიის საქმიანობასთან დაკავშირებული სიახლეების გასავრცელებლად.

3. კომუნიკაცია პრესასთან

მედია ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური საშუალებაა იმისთვის, რომ თქვენი სათქმელი რაც შეიძლება დიდ აუდიტორიას მიანვდინოთ. თუმცა, ბევრი ადამიანი არაკომფორტულად გრძნობს თავს ჟურნალისტებთან ურთიერთობისას. გთავაზობთ რამდენიმე რჩევას, რომლებიც გამოგადგებათ პრესასთან მუშაობის დროს.

რას ნიშნავს „სიახლე“ ჟურნალისტისთვის?

არსებობს რამდენიმე კრიტერიუმი, რომლებსაც უნდა აკმაყოფილებდეს ამბავი, რომ მან მიიპყროს მედიასაშუალებების ყურადღება. საუკეთესო „სიახლეები“ ქვემოთ ჩამოთვლილიდან რამდენიმე მოცემულობას უნდა აერთიანებდეს:

- პერსონაჟები — ადგილობრივი ცნობადი სახეები, გმირები ან, პირიქით, ნარუმატებელი ადამიანები;
- რაიმე არაჩვეულებრივი, განსაკუთრებული;
- რაიმე უკიდურესობა — უახლესი, პირველი, ყველაზე დიდი, ყველაზე პატარა, ყველაზე იაფი, ყველაზე სწრაფი.

როგორ დავეწყოთ პრესრელიზი

პრესრელიზი ჟურნალისტებისთვის ინფორმაციის მიწოდების სტანდარტული ფორმატია, რომლის მიხედვით ისინი შემდგომში ქმნიან მედია პროდუქტს (სტატიას, სიუჟეტს და ა. შ.), აშუქებენ ღონისძიებას ან ინიციატივას. პრესრელიზი უნდა იყოს ძალიან ნათლად და გასაგებად შედგენილი, სტრიქონებს შორის ორმაგი ინტერვალებით აკრეფილი და თქვენი კომპანიის ბლანკზე ამობეჭდილი. მისი ზომა არ უნდა აღემატებოდეს A4 ფორმატის ერთ გვერდს. პრესრელიზზე აღნიშნული უნდა იყოს თარიღი, სათაური, საჭიროების შემთხვევაში, ღონისძიების ზუსტი დრო / განრიგი, საკონტაქტო პირის ვინაობა და ტელეფონის ნომერი / ელფოსტა.

სტრუქტურა

გამოიყენეთ მარტივი ენა, ზმნის აქტიური და არა პასიური ფორმები, სადაც შესაძლებელია — ანმყო დრო. პრესრელიზი უნდა პასუხობდეს ძირითად კითხვებს: ვინ, რა, როდის, სად, რატომ და როგორ. ჟურნალისტებს უყვართ ციტატების მოხმობა, ამიტომ სასურველია პრესრელიზი შეიცავდეს ციტატას თქვენი კომპანიის წარმომადგენლის ნათქვამიდან ან ინიციატივაში ჩართული გარე ადამიანის გამოსვლიდან/ინტერვიუდან.

სად უნდა გაიგზავნოს პრესრელიზი

სჯობს პრესრელიზი გააგზავნოთ კონკრეტული ჟურნალისტის სახელზე და არა ზოგადად მედია საშუალებაში. თუ არ იცით, ვის სახელზე გაგზავნოთ, დარეკეთ მედიასაშუალების ოფისში და გაარკვიეთ შესაბამისი ჟურნალისტის ვინაობა. თანდათან შექმენით დაინტერესებულ ჟურნალისტთა საკონტაქტო მონაცემების სია, რომელიც მომავალი პრესრელიზების გავრცელებისას გამოგადგებათ.

ინტერვიუ

წარმატებული ინტერვიუ მედიაში ასევე მოგცემთ შესანიშნავ შესაძლებლობას მიიტანოთ თქვენი სათქმელი ფართო აუდიტორიამდე. თუ ინტერვიუზე დათანხმდით, წინასწარ გაივარჯიშეთ კოლეგასთან ან მეგობართან ერთად, რომ ნაკლებად ინერვიულოთ და კარგად გაიაზროთ, როგორ მიაწოდოთ მსმენელს ნათლად და ლაკონიურად არსებითი ინფორმაცია თქვენი კომპანიის პასუხისმგებელი ბიზნესის შესახებ.

გახსოვდეთ, რომ ადამიანებს იოლად მოსასმენი და აღსაქმელი ისტორიები მოსწონთ — ნუ გამოიყენებთ საუბარში სპეციფიურ ტერმინოლოგიას ან შემოკლებებს; მიუხედავად იმისა, რომ ჟურნალისტებს უყვართ სტატისტიკური მონაცემებით გამყარებული ინფორმაცია, ნუ გადატვირთავთ ინტერვიუს ციფრებით.

ინტერვიუს დროს უფრო თავდაჯერებული იქნებით, თუ წინასწარ გეცოდინებათ:

- რომელ მედიასაშუალებას წარმოადგენს რეპორტიორი;
- რა ვადა აქვს რეპორტიორს მასალის მოსამზადებლად;
- რა არის ინტერვიუს მთავარი თემა;
- კიდევ ვის ესაუბრა რეპორტიორი იმავე თემაზე;
- რა ფორმატის იქნება ინტერვიუ (პირისპირ, ტელეფონით, ჩანერილი, პირდაპირი ეთერი, ინტერვიუ სტუდიაში და ა.შ.).

ზოგადი რჩევები ინტერვიუსთვის

- მოახდინეთ კონცენტრაცია თემაზე. თუ ინტერვიუს თქვენს კომპანიაში იწერენ, იზრუნეთ, რომ არაფერმა შეაფერხოს პროცესი, სთხოვეთ კოლეგებს არ შეგანუხონ ინტერვიუს დასრულებამდე. გამორთეთ ტელეფონი და კომპიუტერი.
- იყავით გულწრფელი. როდესაც არ იცით, რა უპასუხოთ, უთხარით რეპორტიორს, რომ მოგვიანებით მიაწვდით ინფორმაციას ამ კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებით.
- გამორიცხეთ ინტერვიუს დროს საიდუმლო ან არაოფიციალური ინფორმაციის განღობა ე.წ. „გამორთული ჩამწერის“ მეთოდით. ისაუბრეთ იმ ვარაუდიდან გამომდინარე, რომ თქვენ მიერ ნათქვამი ნებისმიერი რამ შესაძლოა მოხვდეს ჟურნალისტის მიერ მომზადებულ საბოლოო რეპორტაჟს ან სტატიაში.

4. კომუნიკაცია ყველასთან ერთდროულად — CSR ანგარიში

თქვენ შეიძლება ასევე გადანყვიტოთ, მოამზადოთ ცალკე ანგარიში, რომელიც ასახავს თქვენი კომპანიის პასუხისმგებელ საქმიანობას და მიღწეულ შედეგებს, ე.წ. CSR ანგარიში.

CSR ანგარიში არის კომუნიკაციის ყველაზე სანდო და სოლიდური ინსტრუმენტი, რომელიც საშუალებას გაძლევთ სრული და ყოვლისმომცველი ინფორმაცია მიაწოდოთ ყველა დაინტერესებულ მხარეს.



რა არის CSR ანგარიში?

CSR ანგარიშში კომპანიამ უნდა წარმოადგინოს CSR აქტივობებთან დაკავშირებული ინფორმაცია ზუსტად ისევე, როგორც ამას ფინანსურ ანგარიშში აკეთებს. სისტემატური CSR ანგარიშების დროს კომპანია აწვდის დაინტერესებულ მხარეებს ინფორმაციას საკუთარი საქმიანობისა და შედეგების შესახებ შესაბამისი სტატისტიკისა და რაოდენობრივი მონაცემების მოშველიებით. CSR ანგარიში მოიცავს ინფორმაციას კომპანიის საქმიანობის ეკონომიკური, გარემოსდაცვითი, სოციალური ასპექტების შესახებ.

ბევრ კომპანიას ურჩევნია CSR ანგარიშის ცალკე მომზადება, თუმცა სავსებით შესაძლებელია აგრეთვე შესაბამისი ინფორმაციის ინტეგრირება კომპანიის სხვა ანგარიშებში — მათ შორის წლიურ ანგარიშშიც, რაც განსაკუთრებით ეფექტიანია, როდესაც კომპანიას სურს აჩვენოს

ინვესტორებს, თუ როგორ მართავს CSR-თან დაკავშირებულ რისკებსა და შესაძლებლობებს.

მნიშვნელოვანია, რომ ანგარიშში წარმოდგენილი ინფორმაცია იყოს სანდო და ფაქტებზე დაფუძნებული. ანგარიში დაწერილი უნდა იყოს მკითხველისათვის გასაგები ფორმით და შეეხებოდეს იმ საკითხებს, რომლებიც ყველაზე უფრო აქტუალური და მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის დაინტერესებული მხარეებისათვის.

რისთვის სჭირდება კომპანიას CSR ანგარიშის მომზადება?

არსებობს უამრავი მიზეზი, რის გამოც კომპანიებმა უნდა გააკონტროლონ და შეაფასონ CSR ინიციატივების შესრულება და შემდეგ ანგარიში წარუდგინონ საზოგადოებას მათ შესახებ. ზოგიერთი კომპანია განიხილავს CSR ანგარიშს როგორც ეფექტური კომუნიკაციის და რეპუტაციის მართვის ინსტრუმენტს, რომელიც ეხმარება მას მოიპოვოს მომხმარებლების, ინვესტორების და მომწოდებლების ლოიალობა კომპანიისთვის მნიშვნელოვანი საკითხებისა და ღირებულებების მიმართ. სხვებს მიაჩნიათ, რომ ანგარიში რისკების მართვის ეფექტური მექანიზმია.

ანგარიშს დამატებითი სარგებელიც აქვს: მისი მეშვეობით თქვენ შეძლებთ დაინახოთ მთლიანი სურათი და ობიექტურად შეაფასოთ კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა. ის ასევე გამოგადგებათ როგორც ერთგვარი ნიშნული, რომლის მიმართაც შეფასდება სამომავლო CSR აქტივობების შედეგები.

გარდა ამისა, ანგარიშის მომზადება საჭიროებს კომპანიის სისტემე-

ბისა და პროცესების ღრმა ანალიზს. ამგვარმა ანალიზმა კი შეიძლება დაგანახოთ ახალი შესაძლებლობები, გაგიჩინოთ იდეები ინოვაციური პროდუქტების თუ სერვისების შესაქმნელად, რომლებსაც სხვაგვარად ვერც შეამჩნევდით, ასევე დაგეხმაროთ გამოავლინოთ ორგანიზაციის საქმიანობის ძლიერი და სუსტი მხარეები და გააუმჯობესოთ საქმიანობის შედეგები.

ნებისმიერ შემთხვევაში, **CSR** ანგარიშგება საკმაოდ სერიოზული ნაბიჯია კომპანიისთვის, ამიტომ ძალიან მნიშვნელოვანია მის შესასრულებლად რეალისტური გეგმის დასახვა.

როგორ მოვაშალოთ ანგარიში: ინსტრუმენტები, რჩევები, სტანდარტები

დიდი კორპორაციებისგან განსხვავებით, მცირე და საშუალო ბიზნესისგან არ უნდა ველოდოთ **CSR** აქტივობების შესახებ მასშტაბური და ყოვლისმომცველი ანგარიშის მომზადებას, რადგან ამისთვის მათ შესაძლოა არ ჰქონდეთ საკმარისი რესურსები. თუმცა მცირე საწარმომ შეიძლება წარმოადგინოს შედარებით მარტივი ანგარიში, რომელშიც თავს მოუყრის ერთი წლის განმავლობაში განხორციელებულ ინიციატივებს, აღწერს კომპანიის ეთიკურ ფასეულობებს, ძირითად მიღწევებს **CSR** -ის კუთხით და არამხოლოდ. შემდეგ წლებში კომპანიამ შეიძლება ნელ-ნელა გაართულოს ამოცანა და უფრო სრული და ყოვლისმომცველი ანგარიშები მოამზადოს. ამგვარი ეტაპობრივი მიდგომა იძლევა რესურსების თანდათანობითი ხარჯვისა და **CSR** ანგარიშგების სარგებლობის შემოწმების საშუალებას.

ნებისმიერი ანგარიშის მომზადება კომპანიამ უნდა დაიწყოს თვით-შეფასებით, შემდეგ კი გადავიდეს უშუალოდ ანგარიშის მომზადებაზე. სოციალური პასუხისმგებლობის ანგარიში უნდა დაიწყოს მოკლე ინფორმაციით კომპანიის შესახებ, რადგან შეუძლებელია ანგარიშის ყველა მკითხველი კარგად იცნობდეს კომპანიას. ამ ნაწილში მკითხველს უნდა შეექმნას ზოგადი წარმოდგენა კომპანიის საქმიანობის, სტრუქტურის და ზომის (მოცულობის) შესახებ.

შემდეგ უნდა წარმოადგინოს ინფორმაცია თავად ანგარიშში შეტანილი მონაცემების შესახებ: რა პერიოდს ფარავს ეს მონაცემები, კომპანიის რომელი ერთეულების საქმიანობას მოიცავს და ა. შ. ეს დაეხმარება მკითხველს შეადაროს მიმდინარე წლის ანგარიში ამავე კომპანიის წინა ანგარიშს და/ან სხვა კომპანიების ანგარიშებს.

არსებობს ანგარიშის მომზადების ბევრი სხვადასხვა საერთაშორისო სტანდარტი. დღევანდელ დღეს მსოფლიოში ყველაზე ფართოდ აღიარებული და გავრცელებული სტანდარტია გლობალური ანგარიშგების ინიციატივის ანგარიშგების სტანდარტი (GRI /Global Reporting Initiative Standards), რომლის მიხედვითაც, ყოველწლიურად ასობით კომპანია ამზადებს ანგარიშს. მათ შორის მცირე და საშუალო საწარმოებიც. თუმცა, ეს არ არის მარტივი სტანდარტი და მცირე საწარმოსთვის, რომელიც ანგარიშს პირველად ამზადებს, ალბათ აჯობებს თავდაპირველად უფრო მარტივი ანგარიში მოამზადოს. მაგრამ ამ შემთხვევაშიც, თუ ანგარიში არ ითვალისწინებს სტანდარტის ყველა მოთხოვნას, ეს სტანდარტი სასარგებლო შეიძლება იყოს ანგარიშის მომზადების პროცესში, რადგან ის ბევრ სასარგებლო რჩევას შეიცავს იმის შესახებ, თუ

როგორ უნდა შეგროვდეს მონაცემები, რა ინფორმაცია უნდა შევიდეს ანგარიშში და ა. შ.

CSR ანგარიშის შეფასება და გადამოწმება გარე აუდიტის მიერ

თავად ორგანიზაციის მიერ წარმოდგენილი ინფორმაცია საკუთარი სოციალური და გარემოსდაცვითი საქმიანობების შესახებ შეიძლება არ იყოს ბოლომდე სანდო საზოგადოებისათვის. ამიტომ ხშირად კომპანიები ახდენენ საკუთარი ანგარიშების აუდიტს, ანუ გარე შეფასებას.

ანგარიშის გარე შეფასებამ უნდა დაადასტუროს, რომ კომპანიის მიერ ანგარიშში წარმოდგენილი ინფორმაცია არის ზუსტი, სანდო და უტყუარი. ისევე როგორც ჩვეულებრივი ფინანსური აუდიტის შემთხვევაში, CSR ანგარიშის აუდიტისათვის (გადამოწმებისათვის) ინვევენ დამოუკიდებელ მესამე მხარეს — სპეციალიზებულ სააუდიტო ორგანიზაციას, საექსპერტო არასამთავრობო ორგანიზაციას და ა. შ. არსებითია, რომ ამგვარი შეფასება / გადამოწმება ჩაატარონ დამოუკიდებელმა და ობიექტურმა შემფასებლებმა, რომლებიც ამ საქმის პროფესიონალები იქნებიან. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ამგვარ აუდიტს მეტწილად მაინც მსხვილი კომპანიები მიმართავენ, რადგანაც ეს საკმაოდ ძვირი სერვისია და სავალდებულო არ არის მცირე კომპანიებისათვის.



თავი 4. ცნობიერების ასამაღლებელი თვითშეფასების კითხვარი¹⁵

1. შესავალი

წინამდებარე კითხვარი დაგეხმარებათ გადახედოთ კომპანიის CSR საქმიანობებს და დაფიქრდეთ, თუ რა გონივრული შესაძლებლობები (და შესაბამისი ქმედებები) არსებობს თქვენი ბიზნესის მომგებიანობის, მისი რეპუტაციის და პროდუქტიულობის ასამაღლებლად სოციალური პასუხისმგებლობის გზით. კითხვარის შევსებას დაახლოებით ათი წუთი დასჭირდება; მონიშნეთ პასუხები, რომლებიც ყველაზე უფრო შეესა-ტყვისება თქვენს კომპანიას და გახსოვდეთ: კითხვარი მხოლოდ თქვენი საკუთარი მოხმარებისთვისაა განკუთვნილი. არ არსებობს სწორი ან არასწორი პასუხები — კითხვების მიზანია დაფიქრდეთ თქვენს კომპა-ნიაზე და გააანალიზოთ მისი ქმედებები; შევსებული კითხვარი არავის არ უნდა წარუდგინოთ, ის რჩება თქვენთან.

¹⁵წინამდებარე თავი თითქმის მთლიანად მოიცავს გამოცემას: CSR Toolkit for SMEs: Awareness-raising questionnaire; დამატებით გამოყენებულია: The Good Corporation Standard, Institute of Business Ethics, revised in 2010.

2. პოლიტიკა სამუშაო სივრცესთან მიმართებით

1. უნცობთ თუ არა ხელს თქვენი თანამშრომლების პრაქტიკული **უნარ-ჩვევების** განვითარებასა და **კარიერულ წინსვლას** (მაგალითად, მათი შრომის შეფასების ან პროფესიული სწავლების გეგმის შეთავაზებით)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

2. სისტემატურად იღებენ თუ არა თანამშრომლები თავიანთი **მუშაობის ეფექტურობის შეფასებას**, რომელშიც განსაზღვრულია ინდივიდუალური ამოცანები, განხილულია უნარ-ჩვევების განვითარება და კარიერული ზრდის პერსპექტივები?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

3. არსებობს თუ არა კომპანიაში პროცედურა, რომელიც ითვალისწინებს ადეკვატური ზომების მიღებას **დისკრიმინაციის** ნებისმიერი ფორმის გამოვლენის შემთხვევაში, იქნება ეს სამუშაო ადგილზე თუ ახალი თანამშრომლების აყვანის პროცესში (მაგალითად, ქალების, ეთნიკური ჯგუფების, შშმ პირების დისკრიმინაცია)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

4. არსებობს თუ არა კომპანიაში ყველა თანამშრომლისთვის ერთნაირი და ნათლად ჩამოყალიბებული **დასაქმების ვადები და პირობები**?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

5. დანერგულია თუ არა კომპანიაში ყველასათვის ნათელი **დისციპლინური ზომები**, რომლებიც სამართლიანად გამოიყენება?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

6. გადიხართ თუ არა კონსულტაციებს თქვენს თანამშრომლებთან მნიშვნელოვან საკითხებზე?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

7. არსებობს თუ არა კომპანიაში თანამშრომლების საჩივრებისა და პროტესტის განხილვის ეფექტური პროცესი?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

8. მიღებულია თუ არა კომპანიაში თანამშრომელთა ჯანმრთელობის, უსაფრთხოებისა და კეთილდღეობის უზრუნველყოფის დამაკმაყოფილებელი ზომები?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

9. უზრუნველყოფს თუ არა კომპანია თანამშრომლებისთვის ჯეროვან ბალანსს სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის, მაგალითად, მოქნილი სამუშაო საათების ან სახლიდან მუშაობის შესაძლებლობის შეთავაზებით?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

10. თანამშრომლებისთვის ხელფასების და შეღავათების დაწესებისას ითვალისწინებთ თუ არა ადგილობრივ საბაზრო ფასებსა და საარსებო მინიმუმს?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

11. უზრუნველყოფს თუ არა კომპანია თანამშრომლების ხელფასების დროულ გადახდას?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

რა წვლილი შეაქვს კომპანიის წარმატებაში თანამშრომლებთან დაკავშირებულ კარგ პოლიტიკას?

თქვენი ბიზნესის გრძელვადიანი წარმატება და თქვენი, როგორც წარმატებული მენარმის, შესაძლებლობები ხშირად დამოკიდებულია თქვენი თანამშრომლების ცოდნაზე, უნარებზე, ნიჭზე, ინოვაციურობაზე და, განსაკუთრებით, მათ მოტივაციაზე. სანარმოს ზრდასთან ერთად მეტი ისეთი ადამიანი დაგჭირდებათ, რომლებსაც შეგიძლიათ ენდოთ, გადააბაროთ სხვადასხვა საქმე და, საბოლოო ჯამში, მათი დახმარებით გააძლიეროთ ბიზნესი.

სამუშაოზე ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების საკითხების მოგვარება ადასტურებს, რომ თქვენ უზრუნველყოფთ თანამშრომლების საბაზისო საჭიროებებს, თუმცა მათ კმაყოფილებაზე, კარიერულ ზრდასა და პიროვნულ კეთილდღეობაზე მუდმივი ზრუნვა ნიშნავს, რომ თქვენ აფასებთ ამ ადამიანებს და მათ წვლილს თქვენს ბიზნესში. თანამშრომლების ჩართვა კომპანიის საქმიანობაში, მათი აზრის გათვალისწინება განაპირობებს უფრო მეტ ლოიალობას მათი მხრიდან, მეტ კარგი იდეას და პასუხისმგებლობას, რაც ასევე გააძლიერებთ თქვენ, როგორც მენარმეს.

თანამშრომლები ნებისმიერი ბიზნესის „ფრონტის წინა ხაზზე“ დგანან და ხშირად ხელმძღვანელზე ადრე და უკეთ ხედავენ როგორც პრობლემებს, ისე მათი გადაწყვეტის გზებს. დარწმუნდით, რომ თანამშრომლებს კარგად ესმით კომპანიის ღირებულებები და მუშაობის პრინციპები, მიეცით საშუალება მოგანოდონ იდეები და მოსაზრებები და ისინი დაგეხმარებიან ცვლილებების პროცესის მართვაში, როდესაც კომპანია ზრდასა და განვითარებას დაიწყებს.

რამდენიმე რჩევა თქვენს თანამშრომლებთან ქმედითი „შიდა პარტნიორობის“ დასამყარებლად:

- დარწმუნდით, რომ მენეჯერსა და თანამშრომლებს შორის არსებობს ნდობა;
- საჭიროებისამებრ სთხოვეთ თანამშრომლებს დახმარება ისეთ საკითხებთან დაკავშირებით, რომლებიც მნიშვნელოვანია კომპანიისთვის;
- გაიაზრეთ, როგორ სარგებელს მოუტანს კომპანიას გრძელვადიან პერსპექტივაში ცალკეული თანამშრომლის კვალიფიკაციის ამაღლება და/ან კარიერული წინსვლა.

ეფექტური შიდა პარტნიორობა ხელს უწყობს კომპანიაში ისეთი ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, რომლებიც აუმჯობესებენ თქვენი ბიზნესის მოქნილობას, ოპერატიულობას და თანამშრომლებს შორის ცოდნის გაზიარებას. მოტივირებული თანამშრომელი ნიშნავს სტაბილურად კმაყოფილ თანამშრომელს; ეს კი, საბოლოო ჯამში, კომპანიის კარგ რეპუტაციას უწყობს ხელს.

3. პოლიტიკა საბაზრო სივრცესთან მიმართებით

1. გააჩნია თუ არა თქვენს კომპანიას პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს **კეთილსინდისიერებას და პასუხისმგებელ დამოკიდებულებას** ყველა კონტრაქტის, სიტყვიერი შეთანხმების თუ რეკლამის ფარგლებში?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

2. დანერგილია თუ არა ორგანიზაციაში მენეჯმენტის მექანიზმები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მის მიერ წარმოებული **პროდუქტების თუ მომსახურების უსაფრთხოებას**?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

3. უზრუნველყოფს თუ არა კომპანია, რომ მისი პროდუქტებისა და სერვისების შესახებ **ზუსტი და უტყუარი ინფორმაცია** მიენოდებოდეს მომხმარებელს (ხარისხის, საერთო ღირებულების, მიწოდების საფასურის და მიწოდების ვადის ჩათვლით)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

4. არის თუ არა კომპანიის მიერ ნაკისრი **გაყიდვის შემდგომი ვალდებულებები** ნათლად ჩამოყალიბებული და შესრულებული?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

5. ზრუნავს თუ არა ორგანიზაცია, რომ მისი **სარეკლამო ხასიათის პროდუქცია და მომხმარებლისათვის განკუთვნილი ინფორმაცია** არ იყოს შეცდომაში შემყვანი და/ან ადამიანთა რომელიმე ჯგუფის ღირსების შემლახავი?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

6. აქვს თუ არა ორგანიზაციას შემუშავებული **მკაფიო და გამჭვირვალე პროცედურები** მომწოდებლების და კონტრაქტორების შერჩევისა და კონტრაქტების განახლებისთვის?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

7. არის თუ არა **მომწოდებლებთან და კონტრაქტორებთან ურთიერთობის პირობები** ნათელი და ხდება თუ არა ამ პირობების მკაცრი დაცვა?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

8. უზრუნველყოფს თუ არა თქვენი კომპანია მომწოდებლებისათვის ინვოისებით გათვალისწინებული თანხის **დროულ გადახდას**?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

9. გამოიყენება თუ არა მომწოდებლების ან კონტრაქტორების **ინტელექტუალური საკუთრება** (როგორცაა საავტორო უფლებები, სასაქონლო ნიშნები, პატენტები ან პროგრამული უზრუნველყოფა) მხოლოდ მათი ერთმნიშვნელოვანი ნებართვის საფუძველზე?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

10. არის თუ არა მომწოდებლებისგან, კონტრაქტორებისა და მომხმარებლებისგან მიღებული **პირადი და კონფიდენციალური ინფორმაცია** სათანადოდ დაცული და გამოყენებული მხოლოდ მათივე ცალსახა ნებართვის საფუძველზე?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

11. აქვს თუ არა კომპანიას დანერგილი პროცედურები, რომლებიც უზრუნველყოფს **ეფექტურ უკუკავშირს, კონსულტაციას და დიალოგს** მომხმარებლებთან, მომწოდებლებსა და სხვა ადამიანებთან, ვისთანაც გაკავშირებთ ბიზნესი?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

12. აწარმოებს თუ არა თქვენი კომპანია მომხმარებლებისგან, მომწოდებლებისა და ბიზნეს პარტნიორებისგან შემოსული **საჩივრების რეგისტრაციას** და დროულად ახდენს თუ არა **რეაგირებას** მათზე?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

13. **თანამშრომლობს** თუ არა თქვენი კომპანია სხვა კომპანიებთან ან ორგანიზაციებთან პასუხისმგებელ ბიზნესთან დაკავშირებულ საკითხებზე?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

რა წვლილი შეაქვს კომპანიის წარმატებაში პასუხისმგებელ პოლიტიკას მომხმარებლების, მომწოდებლების, კლიენტების და პარტნიორების მიმართ (ანუ საბაზრო სივრცეში პასუხისმგებელ პოლიტიკას)?

კომპანიები, არსებითად, ადამიანებისაგან შედგება; ისინი ეყრდნობიან ადამიანთა ურთიერთობებს კომპანიის შიგნით თუ გარეთ. შესაბამისად, ამ სამუშაო ურთიერთობების სათანადო მართვა ხშირად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია საწარმოს წარმატებისა და განვითარებისთვის. მომხმარებლებთან და მომწოდებლებთან კარგი ურთიერთობის შენარჩუნება ორივე მხარისთვის არის მომგებიანი.

კომპანიის მუშაობის და შედეგების გაუმჯობესებას ძალიან უწყობს ხელს გამოცდილების გაცვლა მომწოდებლებთან, მომხმარებლებთან, სხვა „თანამოაზრე“ საწარმოებთან და ადგილობრივ ბიზნესასოციაციებთან. მათგან შეიძლება მოისმინოთ და გაიგოთ ბევრი კარგი ინიციატივის თუ მიდგომის შესახებ, რაც დაგეხმარებათ ბიზნესმიზნების მიღწევაში. თქვენც ასევე შეგიძლიათ დაეხმაროთ სხვა კომპანიებს თქვენს ხელთ არსებული ცოდნის გაზიარებით.

თქვენი კომპანიის რეპუტაციის შესანარჩუნებლად აუცილებელია თანმიმდევრულად „სწორად“ მოიქცეთ ყველა საქმიან ურთიერთობაში. კარგი რეპუტაცია არსებითად მიიღწევა მომხმარებელთა კმაყოფილებით, დროულად გადახდილი ინვოისებით, ეთიკური ქმედებებით. ასეთი რეპუტაცია გადამწყვეტია ბაზარზე წარმატების მისაღწევად.

4. გარემოსდაცვითი პოლიტიკა

1. გიცდიათ ოდესმე შეგემცირებინათ თქვენი კომპანიის ზემოქმედება გარემოზე:

- ელექტროენერჯის დაზოგვის მეშვეობით?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

- ნარჩენების შემცირების და გადამუშავების მეშვეობით?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

- დაბინძურების პრევენციით (მაგ., ჩამდინარე წყლები, ჰაერის და წყლის დაბინძურება, ხმაური)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

- ბუნებრივი გარემოს დაცვით?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

- „მწვანე“ სატრანსპორტო საშუალებებისათვის უპირატესობის მინიჭებით?¹⁶

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

2. შეუძლია თქვენს კომპანიას დაზოგოს ფული გარემოზე ზემოქმედების შემცირებით (მაგალითად, ნარჩენების რეციკლირებით და/ან ხელმეორედ გამოყენებით, ელექტროენერჯის მოხმარების შემცირებით, დაბინძურების პრევენციით)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამო ჩემი კომპანიისთვის

¹⁶ იგულისხმება განახლებად ენერჯიაზე მომუშავე სატრანსპორტო საშუალებები, მაგ. ელექტრომობილები და ა. შ.

3. აფასებთ თუ არა **გარემოზე პოტენციურ ზემოქმედებას** ახალი პროდუქტების და მომსახურების შემუშავებისას (მაგ., ენერჯის მოხმარების შეფასება, რეციკლირების შესაძლებლობა, გარემოს დაბინძურების ხარისხი)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

4. აწვდის თუ არა თქვენი კომპანია **ნათელ და ზუსტ ინფორმაციას** თავისი პროდუქციის და მომსახურების გარემოზე ზემოქმედების შესახებ მომხმარებლებს, მომწოდებლებს და ადგილობრივ თემს?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

5. როგორ მიგაჩნიათ, შეუძლია თუ არა თქვენს კომპანიას გამოიყენოს თავისი **პროდუქციის და მომსახურების „მწვანე“ (გარემოსდაცვითი) მახასიათებლები** (მაგ., მეორადი გადაამუშავების შესაძლებლობა, ენერგოეფექტურობა) ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

6. **მოუნოდებთ თუ არა** თანამშრომლებს და ქვეკონტრაქტორებს, რომლებიც მუშაობენ ორგანიზაციის სახელით, **აქტიური წვლილი შეიტანონ გარემოს დაცვაში?**

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

7. გაქვთ თუ არა დანერგილი მექანიზმები, რომელთა მეშვეობით **სტიმულს მისცემთ თქვენს მომხმარებლებს, თანამშრომლებს და თემს** პროდუქციის გამოყენებისა და ნარჩენების განთავსების საკითხებში გაითვალისწინონ გარემოზე მოხდენილი ზეგავლენა და პასუხისმგებლობით იმოქმედონ (მაგ., ნარჩენების სეპარირება და რეციკლირება, მოხმარების შემცირება და ხელმეორე გამოყენება და ა.შ.)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

როგორი წვლილი შეაქვს კომპანიის წარმატებაში კარგ გარემოსდაცვით პოლიტიკას?

ბუნების განადგურება სულ უფრო მეტ შემფოთებას იწვევს საზოგადოებაში როგორც გლობალურად, ისე ადგილობრივ დონეზე თქვენი მომხმარებლების, პარტნიორების, ინვესტორებისა და ხელისუფლების ჩათვლით. კარგი გარემოსდაცვითი პოლიტიკა ხშირად ფინანსური თვალსაზრისითაც მომგებიანია. ენერგოეფექტურობა, დაბინძურების პრევენცია, ნარჩენების მინიმუმამდე დაყვანა და გადამუშავება ნიშნავს კომპანიის ხარჯების მნიშვნელოვან შემცირებას და ასევე რიგ სხვა სარგებელსაც, როგორცაა გარემოსდაცვით კანონმდებლობასთან შესაბამისობა, ადგილობრივ თემთან ურთიერთობის გაუმჯობესება, უფრო მეტად მოტივირებული თანამშრომლები და უფრო მეტად ლოიალური მომხმარებლები. ყველა ეს ფაქტორი ცალსახად უწყობს ხელს თქვენი სანარმოს ხანგრძლივ სიცოცხლისუნარიანობას და წარმატებას.

ყველა კომპანიას — ზომის და საქმიანობის სფეროს მიუხედავად — შეუძლია იქონიოს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი ზემოქმედება გარემოზე. ნეგატიური ზემოქმედება ხორციელდება ენერჯის და რესურსების პირდაპირი ან არაპირდაპირი მოხმარებით, ნარჩენებითა და დაბინძურებით და ბუნებრივი საარსებო გარემოს განადგურებით.

მიუხედავად იმისა, რომ გარემოზე საზიანო ზემოქმედების შემცირების პოტენციალი მცირე ბიზნესში შედარებით შეზღუდულია, თითოეულ კომპანიას შეუძლია საკუთარი წვლილის შეტანა ელექტროენერჯის და წყლის დაზოგვის, ნარჩენების შემცირების და მასალის ხელმეორედ გამოყენების მეშვეობით. მცირედი ძალისხმევითაც კი, სხვა კომპანიების ანალოგიურ ძალისხმევასთან ერთობლივად, საგრძნობი შედეგი მიიღწევა.

5. თემთან დაკავშირებული პოლიტიკა

1. სთავაზობს თუ არა თქვენი კომპანია **სწავლის/ტრენინგის შესაძლებლობას** ადგილობრივი თემის წარმომადგენლებს (მაგალითად, რაიმე ხელოვნების დაუფლება ან სტაჟირების შესაძლებლობა ახალგაზრდებისთვის /სოციალურად დაუცველი ჯგუფებისთვის)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

2. აწარმოებთ თუ არა **ღია დიალოგს ადგილობრივ თემთან** მწვავე, საკამათო ან მოსახლეობისათვის პრობლემატურ საკითხებზე, რომლებიც უკავშირდება თქვენს კომპანიას (მაგალითად, ნარჩენების დაგროვება თქვენი საწარმოს მიმდებარე ტერიტორიაზე, სატრანსპორტო საშუალებებით გზების და ტროტუარების ჩახერგვა და ა.შ.)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

3. არსებობს თუ არა ორგანიზაციაში პროცედურები, ადგილობრივი თემის ან უფრო ფართო საზოგადოების წარმომადგენელთა **კითხვებსა და საჩივრებზე რეაგირებისთვის?**

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

4. ცდილობს თუ არა თქვენი კომპანია შეისყიდოს **ადგილობრივი მომწოდებლებისაგან?**

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

5. მოუწოდებთ თუ არა თქვენს **თანამშრომლებს მიიღონ მონაწილეობა** ადგილობრივ სათემო ღონისძიებებში (მაგ., გაუწიონ პროფესიული დახმარება, კონსულტაცია ან სხვა რაიმე პრაქტიკული დახმარება)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

6. უწევს თუ არა თქვენი კომპანია ადგილობრივ სათემო აქტივობებს და პროექტებს რეგულარულ ან პერიოდულ **ფინანსურ მხარდაჭერას** (მაგ., საქველმოქმედო შეწირულობების ან სპონსორობის სახით)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

რა წვლილი შეაქვს თემთან დაკავშირებულ პასუხისმგებელ პოლიტიკას თქვენი კომპანიის წარმატებაში?

არსებობს მკაფიო კავშირი ჯანსაღ და შემოსავლიან ბიზნესსა და მის ირგვლივ არსებული თემის კეთილდღეობას შორის. მცირე საწარმოების უმეტესობა თემის განუყრელ ნაწილს წარმოადგენს და აქტიურად მონაწილეობს ადგილობრივ ცხოვრებაში. ისინი იზიარებენ ადგილობრივი თემის პრობლემებსა და მიზნებს. ასეთ მცირე კომპანიებს აქვთ ისეთი უპირატესობები, როგორებიცაა:

- სასარგებლო ქსელი და კავშირები სხვა ადგილობრივ საწარმოებთან;
- მეტი აღიარება და დაფასება მომხმარებლებისგან;
- უფრო ძლიერი რეპუტაცია;
- უკეთესი კადრების მოზიდვა და შენარჩუნება.

მაგრამ კარგი მეზობლობა არ ნიშნავს მხოლოდ შენთან უშუალო სიახლოვეში მყოფი ადამიანების პატივისცემას. თემის მხარდაჭერა შეიძლება მოიცავდეს ყველაფერს, რასაც მოაქვს სარგებელი თემისთვის, მაგალითად, სპონსორობას ან გამოცდილების გაზიარებას და ექსპერტული დახმარების შეთავაზებას. მხარდაჭერა შეიძლება ხორციელდებოდეს ადგილობრივ სპორტულ, საგანმანათლებლო ან კულტურულ ინიციატივებში მონაწილეობით, ადგილობრივი სოციალური პრობლემების (დანაშაულის პრევენცია, ხანგრძლივი უმუშევრობა რეგიონში) მოგვარებაში ჩართულობით. ეს ყოველივე საბოლოოდ დაეხმარება თქვენს ბიზნესს გრძელვადიანი ფინანსური წარმატების მიღწევაში.

თემის ცხოვრებაში პოზიტიური ჩართულობა დაგეხმარებათ აგრეთვე ახალი ბაზრების, მომხმარებლების და ბიზნესშესაძლებლობების აღმოჩენაში, ადგილობრივ ხელისუფლებასთან და საზოგადოებრივი აზრის ლიდერებთან კონტაქტების დამყარებაში და სათემო პროექტების ფარგლებში სხვა კომპანიებთან პარტნიორული ურთიერთობების გაღრმავებაში.

6. კომპანიის ღირებულებები

1. გაქვთ თუ არა **მკაფიოდ ჩამოყალიბებული** კომპანიის ღირებულებები და ქცევის ნორმები?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

2. ახდენთ თუ არა ამ **ღირებულებების შესახებ კომუნიკაციას** მომხმარებლებთან, ბიზნეს პარტნიორებთან, მომწოდებლებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარესთან (მაგ., გაყიდვების პროცესში, მარკეტინგულ მასალაში ან არაფორმალური ურთიერთობების დროს)?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

3. იციან თუ არა **თქვენმა მომხმარებლებმა** თქვენი კომპანიის ღირებულებების და ქცევის ნორმების შესახებ?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

4. იციან თუ არა **თქვენმა თანამშრომლებმა** თქვენი კომპანიის ღირებულებების და ქცევის ნორმების შესახებ?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

5. **ატარებთ თუ არა საინფორმაციო სემინარებს თანამშრომლებისათვის** კომპანიის ღირებულებების და ქცევის ნორმების მნიშვნელობის შესახებ?

კი არა ნაწილობრივ არ ვიცი შეუსაბამოა ჩემი კომპანიისთვის

რა წვლილი შეაქვს კომპანიის ღირებულებებს ბიზნესის წარმატებაში?

მცირე კომპანიების დიდი ნაწილი მეტწილად „ბუნებრივად“ სწორად და ეთიკურად იქცევა და / ან ბევრ კარგ საქმეს აკეთებს. ძალიან ხშირად მცირე და საშუალო ბიზნესი მისი მფლობელის / მენეჯერის ღირებულებებს და პრინციპებს იზიარებს, თუმცა ძალიან ცოტაა ისეთი მცირე კომპანია, რომელმაც ეს ღირებულებები ასახა ქცევის კოდექსში, მისიასა და ღირებულებათა განაცხადში ან თუნდაც წესების იმ მარტივ ჩამონათვალში, სადაც კომპანიის ხედვა, ღირებულებები, პასუხისმგებლობა და მიზნები იქნებოდა ჩამოყალიბებული.

კომპანიის ღირებულებების განსაზღვრა და მათ შესახებ კომუნიკაცია დაგეხმარებათ თქვენ და თქვენს თანამშრომლებს დარჩეთ ერთგული იმისა, რისიც გჯერათ, და შექმნათ კომპანიის რეპუტაცია. ადამიანებს უყვართ თანამშრომლობა მათთან, ვინც იზიარებს მათ ღირებულებებს, ამდენად კომპანიის ღირებულებების განცხადება და ქცევის წესების ჩამოყალიბება დაგეხმარებათ მოიზიდოთ ისეთი თანამშრომლები, მომხმარებლები, მომწოდებლები და ინვესტორები, რომლებსაც მოსწონთ თქვენი პრინციპები და ეთანხმებიან მათ.

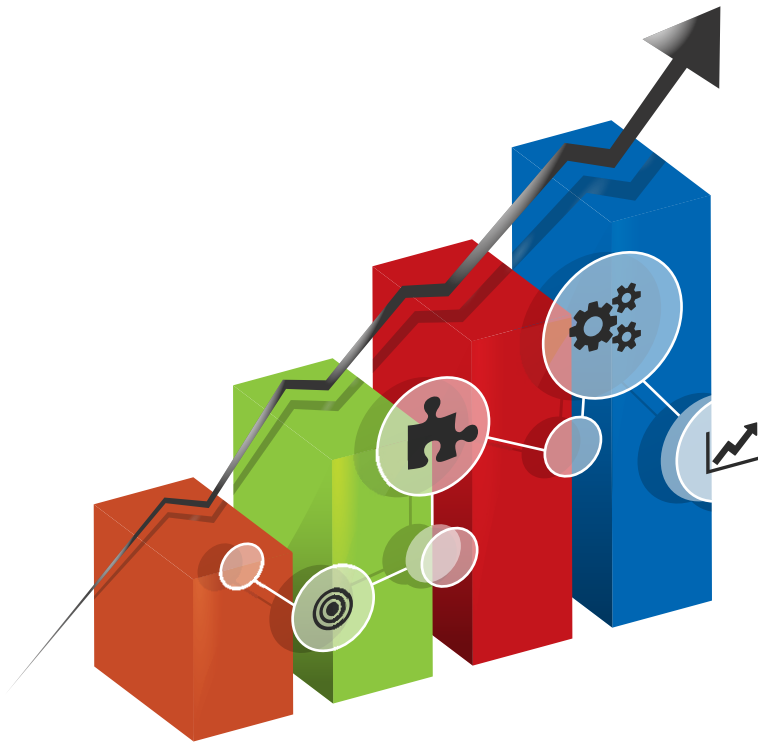
დარწმუნდით, რომ თქვენი კომპანიის ღირებულებები რეალურად ასახავს მის კონკრეტულ კონტექსტს. თქვენ უნდა შეუწყოთ ხელი მაღალი სტანდარტების დანერგვას სამუშაო სივრცეში და კონსტრუქციულად მიუდგეთ თანამშრომლების, მომხმარებლების, მომწოდებლების და ადგილობრივი თემის ინტერესებსა და პრობლემებს.

ნათლად ჩამოყალიბებული ღირებულებების არსებობა მხოლოდ სანყისი წერტილია. როგორც წესი, ღირებულებები უნდა გთავაზობდნენ ცალსახა და თანმიმდევრულ მითითებებს ისეთ სიტუაციებში, სადაც

არსებობს დილემა ან ინტერესთა კონფლიქტი. საუკეთესო შედეგს მი-
აღწევთ, თუკი დაარწმუნებთ სხვებს, რომ თავად ხართ კომპანიის
გაცხადებული ღირებულებების მიმდევარი. ამისთვის თქვენ:

- პირადად და თანმიმდევრულად უნდა აჩვენოთ სხვებს მაგალითი;
- ჩართოთ ადამიანები დიალოგში;
- მოახდინოთ ღირებულებების კომუნიკაცია როგორც კომპანიის შიგ-
ნით, ისე მის ფარგლებს გარეთაც.

კომპანიის ძირითადი ღირებულებები და პრინციპები და მათი ერთ-
გულეობა კომპანიის რეპუტაციის განუყოფელი ნაწილია.



თავი 5. პასუხისმგებელი ბიზნესსაქმიანოვის საილუსტრაციო მაგალითები¹⁷

ამ ნაწილში თქვენ გაეცნობით პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმატებულ მაგალიტებს ევროკავშირის სხვადასხვა ქვეყნის მცირე და საშუალო კომპანიათა საქმიანობიდან. ამ მაგალიტებიდან, რომლებიც ასახავს, თუ როგორ ახერხებენ კომპანიები სოციალური პასუხისმგებლობის დანერგვას თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში, კარგად ჩანს CSR ინიციატივების მრავალფეროვნება და სარგებელი.

კომპანიათა კლასიფიკაცია სიდიდის მიხედვით შემდეგნაირია:
მიკრო = 0 - 9 თანამშრომელს; მცირე = 10 - 49 თანამშრომელს;
საშუალო = 50 - 249 თანამშრომელს.¹⁸

მაგალიტები დაჯგუფებულია კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ოთხი ძირითადი სფეროს მიხედვით — სამუშაო სივრცე, ბაზრის სივრცე, გარემოს დაცვა და თემი / საზოგადოება. მეხუთე ჯგუფში წარმოდგენილია კომპლექსური მიდგომის მაგალიტები, როდესაც ერთი კომპანია რამდენიმე სხვადასხვა სფეროში ახორციელებს პასუხისმგებლობის პროგრამებს.

¹⁷წინამდებარე თავში მოყვანილი მაგალიტები დამონებულია შემდეგი გამოცემების მიხედვით: CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report, by Irene Mandl, Andrea Dorr, Austrian Institute for SME Research, (funded by EU Enterprise and Insdutsry Directorate General), Vienna, 2007; Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility in to Core Business. The road to competitive and sustainable development, 2011; Corporate Social Responsibility in the SME Sector. Best Practices. Ministry of Employment and the Economy of Finland, Centre for Responsible Business at the Turku School of Economics, 2009; CSR Toolkit for SMEs: Case Studies; CIKLOPEA Ltd. Corporate Sustainability Reports for 2010 and 2011; ANASOFT, Sustainable Development COP Report, 2014. https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/h_rs00174.html

¹⁸აღნიშნული კლასიფიკაცია ეფუძნება გამოცემას: CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report, by Irene Mandl, Andrea Dorr, Austrian Institute for SME Research, (funded by EU Enterprise and Insdutsry Directorate General), Vienna, 2007, გვ. 8.

1. თანამშრომლებზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მახასიათებელი

პატარა ავსტრიულმა საკონსულტაციო კომპანიამ **Denkstatt GmbH** წამოიწყო საკუთარი თანამშრომლების ჯანმრთელობის დაცვისკენ მიმართული შიდა პროექტი, რომელიც მრავალი ცალკეული ინიციატივისგან შედგება. კომპანია უფასოდ ამარაგებს თანამშრომლებს ორგანული ხილით და რძით, ხოლო კვირაში სამჯერ ყველა თანამშრომლისთვის სამუშაო საათებში უზრუნველყოფილია ჯანსაღი კვება. უფრო მეტიც, კომპანია სთავაზობს თანამშრომლებს მრავალფეროვან სპორტულ პროგრამას (ფეხბურთი, ცურვა, ბადმინტონი, სირბილი, ველოსპორტი და ა.შ.). გარდა ამისა, დღის განმავლობაში თანამშრომლებს აქვთ საშუალება აღიდგინონ ძალები მოკლე, 20-წუთიანი, აღდგენითი ძილის მეშვეობით. სამუშაო სივრცე მორთულია ფოთლოვანი მცენარეებით, რაც ქმნის შინაურულ, სასიამოვნო ატმოსფეროს.

ნორვეგიულ მიკრო IT სწარმოში **Protu AS** კომპანიის მფლობელები ცდილობენ, რომ სამუშაო იყოს სახალისო და კარგად დაბალანსებული თანამშრომლების პირად ცხოვრებასთან. კომპანია უზრუნველყოფს თითოეულ თანამშრომელს მობილური ტელეფონით და სწრაფი ინტერნეტით სახლის პირობებში, ასე რომ ყოველ მათგანს შექმნილი აქვს სრულფასოვანი სამუშაო პირობები სახლიდან მუშაობისათვის. კომპანია არ უთვლის თანამშრომლებს, რამდენ დღეს ატარებენ ისინი სახლში ავადმყოფობის ან ბავშვის ავად გახდომის გამო. თანამშრომლებს შეუძლიათ დარჩენ სახლში იმდენი დღის განმავლობაში, რამდენსაც საჭიროებენ ჯანმრთელობის აღდგენისთვის და ეს დრო თავიანთ ოჯახებთან ერთად გაატარონ.

საშუალო ზომის **პოლონურმა** სამშენებლო კომპანიამ **M Melbud** შექმნა **შიდა სოციალური ფონდი**, რომლითაც აფინანსებს თანამშრომლებისთვის კულტურულ, საგანმანათლებლო და სპორტულ აქტივობებს ან საშობაო ვაუჩერებს. საქმიანობითა და წარმატებით გამორჩეულ თანამშრომლებს შეუძლიათ ასევე აიღონ სესხი, რომელსაც მხოლოდ ნაწილობრივ დააბრუნებენ. გარდა ამისა, კომპანიამ შემოიღო თანამშრომლებისთვის **საპენსიო პროგრამა**, რომელსაც ახლავს სიცოცხლის დაზღვევა. საპენსიო სქემა ასე მუშაობს: დამსაქმებელი რიცხავს თანამშრომლების პირად ანგარიშებზე ყოველთვიურ შენატანს (მათი დარიცხული ხელფასის 6%-ის ოდენობით), რომლის გამოყენებაც თანამშრომლებს საპენსიო ასაკის მიღწევის შემდეგ შეუძლიათ. თანამშრომლებს აქვთ სტაბილურობის და კომპანიასთან მიკუთვნების განცდა, რაც საბოლოო ჯამში დადებითად აისახება მათ განწყობასა და სამუშაო შედეგებზე და ამცირებს გადინების მაჩვენებელს.

რუმინული საშუალო ზომის კვლევითი კომპანია **SC Icemenerg SA** ბრუნვის 5%-ს მოახმარს **თანამშრომლების შრომის პირობების გაუმჯობესებას**, მაგალითად, პროფესიულ დაავადებათა პრევენციასა და თანამშრომლების ჯანმრთელობის დაცვას, სწავლებასა და სოციალურ ღონისძიებებს (როგორცაა დასასვენებელი ცენტრის ან სპორტული დარბაზის უზრუნველყოფა). გარდა ამისა, კომპანიას აჰყავს სამსახურში ახალგაზრდები, განსაკუთრებით იმ ახალ სამუშაო პოზიციებზე, რომლებიც კომპანიის საქმიანობის დივერსიფიცირების შედეგად შეიქმნა.

საშუალო ზომის **ესპანური** კომპანია **Euroquímica de Bufi y Planas S. A.**, რომელიც ქიმიურ სექტორში მოღვაწეობს, საკუთარ თანამშრომლებს,

რომლებიც სამ წელზე მეტია მუშაობენ კომპანიაში, სთავაზობს **შესაძლებლობას გახდნენ კომპანიის აქციონერები** და, შესაბამისად, მიიღონ მონაწილეობა კომპანიის აქციონერთა შეხვედრებში და ასევე მიიღონ მოგების შესაბამისი ნაწილი. უფრო მეტიც, კომპანიას შემუშავებული აქვს **თანამშრომლების უწყვეტი სწავლების პოლიტიკა**; სწავლება შეიძლება იყოს როგორც შიდა (და ემყარებოდეს ყოველწლიურად დადგენილ გეგმას), ისე კომპანიის გარეთაც წარიმართოს. კომპანიამ შეიმუშავა ასევე **სასწავლო გეგმა თანამშრომლების შვილებისათვის** (16-დან 18 წლამდე ასაკის), რომლებსაც აინტერესებთ საზაფხულო სტაჟირების გავლა. კომპანია უზრუნველყოფს **თანაბარ სამუშაო შესაძლებლობებს** ყველა მოწყვლადი ჯგუფისათვის — კერძოდ, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ადამიანებისთვის და 45 წელზე უფროსი თანამშრომლებისათვის; ის **მოქნილ სამუშაო საათებს** სთავაზობს ბავშვებიან ქალებს, აგრეთვე ასაქმებს **ქალებს ხელმძღვანელ პოზიციებზე** (მენეჯერების მესამედი კომპანიაში ქალებია).

საშუალო ზომის **ფინურ** კომპანიას **Berner Ltd** სურს, რომ მისი თანამშრომლები კომპანიის ერთგულნი იყვნენ. მოგების **10%-ს კომპანია თანამშრომლების ყოველწლიურ პრემიებზე ანაწილებს** მათი ხელფასების პროპორციულად. საუკეთესო წლებში თანამშრომლების პრემიები 3,5 თვის ხელფასის ოდენობას აღწევს.

Lafor-ი არის მცირე **რუმინული** კომპანია, რომელიც პატარა სოფელ **Războieni**-ში საქმიანობს და აწარმოებს მასიური ხის პანელებს, ინტერიერის კიბეებს, წიფლის, ნეკერჩხლის და მუხის ავეჯს. ქარხანაში მისვლა-მოსვლის გასამარტივებლად კომპანიას დაქირავებული ჰყავს

სამი მიკროავტობუსი, რომლებსაც გადაჰყავთ თანამშრომლები სახლებიდან ქარხანაში და უკან. გარდა ამისა, **Lafor**-ი ახორციელებს **სასტიპენდიო პროგრამას თანამშრომლების შვილებისთვის**. პროგრამა გულისხმობს ბავშვებისთვის ფულადი ჯილდოს გადაცემას მათი აკადემიური მოსწრებიდან გამომდინარე (მაგალითად, დაწყებით სკოლაში ჯილდოს ოდენობაა 1000 რუმინული ლეი, გიმნაზიაში — 2500 ლეი და უფროს კლასებში — 5000 ლეი).

Alb Violet-ი მცირე ზომის **რუმინული** კომპანიაა, რომელიც დაკავებულია ინტერიერის და ექსტერიერის დიზაინისთვის განკუთვნილი პროდუქციის დისტრიბუციით. კომპანიის გენერალური მენეჯერი კვირაში ერთხელ ინვესს შეხვედრაზე კომპანიის ყველა (25-ვე) თანამშრომელს; ამ შეხვედრების მიზანია ყველა დონეზე არსებული პრობლემების გამოვლენა და გულწრფელად განხილვა, ასევე მათი გადაწყვეტის გზების ერთობლივი ძიება. **კომპანიის მართვის სტილი ცალსახად მონაწილეობითია**; მთელი ძალისხმევა მიმართულია იმაზე, რომ დადგინდეს, რა ანუხებთ ადამიანებს და გაეცეს მათ შესატყვისი პასუხი. ამდენად, ადამიანები თავად იღებენ საკუთარ თავზე პასუხისმგებლობას, რადგან მათ აქვთ საშუალება თავისუფლად იაზროვნონ და მიიღონ გადაწყვეტილებები. შეცდომები დაშვებულია და არაა დასჯადი, თუკი ყველა აღიქვამს მათ როგორც გამოცდილებას, სწავლობს ამ შეცდომებზე და ამ ყველაფრის შედეგად ვითარდება.

სარეკლამო პროდუქციის მწარმოებელმა **რუმინულმა** კომპანიამ **PointMax Solutions**-მა დაწერა თანამშრომელთა მხარდაჭერის სისტემა, კერძოდ კი, შექმნა **პირადი საჭიროებებისთვის განკუთვნილი**

ფინანსური ფონდი. თანამშრომლებს, რომლებიც საჭიროებენ კრედიტს, შეუძლიათ ისესხონ ფული ამ ფონდიდან პროცენტების გარეშე და შეათანხმონ ფინანსურ დეპარტამენტთან სესხის დაბრუნების პირობები (შენატანების ოდენობა და პერიოდულობა). იდეა ბუნებრივად წარმოიშვა და თანამშრომლების მოწონება დაიმსახურა, განსაკუთრებით იმ დროს, როდესაც სახელმწიფოში ეკონომიკური კრიზისი იყო და სულ მცირე პრობლემაც კი, როგორცაა ოჯახის წევრის ავად გახდომა, აფერხებდა ამ ოჯახის მიერ იპოთეკური სესხის ყოველთვიური შენატანის გადახდას. ფონდი ძირითადად სამომხმარებლო სესხებისთვის გამოიყენება, მაგ., სხვადასხვა საყოფაცხოვრებო ნივთის — მტვერსასრუტის, მაცივრის, ტელევიზორის — შესაძენად.

Ciklopea Ltd 2003 წელს რეგისტრირებული პატარა კერძო კომპანიაა **ხორვატიაში**. ის მთარგმნელობით მომსახურებას აწვდის მომხმარებლებს. კომპანიის თანამშრომლების 88% ქალებია. ამიტომ კომპანიის პასუხისმგებელი პოლიტიკა თანამშრომლებთან მიმართებით მეტწილად ქალებზეა ორიენტირებული. მაგალითად, კომპანია **აბრუნებს ქალებს დეკრეტული შვებულებიდან ზუსტად იმავე თანამდებობაზე, რომელზეც დეკრეტში გასვლამდე მუშაობდნენ**, ან ანალოგიურ თანამდებობაზე. თანამდებობის მიუხედავად, თანამშრომელს ენიშნება ზუსტად იგივე ხელფასი, რა ხელფასსაც იღებდა, სანამ დეკრეტულ შვებულებაში გავიდოდა. **Ciklopea**-ში დედებს აქვთ **მოქნილი სამუშაო გრაფიკიც**, და არა მხოლოდ სამსახურში მოსვლა-წასვლის კუთხით. მათ შეუძლიათ გარკვეულ დღეებში სახლიდან იმუშაონ და საერთოდ არ გამოცხადდნენ ოფისში. **კომპანიამ დაანესა აგრეთვე თანამშრომელთა საერთო კრებების პრაქტიკა კომპანიაში მნიშვნელოვან ცვლილებებთან დაკავშირებით.** ასეთი

შეხვედრები რეგულარულად, თვეში ერთხელ, ტარდება; ხოლო მნიშვნელოვანი ცვლილებების დაანონსება განხორციელებამდე, სულ მცირე, ორი კვირით ადრე ხდება. კომპანია ასევე რეგულარულად ატარებს **თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევას**, რომლის მეშვეობითაც თანამშრომლებს შეუძლიათ გამოხატონ მოსაზრება თავიანთ საქმიანობასთან და სამუშაო პირობებთან დაკავშირებით. მათ ჰყავთ აგრეთვე **საკონტაქტო პირი**, რომელსაც შეუძლიათ დაუსვან ნებისმიერი კითხვა, რომელიც სამუშაო პროცესში გაუჩნდებათ.

Meblo Jogi სანოლების და მატრასების მწარმოებელი საშუალო ზომის **სლოვენური** კომპანიაა, რომელმაც პირველმა სლოვენიაში გაიარა სერტიფიცირება **SA8000** სოციალური პასუხისმგებლობის სტანდარტის მიხედვით. კომპანია მიიჩნევს, რომ კარგი სამუშაო პირობები უსაფრთხოებასთან და ხარისხთან ერთად კარგი ბიზნესპოლიტიკის განუყრელი ნაწილია და ამდენად აქტიურად ზრუნავს თანამშრომლების კმაყოფილებაზე, კეთილდღეობასა და განვითარებაზე. ამ მიზეზით **Meblo Jogi** - ში ყველა თანამშრომლისთვის დღეში ორჯერ დანესდა **ათწუთიანი „აქტიური შესვენება“** — **ფიზიოთერაპევტის** მიერ შემუშავებული პროგრამა; წელიწადში სამჯერ ტარდება **გასვლითი დღეები** (ექსკურსიები, ლაშქრობები ან თხილამურებით სრიალი); ხორციელდება **პროფესიული ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების ტრენინგპროგრამა ყველა თანამშრომლისათვის**. **Meblo Jogi** განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს თანამშრომელი ქალების პროფესიული სწავლების და კარიერული განვითარების საკითხს, რის გამოც, როგორც ქალების მეგობარი კომპანია, მენეჯერთა ასოციაციის სპეციალური პრიზით დაჯილდოვდა. კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების და SA 8000-თან შესაბამისობის

უზრუნველყოფის მიზნით კომპანია მუდმივად ისახავს **რაოდენობრივ მიზნებს ან წარმატებისა და ეფექტიანობის ინდიკატორებს** (როგორცაა, მაგალითად, სამუშაოსთან დაკავშირებული უბედური შემთხვევები, გაცდენები, ტრენინგსაათები, თანამშრომლების ინოვაციები, განვითარება და ყოველთვიური შეფასებები).

“

რატომ ვიძევეით ასე? გვჯერა, რომ უკეთესი სამუშაო პირობები და ეთიკური პოლიტიკა თანამშრომლების მიმართ ხელს უწყობს კომპანიის ეფექტიანობას და ინოვაციურობას. MEBLO JOGI ასევე აცნობიერებს, რომ საჭიროა ვიზრუნეთ პირველ რიგში თანამშრომლებსა და მათ პოტენციალზე - რადგან დროის უდიდეს ნაწილს ისინი ჩვენს გარემოში ატარებენ და იღვნიან კომპანიის წარმატებისთვის. ჩვენ ასევე ვაცნობიერებთ, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია გუნდური მუშაობა და გუნდური ხედვა, კარგი სამუშაო ჩვევები და შემოქმედებითი თანამშრომლობა. თანამშრომლების კმაყოფილება, მოტივაცია, ლოიალობა და პროდუქტიულობა კომპანიის წარმატების და მისი კონკურენტული უპირატესობის ძირეული ფაქტორებია.¹⁹

¹⁹CSR Toolkit for SMEs: Case Studies, გვ. 3 (Case: Meblo Jogi).

2. საბაზრო სივრცეზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მებალითაჲ

შალის მწარმოებელმა და გადამამუშავებელმა მცირე **ფინურმა** კომპანიამ **Eko-Expert**-მა შეიმუშავა სამშენებლო თბოიზოლაციური მასალის ხელმეორედ მოხმარების უნიკალური ტექნოლოგია — სხვა შემთხვევაში ეს მასალა, უბრალოდ, გადაიყრებოდა შენობების რეაბილიტაციის ან ნგრევის დროს. თბოიზოლაციის ხარჯების დაზოგვით ამ ტექნოლოგიას რეალური ეკონომიკური სარგებელი მოაქვს კომპანიის კლიენტებისთვის. მაგალითად, ექვსი საცხოვრებელი კორპუსის შეკეთების პროცესში სამშენებლო კომპანიის დანაზოგი შეადგენს დაახლოებით 35.000 ევროს, რაც, თავის მხრივ, აიაფებს ბინებს ამ კორპუსების მაცხოვრებლებისთვის. კომპანიის ნოუ-ჰაუ დიდი მოწონებით სარგებლობს, განსაკუთრებით დიდ სამშენებლო კომპანიებში, რომლებიც ეკოექსპერტის ინოვაციურ ტექნოლოგიას დიდ სარეაბილიტაციო პროექტებშიც იყენებენ.

სამზარეულოების მწარმოებელი მცირე ზომის გერმანული კომპანია **Die Möbelmacher GmbH** სთავაზობს მომხმარებლებს კულინარიის უფასო სასწავლო კურსებს, რათა გააცნოს მათ ჯანსაღი კვების რეცეპტები და ამავდროულად წარუდგენს თავისი კომპანიის წარმოებულ სამზარეულოებს. იმისთვის, რომ პოტენციური კლიენტების დიდი აუდიტორია მოიცვას, კომპანიის კულინარული შოუ ადგილობრივი ტელეარხით გადაიცემა. გაყიდვების ასეთი ინოვაციური სტრატეგიის შედეგად და აგრეთვე ახალ ტექნოლოგიებსა და ახალი პროდუქციის კვლევაში მუდმივი ინვესტირების მეშვეობით **Die Möbelmacher**-ის ბრუნვამ ბოლო

ნლებში მნიშვნელოვნად იმატა. ადგილობრივი წარმოების წახალისების მიზნით კომპანიამ წამოიწყო რეგიონული მასშტაბის ინიციატივა, რომელიც მიზნად ისახავს სხვა ადგილობრივი მწარმოებლების დაინტერესებას წარმოების „მწვანე“ მეთოდებით. **მომწოდებლების შერჩევისას კომპანია ანიჭებს პრიორიტეტს ადგილობრივი წარმოების სისტემებს.** კომპანიის წარმოება მხოლოდ ადგილობრივ მასალას იყენებს. იმისათვის, რომ ხელი შეუწყოს რეგიონული ეკონომიკური სისტემის აწყობას, **Die Möbelmacher-**ი თანამშრომლობს მრავალ სხვადასხვა კომპანიასთან, სატყეო მართვის ადგილობრივ პროგრამასა და უნივერსიტეტებთანაც კი. წელიწადში ერთხელ რეგიონული მწარმოებლები იკრიბებიან „რეგიონის დღის“ აღსანიშნავად, რათა გაცვალონ გამოცდილება და უამბონ ერთმანეთს ბიზნესში გამოყენებული „მწვანე“ მიდგომების შესახებ. **რეგიონის დღის აღნიშვნაზე მომწოდებლების და მომხმარებლების ერთად შეკრება** ეროვნული მნიშვნელობის პროექტი გახდა და სხვადასხვა სექტორში მომუშავე მრავალი კომპანია მოიცვა.

საშუალო ზომის **პოლონური** კომპანია **DEANTE Antczak Sp.J.-** ტექნიკური აღჭურვილობის საბითუმო მოვაჭრე - **სთავაზობს კლიენტებს 7-წლიან გარანტიას** გაყიდულ პროდუქციაზე, რაც ბაზარზე არსებულ საშუალო საგარანტიო ვადას ბევრად აღემატება. უფრო მეტიც, კომპანია სთავაზობს მათ **გრძელვადიან, ხარისხიან, უფასო ტექნიკურ დახმარებას და საგარანტიო მომსახურებას** (კლიენტებთან ვიზიტების გზით). პროდუქციის ხარისხის კონტროლის შიდა სისტემის გარდა, კომპანია მიმართავს აგრეთვე გარე შეფასებასაც. ამ მიზნით **კომპანიის ხელმძღვანელობა აკითხავს სვაჭრო ობიექტებს, რომლებიც მისი კლიენტები არიან, და ითხოვს მათგან უკუკავშირს.** გარდა ამისა, კომპანიამ დანერგა მისი **კონსულ-**

ტანტების მიერ განეული საგარანტიო მომსახურების მონიტორინგის სისტემა — კომპანია უკავშირდება შემთხვევითი წესით შერჩეულ მომხმარებლებს / კლიენტებს და ეკითხება, რამდენად კმაყოფილი დარჩნენ მიღებული ტექნიკური დახმარებით. კომპლექსური საგარანტიო სერვისის დანერგვამ კომპანიას ახალი ბაზარი გაუხსნა და მისცა შესაძლებლობა გასულიყო კლიენტების ისეთ ჯგუფებზე, რომლებიც მისთვის ხელმიუწვდომელი იყო (რადგან ისინი მწარმოებლის ტექნიკურ მომსახურებას ითხოვდნენ). და ბოლოს, კომპანიის დინამიურმა განვითარებამ და სტაბილურმა ეკონომიკურმა მდგომარეობამ, რომელიც, მათ შორის, კლიენტზე ორიენტირებული პოლიტიკის მეშვეობით გახდა შესაძლებელი, ხელი შეუწყო კომპანიაში პერსონალის გადინების პრობლემის მოგვარებას.

1953 წელს შექმნილი საშუალო ზომის **ესპანური** მწარმოებელი კომპანია **Ascensores Jordá** საკუთარ მომწოდებლებთან აქტიურად თანამშრომლობს, ამყარებს მათთან გრძელვადიან ურთიერთობებს და ახორციელებს ერთობლივ საქმიანობებს სხვადასხვა მიმართულებით, როგორებიცაა ხარისხის კონტროლი, რისკების პრევენცია და სხვა. ფაქტობრივად, კომპანია ინარჩუნებს საქმიან ურთიერთობას ყველა მომწოდებელთან თავდაპირველი მომწოდებლების ჩათვლით.

1992 წლის დასაწყისში თაფლის მწარმოებელ მცირე **რუმინულ** საოჯახო კომპანიაში **Apidava** ოჯახის წევრები საკუთარი ხელით აწარმოებდნენ თაფლს, ფუთავდნენ, აკრავდნენ ეტიკეტებს და შემდეგ აბარებდნენ მას რუმინეთის ზოგიერთი მსხვილი ქალაქის რამდენიმე მაღაზიაში. 2001 წელს, როდესაც დიდი სუპერმარკეტების და ჰიპერმარკეტების ბუმმა

რუმინეთში სერიოზული ზეგავლენა მოახდინა ადგილობრივი წარმოების ტემპზე და ასევე წარმოების და ხარისხის მიმართ ახალი მოთხოვნები წამოაყენა, ევროკავშირის რეგულაციების შესაბამისად, **Apidava**-ა დაიწყო თაფლის ექსპორტირება. 2002 წელს კომპანიამ დანერგა ხარისხის მართვის სისტემა ISO 9001, ხოლო 2005-ში მოიპოვა HACCP (საფრთხის ანალიზისა და საკონტროლო კრიტიკული წერტილების) სერტიფიკატი. **ეს სერტიფიკატები ადასტურებენ კომპანიაში სურსათის უვნებლობის პროცედურების დაცვას** იმ რისკების პრევენციით, რომლებიც საფრთხის ქვეშ აყენებენ სურსათის ხარისხს. **Apidava** ასევე სერტიფიცირებულია სურსათის უვნებლობის ახალი, ISO 22000 სტანდარტის მიხედვითაც და შედის იმ რამდენიმე რუმინული კომპანიის რიცხვში, რომლებსაც ევროგაერთიანების მიერ დაწესებული ცხოველური წარმოშობის პროდუქტების გადამუშავებისა და კომერციალიზაციის მოთხოვნების დაკმაყოფილების შემდგომ მოპოვებული აქვთ შიდა სამეურნეო ვაჭრობის სანიტარულ-ვეტერინარული ავტორიზაცია RO H2 EC (რასაც მოწმობს შესაბამისი ეტიკეტი კომპანიის პროდუქციაზე).

ANA ANASOFT-ი სლოვაკეთის საშუალო ზომის პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანიაა. ის სთავაზობს მომხმარებელს მის კონკრეტულ საჭიროებებზე მორგებულ პროგრამულ გადაწყვეტებს, რომლებშიც სრულადაა **გათვალისწინებული** უსაფრთხოების მოთხოვნები და **კლიენტების საქმიანობის სპეციფიკა**. მისი კლიენტების საჭიროებების საპასუხოდ „ანასოფტმა“ შეიმუშავა ონლაინ გაზომვების პროგრამა, რომელიც ეხმარება სახლის მფლობელს მოახდინოს ენერგორესურსების მოხმარების ოპტიმიზაცია წყლის და გათბობის მაჩვენებლების ონლაინ

მონიტორინგის მეშვეობით: კომპანიის ინტერნეტ პორტალზე მომხმარებელს შეუძლია თვალყური ადევნოს ენერგორესურსების ყოველდღიურ მოხმარებას ცალკეული ოთახის მიხედვით. მომხმარებლებს შეუძლიათ აგრეთვე მიიღონ მოკლე ტექსტური შეტყობინება მოხმარების ზედა ზღვართან მიახლოების შემთხვევაში და შესაბამისად დააკორექტირონ დაზოგვის პროცესი.



3. გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული CSR აქტივობების მებაღეობა

ნორვეგიული სილამაზის სალონი **Maja's Salong**-ი საკუთარ გარემოსდაცვით პასუხისმგებლობას ახორციელებს **ნარჩენების მართვის, დახარისხება-გადამუშავების და ენერგოეფექტურობის მიმართულებით**: ის თიშავს ღამით სალონის განათებას და ცდილობს ოპტიმალურად ხარჯოს წყალი, შამპუნი და თმის მოვლის სხვა საშუალებები. უფრო მეტიც, კომპანია აქტიურადაა ჩართული **სექტორისთვის ეკოლოგიური სერტიფიცირების სტანდარტების შემუშავებაში**. ეს აქტივობები არა მხოლოდ განიხილება, როგორც ეკოლოგიურად მნიშვნელოვანი (ხოლო სალონის თანამშრომლების ასეთი შეგნებული დამოკიდებულება შემდეგ მათ ოჯახებსა და მეგობრების წრეზეც ვრცელდება), არამედ ხარჯებსაც უზოგავს კომპანიას.

LUMAG Sp. z o.o. მოტორიზაციის დარგში მომუშავე საშუალო ზომის **პოლონური** კომპანიაა, რომელიც ცდილობს **მართოს საკუთარი საქმიანობის ფარგლებში წარმოქმნილი ნარჩენები რეციკლირების მეშვეობით**. რეციკლირებით მიღებული მასალა ახალი სამუხრუჭე სისტემის ელემენტების წარმოებაში ნედლეულად გამოიყენება. გარდა ამისა, კომპანიის წარმოებაში არასდროს გამოყენებულა აზბესტი, ხოლო მის საკუთარ ლაბორატორიაში შექმნილი ფორმულები არ შეიცავს მძიმე ლითონებს, რომლებიც შესაძლოა საფრთხეს წარმოადგენდეს გარემოსთვის ან ადამიანებისთვის. კომპანიამ მოახერხა საკუთარი რეპუტაციის გაუმჯობესება ადგილობრივ თემში; ის ამჟამად აღიქმება რეგიონში როგორც კეთილსინდისიერი და სწრაფად განვითარებადი საწარმო.

მცირე **ესპანური** სამშენებლო საწარმო **Javierre S. L.**-ი გარემოსდაცვით პოლიტიკას აქტიურად ახორციელებს. კომპანიაში დანერგილია **გარემოსდაცვითი მართვის სისტემა**, რომლის მეშვეობითაც ხდება გარემოზე ზემოქმედების დადგენა, გაზომვა და შემდეგ მისი წარმატებული მართვა როგორც კანონით გათვალისწინებული მინიმალური მოთხოვნების ფარგლებში, აგრეთვე ამ ფარგლებს მიღმაც. გარდა ამისა, **კომპანია აფასებს თავისი მომწოდებლების შესაბამისობას არსებულ სოციალურ და გარემოსდაცვით კანონმდებლობასთან** და ყოველწლიურად ითხოვს მათგან ამ შესაბამისობის დამადასტურებელი დოკუმენტაციის წარმოდგენას. ამ მიმართულებით და რამდენიმე კონკრეტული შემთხვევიდან გამომდინარე, კომპანიამ **გაუწია თავის მომწოდებლებს კონსულტაცია პასუხისმგებელი მენეჯმენტის საკითხებზე** (მაგ., სოციალური ჩართულობის, ნარჩენების მართვის ან გამჭვირვალე პრაქტიკის დანერგვის საკითხებზე).

ფინური კომპანია **Oy Pinifer Ltd** აწარმოებს **ეკოლოგიურად სუფთა, მცენარეულ ზეთზე დამზადებულ ბიოსაპოსს და მასთან დაკავშირებულ სხვა პროდუქტებს, აღჭურვილობას და მომსახურებას**. ბიოსაპოხი არატოქსიკური და ბიოდეგრადირებადია. წარმოება **ცდილობს შეამციროს ენერგორესურსების მოხმარება** და ნარჩენების წარმოქმნა და გაზარდოს რეციკლირებული ნარჩენების მოცულობა.

Farm-Fill Umweltinnovations - und Vertriebs GmbH სათამაშოებით მოვაჭრე პატარა **ავსტრიული** კომპანიაა. კომპანია ძირითადად აწარმოებს სათამაშოებს **PlayMais**, რომლებიც იქმნება განახლებადი რესურსების, კერძოდ კი, სიმინდის გამოყენებით, რომლის მოყვანის

პროცესში არ გამოიყენება რაიმე სასუქი ან პესტიციდი. PlayMais სა-
თამაშოებით თამაშის დროს ბავშვები ეცნობიან ორგანული პროდუქ-
ციის კონცეფციას და ამავდროულად ივითარებენ შემოქმედებით უნარ-
ჩვევებს.

Piiliset by Finnsusp Oy ფინური კომპანიაა, რომელიც 1978 წლიდან
მოყოლებული შეიმუშავებს და აწარმოებს საკონტაქტო ლინზების მო-
ვლის მრავალფეროვან საშუალებებს. მათ მიერ შექმნილი **საკონტაქტო
ლინზების დამცავი ხსნარები ეკოლოგიურად სუფთაა**. კომპანიის
სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის შედეგად შეიქმნა BioSoak – **ბიო-
დეგრადირებადი გამხსნელის შემცველი ხსნარი**, რომელიც არ აზიანებს
გარემოში არსებულ არცერთ ცოცხალ ორგანიზმს. წარმოების პრო-
ცესიც ბუნებასა და გარემოზე მაქსიმალური ზრუნვითაა დაგეგმილი;
მაგალითად, წარმოების პროცესის სხვადასხვა ეტაპზე კომპანია ახდენს
მუყაოს და პლასტიკის გადამუშავებას.

Maguay ერთადერთი IT კომპანიაა **რუმინეთში**, რომელმაც თავისი
კომპიუტერებისა და ნოუთბუქებისთვის **ვეროპული ეკომარკირება** მო-
იპოვა. პროდუქციის შექმნისას **Maguay** იყენებს უახლეს ტექნოლოგიებს
და **ენერჯის დაზოგვასთან** დაკავშირებულ რეკომენდაციებს (მას ასევე
მიღებული აქვს Energy Star სერტიფიკატი). ამ თვალსაზრისით, კო-
მპანიის მიღწევებს შორისაა ენერგომოხმარების შემცირების 8 დარეგის-
ტრირებული ტექნოლოგია; კვების წყაროს მინიმუმ 80%-იანი ეფექტი-
ანობა; LED მონიტორების მიერ ენერჯის მოხმარება საშუალოდ 60 ვტ/
სთ; მასალების გადამუშავება და დამაბინძურებელი ელემენტების მნი-
შვნელოვანი შემცირება. გარდა ამისა, კომპანია ყველა თავის მომხმარე-

ბელს მოუწოდებს ეკოლოგიურად საშიში ნივთიერებების / ნარჩენების (ელექტრომონოპოლიბათა ნარჩენების) შეგროვებისა და სპეციალურ ადგილებში განთავსებისკენ, რის შესახებაც შესაბამისი ინფორმაცია განთავსებულია კომპანიის ვებგვერდზე, პროდუქციის საპრეზენტაციო მასალებსა და შეფუთვაზე, საგარანტიო სერტიფიკატებზე და ა.შ.

Cortina BioProd SRL-ი 1999 წელს დაფუძნებული **რუმინული** მეფრინველეობის ფერმაა, რომელიც ზრდიდა სახორცე ფრინველს ტრადიციული მეთოდებით. მუდმივი ძალისხმევითა და ინვესტიციების შედეგად კომპანია გადავიდა **ეკოლოგიური გამოზრდის მეთოდებზე** და ფრინველების ჯანმრთელობის და უსაფრთხოების მართვის სისტემა დანერგა. ახალი ფერმის მშენებლობა 2002 წელს მსოფლიო ბანკის პროექტის ფარგლებში დაიწყო, 2004 წელს კი უკვე ორგანული კვერცხის პირველი პარტია იქნა მიღებული. ტრადიციული სისტემით ამ სივრცეში 30.000 ფრინველის გამოზრდა შეიძლებოდა; ეკოლოგიური პრაქტიკის დანერგვის შემდგომ ფერმაში ყოველწლიურად 4.000 ფრინველისგან მიღებული მილიონამდე ეკოლოგიურად სუფთა (ორგანული) კვერცხი ინარმოება. **Cortina BioProd SRL**-ი ერთ-ერთი ყველაზე დიდი ეკოლოგიური მეფრინველეობის ფერმაა რუმინეთში, რომელიც **სერტიფიცირებულ ორგანულ კვერცხს აწარმოებს**. სერტიფიკატი გაიცა რუმინული კომპანიის მიერ შვეიცარული კომპანიის მეთვალყურეობით.

Racordex-ი საშუალო ზომის **რუმინული** კომპანიაა, რომელიც ტექნიკური დანიშნულების სამრეწველო რეზინს აწარმოებს. ხარჯების შემცირების, გარემოს დაცვის და თანამშრომლების ჯანმრთელობასა და უსაფრთხოებაზე ზრუნვის მიზნით **Racordex**-მა პრიორიტეტად დაისახა

წარმოების ეფექტიანი სისტემის დანერგვა, რომელიც **მაქსიმალური რაოდენობის წარჩენების ხელშეწყობის საშუალებას** იძლევა. წარმოების და მართვის სისტემები დაპროექტებულია ისე, რომ მაქსიმალურად მოხდეს ყველანაირი მასალის მეორადი გამოყენება. მაგალითად, წარმოების საამქროში დამონტაჟებულია სპეციალური საფილტრო დანადგარი, რომელიც აგროვებს წარმოების შედეგად წარმოქმნილ რეზინის მცირე ნაწილაკებს (ე.წ. „შავ კვამლს“, რომელიც აზიანებს თანამშრომლების ჯანმრთელობას და აბინძურებს საამქროს) და კვლავ აბრუნებს მათ წარმოების ციკლში.

Lippemeier Gebäudereinigungsdienst-ი საშუალო ზომის ინდუსტრიული დასუფთავების **გერმანული** კომპანიაა, რომელიც მიიჩნევს, რომ მას აქვს შესაძლებლობა და პასუხისმგებლობაც, გაუწიოს მომხმარებელს ეკოლოგიურად სუფთა მომსახურება. კომპანიის პასუხისმგებელი აქტივობების მაგალითებია **„მწვანე“ პროცედურების და აღჭურვილობის გამოყენება**, როგორებიცაა, მაგალითად, **Envirostar Green** იატაკის სანმენდი სისტემა; **ეკოლოგიურად უსაფრთხო მასალის (მაგ., არანებოვანი, იოლად სანმენდი დაფარვის) გამოყენება**, რომლებიც აგრესიული ქიმიური ნივთიერებების გამოყენების საჭიროებას ამცირებენ; კომპანიის ახალი, „მწვანე“ ოფისის აშენება მზის ენერჯის პანელებით, ეკოფილებითა და მცენარეებისა და ნემსიყლაპიებისთვის მოწყობილი ბუნებრივი ზონით; **წვიმის წყლის გამოყენება** აღჭურვილობის გასანმენდად და **ეკომენეჯმენტის და აუდიტის სქემის (EMAS) შესრულება** 2005 წელს.

“

უნდა ვაღიაროთ, რომ ჩვენი ბიზნესის გრძელვადიანი წარმატება დამოკიდებულია კომპანიის კარგ რეპუტაციაზე, რომელიც, თავის მხრივ, გარემოს დაცვისკენ მიმართული მუდმივი ძალისხმევის შედეგია. სწორედ ამ ძალისხმევამ მოგვცა გარკვეული უპირატესობა კონკურენტების წინაშე და უზრუნველყო კომპანიისთვის „უფასო“ რეკლამა ადგილობრივ პრესაში ფართო და პოზიტიური გაშუქების წყალობით. ჩვენ გვჯერა, რომ პასუხისმგებელი მენარმეობა ყოველმხრივ მომგაზინია და აბალანსებს ეკონომიკურ, სოციალურ და გარემოსდაცვით მიზნებსა და ინტერესებს.²⁰

²⁰CSR Toolkit for SMEs: Case Studies, გვ. 5 (Case: Lippemeier Gebäudereinigungsdienst).

4. თემატიკური ორიენტირებული CSR აქტივობების მებალითაში

Stormberg AS-ი, მცირე ზომის ნორვეგიული საბითუმო ვაჭრობის კომპანია, ახორციელებს CSR მიდგომას იმით, რომ აწყავს სამსახურში ადამიანები, რომლებსაც უჭირთ შრომის ბაზარზე დასაქმება. კომპანიის პოლიტიკის მიხედვით, ასეთი პირები თანამშრომელთა მთლიანი შემადგენლობის მინიმუმ 25%-ს უნდა შეადგენდნენ. ამჟამად თანამშრომელთა თითქმის 30% ყოფილი პატიმრები, სასწავლებლებიდან გამოძევებული და წარსულში წამალზე დამოკიდებული ადამიანები არიან. „სტრომბერგი“ თანამშრომლობს ორგანიზაციასთან Way Back, რომელიც ეხმარება პატიმრებს და ყოფილ პატიმრებს რეაბილიტაციის პროცესში. კომპანიას ძალიან ლოიალური თანამშრომლები ჰყავს და გაცდენებისა და გადინების ძალიან დაბალი მაჩვენებელი აქვს. დაარსებიდან (1998 წ.) დღემდე მხოლოდ ოთხმა ადამიანმა დატოვა კომპანია.

მცირე ზომის პოლონური PR საკონსულტაციო კომპანია **Toolbox Creative Communications (TCC)** სთავაზობს უფასო (პრო ბონო) პიარ საექსპერტო მომსახურებას არასამთავრობო ორგანიზაციას „ფორუმი ეროვნებებს შორის დიალოგისთვის“ (Forum Dialogu Między Narodami, FDMN), რომელიც კულტურული მრავალფეროვნების აღნიშვნით და ტოლერანტობის სასწავლო პროგრამებით ცდილობს პოლონურ-ებრაული დიალოგის ნახალისებას და ხელშეწყობას. TCC-ის შიგნით პრო ბონო პროექტს როგორც მასში ჩართული ადამიანების რაოდენობის, ისე მონიტორინგისა და შეფასების თვალსაზრისით ისეთივე ყურადღება ეთმობა და ისეთივე მნიშვნელობა ენიჭება, როგორც ყველა სხვა მოგებაზე ორიენტირებულ პროექტს. პროექტში გათვალისწინებულია

ისეთი აქტივობები, როგორებიცაა: მედიასთან ურთიერთობა, პრესკონფერენციის ორგანიზება, ვებგვერდის შექმნა, ჟურნალისტებისთვის დახმარების განევა ან არასამთავრობო ორგანიზაციის ყოველდღიურ საკომუნიკაციო აქტივობებში მონაწილეობა.

Galfinband S.A., საშუალო ზომის ლითონის მრეწველობის სფეროში მომუშავე **რუმინული** კომპანია, ჩართულია თემის მხარდამჭერ აქტივობებში; კერძოდ, იგი უზრუნველყოფს **სკოლის IT ლაბორატორიის აღჭურვას და ჰუმანიტარული დანიშნულების ფინანსურ მხარდაჭერას** (გრანტები სკოლის წარჩინებული მოსწავლეებისთვის და პანტელეიმონის სამრევლოს დაფინანსება).

Gaurisa Group-ი, საშუალო ზომის **ესპანური** საავტომობილო კომპანია, აქტიურად უწყობს ხელს **ადგილობრივი მოზარდების ჩართვას სპორტულ ღონისძიებებში**, განსაკუთრებით კი ველოსპორტში. **Gaurisa** მუშაობს ველოსპორტის რამდენიმე ადგილობრივ არაპროფესიულ გუნდთან (მათ შორის ზოგიერთთან დაარსების დროიდან, 1969 წლიდანაა დაკავშირებული) და აგრეთვე ამარაგებს პროფესიულ ველოსიპედისტთა გუნდს ავტომანქანებით. თუმცა ეს აქტივობები თავდაპირველად კომპანიის ცნობადობის გაუმჯობესებას ისახავდა მიზნად (ანუ მარკეტინგული მიზნები ჰქონდა), საბოლოოდ კომპანიამ ეს აქტივობები თავისი ძირითადი საქმიანობის ნაწილად აქცია.

საშუალო ზომის **გერმანული** საცხობი **LEO – Der Bäcker & Konditor e.K** ჩართულია **ადგილობრივ ინიციატივაში, რომელიც ქალაქის მიმზიდველობის გაზრდას ისახავს მიზნად**. ინიციატივა, რომელიც წამოიწყო

ადგილობრივმა არაფორმალურმა ჯგუფმა, შემდგომში ჩამოყალიბდა მენარმეთა ფონდად, რომელიც მხარს უჭერს ადგილობრივ ხელისუფლებას ქალაქის პოტენციალის განვითარებაში. ასეთი ქსელური თანამშრომლობა სხვა ბიზნესლიდერებთან საბოლოოდ კომპანიის წარმატების გადამწყვეტი ფაქტორი გახდა: საცხოვრებელი გარკვეული კონკურენტული უპირატესობა არა მხოლოდ ქალაქის ხელისუფლების წარმომადგენლებთან კარგი კონტაქტების დამყარების, არამედ მომხმარებლებთან ურთიერთობის გაუმჯობესების შედეგად.

Bad & Heizung Kreuz GmbH, სანტექნიკის, გათბობის და კონდიციონერების სისტემებისა და აქსესუარების მომწოდებელი მცირე ზომის გერმანული კომპანია, **სწავლის პრობლემების მქონე ახალგაზრდებს სთავაზობს მონაწილეობას კომპანიის სტაჟირების პროგრამაში**. პროგრამის ფარგლებში ახალგაზრდებს შეუძლიათ გაიუმჯობესონ სწავლის უნარჩვევები და ამავდროულად დაეუფლონ ხელობას. კომპანიამ წარმატებით გამოზარდა, საერთო ჯამში, 6 სტაჟიორი სანტექნიკოსი. რადგან ამათგან სამი სტაჟიორი ემიგრანტების ოჯახებიდანაა, კომპანიის ეს **CSR** პროგრამა შეგვიძლია აგრეთვე განვიხილოთ როგორც მრავალფეროვნების პოლიტიკის ნაწილი. ორმა სტაჟიორმა მოგვიანებით ამავე კომპანიაში დაიწყო მუშაობა.

Racordex-ი საშუალო ზომის რუმინული კომპანიაა, რომელიც ტექნიკური დანიშნულების სამრეწველო რეზინს აწარმოებს. **ადგილი, სადაც აშენდა ქარხანა**, კომპანიამ სპეციალურად შეარჩია თემის იერსახის გასაუმჯობესებლად: ადრე იქ იყო ჭაობი, რომელიც ესაზღვრებოდა დიდი ტურისტული პოტენციალის მქონე ვარატეცის ისტორიული მო-

ნასტრის ტერიტორიას. ეს სივრცე გარდაისახა, აიგო ქარხნის შენობა, დაირგო ბალახი და ლანდშაფტის დასასრულებლად ბალიც გაშენდა.

PointMax Solutions-ი მცირე რუმინული კომპანიაა, რომელიც სარეკლამო პროდუქციას ქმნის; მისი საქმიანობის უმთავრესი მიმართულებებია კრეატიული გადაწყვეტილებები, ბეჭდვა, ბეჭდვითი კონსულტაცია და სარეკლამო კამპანიები. დაარსებიდან **PointMax Solutions**-ი მონაწილეობდა სხვადასხვა დაუცველი ჯგუფის, განსაკუთრებით ბავშვების მხარდაჭერ სოციალურ აქტივობებში. რამდენიმე წლის განმავლობაში კომპანია სთავაზობდა ექსპერტულ დახმარებას და ფინანსურ მხარდაჭერას არასამთავრობო ორგანიზაციის მიერ დაარსებულ სამედიცინო დაწესებულებას Casa Sperantei, რომელშიც სერიოზული დაავადებების მქონე ბავშვები პალიატიური მზრუნველობის ქვეშ იმყოფებიან. 2010 წელს კომპანია მოხალისედ ჩაერთო პრინცესა მარგარეტის ფონდის აქტივობებში, კერძოდ კი, გაუწია ორგანიზება ლიტერატურულ (თხრობის) სალამოს ბავშვებისთვის. კომპანიამ დაუგზავნა მოსაწვევები ბიზნეს პარტნიორებს და შესთავაზა მიეღოთ მონაწილეობა შეწირულობების სახით (სათამაშოები და ტკბილეულობა); გარდა ამისა, კომპანიამ ჩართო ღონისძიებაში მსახიობები და ტელენამყვანები (მთხრობების წასაკითხად და ავტოგრაფების დასარიგებლად). 200-ზე მეტი ბავშვი და მათი მშობელი მონაწილეობდა ამ ღონისძიებაში, რომელიც მედიის და ტელევიზიის ყურადღების ცენტრში მოექცა. წელიწადში ორჯერ კომპანია აგროვებს სხვადასხვა ნივთებს ობოლი ბავშვებისთვის. Valea Ploului ბავშვთა სახლში 300-ზე მეტი ბავშვი იმყოფება მღვდლის მეთვალყურეობის ქვეშ. კომპანია დაუკავშირდა ბიზნეს პარტნიორებს, თანამშრომლებს და მეგობრებს, რომ მოეგ-

როგებინა ობლებისთვის ტანსაცმელი, სათამაშოები, ნამლები და კომპიუტერები. საქველმოქმედო აქციას შემოუერთდა 4 პედიატრი ბუქარესტიდან, რომლებმაც ჩაუტარეს ბავშვებს სამედიცინო გამოკვლევა, შეუდგინეს პერსონალური სამედიცინო ისტორიები და გაუწიეს შესაბამისი რეკომენდაციები.

Hanley Economical Building Society საშუალო ზომის დამოუკიდებელი გაერთიანებული ფონდია (შემნახველი და საკრედიტო საფინანსო დანესებულება), რომელიც 1854 წელს **დიდ ბრიტანეთში** დაარსდა ადგილობრივი თემის საჭიროებათა საპასუხოდ. კომპანიის პასუხისმგებელი მენარმეობის რამდენიმე მაგალითია **Staffordshire Wildlife Trust**-ის სასწავლო დანესებულებებისთვის ათწლიანი **ფინანსური მხარდაჭერის პროგრამა**, რომლის დახმარებით სკოლის მოსწავლეები ეცნობიან ეკოლოგიის და გარემოს დაცვის საკითხებს; **ორი ადგილობრივი საქველმოქმედო ორგანიზაციისთვის სახსრების შეგროვება** — და ამ ინიციატივაში კომპანიის თანამშრომლების სამი მეოთხედი აქტიურად იყო ჩართული როგორც სამუშაო, ისე არასამუშაო საათებშიც; **მენტორინგის პროგრამა 18-დან 30 წლამდე ახალგაზრდებისთვის**, რომლებსაც სურთ საკუთარი ბიზნესის დაწყება; ადგილობრივი საქველმოქმედო ორგანიზაციებისთვის **ზედმეტი საოფისე აღჭურვილობის და კომპიუტერების საჩუქრად გადაცემა და ა.შ.**



ჩვენ ვხედავთ მკაფიო კავშირს კომპანიის შემოსავლებსა და იმ თემის კეთილდღეობას შორის, რომელშიც ვაწარმოებთ ბიზნესს. ჩვენ გვჯერა, რომ თემის ცხოვრებაში მონაწილეობა, ერთი მხრივ, აკლიერებს კომპანიის იმიჯს, ხოლო მეორე მხრივ, რეალური სარგებელი მოუტანს საზოგადოებისთვის. რა მოვიგებთ ჩვენ? Hanley-მ შეიქმნა კარგი რეპუტაცია თემში, კლიენტებსა და პარტნიორებში. თემის ცხოვრებაში აქტიური მონაწილეობით უამრავი სხსარგებლო კონტაქტი დავამყარეთ როგორც ბიზნესთან, ისე სამოქალაქო სექტორში. ასეთმა აქტივობებმა გაზარდა ჩვენი ცნობადობა და ლოიალობა კლიენტებსა და თანამშრომლებში და გაამყარა ჩვენი პოზიციები ადგილობრივ თემში. გარდა ამისა, ჩვენს თანამშრომლებს აქვთ კმაყოფილების განცდა, რომელიც, როგორც წესი, თან ახლავს თემის საკეთილდღეოდ გაწეულ საქმიანობას.²¹

²¹CSR Toolkit for SMEs: Case Studies, გვ. 7 (Case: Hanley Economic Building Society).

5. ყოვლისმომცველი CSR აქტივობების გაგალითვა

დაბოლოს, არსებობს **ყოვლისმომცველი მიდგომების** ფართო სპექტრი, რომელიც არაა ფოკუსირებული კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის მხოლოდ ერთ რომელიმე სფეროზე, არამედ ერთდროულად მოიცავს ინიციატივებს ორი ან მეტი მიმართულებით (მაგალითად, ზრუნავს პერსონალსა და მომხმარებლებზე და ამავდროულად იყენებს ეკოლოგიურად სუფთა წარმოების პროცესს). მცირე და საშუალო კომპანიების უმრავლესობა არ ზღუდავს თავის CSR ინიციატივებს მხოლოდ ერთი სფეროთი (მაგ., მხოლოდ თანამშრომლებზე ან მხოლოდ გარემოზე ზრუნვით) და რამდენიმე მიმართულებით აქტიურობს. ასეთი დამოკიდებულება პირდაპირ ეხმიანება მცირე და საშუალო კომპანიების იმ ზოგად განცდას, რომ ბიზნესი მორალურად ვალდებულია აკეთოს „რაიმე კარგი“ და, შესაბამისად, ვლინდება CSR მიდგომების საკმაოდ დიდ მრავალფეროვნებაში.

საშუალო ზომის **გერმანული** სანარმო **Paravan**-ის საქმიანობის სფეროა შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ადამიანებისთვის განკუთვნილი სატრანსპორტო საშუალებების ტექნოლოგიები; იგი აწარმოებს ინოვაციურ ციფრულ საჭეებსა და სამართავ სისტემებს შშმ პირთათვის განკუთვნილი ყველა ტიპის ავტომობილისთვის / სატრანსპორტო საშუალებისათვის. კომპანია აგრეთვე ახორციელებს კომპლექსურ CSR აქტივობებს, რომლებიც მიმართულია მისი მიზნობრივი ჯგუფის, შშმ პირების, საჭიროებებზე. მაგალითად, კომპანიამ დაიქირავა და ამუშავებს სანარმოში შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე 5 ადამიანს, აფინანსებს სხვადასხვა ასოციაციას და თვითდახმარების ჯგუფს, ამ-

არაგებს სკოლებს შეზღუდული შესაძლებლობების თემასთან დაკავშირებული საგანმანათლებლო მასალით. გარდა ამისა, კომპანიის მფლობელი შშმ პირთა ასოციაციის საპატიო პრეზიდენტი; იგი მხარს უჭერს ევროკომისიის მიერ დაფინანსებულ ცნობიერების ამაღლებაზე მიმართულ კამპანიას და სანარმოს ტექნიკურ მენეჯერთან ერთად გასცემს რეკომენდაციებს, თუ როგორ შეიძლება შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ადამიანების მობილურობის გაუმჯობესება.

Farm-Fill Umweltinnovations-und Vertriebs GmbH მცირე ზომის საცალო გაყიდვების **ავსტრიული** კომპანიაა, რომელმაც დაისახა მნიშვნელოვანი ბიზნეს ამოცანა, შეუწყოს ხელი ბუნებრივი და განახლებადი რესურსებისგან დამზადებული და, შესაბამისად, გადამუშავებადი საბავშვო სათამაშოების გავრცელებას. მცენარეები, რომლებიც ამგვარი სათამაშოების წარმოებისთვის გამოიყენება, ცალკე გამოყოფილ სასოფლო-სამეურნეო მიწებზე სასუქის და პესტიციდების გარეშეა მოყვანილი. ამავდროულად ასეთი სათამაშოებით თამაშისას ბავშვები ეცნობიან ორგანულ პროდუქციას და ივითარებენ შემოქმედებით აზროვნებას. და ბოლოს, **Farm-Fill**-ი მხარს უჭერს რამდენიმე არასამთავრობო ორგანიზაციას.

საშუალო ზომის **ნორვეგიული** სანარმო **AS Marex**-ი კომპლექსურ **CSR** მიდგომას ახორციელებს: ის ყოველწლიურად სწირავს გარკვეულ თანხას სხვადასხვა საქველმოქმედო ინიციატივას, ზრუნავს გარემოზე (ნარჩენების დახარისხება და გადამუშავება), უზრუნველყოფს სტაბილურ დასაქმებას (წარმოების შემცირების პირობებშიც კი), ზრუნავს თანამშრომლების ჯანმრთელობაზე (ყოველწლიური უფასო სამედიცინო შემოწმე-

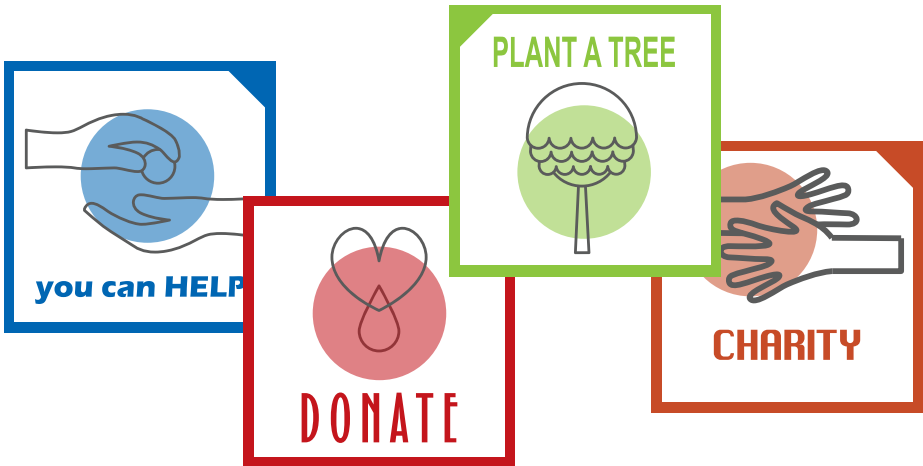
ბების მეშვეობით), საშუალებას აძლევს თანამშრომლებს აიმაღლონ კვალიფიკაცია და ასევე სამუშაოს სთავაზობს იმ ადამიანებს, რომელთაც სჭირდებათ პროფესიული პრაქტიკის გავლა.

საშუალო ზომის შოკოლადის მწარმოებელმა **ავსტრიულმა** კომპანია **Zotter**-მა შექმნა 50 არასასოფლო-სამეურნეო სამუშაო ადგილი ისეთ რეგიონში, რომელშიც სოფლის მეურნეობა დომინირებს. გარდა ამისა, კომპანია იყენებს საკუთარი პროდუქციის შეფუთვის კონკრეტული დაუცველი ჯგუფების შესახებ საზოგადოების ცნობიერების დონის ასამაღლებლად (მაგალითად, ბექდავს ეტლიანი ადამიანების სურათებს შეფუთვაზე).

რუმინული მიკრო საკონსულტაციო ფირმა **SC TUV KARPAT SRL**-ი CSR აქტივობებს ოთხივე მიმართულებით ახორციელებს. პირველ რიგში, ის მუდმივად ზრუნავს თანამშრომლებზე, დაწყებული ტრენინგებით (მაგ., შრომის დაცვისა და უსაფრთხოების, აგრეთვე ხარისხის მართვის და ბუნების დაცვის საკითხებში), სამუშაო გარემოს სრულყოფით (თანამედროვე კომპიუტერებით აღჭურვა, მოქნილი სამუშაო საათები, შრომის უსაფრთხოება) და დამთავრებული დამსაქმებელსა და თანამშრომლებს შორის აქტიურად მიმდინარე კომუნიკაციით. მეორეც, დიდი ყურადღება ეთმობა მომხმარებლების უკუკავშირს, ხოლო კომპანიის მომსახურება პასუხობს მის მიერვე დასახულ ხარისხის სტანდარტებს. მესამე, 30-ზე მეტი ბიზნეს პარტნიორი, ვისთანაც თანამშრომლობს საკონსულტაციო ფირმა, მონაწილეობს მის ტრენინგ გეგმებში, ხოლო თანამშრომლობა ეფუძნება შესაბამის ხელშეკრულებას, რომელშიც ჩამოთვლილია მხარეთა უფლებები და ურთიერთმოვალეობები. დაბოლოს, ფირმა მუდმი-

ვად ზრუნავს გარემოზე, მიღებული აქვს ISO 14001 გარემოსდაცვითი მენეჯმენტის სერტიფიკატი და პერიოდულად მართავს ტრენინგებს გარემოსდაცვით საკითხებზე.

საშუალო ზომის დასუფთავების **გერმანული** კომპანია **LR Gebäudereinigung**-ი გერმანული ენის უფასო კურსებს სთავაზობს საკუთარ თანამშრომლებს ემიგრანტთა ოჯახებიდან, რომელთაც სურთ გაიღრმავონ ენის ცოდნა. გარდა ამისა, თავისი სტაჟიორებისთვის კომპანია ყოველწლიურად ატარებს სემინარს გარემოსდაცვით საკითხებზე. სტაჟიორებს შეუძლიათ შექმნან გარემოს დაცვის საკუთარი კონცეფცია თავიანთი სამუშაო ადგილების კონტექსტიდან გამომდინარე. ამ ღონისძიების მეშვეობით ახალგაზრდა თანამშრომლები ივითარებენ შემოქმედებით უნარ-ჩვევებს და უფრო დიდი მონდომებით ცდილობენ გაიუმჯობესონ საკუთარი პასუხისმგებელი ქცევა. სტაჟიორების მიერ შემოთავაზებული კარგი იდეები განიხილება ხელმძღვანელობის მიერ და კომპანიის გარემოსდაცვითი პოლიტიკის ნაწილი ხდება.



1. ANASOFT, Sustainable Development COP Report 2014.
2. CIKLOPEA Ltd. Corporate Sustainability Report for 2010.
3. CIKLOPEA Ltd. Corporate Sustainability Report for 2011.
4. Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Canadian Businesses, Industry Canada, 2014.
5. Corporate Social Responsibility in the SME Sector: Best Practices, Ministry of Employment and the Economy of Finland, Centre for Responsible Business at the Turku School of Economics, 2009.
6. CSR and Competitiveness, European SMEs' Good Practice, Consolidated European Report, by Irene Mandl, Andrea Dorr, Austrian Institute for SME Research, (funded by EU Enterprise and Industry Directorate General), Vienna, 2007.
7. CSR Toolkit for SMEs, produced as part of the pan-European awareness-raising campaign on CSR, an initiative of the European Commission, Directorate-General for Enterprise (2004-2005). ეს სახელმძღვანელო მოიცავს 4 გამოცემას:
 - Introduction to Corporate Social Responsibility for Small & Medium-Sized Enterprises
 - A guide to communicating about CSR
 - Awareness-raising questionnaire
 - Case Studies.
8. First Steps towards Corporate Responsibility Reporting, Information Package for the SME Sector, Ministry of Employment and Technology of Finland.
9. Implementing CSR: an easy toolkit for better business, Publication by the Singapore Compact for CSR, 2007.
10. SME Sustainability Roadmap, Government of Canada's official Site: https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/h_rs00174.html
11. Socially Responsible Small and Medium Enterprises (SMEs): Guide on Integrating Social Responsibility in to Core Business. The road to competitive and sustainable development, 2011.
12. The Good Corporation Standard, Institute of Business Ethics, revised in 2010.
13. ლელა ხოფერია, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სახელმძღვანელო, თბილისი, 2012.



საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი
თბილისი, დელისის I შესახვევი 5ა
ტელ.: 2399018/19

This publication has been produced with the assistance of the European Union. Its contents are the sole responsibility of Center for Strategic Research and Development of Georgia (CSR DG) and do not necessarily reflect the views of the European Union.

ეს პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით, თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ პუბლიკაციის შინაარსი აუცილებლად ასახავს ევროკავშირის შეხედულებებს. მის შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია „საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი.“

