



# SOCIALIAI ATSAKINGAS VERSLAS. PASIKLYDĘS TARP SĄVOKŲ IR MORALĖS

Aušra RADZEVIČIŪTĖ

Rinkdama medžiagą šiam straipsniui, parašiau laišką ekonomistui prof. Romui Lazutkai ir paprašiau išdėstyti savo nuomonę, kas Lietuvoje yra socialiai atsakingas verslas. Atsakymas ir nustebino, ir privertė susimąstyti. „Deja, apie tai nieko nežinau ir net nelabai suprantu sąvokos. Suprantu, kad atsakingas ar neatsakingas gali būti žmogus, bet ne pavasaris, automobilis, verslas ar dainavimas“, – parašė profesorius. Tad iš tiesų – kas slepiasi po madinga tapusia sąvoka *socialiai atsakinga įmonė*? Ko verti apdovanojimai, diplomai ir garsiai akcentuojamas „dosnios ir jautrios bendrovės“ įvaizdis?



**I**R VIS DĒLTO, YRA TOKIA SĄVOKA – *įmonių socialinė atsakomybė* arba *socialiai atsakingas verslas*. Teoriškai tai apibrėžiama kaip įmonių ideologija, politika ir praktika, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus, kai santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais. Bene svarbiausias niuansas yra tas, kad įmonės tokio moralinio įsipareigojimo turi imtis laisva valia, o ne spaudžiamos įstatymų, Europos Sąjungos direktyvų ar kitokių reikalavimų. Šiais klausimais įmones „auklėjantys“ ekspertai pabrėžia, kad socialiai atsakingo verslo turinys gerina įmonės įvaizdį, didina prekių ženklą patrauklumą, stiprina darbuotojų moralę ir lojalumą. Verslininkams karto-

jama: jeigu gręši pelną bet kokia kaina, sieksi tik ekonominės naudos, nusispjausi į savo darbuotojus, negerbsi klientų ir gamtos – tavo verslas anksčiau ar vėliau prieis liepto galą. O kaip atrodo tikrovė?

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ vyr. konsultantė Vaiva Bražionytė iš dalies pritaria prof. R. Lazutkos minčiai, kad bet kokia atsakomybė prasideda nuo konkretaus žmogaus. Tačiau savo pozicijos neišsižada – socialiai atsakingas verslas egzistuoja, socialiai atsakinga gali būti net ir automobilio gamyba. Tausojant gamtą ir neskriaudžiant darbininkų. „Aš manau, kad socialinė atsakomybė darbuotojams yra vienas geriausių būdų juos išlaikyti. Juk protingų galvų medžioklė vyksta nuolat ir dažnai piniginis motyvas būna pirmas, o kiti mažai susiję su pinigais. Tai organizacinė kultūra, sprendimų ►

priėmimo praktika, atsakomybės suteikimas, galimybė mokytis, tobulėti, kolektyvinio darbo pojūtis“, – vardija V. Bražionytė.

O „TOC Sales and Marketing“, UAB, direktorius, viešųjų ryšių specialistas Mindaugas Voldemaras miglos nepučia: „Mano manymu, bet koks verslas, jei tik kuria darbo vietas, laikosi įstatymų ir sąžiningai moka mokesčius, jau savaime yra socialiai atsakingas. Visiems, manantiems priešingai, siūlau įkurti bent kelias darbo vietas ir jas išlaikyti (mokėti atlyginimus) bent porą metų. Nepamirškite tuos dvejus metus mokėti (žinoma, baltai) pasamdytiems žmonėms tokį atlyginimą, apie kokį patys dabar pasvajojate.“ Pašnekovo teigimu, kiekvienas mūsų turi galimybę tapti socialiai atsakingas, tačiau darbdaviai sudaro tik 1–2 proc. visų Lietuvos gyventojų. Likę 98–99 proc. puikiai jaučiasi nebūdami atsakingi už kitus, tokią atsakomybę be išlygų prisiima bet kuris darbdavys. „Tik kažkodėl nediskutuojame, kodėl absoliuti dauguma Lietuvos gyventojų vengia prisiimti socialinę atsakomybę už save ir kitus darbuotojus“, – sako M. Voldemaras.

## ESI NEJAUTRUS CHAMAS – NUKENTĖSI?

Ryšių su visuomene agentūrų grupė „Weber Shandwick“ atliko specialią apklausą, kurios metu siekta sužinoti įmonių vadovų (apklausti 575 asmenys JAV, Jungtinėje Karalystėje, Kinijoje ir Brazilijoje) nuomonę apie reputacijos įtaką verslo sėkmei. Kaip rašė „Verslo žinios“, dauguma apklaustųjų pripažino, kad prasta įmonės reputacija gali atbaidyti pirkėjus net ir nuo kokybiškų produktų. 86 proc. apklausoje dalyvavusių vadovų prisipažino, kad per pastaruosius metus didino investicijas į savo reputacijos gerinimą. Įvairios apklausos, atliktos Europos Sąjungos šalyse senbuovėse, liudija, kad per 80 proc. žmonių pakeistų vartojimo įpročius, jei dėl to pasaulis taptų geresne vieta gyventi, o per 60 proc. apklaustųjų vietoj jiems įprasto ir pažįstamo prekių ženklo pasirinktų tos įmonės produkciją, kuri nuoširdžiai veikia socialiai atsakingai. Atrodytų, štai jums ir įrodymas – nekokia, o ką jau kalbėti apie prastą, įmonės reputacija tuština jos savininkų kišenes. Kitais žodžiais tariant, gražus elgesys atsiperka. Tikrai?

Klausiamo V. Bražionytės, ar lietuviškam verslui būdingas jautrus požiūris į žmones ir aplinką, ar vis dėlto dominuoja požiūris, kad svarbiausia užkalti pinigų? „Aš klausimą reformuluočiau taip: ar madinga turėti socialiai atsakingo verslo etiketę? Kai pradėjome skatinti tai daryti, pirmosios iniciatyvos buvo išties nuoširdžios, bet ilgainiui socialinė atsakomybė pradėjo būti naudojama kaip viešųjų ryšių įrankis. Nors aš nematau nieko blogo, jeigu verslui padarius vieną gražų ir atsakingą veiksmą laimi abi pusės. Tai „win – win“ atvejis: verslas gauna gerą vardą ir reklamą už gerą darbą tinkamu metu, o kažkas, kam reikėjo pagalbos, tą pagalbą“, – sako pašnekovė.

Ir vis dėlto – koks lietuvių darbdavio įvaizdis yra gajesis: Poškos iš „Mėslitos“ ar jautraus ir visuomeniškai aktyvaus, kaip mėgsta save pateikti kai kurių bendrovių vadai? „TOC Sales and Marketing“ direktorius M. Voldemaras atkreipia dėmesį, kad ne visi bendrovių vadovai yra darbdaviai tiesiogine šio žodžio prasme. „Samdomi vadovai kartais mėgsta pasitaškyti akcininkų pasitikėjimu ir pinigais, tuo jie dažniausiai ir skiriasi nuo darbdavių, vadovaujančių savo verslui. Bet kurio verslo tikslas –



## VISI ESAME GIRDĖJĘ APIE SOCIALINĖS GEROVĖS VALSTYBĖS MODELĮ SKANDINAVIJOS ŠALYSE. AR IŠ TIKRŲJŲ EGZISTUOJA YPATINGA SKANDINAVIŠKA ORGANIZACINĖ KULTŪRA?

„Pradėjus galvoti, kur yra mūsų „skandinaviškumas“, pirmiausia kyla mintis, kad mums svarbiausias yra žmogus. Visai nesvarbu, ar tai įmonės klientas, ar darbuotojas – visose veiklos pakopose stengiamės puoselėti tas pačias pagarbos žmogui, pagalbos, saugumo ir išiklausymo vertybes“, – teigia draudimo bendrovės „If“ filialo Lietuvoje vadovė ir valdybos narė Žaneta Stankevičienė. Anot jos, įstatymų laikymąsi ir darbuotojų teisių užtikrinimą „If“ laiko ne prievole, bet pareiga: „Manome, kad įstatymų reglamentuotų socialinių garantijų ir socialinės apsaugos neužtenka, todėl savo darbuotojams stengiamės jų suteikti dar daugiau.“

Visiems bendrovės komandos nariams skiriamas sveikatos draudimas, kuris leidžia naudotis privačiomis gydymo ar sveikatingumo paslaugomis. Draudimo bendrovės darbuotojai gauna ir vienkartinės solidžias pinigines išmokas, jeigu tuokiasi, sulaukia šeimos pagausėjimo arba išgyvena artimųjų netektį. Tai didina saugumo jausmą ir ugdo lojalumą.

Kitas svarbus skandinaviškos organizacinės kultūros elementas yra vidinė įmonės atmosfera ir bendravimo kultūra. „Manome, kad būtina mažinti atstumą tarp vadovo ir pavaldinio, niekas neturi bijoti priesti ir pakalbėti sau ar bendrovei aktualiu klausimu. Neįsivaizduoju kitokios atmosferos“, – sako Ž. Stankevičienė.

Idealiu atveju skandinaviškos vadybos ir organizacinės kultūros ypatumas – ne tik klientų, bet ir darbuotojų lojalumo ugdytas. Ne medžiok geriausių rinkoje, bet sukurk turimam darbuotojui tokias sąlygas, kad jis tavimi patikėtų. Ir daryk tai, ką geriausiai moki. Visa kita nusipirk.

uždirbti pinigų akcininkams. Ir tik šie turi teisę taškytis savo pinigais, tai yra nukreipti juos ir negalvoti apie būsimą naudą verslui“, – sako viešųjų ryšių specialistas. Anot pašnekovo, būtent todėl visi, kas prašo finansinės paramos sergantiesiems vėžiu, turėtų rašyti ne įmonėms, bet jų savininkams. Įmonės, atsisakančios paremti ligonius, nėra beširdės – jos tiesiog neturi įgaliojimų leisti akcininkų lėšų reikmėms, kurios nekuria vertės. O akcininkai tokius įgaliojimus turi. Be to, turi ir pinigų.

„Įsivaizduokite kokią nors Lietuvoje veikiančią tarptautinę įmonę, į kurią investavę kokie nors fondai, o į šiuos investavę, tarkim, vokiečių pensijų fondai. Kiekvienas išleistas ar paaukotas litas iš tarptautinės įmonės sąskaitos mažina jos pelną. Taigi, mažina dividendus fondams. Atitinkamai mažina vokiečio pensiją! Ar tam Mülleris visą gyvenimą mokėjo mokesčius ir kaupė, kad jo pinigus švaistytų Lietuvoje? Beje, į minėtą, bet nepaminėtą tarptautinę įmonę galbūt investuota ir jūsų lietuviška pensija. Galbūt ją gavęs nuspręstumėte dalį pinigų paaukoti, bet dabar už jus tai padaro pasamdytas direktorius, nutaisęs socialiai jautrų žvilgsnį per reportažą, už kurį ▶

sumokėta“, – sako „TOC Sales and Marketing“ direktorius M. Voldemaras.

Ir dar viena įdomi detalė: personažą Pošką iš neegzistuojančios „Mėslitos“ sugalvojo viena sėkmingiausių lietuvių įmonių – „Pixelmator“. M. Voldemaras pasakoja toliau: šios įmonės savininkai įkūrė ir toliau puoselėja pasaulinio lygio programinės įrangos bendrovę, tačiau patys nesiafišuoja ir nevaikšto į žurnalinius vakarėlius. „Tiesą sakant, jų niekas net nekviečia. Parodė, kad turi puikų humoro jausmą, ir toliau susitelkę dirba savo darbą, programuoja ir parduoda visame pasaulyje. Tokia ir yra verslo esmė – užtikrinti, kad tavo klientai būtų patenkinti. To nepasieksi viešaisiais ryšiais, žurnale pritūpęs prie neįgalaus berniuko vežimėlio, ar su ekspertu susirūpinimu gvildendamas visuomenei opias problemas“, – konstatuoja pašnekovas.

## DEŠRA AR REPUTACIJA?

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ vyr. konsultantės V. Bražionytės manymu, nepriekaištinga įmonės ar konkretaus verslininko reputacija išties galėtų būti *bonusas*, bet tam reikalinga sveika aplinka. Jos tikinimu, mums dar nebūdinga savo moralinėmis nuostatomis ir vertybėmis daryti apčiuopiamą ekonominį poveikį. Tarkim, JAV verslas gali patirti nemenką visuomenės spaudimą, o pats blogiausias dalykas, anot V. Bražionytės, kuris gali nutikti įmonei, – jos prekių ar paslaugų boikotas. „Deja, pas mus tai tik kalbos. Lietuvos žmonės dar neturi pakankamai asmeninės socialinės atsakomybės, tad kol tai netapo mada, situacija iš esmės nesikeis. Žinoma, visam tam nemenką įtaką daro ir ekonominė padėtis – pas mus labai dideliame procentui vartotojų pagrindinis pasirinkimo kriterijus yra kaina“, – atkreipia dėmesį V. Bražionytė.

M. Voldemaro manymu, reputacija svarbi tiek, kiek ji padeda kurti vertę: jei tiekėjas netesi pažadų, vėluoja sutartu laiku pristatyti gaminius ar pristato juos prastesnės kokybės, tai blogina jo reputaciją. „Tai, kad metalinių rėmų gamintojas finansuoja „Išsipildymo akciją“ ar kažukų globos namus, manęs kaip užsakovo „nešildo“: jei rėmai vėluoja, aš dėl to vėluoju surinkti „IKEA“ pažadėtas kėdes. Niekas taip gerai versle negerina reputacijos, kaip duotų pažadų laikymasis. Tai veikia ir santykiuose su privačiais vartotojais“, – sako M. Voldemaras. Tęskime toliau: jei dešrelių gamintojas pažadėjo, kad šios dešrelės pagamintos tik iš natūralių produktų, vadinasi, jis turi atsakyti už žodžius, parašytus ant etiketės. Nė vienas vartotojas nemėgsta jaustis apgautas: ar tai būtų pažadai ant dešrelės, ar ryšio operatoriaus asmeninio plano pasiūlymas.

Žodį *boikotas* turbūt yra girdėjęs kiekvienas. Dar daugiau – galbūt yra gavęs ar girdėjęs raginimą prie jo prisidėti. Kaip jau minėjo V. Bražionytė, Vakaruose toks dalykas gali net tapti verslo duobkasiu. O pas mus? 2011 m. Klaipėdos apygardos teismas uždraudė bendrovės „Švyturys-Utenos alus“ profesinei sąjungai streikuoti. Socialiniame tinkle „Facebook“ netrukus atsirado raginimas boikotuoti šios daryklos alų: „Tiesiog nepirkti išnaudotųjų ir tinkamo atlygio negaunančių žmonių prakaitu dvelkiančio alaus.“ Šiais metais entuziastai tame pačiame socialiniame tinkle neslėpė pasibjaurėjimo „Vičiūnų“ įmonių grupe – boikotuoti jų produkciją ir nesilankyti jiems priklausančiuose restoranuose bei kavinėse buvo



VAIVA BRAŽIONYTĖ: „BET KOKIA ATSAKOMYBĖ PRASIDEDA NUO KONKRETAUS ŽMOGAUS. SOCIALIAI ATSAKINGAS VERSLAS EGZISTUOJA. SOCIALIAI ATSAKINGA GALI BŪTI NET IR AUTOMOBILIO GAMYBA. TAUSOJANT GAMTĄ IR NESKRIAUDŽIANT DARBININKŲ.“

KAROLIO BINGELIO NUOTR.

raginama dėl Visvaldo Matijošaičio gyrimosi Afrikoje prišaudžius gyvūnų, iš kurių bus daromos iškamšos ar kuriems bus diriamas kailis, kuris galbūt pravers jo žmonos drabužių puošybai.

2006 m. buvo suaktyvėjusi kampanija boikotuoti AB Krekenavos agrofirminę produkciją – dėl vokelių skandalo. Anuomet „Verslo žinios“ kalbino rinkodaros įmonės „Brandscape“ vadovą Mindaugą Lapinską. Jis pareiškė, jog „Krekenavos dešros dėl to, kad kviečiama jų nepirkti, neskanesnės netaps. Socialinė atsakomybė prasideda, kai visuomenė brandi ir domisi ne tik savo buitimi.“ Anot jo, būtų kitaip, jeigu boikotuoti paragintų visuomenės pripažintas žmogus – jo reputacija konkuruotų su įmonės reputacija ir neaišku, kas laimėtų. Klausimas paprastas: ką perki – dešrą ar reputaciją? Antras klausimas: ar visa tai nors kiek sudrebino orą?

M. Voldemaro manymu, jei boikotai nepasiteisina, vadinasi, problema nėra pakankamai aštri. Arba tiekėjas yra monopolininkas – pamėginkite atsisakyti „Vilniaus energijos“ paslaugų! Kita vertus, sako pašnekovas, kad žmonės priimtų sprendimą dėl pokyčio, nepakanka įžvelgti dabartinės situacijos blogybių. Būtina įvertinti ir tai, kuo dabartinė situacija toleruotina. Be to, reikia aiškiai pateikti, kokią naudą suteikia alternatyvos, ir įvertinti, kokie alternatyvų minusai.

„Jei žiūrėsi tik į vieną iš keturių paminėtų aspektų, žmonių nepaskatinsi keistis. Tarkim, Artūras Račas nuo „Leo LT“ projekto laikų protestuoja ir nevaikšto į „Maximą“. O aš kartais ten nuvažiuoju, nes „Maximoje“ prekiaujama jautienos karpachu, kurio nebūna šalia namų esančioje „Iki“. Taigi, „Leo LT“ man nėra svarbesnė už karpachą. Bet aš, pavyzdžiui, niekada nesinaudosiu vieno operatoriaus paslaugomis, nors kiti galbūt neatsispyrę violetiniam tūkstančio minučių pasiūlymui. Nemanau, kad lietuviai iš principo priešinosi boikotams – mes tiesiog labiau įvertiname produkto atsisakymo ir neatsisakymo plusus bei minusus“, – samprotauja M. Voldemaras.

## DVI PUSĖS. KAIP VISADA...

2011 m. birželio 6 d. BNS išplatino „Vilniaus dienoje“ ir „Kauno dienoje“ paskelbtą naujieną, esą Kėdainių fosforo trąšų gamybos įmonė „Lifosa“, valdoma Rusijos koncerno „Jevrochim“, kaltinama tiesiogiai prisidedanti prie ginkluoto konflikto Afrikoje finansavimo, todėl buvo išbraukta iš Jungtinių Tautų socialiai atsakingų verslo įmonių sąrašo. Buvo teigiama, kad fosfatų importuotoja „Lifosa“ 2010 m. iš ginkluoto pilietinio konflikto apimtos Vakarų Sacharos atsivežė didelį kiekį šios žaliavos, būtinos fosfatų trąšoms gaminti. Jungtinių Tautų socialinės atsakomybės iniciatyvos laiške „Lifosai“ buvo klausiama, ar įmonė kada nors konsultavosi su Vakarų Sacharos atstovais, kad šie ištirtų, ar importas atitinka krašto gyventojų interesus. 2010 m. lapkričio 16 d. „Lifosa“ atsakė: „Ne.“

„Lifosos“ atstovė, žurnalistų paklausta, kaip įmonė vertina tokį Jungtinių Tautų demaršą, teigė: „Deklaratyvūs organizacijos [Jungtinių Tautų – A. R.] pareiškimai neturės įtakos bendrovės socialinei veiklai ir atsakomybei žmogui, gamtai, visuomenei. Nemanome, kad besąlygiškai vykdydami Jungtinių Tautų reikalavimus pasielgtume socialiai atsakingai ir dėl žaliavų trūkumo stabdytume veiklą. Nes padariniai būtų skaudūs: reikėtų atleisti beveik tūkstantį darbuotojų, būtų nesumokėta

dešimtys milijonų mokesčių valstybei ir neteikiama parama Kėdainių krašto bendruomenei. Tai tikrai būtų socialiai neatsakingas žingsnis.“

Kita istorija, kurią verta paminėti, nutiko toli nuo Lietuvos, bet tikrai turėtų sudominti ne vieną. 2011 m. pradėjo žudyti Kinijoje esančios gamyklos „Foxconn“ darbininkai, kurie surenka „Apple“ produkciją – mobiliuosius telefonus „iPhone“ ir planšetinius kompiuterius „iPad“. Buvo prisiminta, kad dar prieš kurį laiką užsienio žurnalistams gamyklos darbininkai anonimiškai skundėsi, jog jie nuolat dirba viršvalandžius, be jokių pertraukų, visą laiką stovėdami ir tai ilgainiui tampa nebepakeliamu. Tarptautinės žmogaus teisių gynimo organizacijos ne kartą akcentavo žiaurią padėtį „Foxconn“ gamyklose ir kaltino „Apple“, kad ši pataikauja kinų kolegoms, spaudžiantiems paskutinį darbininkų prakaito lašą. Elektroninę peticiją buvo pasirašę 150 tūkst. žmonių.

**Įmonių socialinė atsakomybė – tai įmonių ideologija, politika ir praktika, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus, kai santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais. Bene svarbiausias niuansas yra tas, kad įmonės tokio moralinio įsipareigojimo turi imtis laisva valia, o ne spaudžiamos įstatymų, Europos Sąjungos direktyvų ar kitokių reikalavimų.**

Neapsikentusi spaudimo, „Apple“ kreipėsi į JAV sąžiningo darbo asociaciją (*Fair Labor Association*), prašydama patikrinti, kaip organizuojamas darbas „Foxconn“. Patikrinus gamyklą paaiškėjo, kad žmonės dirba po 60 valandų per savaitę, o kai kada ir be jokių laisvadienių. Už viršvalandžius jiems niekas papildomai nemokėjo, darbo sąlygos ne visuomet atitiko net kiniškus standartus. Taigi derybos baigėsi tuo, kad nuo 2013 m. liepos darbininkai dirbs ne daugiau kaip 49 valandas per savaitę. Tai – legalus Kinijos maksimumas. Pažadėta, kad atlyginimai, kurie iki „susirūpinimo“ siekė nuo 360 iki 455 JAV dolerių, bus pakelti 25 procentais. „Apple“ skelbia, kad patikros rezultatai ir naujais susitarimais liko patenkinti. Tačiau ekspertai sako, kad dėmesio vertas vien tik „Apple“ susidomėjimas tuo, kas vyksta užsienio gamyklose, kur surenkami visame pasaulyje madingi jų produktai. Nes kitiems tiesiog nuspėjauti. Kaip ir daugeliui tų produktų vartotojų. Negi kas nors, paėmęs į rankas planšetinį kompiuterį ar telefoną, pagalvoja, kad galbūt jį surinkęs žmogus nusižudė dėl nepakeliamų darbo sąlygų? ■