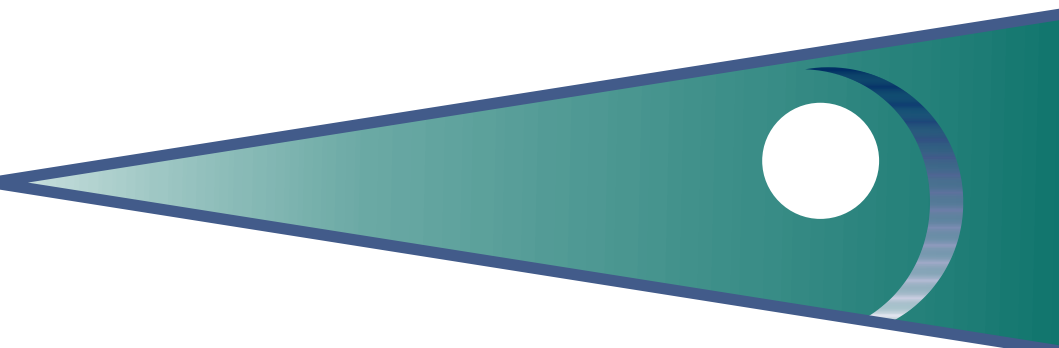




координативно тело за
ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ НА ПРЕТПРИЈАТИЈА

ВОДИЧ

ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА
ПРЕДИЗВИК ИЛИ ДОПОЛНИТЕЛЕН РИЗИК?



ВОДИЧ

ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА- ПРЕДИЗВИК ИЛИ ДОПОЛНИТЕЛЕН РИЗИК?

МАКЕДОНСКИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА И ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ

Оваа публикација е подготвена од страна на Горан Лазаревски и Никица Кусникова, со великодушната поддршка на американскиот народ преку Агенцијата на САД за меѓународен развој.

Мислењата изразени во оваа публикација им припаѓаат на авторите и не ги изразуваат ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави

ПРИРАЧНИК ЗА РАКОВОДИТЕЛИТЕ

Овој прирачник ќе Ви овозможи, на разбирлив и едноставен начин да дознаете:

1. Што всушност е општествената одговорност на претпријатијата (ООП) како концепт?
2. Каква е состојбата со општествената одговорност на претпријатијата во Македонија во моментов?
3. Каква е позицијата на нашите претпријатија во однос на нашето опкружување, кога се работи за општествената одговорност на претпријатијата?
4. Дали на Вашето претпријатие воопшто му е потребно, да се зафати со ова прашање?
5. За кој вид на претпријатија е наменет овој концепт?
6. На кој начин да утврдите што е најдобро за Вашето претпријатие?
7. Како да одлучите, кој во Вашето претпријатие да биде надлежен за спроведување на концептот на општествената одговорност ?
8. Што можете, а што не треба да очекувате од примената на концептот на општествената одговорност на претпријатијата (ООП) во Вашето секојдневно работење?

За крај: Дали Вашето претпријатие е општествено одговорно?

**Што всушност е општествената одговорност на претпријатијата
(ООП) како концепт?**

Тргувајќи од желбата, овој прирачник да биде лесно читлив и разбирлив за нашите деловни луѓе, нема да навлегуваме во толкување на бројните дефиниции кои се во примена во академските средини низ целиот свет.

Мислењата за тоа, дали ООП како концепт е нов или одамна постои, се поделени.

Една од најкусите дефиниции која се применува во стручната јавност денес, би гласела:

**ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА
ПРЕТСТАВУВА ОДГОВОРНО ВОДЕЊЕ БИЗНИС.**

Основата на оваа дефиниција, е мошне едноставна: претпријатијата, како деловни субјекти, се дел од општеството и неминовно имаат влијание на него. Како и физичките лица, во своето секојдневно однесување, тие градат однос кон своето опкружување и самите одлучуваат, дали преку своето однесување ќе градат позитивен или негативен однос кон околината.

Појдете од себе: Ако кон своите соседи, луѓето од кои секојдневно купуваме и на кои им продаваме, со кои соработуваме и со кои живееме, се однесуваме неодговорно и штетно, не можеме да очекуваме, тие во нас да имаат доверба и да ја продолжат соработката со нас. Многу е поверојатно, дека со тек на времето ќе го изгубиме угледот, ќе не избегнуваат и никој нема да сака да биде дел од нашиот круг.

Во основа, нема разлика меѓу однесувањето на претпријатијата и граѓаните: и едните и другите се должни, да водат сметка за последиците од нивните постапки и да сторат се, да ги избегнат оние кои би довеле до негативни влијанија.

*Прашањето, кое секој раководител треба да си го постави, е:
дали моето претпријатие кон своето опкружување
се однесува поинаку, отколку што јас се однесувам
кон своите соседи, партнери и пријатели?*

Во своето секојдневно работење, претпријатието се фокусира на својата примарна, легитимна цел: максимизирање на добивката и обезбедување на одржлив деловен успех и развој.

Притоа, се очекува претпријатието да покаже одговорност кон голем број засегнати страни, пред сè:

- основачите, односно акционерите
- вработените
- клиентите, купувачите и корисниците на услуги
- добавувачите
- пошироката заедница во која делува, општеството, државата, граѓаните итн.

Сите наведени, истовремено можат да се јават во повеќе улоги: вработените се и наши клиенти, нивните роднини и пријатели се наши добавувачи, а граѓаните се наши акционери итн.

Каква е состојбата со општествената одговорност на претпријатијата во Македонија во моментов?

За волја на вистината, треба да се констатира, дека во Македонија, концептот на ООП не е целосна новина.

Претпријатијата, во минатото, во рамки на целата философија на тогашниот систем на уредување на разни начини покажуваа општествена одговорност, обезбедувајќи социјални поволности: колективни договори, детски градинки, одмаралишта, стипендирање,

донации за спорт и култура, соработка со локалната заедница и нејзините институции, како и бројни други форми на одговорно однесување.

Постоенето на таквата повеќедецениска традиција, ја става Македонија во кругот земји со солидна основа за развивање на концептот на општествената одговорност на претпријатијата, каде примарна задача треба да биде, да утврдиме што досега е направено на ова поле. За таа намена, основано е Национално Координативно Тело за општествена одговорност на претпријатијата, кое работи на промовирање на добрите практики на полето на ООП.

Првичниот впечаток, кој често се јавува во почетните фази на воведување на овој концепт, е дека општо гледано, претпријатијата водени од желбата за зголемување на профитот се неодговорни кон општеството и дека на таа тема не може многу да се стори.

Накучо кажано, тоа не е потполно точно.

**Каква е позицијата на нашите претпријатија во однос
на нашето опкружување, кога се работи за
Општествената Одговорност на претпријатијата?**

Претпријатијата во Македонија, во изминатите години на транзиција, се обидуваа да изнајдат разни начини да водат грижа за своите вработени, нивните семејства и локалната заедница во која функционираат. Сепак, фактот што земјата минуваше низ тешка транзиција, која најсилно го погоди токму стопанството имаше и силно негативно влијание на капацитетот, да се стори нешто повеќе отколку само да се опстане...

Споредбените анализи покажуваат, дека во однос на државите од нашето опкружување, не треба да бидеме незадоволни од досега сработеното. Во последните години, активностите на нашите претпријатија, помогнати од поволното опкружување и соработката со невладиниот сектор, државните органи и барањата на граѓаните, видно се зголемуваат и општествената одговорност сè повеќе станува начин на живеење и работење, со сите свои позитивни ефекти на економијата и општеството.

Дел од македонските претпријатија применуваат практики на ООП дури и без притоа самите да знаат, дека тие активности се нарекуваат

Општествена одговорност. Она што недостасува е осмислен приод кон практиките на ООП преку развивање на осмислена долгорочна стратегија за општествена одговорност која ќе биде вградена во целокупното деловно работење на претпријатието. Исто така потребно е повеќе внимание да се посвети на транспарентноста и отчетноста на претпријатијата за своето делување како еден од важните сегменти на општествената одговорност.

**Дали на Вашето претпријатие воопшто му е потребно,
да се зафати со ова прашање?**

Во услови на глобално, пазарно стопанство, конкурентноста на Вашето претпријатие веќе не зависи само од цената, рокот на испорака или условите на плаќање, туку се повеќе, од фактори на кои треба да им посветиме повеќе внимание: мислењето на граѓаните за нас, за нашите производи и нашите партнери и добавувачи.

Во минатите години, работите беа поинакви: нашата економија беше ценовно ориентирана, односно, цената на понудените производи и услуги беше често единствен фактор на одлучување, придружена со условите на плаќање. Тоа беше резултат на недостигот на избор, нискиот стандард на населението и слабата информираност. Сето тоа, секојдневно се менува.

Цените, иако сеуште битен фактор при донесувањето на одлуките, сè помалку се одлучувачки: конкуренцијата го прави притисокот неподнослив и едноставно кажано, фирмите веќе го достигнаа прагот на издржливост во борбата за пониска цена. Тежиштето за подобрување на резултатите и зголемување на прометот сега се префрла токму на полето на маркетингот и општествената

одговорност, како компаративни предности во однос на конкуренцијата.

Општествената одговорност му е потребна на Вашето претпријатие, за да се издвои од масата понудувачи и да дојде до нови, лојални клиенти !

Македонските потрошувачи стануваат дел од современиот свет, кој има избор, по цена, квалитет, но и други критериуми, кои се повеќе доаѓаат до израз. Со зголемената грижа на граѓаните за заштита на животната средина, социјална еднаквост, човекови права и сл. тие многу често одлучуваат каде и што ќе купат или чии услуги ќе користат, врз база на општиот углед на понудувачот, сознанијата кои ги имаат за неговите општествено полезни активности, третманот на вработените од кои изворно се информираат, односот кој го покажува кон клиентите и опкружувањето во кое работи. Сите тие критериуми можат да влијаат, на намалување на довербата на клиентите кон Вашата фирма, но и позитивно, можат да донесат нови клиенти, кои напуштајќи ги фирмите кои применуваат општествено неодговорни практики, можат да станат Ваши клиенти, токму заради тоа што преку соработката со Вас, клиентите имаат чувство дека даваат поддршка на својата заедница.

Истовремено општествено одговорните практики на претпријатијата го зголемуваат задоволството на вработените и нивната лојалност кон претпријатието. Истражувањата покажуваат дека вработените претпочитаат да работат во претрпријатија кои покажуваат грижа кон околината и заедницата во која живеат.

Во продолжение, неколку позначајни поволности кои ги нуди општествено одговорното водење бизнис:

- подобрен деловен углед и зголемена вредност на Вашиот бренд;
- привлекување и задржување на врвни, обучени, талентирани соработници;
- повисок степен на задоволство од работниот однос, лојални вработени и нивна идентификација со претпријатието;
- пристап до квалитетни деловни партнери кои ги споделуваат општествено одговорните практики и заедно со Вас градат силна и трајна заедница;
- стекнување на статус на префериран партнер кај домашните и меѓународните корпорации, како дел од нивниот снабдувачкиот ланец, составен само од компании со беспрекорен углед и доверба;
- стекнување на лојални и задоволни клиенти;

- подобрување на структурата на Вашите клиенти: наместо клиенти кои веднаш ќе прејдат кај конкурентот, ако добијат пониска цена или поповолни рокови на плаќање, да обезбедите здрава, квалитетна база на клиенти со повисок степен на флексибилност;
- подобро управување со ризиците, нивно навремено предвидување и намалување на нивните штетни последици;
- поповолен пристап до пазарот на капитал, кредити и работа на пазарот на хартии од вредност (при донесувањето одлуки во Банките, покрај мерливите критериуми, секогаш постои и факторот на субјективно мислење, односно како Банката гледа на Вашата компанија и нејзината позиција на пазарот, односно дали Банката сака во својот круг на клиенти, да има претпријатие како Вашето...);
- привлекување на Општествено одговорни инвестиции (Социалс Респонсибле Инвестмент) за зголемување на Вашиот капитал;
- изградба на добри односи со јавните служби и управни органи како и пошироката јавност;
- можност за маркетиншко искористување и подобрување на односите со јавноста во насока на подобрување на имиџот;
- навремено прилагодување на интерната организација и структура за справување со предизвиците кои неминовно

доаѓаат: стандардизација на општествената одговорност и слично.

Секако, кога се зборува за поволностите од општествено одговорното однесување, секое претпријатие обично си го поставува прашањето:

Колку ќе не чини, да бидеме општествено одговорни ?

Притоа, прашањето кое всушност треба да си го поставиме е:

**Дали можеме да си дозволиме, да бидеме
општествено НЕодговорни ?**

Општествено неодговорното однесување, со себе носи бројни ризици, кои можат значително да влијаат на успешноста на претпријатието, па дури и да доведат до негово пропаѓање, во краен случај.

Некои од тие ризици се и:

- претпријатието и особено неговиот менаџмент може да се најде на удар на законите и да биде предмет на разни судски постапки за обештетување;
- може да дојде до губење на изградени, талентирани стручни вработени чие надоместување бара огромни вложувања и време;

- може да дојде до губење на инвеститори, кои заради нашето однесување повеќе немаат доверба во нашиот капацитет да обезбедиме стабилен и одржлив деловен успех;
- овие ризици можат да донесат пад на вредноста на нашите акции, ако такви информации стигнат до јавноста или инвеститорите кои ќе ги избегнуваат нашите акции;
- се јавува зголемена цена на капиталот, бидејќи може да биде потешко да се обезбеди поддршка од банките и другите финансиски институции, односно да се добијат поповолни каматни стапки;
- нашите клиенти можат да прејдат во конкуренцијата, бидејќи не сакаат да бидат видени и да се идентификуваат со претпријатие кое е општествено неприфатливо и не се грижи за нив, нивната средина и нивните пријатели;
- нашите клиенти и деловни партнери може да донесат одлука, да ја прекинат соработката со нас, бидејќи нашиот статус на општествено неодговорно претпријатие, лошо влијае на нивниот углед и се коси со нивните обврски, да не земаат учество во снабдувачки ланец кој не ги почитува принципите на општествената одговорност;
- општествено неодговорното однесување може да влијае на нашиот капацитет успешно да учествуваме во доделување на јавни набавки, особено кај институциите кои се залагаат за

почитување на овие принципи, како Светската Банка, Европската Унија, нивните агенции итн.

- општествено неодговорното однесување не прави ранливи на разни кампањи за оцрнување во јавноста, што може да предизвика силни и долготрајни негативни последици.

Изменетите услови на работење, може да се гледаат на два начини:

- од една страна, претпријатијата кои уживаа во погодната позиција, која од нив не бараше одговорно однесување, ќе се најдат во понеповолна позиција, да мора да се менуваат и прилагодуваат на новите околности: да водат грижа за своето однесување и да го направат концептот на општествената одговорност нивно секојдневие, што секако бара време и ангажман,
- но од друга страна, претпријатијата кои навремено ја увиделе потребата да се биде општествено одговорен, како и новите субјекти на пазарот, добиваат можност, ООП да ја искористат како компаративна предност која ќе ги направи поконкурентни, односно ќе им даде аргументи за поголем успех пред нивните клиенти и корисници.

За кој вид на претпријатија е наменет овој концепт?

ООП како концепт, на почетокот се доживуваше како привилегија и обврска на големите меѓународни корпорации, што со текот на времето, стануваше сè помалку точно. Напротив, токму во помалите земји, каде големите корпорации не се присутни во толкава мера, дојде до израз новата реалност:

Општествената одговорност на претпријатијата е подеднакво наменета за сите претпријатија, независно од нивната големина, дејноста, географска поставеност, пазарите кои ги покриваат и плановите кои се стремат да ги остварат.

Не постојат повеќе и помалку значајни проекти и практики од полето на ООП: секој, во согласност со своите можности и потребите на неговото непосредно опкружување, може да даде придонес за подобрување на условите за работење и живеење.

Сеедно дали се работи за заштита на природата, преку рециклирање на тонери и избегнување на печатење на непотребни материјали, преку имплементацијата на повисоки стандарди во управувањето со човечките ресурси со кои се гарантира еднаквост, рамноправност и подеднакви шанси за успех за сите, па се до најголемите проекти, во

кои се вклучуваат и повеќе корпорации и држави, сите тие активности се дел од големиот мозаик кон кој секое претпријатие може да даде придонес.

Бројни македонски претпријатија се изненадени кога ќе осознаат дека активностите, кои тие низа години наназад ги практикуваат, без притоа да бидат законски обврзани на тоа, всушност претставуваат одлични примери на Општествена одговорност на претпријатијата.

Значи, независно од тоа, од кога постои Вашето претпријатие, колкав е бројот на Вашите вработени, која е Вашата дејност, колкав промет остварувате и какви се Вашите планови,

*Општествената одговорност на претпријатијата може
и треба да биде и Ваш концепт !*

**На кој начин да утврдите што е најдобро за
Вашето претпријатие?**

Како раководители, должни сте секогаш да процените, што е најдобро за Вашето претпријатие. Впрочем, Вашите акционери тоа го бараат од Вас.

Тоа важи и на полето на општествената одговорност: Конечната одлука, кои активности му прилегаат и се во границите на капацитетите на Вашето претпријатие, ја донесувате Вие.

Сепак, би било погрешно да ја превземете целата одговорност на Вас. Не е Ваша обврска, лично да ги превземете сите чекори за утврдување на потребите, напротив, Ваша обврска е, да организирате начини со помош на кои на сите засегнати страни ќе им се овозможи да дадат максимален придонес и да се слушнат нивните ставови, мислења, сугестии. Дури откако ќе одржите широка дебата во претпријатието, ќе можете да ги согледате сите можности и потешкотии на кои можете да сметате.

За оптимално дефинирање на можностите, единствен исправен пристап е оној, кој вклучува што повеќе засегнати страни. Затоа,

потребно е да ги поделите активностите во две групи, според нивната насока на влијание:

- **интерни**, насочени кон Вашите акционери, вработени, деловни партнери, клиенти, добавувачи и интерните политики кои ги спроведувате внатре, во самото претпријатие (на пример, дополнителни мерки за ограничување на можностите за злоупотреби на службените овластувања и корупција...), и
- **екстерни**, насочени кон Вашето опкружување, активности од социјален карактер, заштита на животната средина, поддршка на граѓански иницијативи, вложување во проекти од корист на локалната заедница и слично.

Спроведувањето на концептот на ООП

не бара голем број одделно ангажирани луѓе туку интегрирање на практиките на сите постоечки нивоа во претпријатието.

Пред да започнете со утврдување на нови активности, погледнете навнатре: заедно со Вашите соработници, обидете се да ги разгледате искуствата од изминатиот период и проверете, што од веќе направеното може да има статус на општествено одговорна пракса. Ако погледнете внимателно, лесно може да се изненадите и да утврдите, дека веќе сте спровеле бројни, помали или поголеми општествено корисни активности.

Искористете ги утврдените, веќе извршувани активности како здрава основа за дефинирање на идните чекори, но дознајте ги и потребите на Вашето претпријатие и вработените: анализирајте ги постоечките процедури и деловни практики, меѓусебните канали на комуникација меѓу вработените и увидете, каде постои простор за подобрување. Вообичаено, почнуваме едноставно: дали ги рециклирате искористените тонери и хартија, дали печатите и документи кои не се навистина неопходни, па понатаму: дали постоечкиот модел овозможува висок степен на субјективност кај претпоставените, дали вработените имаат инструменти на располагање со кои ќе се заштитат од дискриминација по полова, старосна или расна основа, постојат ли реални критериуми за одлучување но и дали навистина сте сториле се, за да ја спречите секоја форма на корупција...

И додека за утврдување на интерните активности би можело да биде доволно да погледнете кон себе, дефинирањето на екстерните активности бара поинаков пристап:

Раководителите најчесто се фокусираат на секојдневните работни обврски и ниту имаат доволно време, ниту вработени, кои би ги посветиле само на општествената одговорност како тема.

Обидот, раководителите лично или преку нивни вработени да се посветат на оваа тема, често предизвикува спротивен ефект: добиваат впечаток, дека тоа е тешко и дека не е вредно за големиот напор кој го бара. Од друга страна и корисниците на помош често, заради незнаење или бирократичност, оставаат впечаток дека не се подготвени да примат помош и поддршка, па кога тоа ќе се поврзе со природната скептичност на деловните луѓе, иницијативата лесно може да заврши со неуспех.

Од тие причини, искуствата покажуваат дека е најдобро, дефинирањето и реализирањето на екстерните општествено полезни активности да ги испланирате и реализирате во соработка со организациите кои се специјализирани за таа намена. Тие ќе ги анализираат Вашите можности и потребите на Вашето опкружување и ќе ја предложат оптималната комбинација, во интерес на сите. Особено е битно, што ќе го преземат товарот на договарање на деталите, разните набавки, испораки, документација и слично. Ако одлучите самите да ја спроведете постапката, речиси со сигурност ќе увидите, дека Вашето време би било многу покорисно искористено ако се посветите на Вашиот бизнис.

Откако ќе ги сослушате сите мислења и предлози, ќе располагате со сите потребни податоци, за да можете да донесувате одлуки.

Како да одлучите, кој во Вашето претпријатие да биде надлежен за спроведување на концептот на Општествената Одговорност ?

Кога ќе ги дефинирате, ќе можете и да одлучите, кој ќе ги координира активностите. Во големите меѓународни компании со оглед на обемот на активностите често постојат цели тимови, специјализирани за успешна реализација на овој концепт, но кај нас, овие активности најчесто се извршуваат во рамки на одделите за маркетинг, односи со јавноста и човечки ресурси, според тоа, во кој домен потпаѓа конкретната активност. Овој пристап е препорачлив, особено во почетните фази на реализација.

Сепак, мошне е битно и да одлучите, кој ќе ги изготвува извештаите за сите овие активности, бидејќи нивната видливост е особено важна за да се постигнат саканите ефекти. Известувањето за постигнатиот напредок често може да одигра и клучна улога во анализирањето и одлучувањето, дали да се продолжи со таквата практика.

При одлучувањето, каков став да завземете кон општествената одговорност, треба да имате во обзир неколку битни специфики:

Постојат три видови на претпријатија:

- *лидери, кои прават се што е во нивна моќ;*

- следбеници на трендот, кои прават што е можно помалку, но доволно за да останат во игра;
- пасивни актери, кои не прават ништо, туку се фокусираат да не прават штети.

Како раководител, треба да ги спроведете следните фази:

- да развиете општо познавање на концептот во претпријатието;
- да ја утврдите деловната логика и обезбедите посветеност ;
- да дефинирате соодветна политика со јасно утврдени цели;
- да изготвите акционен план со конкретни задолженија и го надзирате спроведувањето на секоја активност одделно;
- да обезбедите евалуација, верификација на извршеното и известување на Вашите акционери и јавноста во целина.

Со успешна реализација на овие фази, ќе ја исполните Вашата обврска кон претпријатието, да обезбедите негов стабилен и одржлив раст.

За почеток, овој водич ќе ја постигне својата основна цел,
ако по читањето Ве наведе да се запрашате:

Дали Вашето претпријатие е општествено одговорно и како да ги
унапредите Вашите ООП практики?