

# Įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje

Straipsnyje analizuojama įmonių socialinės atsakomybės (ĮSA) sampratos formavimasis, jos teikiama nauda ir išlaidos bei ekonominės krizės įtaka ĮSA. Straipsnio autoriai pateikia socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje analizę bei įvertina ĮSA pokyčius ekonominės krizės sąlygomis ir jos daromą įtaką įmonių veiklos rodikliams.

**Raktiniai žodžiai:** įmonių socialinė atsakomybė, ekonominė krizė, įmonių finansiniai rodikliai.

The paper examines the formation of corporate social responsibility (CSR) concept, its benefits and costs, and the economic crisis influence on corporate social responsibility. The authors analyze socially responsible business in Lithuania and evaluate CSR changes during economic crisis, its influence on business financial performance.

**Keywords:** corporate social responsibility, economic crisis, business financial performance.

**JEL classifications:** M14/G01/M21.

---

## Įvadas

Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) tampa sėkmingo verslo strategijos dalimi, įmonės rūpesčiu tiek ekonominių, tiek socialinių tikslų realizavimo vardan. XX amžiaus pabaigos pokyčiai parodė, jog vien pelno siekimas negali užtikrinti ilgalaikės visuomenės raidos. ĮSA yra neišvengiama šiandienos būtinybė.

Didėjant globalizaciniais procesams, dauguma kompanijų susiduria su didėjančiais bendruomenės, valdžios, profesinių sąjungų, darbuotojų, tiekėjų ir kitų su-

interesuotųjų grupių reikalavimais. Šiuos reikalavimus įmonės gali vykdyti taikydamos ĮSA. Todėl ĮSA skatina tyrinėti ir pats verslas bei pasikeitusi ekonominė situacija, nes tai tampa aktualu ir svarbu.

Atlikti tyrimai bei moksliniai darbai ĮSA tema Lietuvoje daugiausiai analizuoja verslo etiką arba žmoniškuosius išteklius. Kaip parodo atlikti tyrimai, Lietuvoje suinteresuotųjų grupės nėra itin aktyvios ir didesnės įtakos ĮSA veiklai neturi. Juntaimas informacijos apie įmonių socialinę atsakomybę stygius. Tyrimai įmonių socialinės atsakomybės kryptyje yra dar ga-

---

Jonas ČEPINSKIS – socialinių mokslų habilituotas daktaras, Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto, Finansų katedros profesorius. Adresas: S. Daukanto g. 28, Kaunas, Lietuva. Tel.: 8 37 327856. Faks.: 8 37 327856. El. paštas: j.cepinski@evf.vdu.lt

Evelina SAKALAUŠKAITĖ – ekonomikos magistrė, Vytauto Didžiojo universitetas, Ekonomikos ir vadybos fakultetas. Adresas: S. Daukanto g. 28, Kaunas, Lietuva. Tel.: 8 37 327856. El. paštas: Evelina.Sakalauskaite@fc.vdu.lt

nėtinai kuklūs. Tyrimų atlikimą riboja tai, jog nėra vieningo ir tikslaus objekto apibrėžimo, nėra ir tikslų vertinimo metodų. Lietuvoje ĮSA empirinius tyrimus stabdo ir tai, jog ĮSA Lietuvoje įmonės pradėjo taikyti tik prieš keletą metų, kai prisijungė prie tarptautinio JT Pasaulinio Susitarimo (*angl. Global Compact*).

**Darbo objektas** – įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje.

**Darbo tikslas** – atlikti socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje analizę bei įvertinti įmonių socialinės atsakomybės pokyčius ir jos daromą įtaką įmonių veiklos rodikliams ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje.

**Darbo uždaviniai:**

1. Išstudijuoti įmonių socialinės atsakomybės teorinius aspektus;
2. Ištirti socialiai atsakingų įmonių veiklą Lietuvoje;
3. Įvertinti įmonių socialinės atsakomybės pokyčius, ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje;
4. Pateikti tolesnių socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimo rekomendacijas;

**Darbo metodai:** tyrimas atliktas naudojant sisteminę ir analitinę mokslinės literatūros analizę, kokybinių duomenų rinkimui naudotas stebėjimo metodas. Buvo atlikta socialiai atsakingų įmonių apklausa, naudojant tikslinės apklausos (anketavimo) metodą, apibendrinti apklausos rezultatai.

Įmonių socialinė atsakomybė tiek užsienio, tiek Lietuvos autorių yra siejama su ekonomika, etika, vadyba, marketingu bei kitais mokslais. Minėtų mokslų tarpusavio ryšiai nagrinėti: M.E. Porter ir M.R. Kramer (2002), H.B. Corregan ir J.D.J. Salazar (2006), M.P. Miles ir J.G. Covin (2000), D. Grace ir S. Cohen (2005), R.A. Ber-

nardi ir S.T. Guptil (2007), F. Bakker ir P. Neergaard (2007), M. Roux (2007), M. Haigh ir J. Hazelton (2004), J.J. Griffin ir J.F. Mahon, (1997), C.J.J. Paul ir D. Siegel (2006), R.J. Williams ir B.D. Barrett (2002), T.P. Lyon ir J.W. Maxwell (2008), B.M. Ruf ir kt. (2001), F.L. Schmidt ir S.L. Rynes (2003), H.K. Smith ir O. Nystad (2006), W.C. Frederick (1994), K.M. Amaeshi ir B. Adi (2006), N. Vasiljeviene (2003), A. Vasiljevas ir R. Pučėtaitė (2005), V. Juscius (2007), M. Friedman (1970), V.J. Richardson ir J.F. Waegelein (2002); S.K. Keil ir kt. (2001), J.J. Graafland, ir kt. (2004), W.G. Simpson ir T. Kohers (2002), G. Moore ir A. Robson (2002), M. Orlitzky (2001), S. Ahmad ir R.G. Schroeder (2003) ir kitų autorių darbuose.

## Įmonių socialinės atsakomybės sampratos formavimasis

**Įmonių socialinės atsakomybės samprata.** Dauguma autorių ĮSA pradžią sieja su H. Bowen (1953), kaip vieną iš pirmųjų bandymų nustatyti ryšį tarp įmonės ir visuomenės (iš Carroll, 1979; Lee, 2008; Puente, Sabaté, ir García, 2007). Kiti autoriai ĮSA evoliucijos pradžią sieja su H. Ford ir G. Perkins (Mills, 1956). H. Bowen teigė, jog verslininko socialinė atsakomybė yra įsipareigojimas vykdyti tokius veiksmus ir laikytis tokios politikos, kuri būti priimtina ir vertinama visuomenės (May, Cheney, ir Roper, 2007). Mokslo ir organizacijų tarpe įmonių socialinė atsakomybė nėra aiškiai apibrėžta (Smith ir Nystad, 2006). Pagrindinė ĮSA idėja yra ta, jog verslas yra įpareigotas dirbti visuomenės labui. Šis įsipareigojimas yra pastovi įmonės funkcija (Frederick, 1994). Kalbant apie ĮSA, reikia atkreipti dėmesį į tai, kad nėra vieningo

šio termino apibrėžimo. Kiti autoriai ĮSA sulygino su morale, korporacine pilietybe (*angl. corporate citizenship*), aplinkos atsakomybe, žaliuoju marketingu (*angl. green marketing*), etišku vartojimu, susijusių asmenų išsipareigojimu, įmonės atsakingumu, verslo etika, socialiai atsakinga investicija, įvairovės vadyba, žmogaus teisėmis, atsakinga aprūpinimo grandinės vadyba, įmonių labdara ir filantropija (Amaeshi ir Adi, 2006).

Dauguma mokslininkų ir verslininkų naudoja skirtingas ĮSA sąvokas, tačiau dėl kelių elementų yra sutariama. Europos Bendrijų Komisija teigia: „ĮSA yra sąvoka, kurią pasitelkdami verslininkai savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus į savo įmonių veiklą ir į santykius su suinteresuotais šalimis“ (Augimo ir užimtumo..., 2006). Remiantis šiuo apibrėžimu, įmonės vykdo ekonominę veiklą, atsižvelgdamos į aplinkosauginius bei socialinius aspektus. Be to, vienas iš svarbiausių niuansų yra tai, jog ĮSA yra paremta laisvanoriška valia, vyriausybei atliekant tik stebėtojo vaidmenį. Tokia ĮSA sąvoka yra lanksti, kadangi yra valdoma akcininkų ir dėl to, kad verslas gali pritaikyti organizacijos norus ir poreikius.

Įmonių socialinės atsakomybės problematika Lietuvoje nėra plačiai analizuojama. 2005 m. gruodžio mėnesį patvirtintame Socialinės Apsaugos ir Darbo Ministerijos dokumente dėl įmonių socialinę atsakomybę 2006–2008 metais skatinančių priemonių yra pateiktas toks apibrėžimas: „ĮSA – tai įmonių ideologija, politika bei praktika, atspindinti tokią įmonių elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai, vertybiniais principais“ (Dėl priemonių..., 2006).

Kiti ĮSA kontekstai Lietuvoje yra susiję daugiau su humaniško arba atsakingo verslo sąvoka (Vasiljeviene, 2003; Vasiljevas ir Pučėtaitė, 2005). Tačiau ĮSA yra toli gražu ne vien geradarystė ar labdara. Tai naujų, aukštesnių standartų socialiniame gyvenime, aplinkos apsaugoje realizavimas kasdienėje veikloje. Socialiai atsakingas įmones sieja tai, kad jos visos galvoja apie vidutinę ir ilgalaikę perspektyvą, o ne trumpalaikį pelną.

V. Juščius (2007) daro prielaidą, jog pagrindinė darnaus vystymosi įgyvendinimo galimybė yra pilna socialinių ir aplinkosauginių elementų, kartu su finansiniais tikslais ir atskaitomybės integracija į organizacijų veiklą. Todėl Lietuvoje yra svarbu įdiegti socialinę atskaitomybę, tokiu būdu vis labiau informuoti visuomenę socialinės atsakomybės ir darnaus vystymosi klausimais.

Įmonių socialinė atsakomybė apibūdina organizacijų rūpinimąsi visuomene, prisiimdama atsakomybę už jos veiksmų poveikį klientams, tiekėjams, tarnautojams, akcininkams, bendruomenėms ir aplinkai. Šio išsipareigojimo yra reikalaujama iš organizacijų daugiau nei teisiškai ir jis apima savanorišką veiklą, siekiant gerinti darbuotojų ir jų šeimų gyvenimo kokybę bei visos bendruomenės ir visuomenės gyvenimo sąlygas.

**Įmonių socialinės atsakomybės išlaidos ir nauda.** Kaip teigė M. Friedman (1970), pagrindinis įmonės tikslas yra siekti pelno, tad kiekviena organizacija, būdama socialiai atsakinga, visų pirma siekia maksimizuoti savo naudą. Vadinasi, socialiai atsakingos įmonės daro išlaidas, kurios teiks naudą ilguoju laikotarpiu. Empiriniais tyrimais yra įrodyta, jog investicijos į ateitį suteikia ilgalaikį pelną (Richardson ir Waegelein, 2002; Keil ir kt., 2001). Socialinės atsakomybės išlaidos yra nukreipiamos

ne į tiesioginę įmonės veiklą, jos gerinimą, bet į aplinkos, suinteresuotųjų grupių sąlygų gerinimą. Visą organizacijų gaunamą naudą ir išlaidas galima sugrupuoti:

- *Reputacija*. Reputacija susideda iš pasitikėjimo, kokybės, investicijų į žmogiškąjį kapitalą, aplinką, įvairovės ir nuoseklumo (Graafland, ir kt., 2004). Nemažai šioje srityje atliktų tyrimų teigia, jog dingus pasitikėjimui įmone, tai yra sumažėjus jos reputacijai, sumažėja jos pelnas (Simpson ir Kohers, 2002; Moore ir Robson, 2002; Orlitzky, 2001; Ruf ir kt., 2001). Geresnė kompanijos reputacija padeda pritraukti ir išlaikyti aukštos kvalifikacijos darbuotojus (Ahmad ir Schroeder, 2003).

- *Konkurencinis pranašumas*. Kompanijos ir vartotojai yra susieti tampa ryšiais. Įmonės, norėdamos padidinti savo gamybos apimtį, siekia įvairiais būdais skatinti savo produktų vartojimą. Vienas iš tokių yra konkurencinio pranašumo didinimas. Remiantis M.E. Porter ir M.R. Kramer (2002), ĮSA gali padėti kompanijoms padidinti savo konkurencinį pranašumą. Socialiai atsakingos įmonės yra mažiau prižiūrimos valdžios įstaigų, dėl to gali padidinti savo išlaidų konkurencingumą (Corregan ir Salazar, 2006) ir reputacijos konkurencingumą (Miles ir Covin, 2000).

- *Darbuotojų lojalumas*. ĮSA yra svarbus veiksnys darbuotojų lojalumui ir motyvacijai stiprinti. Remiantis D. Grace ir S. Cohen (2005), kompanijos, būdamos socialiai atsakingos, didina darbuotojų pasitenkinimą atliekamu darbu įmonėje. R.A. Bernardi ir S.T. Guptil (2007) tyrimas parodė, jog senesnių darbuotojų problemų sprendimas įmonėje padidino darbuotojų lojalumą. Tai leido sumažinti mokymų ir naujų darbuotojų atrankos išlaidas.

- *Krizių valdymas*. Socialiai atsakingos įmonės patiria mažiau krizių. Remiantis D.

Grace ir S. Cohen (2005), ĮSA gali padėti organizacijoms suvaldyti tam tikras krizines situacijas arba jų išvengti. Socialinė atsakomybė tokiu atveju gali padėti atstatyti organizacijos įvaizdį ir reputaciją.

- *Etiškas vartojimas* (angl. *Ethical consumerism*). Pastaruoju metu tampa madinga pirkti "etiškus" produktus. Prie to smarkiai prisideda pilietinės organizacijos ir NVO iniciatyvos. D. Grace ir S. Cohen (2005) teigimu, etinis vartojimas gali būti siejamas su įmonės socialine atsakomybe, nes tokiu būdu kompanijai lengviau pritraukti etišką vartojimą propaguojančią visuomenės dalį.

- *Suinteresuotųjų grupių poreikių užtikrinimas*. Kompanijos pastaruoju metu patiria vis didesnį spaudimą iš profesinių sąjungų, darbuotojų, bendruomenės ir kitų suinteresuotųjų grupių. ĮSA padeda kompanijoms patenkinti jų keliamus reikalavimus. F. Bakker ir P. Neergaard (2007) teigia, jog rūpinimasis suinteresuotųjų grupių poreikiais gali padidinti įmonės vertę. M. Roux (2007), M. Haigh ir J. Hazelton (2004) pastebėjimu, padidėjus socialinėms investicijoms, kompanijos gali pasiekti didesnės naudos, tapdamos socialiai atsakingos.

- *Finansinė nauda*. Nemaža dalis tyrimų yra atlikta siekiant išsiaiškinti įmonių socialinės atsakomybės įtaką kompanijos finansiniams rodikliams (Griffin ir Mahon, 1997; Paul ir Siegel, 2006). Gauti rezultatai yra gana prieštaringi. R.J. Williams ir B.D. Barrett (2002) teigia, jog kompanijų filantropija gali padėti sumažinti įmonių išlaidas, susijusias su kriminaliniais įvykiais. M. Orlitzky, F.L. Schmidt ir S.L. Rynes (2003) atliktas tyrimas parodė, jog ĮSA ir kompanijos finansiniai rodikliai koreliuoja teigiamai. Vadinasi ĮSA didinamos išlaidos pagerina ir finansinius rodiklius. Tuo tarpu B.M. Ruf ir kt. (2001) rado mažai įrodymų,

jog ĮSA ir kompanijos finansiniai rodikliai yra priklausomi vieni nuo kitų.

- *Darnus vystimasis.* Organizacijos, investuodamos į aplinkos apsaugą, saugo ne tik gamtinius išteklius, nuo kurių priklauso pats verslas ir gyventojai, tačiau taip gali pagerina darbuotojų ir visos visuomenės sveikatą, padidina savo konkurencinį pranašumą, sumažina sąnaudas, sukuria ekologiškų prekių ir paslaugų rinką, skatina novatoriškumą (Stoškus, 2005). T.P. Lyon ir J.W. Maxwell (2008) teigia, jog investicijos į aplinkosaugą gali sumažinti įmonių išlaidas ilgalaikėje perspektyvoje ir padidinti įmonės efektyvumą.

Atlikus informacijos ĮSA tema analizę, galima matyti, jog įmonės socialinę atsa-

komybę naudoja vedamos tam tikrų tikslų. Kaip matyti iš 1 lentelės, įmonių išlaidos socialinės atsakomybės iniciatyvai įgyvendinti teikia naudą. Atlikti tyrimai apėmė nemažą spektrą įmonių rezultatyvumą rodančių veiksnių. Dauguma jų, remiantis įvairiaisiais tyrimais, teikia finansinę naudą. Kompanijos tampa socialiai atsakingos, norėdamos patenkinti suinteresuotųjų grupių poreikius. Remiantis verslo logika, organizacijos imasi veiklos ir skiria lėšas siekdamos sau naudos, kadangi kiekviena įmonė visų pirma yra pelno siekianti organizacija. Naudos gavimas yra pagrindinis įmonės tikslas. Tačiau reikia pabrėžti, jog išlaidos ĮSA yra ilgalaikė investicija, kuri atsiperka ne iš karto.

1 lentelė

Įmonių socialinės atsakomybės išlaidos ir nauda

NR.	Išlaidos	Nauda	Autoriai
1	Darbuotojų mokymams, pensijoms, draudimams, organizacijos kultūrai gerinti	Darbuotojų lojalumas; Kvalifikuotos darbo jėgos pritraukimas ir išlaikymas; Darbuotojų pasitenkinimas darbu; Didesnis produktyvumas; Mažesnės išlaidos darbuotojų paieškai, atrankai; mokymams; Finansinė nauda;	R.A. Bernardi ir S.T.Guptil (2007); D.Grace ir S.Cohen (2005)
2	Aplinkos apsaugai	Aplinkos ir visuomenės sveikatos saugojimas; Perėjimas prie ekologiškų etiškių prekių; Konkurencinis pranašumas; Išlaidų mažinimas; Efektyvumo didinimas; Finansinė nauda;	T.P.Lyon ir J.W.Maxwell (2008); M.E.Porter ir M.Kramer (2002); H.B.Coregan ir J.D.J.Salazar (2006);
3	Kovai su korupcija	Geresnis įvaizdis, reputacija Mažiau konfliktų su valdžios įstaigomis; Mažesnis valdžios įstaigų reguliavimas; Krizių valdymas;	D.Grace ir S.Cohen (2005); W.G.Simpson ir T.Kohers (2002); G.Moore ir A.Robson (2002); M.Orlitzky (2001);
4	Paramai	Reputacijos didinimas; Rėmimas visuomeninės veiklos; Geresni santykiai su visuomene; Klientų lojalumas; Finansinė nauda;	M.P.Miles ir J.G.Covin (2000); J.J.Graafland ir kt. (2004); F.Bakker ir P.Neergaard (2007); M.Roux (2007) M.Haigh ir J.Hazelton (2004) R.J.Williams ir B.D.Barrett (2002)

Nors ĮSA teikiamos naudos galima rasti ir daugiau, tačiau jai reikalingas papildomas detalesnis kritinis vertinimas. Akivaizdu, jog ĮSA naudos ir išlaidų tyrimai nėra galutiniai, todėl galima išskirti tokias tolesnių ĮSA naudos ir išlaidų tyrimų sritis:

- *ĮSA nauda ekonominės krizės sąlygomis.* Visi aptarti autoriai analizavo įmonių socialinės atsakomybės naudą ekonomikos pakilimo laikotarpiu. Tad yra svarbu ištirti ĮSA naudą pasikeitus ekonominei situacijai.

- *ĮSA išlaidos ekonominės krizės sąlygomis.* Visi aprašyti tyrimai analizavo ĮSA išlaidas ekonomikos pakilimo laikotarpiu. Tačiau pasikeitusi ekonominė situacija verčia socialiai atsakingas įmones keisti ir savo išlaidų planą. Tad svarbu ištirti pasikeitusios ekonominės situacijos įtaką ĮSA išlaidoms.

**Įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis.** Verslo gyvavimo sąlygos ir galimybės smarkiai priklauso nuo šalies ir pasaulio ekonominės ir politinės situacijos, jų priimamų sprendimų ir daromų prognozių. Ekonomikos pakilimas suteikia įmonėms platesnes galimybes plėstis, taikyti įvairius strateginius sprendimus, suteikia galimybę investuoti ne tik į įmonės veiklą, bet ir į aplinką. Padidėję įmonių pelnai, leidžia įmonėms užsiimti filantropine veikla, tenkinti suinteresuotųjų grupių poreikius, investuoti į aplinkos apsaugą. Tačiau šiuo metu pasaulio ekonomika susiduria su brangiausia finansų krize. Todėl daugumos verslo ir visuomenės susirūpinimas yra nukreiptas ne į ĮSA, o į ekonomikos išgyvenimo galimybes. Pastaruoju metu pasirodė nemažai užsienio autorių publikacijų (Paton, 2008; Crane ir Matten, 2008; Visser, 2009), kurie teigia, jog neteisingai verslo naudojama ir suprantama ĮSA sukėlė dabartinę finansų krizę. Visgi keletas autorių (Visser, 2008;

Jarvis, 2009) išskiria, jog ekonominė krizė yra puiki galimybė įmonėms tapti socialiai atsakingomis ir tuo naudotis siekiant išgyventi pasaulinę krizę.

ĮSA galima išnaudoti kaip privalumą krizės sąlygomis, jei tik įmonės yra pasirengusios pokyčiams ir naujovėms (Visser, 2008; Jarvis, 2009). Kompanijos turėtų ieškoti būdų, kaip sumažinti energijos išteklius arba juos pakeisti. Investicijos į atsinaujinančius šaltinius bei informacinės technologijas gali tai leisti įgyvendinti. Informacijos ĮSA ekonominės krizės sąlygomis yra nedaug, tad šią sritį galima praplėsti tokiomis kryptimis:

- *ĮSA pokyčių analizė ekonominės krizės sąlygomis.* Reikalinga plačiau ištirti ekonominės krizės įtaką ĮSA, jos taikymo galimybes bei rizikas.

- *Ekonominės krizės įtaką socialiai atsakingų įmonių veiklos rezultatams.* Svarbu yra ištirti ekonominės krizės poveikį socialiai atsakingų įmonių finansiniams rodikliams, kokią naudą ĮSA galėtų suteikti socialiai atsakingoms įmonėms, ekonominės krizės sąlygomis.

## Įmonių socialinės atsakomybės situacija Lietuvoje

**Socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje.** Mokslinėse publikacijose yra identifikuoti pagrindiniai kintamieji aplinkoje, kuriais organizacija besirūpindama gali būti vadinama socialiai atsakinga. Siekdama įgyvendinti darnaus vystymosi koncepciją ir išpopuliarinti įmonių socialinę atsakomybę, 2000 m. Jungtinių tautų organizacija sukūrė Pasaulinį susitarimą (*angl. Global compact*), kuris apibrėžia įmonių socialinę atsakomybę. Šis dokumentas kartu išreiškia ir atsiradusį naują požiūrį į organizaci-

jas. Jis nusako pagrindines socialinės atsakomybės sritis:

– **Žmogaus teisės:** Remti ir gerbti tarptautines žmogaus teises; Neprisidėti prie žmogaus teisių pažeidimų;

– **Darbo standartai:** Remti asociacijų laisvę ir pripažinti teisę į veiksmingas derybas; Atsisakyti bet kokio priverstinio darbo; Panaikinti vaikų darbą; Panaikinti diskriminaciją, susijusią su įdarbinimu ar profesija;

– **Aplinkosauga:** Remti programas, užtikrinančias aplinkos apsaugą; Aktyviai skatinti didesnę atsakomybę aplinkosaugos srityje; Skatinti aplinkai palankių technologijų plėtrą, diegimą;

– **Kova prieš korupciją:** Kovoti su kyšininkavimu, papirkinėjimu ir kitomis korupcijos rūšimis. (Global compact).

Tai reiškia, kad organizacijos, pasirašiusios Pasaulinį susitarimą, įsipareigoja rūpintis šiomis sritimis ir įgyvendinti dešimt susitarime numatytų principų. Vertinant objektyviai, keturios nusakytos Pasauliniame susitarime sritys ir yra pagrindinės, kurios gali būti laikomos šių laikų socialinės atsakomybės kryptimis.

Lietuvoje ši susitarimą yra pasirašiusios 47 įmonės ir 10 organizacijų (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija). Atskaitas dėl socialiai atsakingos veiklos iš 47 įmonių pateikia tik 18, o iš 10 organizacijų tik viena, todėl siekiant didesnio tikslumo, toliau darbe bus nagrinėjamos tik JT Pasaulinį susitarimą pasirašiusios įmonės Lietuvoje. Socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje nėra linkusios pateikti atskaitas apie socialinę atsakomybę. 2007 m. tik 32 % įmonių pateikė atskaitas apie socialinę atsakomybę, 2006 m. – 23 %.

Informacijos pateikimas apie įmonės vykdomą socialinę programą gali padidinti įmonės reputaciją. Kuo daugiau informacijos yra pateikiama, tuo aiškesnis yra

kompanijos vaidmuo. Aiškumas priklauso nuo faktorių, kurie yra ir kompanijos viduje ir išorėje. Svarbus išorinis veiksnys yra surištas su žiniasklaida ir kitomis informavimo priemonėmis. Todėl rinka tampa mažiau anoniminė. Svarbus vidaus faktorius yra aiškumas. Jei kompanijos neteikia informacijos apie savo atliekamus veiksmus, rinkoms tampa daug sudėtingiau būti informuotoms apie ekonominius ir socialinius kompanijos veiksmus. Dėl šios priežasties išoriniai tarpininkai dažnai reikalauja kompanijų pateikti socialines atskaitas. Kompanijos, kurios nepateikia tokio tipo atskaitų, gali tapti įtartinomis. Todėl socialiai atsakingos veiklos atskaitų pateikimas nėra tikrai atsiskaitymas dėl nuveiktų darbų, bet taip pat yra ir vienas iš būdų įmonės reputacijai didinti.

Atlikta socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje analizė parodė, kad 52 % jų yra užsienio kapitalo valdomos įmonės ir 48 % – lietuvių kapitalo įmonės. Tad pasiskirstymas yra maždaug vienodas, vadinasi, negalime teigti, jog ši tradicija ateina tik iš užsienio. Lietuvių įmonių vadovai taip pat yra socialiai orientuoti ir atsakingi.

Kitas svarbus veiksnys, lemiantis įmonių socialinę atsakomybę, galėtų būti jos dydis. Kaip matyti iš 1 pav. pateiktų duomenų, Lietuvoje net 73 % socialiai atsakingų įmonių yra didelės kompanijos, kuriose dirba daugiau kaip 250 darbuotojų. Tuo tarpu mažos ir vidutinės įmonės, kuriose dirba iki 50 arba iki 250 darbuotojų, sudaro tik 11 ir 16 procentų. Vadinasi, galime daryti išvadą, jog Lietuvoje dauguma socialiai atsakingos įmonės yra didelės kompanijos. Žinant tai, jog Lietuvoj didelės kompanijos, kuriose dirba daugiau nei 250 darbuotojų, sudaro tik 4,27 % visų Lietuvoje veikiančių įmonių, darosi akivaizdu, jog socialiai atsakingas verslas yra būdingas didžiosioms kompanijoms.

Galima daryti prielaidą, jog didelės kompanijos supranta, kad investavimas į savo reputaciją (socialinę veiklą) atsiperka ir yra finansiškai naudingas.

Kitas svarbus veiksnys, kodėl socialiai atsakingos įmonės yra daugiausiai didelės kompanijos, yra tai, jog didelės kompanijos generuoja didesnes pajamas. Tokiu būdu jos gali didesnę sumą lėšų skirti socialinėms reikmėms, kurios nėra tiesiogiai susiję su įmonės veikla. Didelės įmonės kartu gali lengviau susidoroti ir su didesne rizika, kuri kyla dėl papildomų lėšų skyrimo ĮSA programų taikymui. Kitas svarbus veiksnys yra tai, jog didelės kompanijos yra labiau matomos ir jų atliekami veiksmai bei skiriamos lėšos yra labiau pastebimi visuomenėje. Tad jų pasirinkimas tapti socialiai atsakingomis gali būti vedamas kelių priežasčių.

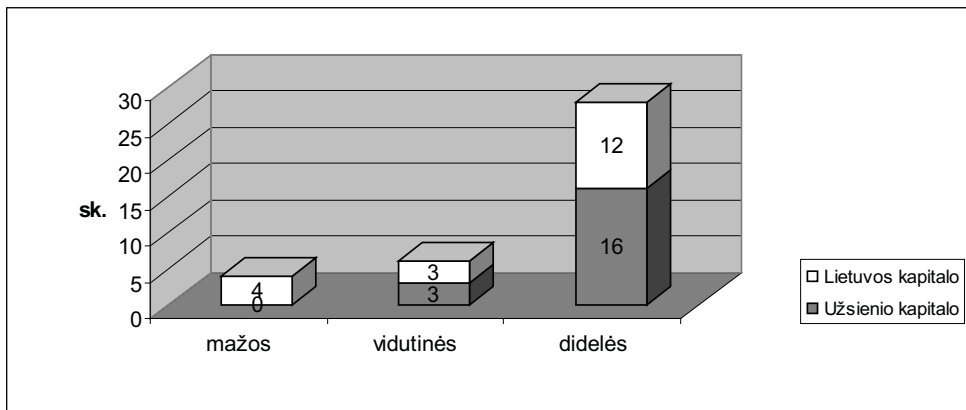
Remiantis 1 pav. duomenimis, galima pastebėti, jog didelių kompanijų tarpe didesnė dauguma (57,14 %) yra užsienio kapitalo valdomos įmonės. Vidutinio dydžio įmonės yra vienodai pasiskirstę: 50 % sudaro užsienio ir 50 % Lietuvos kapitalo įmonės. Visos mažos socialiai atsakingos įmonės yra valdomos Lietuvos kapitalo. Tokius rezultatus lemia tai, jog užsienio

kapitalo įmonės apskritai dažniausiai būna didelės ar vidutinio dydžio įmonės.

Tampa akivaizdu, kad *socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje daugumoje yra didelės tarptautinės kompanijos*. Kaip jau minėta anksčiau, didelės kompanijos gauna didesnes pajamas, turi daugiau laisvų lėšų, kurias gali investuoti į veiklą, nesusijusią su tiesiogine įmonės veikla. Tarkim, įvairūs įrenginiai, saugantys gamtą, kainuoja milijonus litų, todėl suprantama, jog mažos kompanijos tokių investicijų atlikti negali. Antra, didelės įmonės yra labiau matomos ir jų atliekami geri ir negerai veiksmai yra labiau pastebimi. Nuo jų kuriamo įvaizdžio didele dalimi priklauso ir visa jų įmonės veikla. Tad socialinės atsakomybės taikymas joms yra labai svarbus.

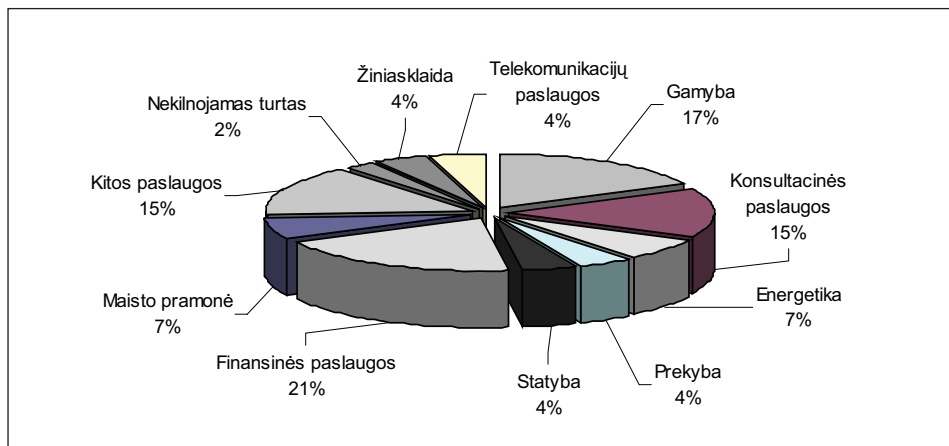
Skirstant socialiai atsakingas įmones pagal sektorius, kuriuose jos veikia (2 pav.), matyti, jog daugiausia jų veikia finansų srityje (21 %). Antroje vietoje pagal socialiai atsakingų įmonių kiekį yra gamybos (17 %), konsultacinės (15 %) ir kitų paslaugų (15 %) sektoriai. Bendrai sudėjus paslaugų sektorius (51 %), tai yra vyraujanti socialiai atsakingų įmonių veiklos sritis.

Remiantis gautais rezultatais, galima daryti išvadą, jog *dauguma socialiai atsa-*



1 pav. Socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje pasiskirtymas pagal dydį ir kapitalo struktūrą





2 pav. Socialiai atsakingų įmonių pasiskirstymas pagal veiklos sektorius Lietuvoje

kingų įmonių Lietuvoje priklauso paslaugų sektoriui. Tai galima paaiškinti tuo, jog paslaugų sektoriaus įmonės turi didžiausią kontaktą su klientais, vadinasi, jos gali naudoti socialinę atsakomybę reklamos ir reputacijos kėlimo tikslais. Tai yra, socialinę atsakomybę naudoti kaip strateginę priemonę įmonės pelningumo didinimui.

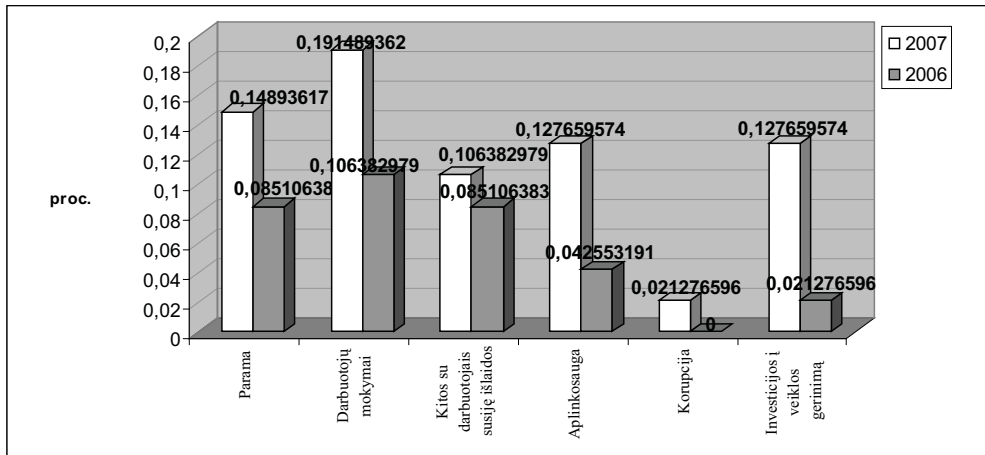
Iš 9 finansines paslaugas teikiančių įmonių, 3 yra draudimo bendrovės, o kitos 6 – bankai. Taigi iš 9 šiuo metu Lietuvos banko licenciją turinčių komercinių bankų ~67 % yra socialiai atsakingi. Iš energetikos sektoriuje veikiančių įmonių ~15 % yra socialiai atsakingos. Paslaugų sektoriaus socialiai atsakingos įmonės sudaro tik ~2 %, konsultacinių mokesčių ir verslo valdymo klausimais įmonių ~ 7 %.

Analizuojant socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje taikymo aplinkybes ir priežastis, yra svarbu iširti ir ĮSA taikymo motyvus. Pirmiausia, reikia pastebėti, jog skirstant įmones pagal užimamą vietą sektoriuje dauguma (70 %) socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje yra lyderiai savo srityse, tai yra užima pirmaujančias vietas, pagal užimamą rinkos dalį ar pajamas. Remiantis pateiktais duomenis, galima daryti išvadą,

jog dauguma Lietuvos socialiai atsakingų įmonių užima arba didžiausią rinkos dalį arba uždirba didžiausias pajamas.

**Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimo išlaidos Lietuvoje.** Socialiai atsakingo verslo koncepcija reikalauja išlaidų. Tai reiškia, kad organizacija, būdama socialiai atsakinga, daro išlaidas, kurios būtų perduodamos akcininkams esamuoju metu. Socialinė atsakomybė reiškia tam tikrų išteklių nukreipimą ne į tiesioginę veiklą, bet į aplinkos gerinimą. Kita vertus, įmonės yra visų pirma pelno siekiančios organizacijos, todėl ĮSA taip pat yra vykdomos ne iš moralinės pasipirties, bet kaip strateginis tikslas, pavyzdžiui pagerinti savo reputaciją. Reputacija atsiiperka tik ilgalaikėje perspektyvoje, vadinasi, įmonės, investuodamos į socialiai atsakingas programas, vadovaujasi ilgalaikę, o ne trumpalaikę strategiją.

Gera įmonės reputacija taip pat gali padėti pritraukti ir kvalifikuotus darbuotojus, kurie gali padidinti produktyvumą. Antra, gera reputacija padeda parduoti produktus, kadangi vartotojai yra labiau linkę pirkti iš geros reputacijos įmonės nei blogos. Trečia, gera įmonių reputacija gali



3 pav. ĮSA išlaidų struktūra Lietuvoje

duoti naudos ir finansų rinkose. Įmonės su geresne reputacija gali lengviau gauti investicijų savo projektams.

Remiantis socialiai atsakingų įmonių teikiama informacija 2007 ir 2006 m., dauguma įmonių skyrė lėšas darbuotojų mokymams (19 % ir 11 %) (3 pav.). Antroje vietoje 2007 m. dažniausiai įmonės skyrė lėšas paramai (15%), investicijoms į veiklos gerinimui (13 %) ir aplinkosaugai (13 %).

2006 m. dauguma įmonių taip pat skyrė lėšų paramai (9 %), kitoms darbuotojų išmokoms (9 %), kiek mažiau aplinkosaugai (5 %). Kaip matyti, didelis pasikeitimas per 2006–2007 metus įvyko aplinkosaugos srityje, vis daugiau įmonių skyrė tam lėšų. Šiai sričiai skiriančių įmonių skaičius išaugo 10 %, investicijoms į veiklos gerinimą – 11 %, darbuotojų mokymams – 8 %. Vadinas, vis daugiau įmonių investuoja į socialiai atsakingas programas.

Daugiausiai lėšų paramai skiria paslaugų (bankai, telekomunikacijų) sektoriaus (65 %) įmonės. Tikslus skiriamų lėšų paramai deklaravimas yra būdingas įmonėms, kurios turi tiesioginį kontaktą su klientais, yra didelės, gerai žinomos ir lyderio pozicijas savo srityse užimančios kompanijos.

Darbuotojams daugiausiai lėšų skiria taip pat gerai žinomos, didelės, tarptautinės kompanijos, užimančios lyderio pozicijas savo srityse. Beveik visos jos (75 %) veikia paslaugų sektoriuje. Tuo tarpu visos Lietuvoje aplinkosaugai skiriančios lėšas įmonės yra gamybos įmonės (100 %), kurių veikla yra smarkiai susijusi su aplinkos teršimu.

### Įmonių socialinės atsakomybės pokyčiai ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje

Lietuvoje empirinių tyrimų atlikta kol kas ne itin daug. Dauguma jų yra užsakomieji Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos arba remiami ES ir kitų institucijų. Visi tyrimai, Lietuvoje studijavę ĮSA, yra atlikti ekonomikos pakilimo laikotarpiu. Tyrimo, kaip ĮSA veikia ekonominės krizės sąlygomis, Lietuvoje nebuvo atliekama. Natūraliai formuojasi mokslinis interesas išsiaiškinti, kaip keičiasi ĮSA ekonominės krizės sąlygomis. Buvo parengta tyrimo metodi-

ka ir atlikta tikslinė apklausa. Straipsnio autorius pradžiugino ir nustebino, kad nepaisant sudėtingos situacijos, daugiau kaip pusė įmonių operatyviai ir išsamiai atsakė į pateiktus klausimus. Tyrimui buvo pasirinktos visos Lietuvoje veikiančios įmonės, kurios yra pasirašę JT Pasaulinį Susitarimą dėl įmonės socialinės atsakomybės bei patvirtintos Lietuvos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos 2008 m. duomenimis. Eksperimento organizatoriai suformulavo tokias hipotezes:

1. Ekonominė krizė verčia socialiai atsakingas įmones mažinti lėšas socialinėms programoms;

2. Įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis yra galimybė įmonei išlikti;

3. Įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis teikia finansinę naudą.

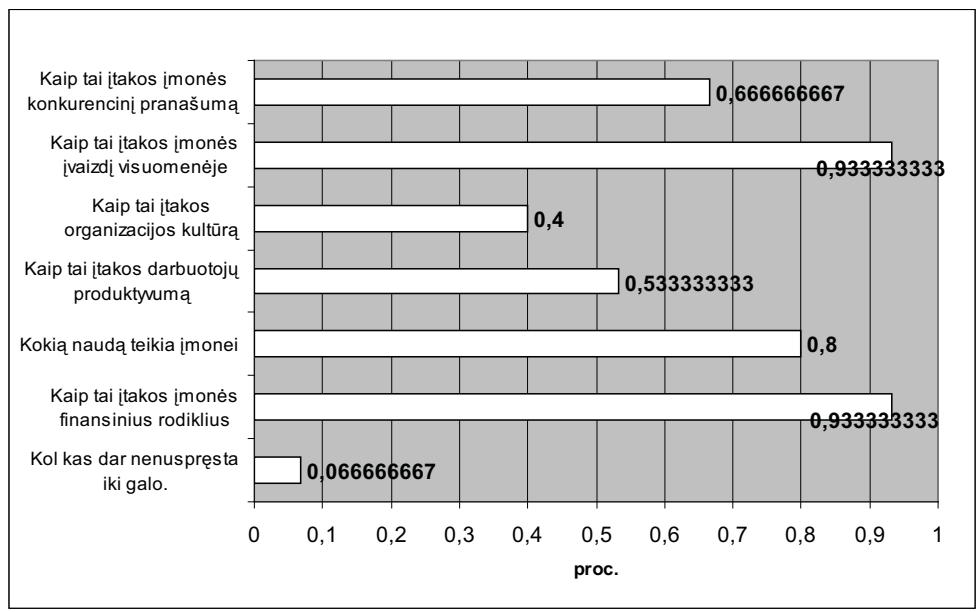
Prastėjanti šalies ekonominė situacija daro tiesioginę įtaką įmonių veiklai, jų

remiamoms programoms. Mažėjant finansiniams ištekliams įmonės atsisako išlaidų, kurios nėra tiesiogiai susiję su jų veikla. Tai gali neigiamai įtakoti ĮSA programas.

Siekiant sužinoti, ar Lietuvos socialiai atsakingos įmonės yra paveiktos pasaulinės krizės ir kaip tai įtakoja socialinei atsakomybei skiriamas lėšas. Buvo pateiktas klausimas: *Ar ketinate dabar, krizės sąlygomis, mažinti išlaidas ĮSA programoms?*

Daugiau kaip pusė (63 %) įmonių pažymėjo, jog dabar, krizės sąlygomis, išlaidas ĮSA ketina mažinti. Trečdalis (33 %) įmonių pažymėjo, jog išlaidų neketina mažinti, o galbūt vėliau mažinti yra nusiteikę tik 4 proc. įmonių.

Tokius rezultatus, manome, labiausiai įtakoja tai, jog prastėja visa šalies ekonominė situacija, mažėja įmonių gamyba, pardavimai, įmonės susiduria su finansiniais sunkumais, tad natūralu, jog pirmiausiai yra mažinamos išlaidos, kurios nėra tiesiogiai susiję su įmonės veikla.



4 pav. Kokiais kriterijais remiantis žadate mažinti išlaidas socialiniai atsakomybei

Gauti tyrimo rezultatai leidžia priimti hipotezę H1: *Ekonominė krizė verčia socialiai atsakingas įmones mažinti lėšas socialinėms programoms.*

Kiekviena įmonė sprendimą mažinti ar palikti nepakitusias išlaidas socialiniai atsakomybei priima vedama skirtingų motyvų. Tai gali įtakoti įmonių skirtingas suvokimas apie tai, kas socialinė atsakomybė yra, kokią naudą ji teikia įmonei, įmonės finansų valdymo modelių skirtingumas, skirtingos strategijos, skirtingi įmonių užsibrėžti tikslai, misija ir vizija.

Todėl yra svarbu išsiaiškinti, kokiais kriterijais remiantis lėšos įmonių socialinei atsakomybei bus mažinamos. Tuo tikslu respondentų buvo prašoma *įvardinti kriterijus, kuriais remiantis jie ketina mažinti išlaidas ĮSA* (galimi keli atsakymo variantai) (4 pav.).

Dauguma įmonių įvardijo, jog mažindamos išlaidas socialinei atsakomybei atsižvelgia į jos daromą įtaką įmonės įvaizdžiui visuomenėje (93%) bei kaip tai įtakoja įmonių finansinius rezultatus (93 %). Ne daug mažiau įmonėms yra svarbu socialinės atsakomybės teikiama nauda (80 %) bei jos įtaka konkurenciniam pranašumui (67%). Apie pusė (53%) įmonių įvardijo, jog mažindami išlaidas socialinei atsakomybei atsižvelgia į jos įtaką darbuotojų produktyvumui. Daugiau kaip trečdalis (40%) respondentų įvardijo, jog mažinant išlaidas svarbus yra organizacijos kultūros kriterijus. 7 proc. įmonių įvardijo, jog kol kas dar yra nenusprendę, kokiais kriterijais remiantis ketina mažinti išlaidas socialinei atsakomybei.

Gauti rezultatai parodo, jog Lietuvos įmonėms socialinė atsakomybė yra įmonės strategijos dalis, leidžianti padidinti finansinius rodiklius, jos įvaizdį bei konkurencinį pranašumą. Nė viena įmonė neįvardijo, jog joms svarbu yra visuomenės poreikių tenkinimas, vadinasi, jos socia-

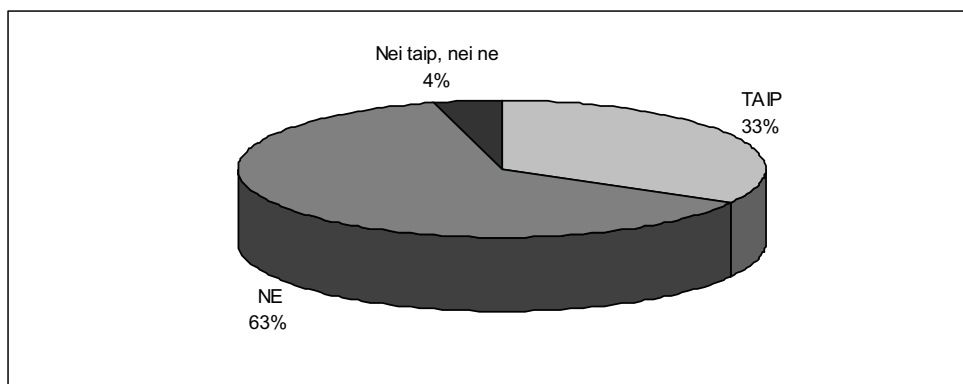
linę atsakomybę krizės sąlygomis nelaiko filantropinės veiklos taikymo priemone. Visos socialiai atsakingos įmonės pirmiausia tenkina savo įmonės poreikius, siekia padidinti savo naudą.

Visos įmonės ketina palikti nepakitusias išlaidas darbuotojų mokymams (100 %) bei kovai su korupcija (100 %). Daugiau kaip pusė (63 %) įmonių ketina palikti nepakitusias išlaidas aplinkos apsaugai. Daugiau nei trečdalis (38 %) įmonių ketina nekeisti išlaidų, skirtų paramai bei darbuotojų papildomoms išmokoms: pensijoms, draudimui ir studijoms. Ketvirtadalis (25 %) įmonių nekeis išlaidų dydžio, skirto socialinėms darbuotojų reikmėms, atlyginimas. 15 % įmonių tuščioje anketos eilutėje nurodė, jog paliks nepakitusias išlaidas socialinėms darbuotojų reikmėms, atlyginimams.

Tokį įmonių išlaidų mažinimo pasirinkimą lemia tai, jog darbuotojų mokymai, kova su korupcija tiesiogiai įtakoja įmonių finansinius rodiklius bei gali pritraukti papildomą valdžios įstaigų dėmesį. Tuo tarpu parama nėra tiesiogiai susijusi su įmonės veikla, nors ji gali padėti įmonėms gerinti prestižą, įmonės veidą visuomenėje bei didinti konkurencinį pranašumą. Tačiau tokie tyrimo rezultatai leidžia suvokti, jog Lietuvos socialiai atsakingoms įmonėms, ketinančioms mažinti išlaidas socialinei atsakomybei, tokių išlaidų yra lengviausiai atsakyti, nes tokių išlaidų mažinimo nepajus darbuotojai.

Antroje anketos dalyje buvo siekiama išsiaiškinti ĮSA taikymo krizės sąlygomis ypatumus. Tad buvo pateiktas klausimas: *Ar sutinkate su teiginiu, kad krizės sąlygomis ĮSA yra galimybė išgyventi?* Šis klausimas leido susidaryti vaizdą apie socialiai atsakingų įmonių požiūrį į ĮSA taikymo krizės sąlygomis galimybes (žr. 5 paveikslą).

Daugiau nei pusė (63 %) įmonių nepriitarė teiginiui, jog SA yra galimybė įmonei



5 pav. ĮSA yra galimybė įmonėms išgyventi ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje

išgyventi ekonominės krizės sąlygomis. Trečdalis įmonių atstovų (33 %) pritarė teiginiui, o 4 proc. įmonių nurodė, jog jos nei pritaria, nei nepritaria teiginiui, jog krizės sąlygomis įmonių socialinė atsakomybė suteikia organizacijoms galimybę išgyventi.

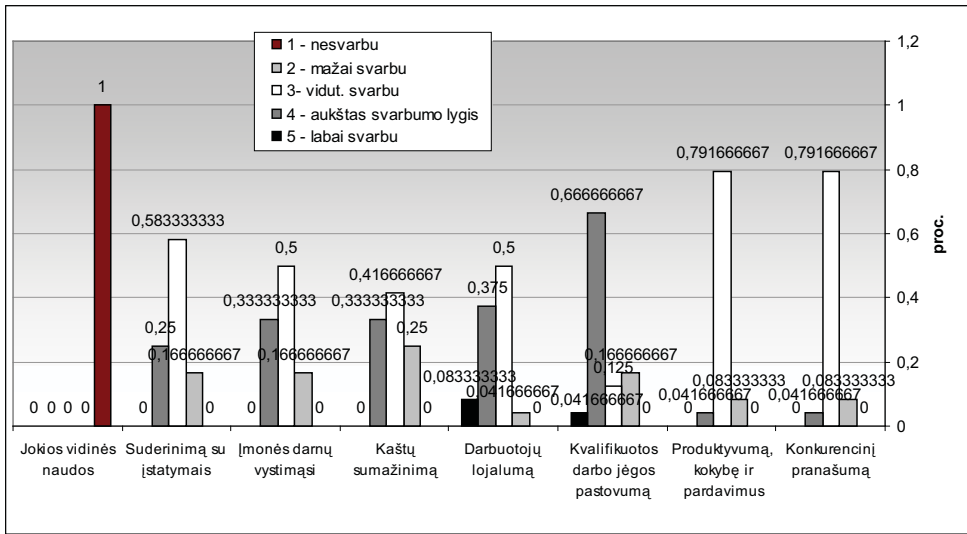
Gauti rezultatai leido *atmesti iškeltą hipotezę H2: Socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis yra galimybė įmonei išlikti*. Kadangi dauguma įmonių nesutiko su iškeltu teiginiu, Lietuvos socialiai atsakingos įmonės nepritaria naujausiems užsienio autorių teiginiais, jog socialinė atsakomybė gali tapti ta priemone, kuri padės įmonėms atsinaujinti, reorganizuoti veiklą, sustiprinti organizacijos vidinę kultūrą.

Tai lemia tai, jog socialinės atsakomybės nauda nėra tiesiogiai pastebima ar tiksliai įvertinama ir tiesioginės finansinės naudos neteikia. Kaip atlikti tyrimai rodo (Ball ir kt., 2005; Chapple ir kt., 2005; McWilliams, Siegel ir Wright, 2006; Mackey ir kt., 2005), socialinė atsakomybė gali pagerinti įmonių finansinius rodiklius, produktyvumą, darbuotojų lojalumą, kokybę ir prestižą. Ekonominės krizės sąlygomis įmonių socialinė atsakomybė kaip tik ir galėtų būti ta priemone, kuri suteiktų įmonėms galimybę atsinaujinti, pertvarkyti savo veiklą,

išlaidas, sustiprinti organizacijos vidinę kultūrą. Įmonių socialinė atsakomybė yra ne tik išlaidos organizacijoms, tačiau taip pat suteikia ir tam tikros naudos. Remiantis verslo logika, visos įmonės siekia naudos sau. Įmonių socialinės atsakomybės teikiama nauda gali būti tiek vidinė tiek išorinė.

Darant tolesnes išvadas, kodėl įmonės socialinės atsakomybės nelaiko galimybę išgyventi krizę, yra svarbu išsiaiškinti įmonių požiūrį į socialinės atsakomybės teikiamą vidinę naudą. Todėl anketoje buvo pateiktas klausimas: *Kuriuos iš vidinių privalumų gali suteikti ĮSA krizės sąlygomis?* Įmonių buvo prašoma patikusį variantą įvertinti penkiabalėje sistemoje pagal svarbumo laipsnį (žr. 5 pav.).

Visos socialiai atsakingos įmonės (100%) pritarė, jog SA teikia vidinę naudą. Kadangi prie atsakymo varianto, jog SA neteikia jokios naudos, visos įmonės nurodė 1 (mažiausiai). Daugiau nei pusė įmonių (79%) nurodė, jog ĮSA vidutiniškai teikia naudos konkurenciniam pranašumui, produktyvumui, kokybei ir pardavimams. 67 proc. įmonių nurodė, jog didžiausias socialinės atsakomybės privalumas yra kvalifikuotos darbo jėgos pastovumas. Vidutiniškai įmo-

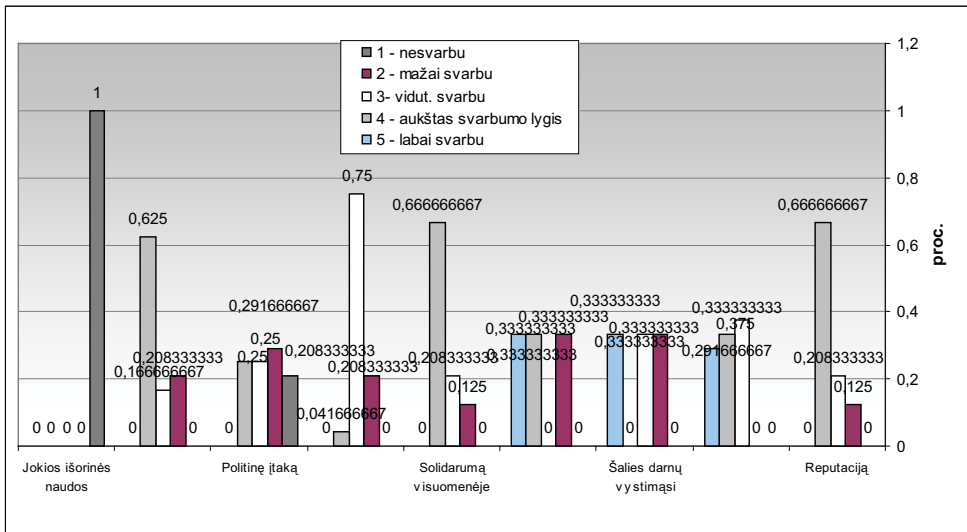


6 pav. Kuriuos iš vidinių privalumų, ekonominės krizės sąlygomis, gali suteikti ĮSA?

nių socialinė atsakomybė prisideda prie darbuotojų lojalumo (50 %), kaštų sumažinimo (42 %), įmonės darnaus vystimosi (50 %) ir suderinimo su įstatymais (58 %).

Galima teigti, jog Socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis teikia finansinę naudą, kadangi dauguma įmonių

nurodė, jog socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimas teigiamai įtakoja produktyvumą, kokybę, pardavimus, suteikia konkurencinį pranašumą bei kvalifikuotos darbo jėgos pastovumą. Visi šie rodikliai teigiamai įtakoja finansinius rodiklius ir teikia finansinę naudą organizacijoms.



7 pav. Kuriuos iš išorinių privalumų, ekonominės krizės sąlygomis, gali suteikti ĮSA?

Įmonių socialinė atsakomybė teikia ne tik vidinę, bet ir išorinę naudą. Ji gali padėti įmonėms pagerinti savo įvaizdį visuomenėje, padidinti reputaciją bei įmonės matomumą, klientų lojalumą bei politinę įtaką. ĮSA gali teikti naudos ne tik verslui bet ir visuomenei. Organizacijos, skirdamos lėšas gamtos apsaugai, kartu gerina savo finansinius rodiklius ir saugo aplinką. Taip pat prisideda prie darnaus šalies vystymosi bei solidarumo visuomenėje.

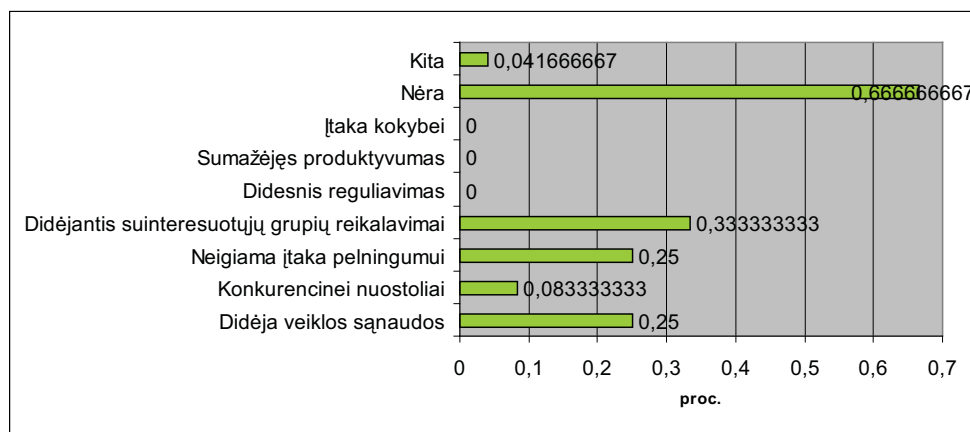
Siekiant išsiaiškinti Lietuvos įmonių požiūrį į socialinės atsakomybės teikiamus išorinius privalumus, buvo pateiktas klausimas: *Kuriuos iš šorinių privalumų ĮSA gali suteikti krizės sąlygomis?* Įmonių buvo prašoma pasirinkti atsakymo variantą įvertinti penkiabalėje sistemoje, kur 1 reiškia mažiausiai, o 5 – daugiausiai (žr. 7 pav.).

Visos socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje (100 %) nurodė, jog ĮSA teikia tam tikrus išorinius privalumus. Daugiausiai įmonių (75 %) nurodė, jog SA iniciatyvų įgyvendinimas didina klientų lojalumą. Didžiausius išorinius privalumus įmonės nurodė: reputaciją (67 %), solidarumą visuomenėje (67%) ir neapčiuopiamą naudą (63 %). Apie trečdalis įmonių nurodė, jog

ĮSA teikia didžiausią naudą aplinkos saugojimui (29 %), šalies darniam vystymui (33 %) ir įmonės matomumui (33%). Ketvirtadalis (25 %) įmonių pažymėjo, jog socialinė atsakomybė teikia išorinę privatumą – politinę įtaką.

Gauti rezultatai leido *priimti iškeltą hipotezę H3: Socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimas ekonominės krizės sąlygomis teikia finansinę naudą įmonėms*, kadangi dauguma įmonių nurodė, jog socialinė atsakomybė teigiamai įtakoja produktyvumą, kokybę, pardavimus, suteikia konkurencinį pranašumą bei kvalifikuotos darbo jėgos pastovumą. Visi šie rodikliai teigiamai įtakoja finansinius rodiklius ir teikia finansinę naudą organizacijoms.

Kaip matyti iš gautų rezultatų, visos įmonės nurodo, jog socialinė atsakomybė teikia išorinius ir vidinius privalumus. Tačiau įmonių socialinė atsakomybė negali būti naudojama vien tik strateginiais tikslais, kadangi įmonė yra atsakinga ne tik pati sau, bet ir visai visuomenei. Tad svarbu, jog naudos siekimas nebūtų vien tik iš verslo pusės. Tokiu būdu atsiranda rizika, jog įmonių socialinė atsakomybė gali būti tikrai deklaruojama, tačiau iš tiesų netaikoma.



8 pav. Su kokiais rizikomis susiduriate taikydami ĮSA, ekonominės krizės sąlygomis?

Siekiant išsiaiškinti riziką, su kuria susiduria SA įmonės Lietuvoje, buvo pateiktas klausimas: *Su kokiomis rizikomis susiduriate taikydami ĮSA krizės sąlygomis?* Gauti duomenys padėjo nustatyti pagrindines ĮSA taikymo krizės sąlygomis aplinkybes ir pavojus (galimi keli atsakymo variantai (žr. 8 pav.).

Dauguma įmonių (67 %) nurodė, jog taikydami socialinę atsakomybę krizės sąlygomis, nesusiduria su jokia rizika. Trečdalis įmonių teigia, jog taikydami SA krizės sąlygomis susiduria su didėjančiais suinteresuotųjų grupių reikalavimais (33 %). Ketvirtadalis įmonių (25 %) nurodė, jog įmonių socialinės atsakomybės taikymas krizės sąlygomis gali padidinti veiklos sąnaudas bei neigiamai įtakoti pelningumą. Tik keletas įmonių nurodė, jog taikydami ĮSA krizės sąlygomis susiduria su konkurenciniais nuostoliais (8 %) bei kita rizika (4 %). Nė viena įmonė (0 %) nenurodė, jog dabar krizės sąlygomis ĮSA neigiamai įtakotų kokybę, produktyvumą ar didesnę reguliavimą.

Taigi, įmonių socialinės atsakomybės taikymas net ir krizės sąlygomis Lietuvoje yra daugiau susijęs su teikiama nauda nei rizika. Kaip nurodė dauguma įmonių, taikydami SA gauna vidinius ir išorinius privalumus bei nesusiduria su jokia rizika. Tyrimo rezultatai parodė, jog krizė neigiamai įtakoja socialinę atsakomybę, kadangi dauguma įmonių ketina mažinti išlaidas SA. Tai lemia prastėjantys įmonių veiklos rodikliai (gamybos ir pardavimų apimtys).

## Išvados

Mokslo ir organizacijų tarpe įmonių socialinė atsakomybė nėra aiškiai apibrėžta. ĮSA sąvoka Lietuvoje yra daugiau susijusi su humaniško arba atsakingo verslo sąvoka. Kiekviena organizacija būdama socialiai

atsakinga siekia maksimizuoti savo naudą. Socialiai atsakingos įmonės daro išlaidas, kurios teiks naudą ilguoju laikotarpiu. ĮSA gali leisti įmonėms padidinti reputaciją, konkurencinį pranašumą, darbuotojų lojalumą, krizių valdymą, etišką vartojimą, suinteresuotųjų grupių poreikių užtikrinimą, finansinę naudą, darnų vystimąsi. Užsienio autoriai išskiria, kad krizė yra puiki galimybė įmonėms tapti SA ir tuo naudotis siekiant išgyventi pasaulinę krizę (Visser, 2008; Jarvis, 2009). ĮSA galima išnaudoti kaip privalumą krizės sąlygomis, jei tik įmonės yra pasirėngusios pokyčiams ir naujovėms.

Lietuvoje JT Pasaulinį susitarimą yra pasirašiusios 47 įmonės ir 10 organizacijų. Socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje daugumoje yra didelės (73 %) tarptautinės (52 %) kompanijos, kurios veikia paslaugų sektoriuje (51 %) ir teikia bankines operacijas (15 %). Dauguma (70 %) jų užima arba didžiausią rinkos dalį arba uždirba didžiausias pajamas. 2007 m. dauguma socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje skyrė lėšas darbuotojų mokymams (19 %) paramai (15 %), investicijoms į veiklos gerinimą (13 %) ir aplinkosaugai (13 %). Daugiausiai lėšų paramai bei darbuotojams skiria paslaugų (bankai, telekomunikacijų) sektoriaus (65 %) įmonės. Vadinasi, tikslus skiriamų lėšų paramai deklaravimas yra būdingas įmonėms, kurios turi tiesioginį kontaktą su klientais, yra didelės, gerai žinomos ir užima lyderio pozicijas savo srityse. Tuo tarpu visos Lietuvoje aplinkosaugai skiriančios lėšas įmonės yra gamybinės (100 %), kurių veikla yra smarkiai susijusi su aplinkos teršimu.

Lietuvoje empirinių tyrimų atlikta kol kas ne itin daug. Dauguma jų yra užsakovieji Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos arba remiami ES ir kitų institucijų. Visi tyrimai Lietuvoje, studijavę ĮSA, yra atlikti ekonomikos pakilimo laikotarpiu.



Tyrimo, kaip ĮSA veikia ekonominės krizės sąlygomis, Lietuvoje nėra atlikta. Natūraliai formuojasi mokslinis interesas išsiaiškinti, kaip keičiasi ĮSA ekonominės krizės sąlygomis. Empiriniam tyrimui naudojami duomenys buvo gauti atlikus tikslinę apklausa. Duomenys buvo surinkti apklausiant Lietuvoje veikiančias įmones, kurios yra pasirašę JT Pasaulinį Susitarimą dėl įmonės socialinės atsakomybės bei patvirtintos Lietuvos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos 2008 m. duomenimis. Apklausoje dalyvavo daugiau kaip pusė socialiai atsakingų įmonių Lietuvoje.

Tyrimo rezultatai parodė, jog ekonominė krizė neigiamai įtakoja socialiai atsakingas įmones Lietuvoje, kadangi daugiau kaip pusė (63 %) įmonių pažymėjo, kad ekonominės krizės sąlygomis ketina mažinti išlaidas įmonių socialinei atsakomybei. Dauguma įmonių įvardijo, jog mažindamos išlaidas socialinei atsakomybei atsižvelgia į jos daromą įtaką įmonės įvaizdžiui visuomenėje (93 %) bei kaip tai įtakoja įmonių finansinius rezultatus (93 %). Gauti rezultatai parodo, kad Lietuvos įmonėms socialinė atsakomybė yra įmonės strategijos dalis, leidžianti padidinti finansinius rodiklius, jos įvaizdį bei konkurencinį pranašumą. Tyrimo rezultatai leido priimti hipotezę H1: Ekonominė krizė verčia socialiai atsakingas įmones mažinti lėšas socialinėms programoms. Tai galima paaiškinti tuo, jog Lietuvos įmonės tiesiogiai veikia ekonominė krizė, prastėjanti šalies ekonominė situacija.

Dauguma socialiai atsakingų įmonių (63 %) nepritarė teiginiui, kad ĮSA yra galimybė įmonei išgyventi ekonominės krizės sąlygomis. Gauti rezultatai leido atmesti iškeltą hipotezę H2: įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis yra galimybė įmonei išlikti. Tad Lietuvos socialiai atsakingos įmonės nepritaria nau-

jausiems užsienio autorių teiginiams, kad socialinė atsakomybė gali tapti ta priemone, kuri padės įmonėms atsinaujinti, reorganizuoti veiklą, sustiprinti organizacijos vidinę kultūrą. Tai lemia tai, jog socialinės atsakomybės nauda nėra tiesiogiai pastebima ar tiksliai įvertinama ir tiesioginės finansinės naudos neteikia.

Visos socialiai atsakingos įmonės pritarė, jog socialinė atsakomybė teikia vidinius ir išorinius privalumus organizacijai. Svarbiausiu vidiniu privalumu įmonės nurodė kvalifikuotos darbo jėgos pastovumą (67 %); konkurencinį pranašumą, produktyvumą, kokybę ir paravimų didinimą (79 %). Kaip svarbiausius išorinius privalumus įmonės nurodė: reputaciją (67 %), solidarumą visuomenėje (67 %) ir neapčiuopiamą naudą (63 %). Gauti rezultatai leido priimti iškeltą hipotezę H3: Socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimas ekonominės krizės sąlygomis teikia finansinę naudą įmonėms, kadangi dauguma įmonių nurodė, jog socialinė atsakomybė teigiamai įtakoja produktyvumą, kokybę, pardavimus, suteikia konkurencinį pranašumą bei kvalifikuotos darbo jėgos pastovumą. Visi šie rodikliai teigiamai įtakoja finansinius rodiklius ir teikia finansinę naudą organizacijoms.

Nors dauguma verslo atstovų ir nesutiko su teiginiu, jog įmonių socialinė atsakomybė krizės sąlygomis yra galimybė įmonėms išgyventi, tačiau teorinė analizė parodė, jog ekonominė krizė yra galimybė įmonėms atsinaujinti, pertvarkyti savo veiklą, stiprinti santykius su darbuotojais bei gerinti organizacijos mikroklimatą. ĮSA visus šiuos veiksnius gali padėti įgyvendinti. Tad dabar yra reikalinga formuoti teisingą verslo atstovų požiūrį į ĮSA taikymą krizės sąlygomis. Kaip parodė atlikto tyrimo rezultatai, ĮSA teikia finansinę naudą. Šis teiginys manytina padėtų pritraukti daugiau verslo atstovų, socialinės atsakomybės

taikymui Lietuvoje. Prie to smarkiai galėtų prisidėti ir daugiau empirinių tyrimų šioje srityje, kurie parodytų ĮSA ir įmonės finansinių rodiklių ryšį.

Tęsiant ĮSA tyrimus galima išskirti tokias kryptis: ĮSA sampratos tyrimai, atsižvelgiant į sociokultūrinius šalių vystimosi ypatumus. Svarbu ištirti jos paplitimą, specifiką ir taikymo aplinkybes skirtingose šalyse. Skirtingai suvokiama ĮSA, veda ir prie

skirtingo jos taikymo bei vertinimo. ĮSA įtakos įmonių finansiniams rodikliams tyrimai. Lietuvoje kol kas tokių tyrimų nebuvo atliekama. Tyrimų rezultatai galėtų būti naudojami kaip ĮSA skatinamoji priemonė. ĮSA pokyčių išėjimo iš ekonominės krizės laikotarpio tyrimai. Pasikeitusi ekonominė situacija galėtų pakreipti ĮSA taikymo aplinkybes bei SA įmonių veiklos rezultatus.

### Literatūros sąrašas

- Ahmad, S., Schroeder, R. G. (2003). The Impact of Human Resource Management Practices on Operational Performance: Recognizing Country and Industry Differences // *Journal of Operations Management*. Vol. 21, Issue 1.
- Amaeshi, K. M., Adi, B. (2006). Reconstructing the corporate social responsibility construct in Utlish // *International Centre for Corporate Social Responsibility: Research Paper Series*, No. 37.
- Augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pavyzdžiu. Europos Bendrijų Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai bei Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui. Briuselis, KOM (2006) 136 galutinis. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://www.lfd.lt/ISA> (Prisijungta 2009-02-07).
- Bakker, F., Neergaard, P. (2007). *Managing Corporate Social Responsibility in Action: Talking, Doing and Measuring*. – UK: Ashgate.
- Ball, E., Fare, R., Grosskopf, S., Zaim, O. (2005). Accounting for externalities in the measurement of productivity growth: the Malmquist cost productivity measure // *Agricultural and Applied Economics Association*, August.
- Bernardi, R. A., Guptill, S.T.(2008). Social Desirability Response Bias, Gender, and Factors Influencing Organizational Commitment: An International Study // *Journal of Business Ethics*, Forthcoming.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance // *The Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4.
- Chapple, W. Morrison, P.C.J., Richard, H. (2005). Manufacturing and corporate environmental responsibility: cost implications of voluntary waste minimisation // *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 16.
- Corregan, H. B., Salazar, J.D.J. (2006). Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance // *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1.
- Crane, A., Matten, D. (2008). Will the financial crisis lead to more or less CSR? [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://craneandmatten.blogspot.com/2008/09/will-financial-crisis-lead-to-more-or.html> (Prisijungta 2009-03-03).
- Dėl įmonių socialinę atsakomybę 2006–2008 metais skatinančių priemonių patvirtinimo (2006) // *Valstybės žinios*, Nr. 2-28. Įsakymo Nr. A1-337.
- Frederick, W. C. (1994). From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought // *Business and Society*, Vol. 33, No. 2.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // *The New York Times Magazine*, September 13.
- Global Compact. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://www.unglobalcompact.org/> (Prisijungta 2009-02-08).
- Graafland, J. J., Eijffinger, S.C.W., Stoffele, N.C.G.M, ir kt. (2004). Corporate Social Responsibility of Dutch Companies: Benchmarking and Transparency // *De Economist*, No. 3.
- Grace, D., Cohen, S. (2005). *Business Ethics: Australian Problems and Cases*. – US: Oxford University Press.
- Griffin, J. J., Mahon, J. F. (1997). **The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research** // *Business & Society*, Vol. 36, No. 1.
- Haigh, M., Hazelton, J. (2004). Financial markets: A tool for social responsibility? // *Journal of Bu-*

- siness Ethics, Vol. 52, No. 1.
19. Jarvis, C. (2009). Did Corporate Social Responsibility Cause the Financial Crisis. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://realizedworth.blogspot.com/2009/01/did-corporate-social-responsibility.html> (Prisijungta 2009-02-08).
  20. Jusčius, V. (2007). Corporate social responsibility and sustainable development // Organizacijų vadyba, sisteminiai tyrimai. Kaunas: VDU, Nr. 44.
  21. Keil, S.K., Reibstein, D., Wittink, D.R. (2001). The Impact of Business Objectives and the Time Horizon of Performance Evaluation on Pricing Behavior // International Journal of Research in Marketing.
  22. Lee, M. D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead // International Journal of Management Reviews, Vol. 10, No. 1.
  23. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos svetainė. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://www.socmin.lt/> (Prisijungta: 2009-02-05).
  24. Lyon, T. P., Maxwell, J.W. (2008). Corporate Social Responsibility and the Environment: A Theoretical Perspective // Environmental Economics and Policy, Vol. 1.
  25. Mackey, A., Mackey, T.B., Barney, J.B. (2005). Corporate social responsibility and firm performance: Investor preferences and corporate strategies // Academy of Management Review, Forthcoming.
  26. May, S. K., Cheney, G., Roper, J. (2007). The debate over corporate social responsibility. – USA: Oxford University Press.
  27. McWilliams, A., Siegel, D., Wright, P.M. (2006). Corporate social responsibility: strategic implication // Journal of Management Studies, Vol. 43, No. 1.
  28. Miles, M. P., Covin, J. G. (2000). Environmental Marketing: a Source of Reputational, Competitive, and Financial Advantage // Journal of Business Ethics, Vol. 23, No. 3.
  29. Mills, C. W. (1956). The Power Elite // Oeconomicus, Vol. 5, Winter.
  30. Moore, G., Robson, A. (2002). The UK super-market industry: an analysis of corporate social and financial performance // Business Ethics: A European Review, Vol. 11, No. 1.
  31. Orlitzky, M. (2001). Does Firm Size Confound the Relationship Between Corporate Social Performance and Firm Financial Performance? // Journal of Business Ethics, Vol. 33, No. 2.
  32. Orlitzky, M., Schmidt, F.L., Rynes, S.L. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis // Organization Studies, Vol. 24, No. 3.
  33. Paton, N. (2008). Is CSR to blame for America's financial collapse? // Management Issues, September 26.
  34. Paul, C. J. J., Siegel, D. (2006). Corporate Social Responsibility and Economic Performance // Rensselaer Working Papers in Economics, No. 0605.
  35. Porter, M. E., Kramer, M.R. (2002) The competitive advantage of corporate philanthropy // Harvard Business Review, December.
  36. Puente, P. Q., Sabaté, J.M.F., García, J.B.D. (2007). Corporate Social Performance and Corporate Reputation: Two Interwoven Perspectives // Corporate Reputation Review, No.2.
  37. Richardson, V. J., Waagelein, J.F. (2002). The Influence of Long-Term Performance Plans on Earnings Management and Firm Performance // Review of Quantitative Finance and Accounting, Vol. 18. No. 2.
  38. Roux, M. (2007). Climate conducive to corporate action // The Australian, September 04.
  39. Ruf, B. M., Muralidhar, K., Brown, R.M., ir kt. (2001). An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: a Stakeholder Theory Perspective // Journal of Business Ethics, Volume 32, No. 2.
  40. Simpson, W. G., Kohers, T. (2002). The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry // Journal of Business Ethics, Vol.35, No. 2.
  41. Smith, H. K., Nystad, O. (2006). Is the motivation for CSR profit or ethics? // The Corporate Responsibility Research Conference, September.
  42. Stoškus, L. (2005). Pramonės plėtra ir jos poveikis Lietuvos Aplinkai. Prieiga per internetą: <<http://www.achemosgrupe.lt/media/pdf/2-L-Stoskus.pdf>>, (Prisijungta: 2009-02-05).
  43. Vasiljevas, A., Pučėtaitė, R. (2005). Socialinės įmonių atsakomybės ir efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo įgyvendinimas dalykinės etikos priemonėmis // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: VDU, Nr. 36.
  44. Vasiljeviienė, N. (2003). Verslo etika ir elgesio kodeksai: filosofinės ištakos, metodologiniai pagrindai ir šiuolaikinės praktikos bruožai. – Vilnius: Ciklonas.
  45. Visser, W. (2009). CSR and the Financial Crisis:

Taking Stock. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://csrinternational.blogspot.com/2008/11/csr-and-financial-crisis-taking-stock.html> (Prisijungta: 2009-02-05).

46. Williams, R. J., Barrett, J.D. (2004). Corporate Philanthropy, Criminal Activity, and Firm Reputation: Is There a Link? // *Journal of Business Ethics*, Vol. 26, No. 4.

Straipsnis įteiktas: 2009 05 25

Parengtas publikuoti: 2009 06 01

Jonas ČEPINSKIS, Evelina SAKALAUŠKAITĖ

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DURING ECONOMIC CRISIS IN LITHUANIA

### S u m m a r y

Corporate social responsibility becomes a successful business strategy. The end of the 20th century showed, that it is not enough to reach for profit, because it can't succeed the long run social and business development. Most authors (Carroll, 1979; Lee, 2008; Puente, Sabaté and García, 2007) relate the beginning of CSR with H.Bowen (1953). He proposed that CSR is a businessman obligation to do such actions and keep such politics that would be fair and **appreciable for society** (May, Cheney and Roper, 2007).

Although CSR is being analyzed quite often, its concept is still not definite. For Lithuania business corporate social responsibility is also a new concept. In Lithuania most researches relate CSR with business ethics and human resources (Vasiljeviėnė, 2003; Vasiljevas and Pučėtėitė, 2005). Till now all researches in Lithuania were done during economic boom. But no researches that analyze how CSR works during economic crisis has been done yet.

The information analysis revealed several uses of corporate social responsibility for businesses. Corporate social responsibility cost makes benefit to business. It can increase reputation, employees' loyalty, working atmosphere, effectiveness, crises management, customer loyalty and cost reduction. Most researches shows, that corporate social responsibility can increase financial performance. Corporate social responsibility is a long term investment and makes benefit in the future.

A few authors show that corporate social responsibility can be used as advantage during economic crises, if companies are ready for changes (Visser, 2008; Jarvis, 2009). They say that companies should look for new ways to decrease energy reservoir or exchange them. Investment to shifting resources and information technologies can make that happen.

In 2000 United Nations established Global compact, which defines corporate social responsibility. In Lithuania 47 companies and 10 organizations have signed this agreement (<http://www.socmin.lt/>). In this research we analyzed only companies, as only one organization gave it corporate social responsibility report.

**The aim of the paper** is to measure corporate social responsibility changes and its influence to business financial performance during economic crisis in Lithuania.

**The object of the research** – corporate social responsibility changes during economic crisis in Lithuania.

In the first part, we analyze the concept of corporate social responsibility, its benefit and cost. The second part, of the paper presents the object of the research – the social responsible business practices in Lithuania.

The third part of the paper presents the empirical research of the main problem. The authors highlight the CSR changes during economic crisis, how economic crisis influence CSR practises in Lithuania.

The results of the CSR practises analysis in Lithuania showed that most of such companies are big, international, working in service and are leaders in their business sector. Most of their expenses go to personnel training and charity.

The results of the empirical analysis revealed that economic crisis has a negative impact on CSR practises in Lithuania and that most of the companies do not agree to the proposition that CSR may be a possibility for business to survive the economic crisis. Although most of them agreed that CSR during economic crisis has a positive impact on their financial performance.