

**ბიზნეს-კომპანიების მდგრადი
განვითარების ორიენტირება**

ეკა ჩოხელი

თსუ ასოცირებული პროფესორი

თანამედროვე ეტაპზე გლობალურ სივრცეში მიმდინარე მოვლენები და ცვალებადი გარემო ბიზნეს-კომპანიების წარმატებას სულ უფრო და უფრო ართულებს. გარემოზე ზრუნვა, ბუნებრივი რესურსების დაცვა, შენარჩუნება და განვითარება ხდება მნიშვნელოვანი არა მარტო ცალკეული ქვეყნისთვის, არამედ თითოეული კომპანიისთვის, რომელიც დაკავებულია სხვადასხვა ბიზნესით. ამიტომ დღეს კომპანიების მხრიდან სულ უფრო აქტუალური ხდება მდგრად განვითარებაზე ორიენტაცია, რომლის მიზანია ეკონომიკური ზრდის მიღწევა დაინტერესებული მხარეების (აქციონერები, კრედიტის გამცემები, მომხმარებელი, თანამშრომლები, მომწოდებლები და საზოგადოება) ინტერესებისა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის გათვალისწინებით.

ბიზნეს-კომპანიების მდგრადი განვითარება გულისხმობს აქცენტს ისეთ ორიენტირებზე, როგორიცაა: ეკონომიკური განვითარება, სოციალური კეთილდღეობა და გარემოს დაცვა ერთდროულად. იბადება კითხვა, რამდენად ხელსაყრელია ბიზნესისათვის მდგრად განვითარებაზე ორიენტაცია. ბიზნესის ზოგიერთი ლიდერი მიიჩნევს, რომ ბიზნესის პრინციპული მიზანი უნდა იყოს მოგებისა და ეკონომიკური ზრდის მიღწევა, ზოგიერთი კი მასთან ერთად აღიარებს ფართო სოციალურ როლს, ზოგიერთი — გარემოს დაცვას. არ არსებობს კონსენსუსი ბიზნესის ლიდერებს შორის, როგორ დაიცვან ბალანსი ამ სამ ორიენტირს შორის.

აღსანიშნავია, რომ გარემოს დაცვაზე და სოციალურ კეთილდღეობაზე ორიენტაცია მნიშვნელოვანია, მაგრამ კომპანიების მუდმივი სწრაფვა ეკონომიკური ზრდისკენ იწვევს მათ მიმართ უყურადღებობას, თავის მხრივ მუდმივი ზრუნვა გარემოს დაცვაზე, სოციალურ მდგომარეობაზე და მკაცრი რეგულირება ხშირად აფერხებს ეკონომიკურ ზრდას. ეკონომიკური ზრდის შენარჩუ-

ნებისთვის კომპანიებს მუდმივად უხდებათ არჩევანის გაკეთება სურვილსა და ვალდებულებას შორის, ამიტომ როცა კომპანიების წინაშე ისმება კითხვა: ჯანსაღი გარემო, საზოგადოებრივი კეთილდღეობა თუ ეკონომიკური ზრდა? პასუხი ცალსახაა, ეკონომიკური განვითარების მიღწევა ეკოლოგიური და სოციალური ფაქტორების გათვალისწინებით. თუმცა კომპანიების საქმიანობის შეფასება ქვეყნების განვითარების დონის მიხედვით, გვიჩვენებს, რომ რომ განვითარებულ ქვეყნებში ფოკუსირება ხდება გარემოს დაცვაზე, სოციალურ კეთილდღეობაზე, განვითარებად ქვეყნებში კი, სწრაფ და მუდმივ განვითარებას ენიჭება გადამწყვეტი მნიშვნელობა.

უუნდა აღინიშნოს, რომ ბიზნეს-კომპანიების მდგრადი განვითარება არის თავისთავად ხელსაყრელი ბიზნესისათვის, რადგან იგი ფართო გასაქანს აძლევს მომწოდებლებს, გარემოს დამცველებს, ფირმებს, რომლებიც ინვესტიციებს დებენ ეკოეფექტურობის ამაღლებაში და ყველას, რომლებსაც შეაქვთ თავისი წვლილი სოციალური კეთილდღეობის ამაღლებაში. მაგალითად, ცნობილია, რომ მრავალი მომხმარებელი არის მზად გადაიხადოს მეტი ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქციაში, ასევე ხშირად იქმნება ეთიკური საინვესტიციო ფონდები, რომლებიც აქცენტს აკეთებს კორპორატიული ეკოლოგიური ღონისძიებების დაფინანსებაზე. ასეთი მომენტები კომპანიებს საშუალებას აძლევს შეიცვალონ შინაგანად, და არა გარედან მომხმარებლების ან გარემოს დამცველების ზეწოლის გამო. ასეთი კომპანიები სხვებისგან განსხვავებით უფრო სწრაფად აღწევენ ეკონომიკურ ეფექტიანობას, კონკურენტული უპირატესობას და ადგილობრივი საზოგადოების კეთილგანწყობას.

როცა კომპანიები ორიენტაციას იღებენ მდგრად განვითარებაზე, აუცილებელია შემუშავდეს კონცეფცია, რომელიც გახდება ბიზნეს-კომპანიების პოლიტიკის ნაწილი. იგი უნდა იყოს ინტეგრირებული ბიზნესის დაგეგმვისა და მართვის სისტემებთან, ორგანიზაციულ კულტურასთან. ძირითადი ასპექტები უნდა იყოს გათვალისწინებული გადამწყვეტილების მიმღებებისა და მმართველების თითოეულ ქმედებაში. მდგრადი განვითარების კონცეფციის შემუშავება საკმაოდ სპეციფიკურია და მოითხოვს ისეთი ნაბიჯების გადადგმას, როგორიცაა:

❖ გარემოსა და დაინტერესებული მხარეების ანალიზი.

როგორც ზემოთ ავლენიშნეთ, კომპანიის მდგრადი განვითარება ძირითადად უკავშირდება ეკონომიკურ, სოციალურ და გარემოს დაცვის ასპექტებს. ამიტომ კომპანიამ უპირველეს ყოვლისა უნდა მოახდინოს იმ გარემო ფაქტორების ანალიზი, რომლებიც ზემოქმედებას ახდენს მის წარმატებაზე, მოგების ზრდაზე თუ ეკონომიკურ ეფექტიანობაზე. კერძოდ, უნდა შეფასდეს კომპანიის გარე გარემო და შიგა ვითარება: ეკონომიკური, პოლიტიკური სოციალურ-კულტურული, მეცნიერულ-ტექნიკური და ტექნოლოგიური მდგომარეობა, სამართლებრივი რეგულირება; ინდუსტრიაში არსებული მდგომარეობა; კადრები, მართვის ორგანიზაცია (წარმოება, ორგანიზაციული, ოპერაციული და ტექნიკურ-ტექნოლოგიური მახასიათებლები; მეცნიერული კვლევები), ფინანსები, მარკეტინგი, ორგანიზაციული კულტურა.

გარემო ფაქტორების შეფასების შემდეგ მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეების ანალიზი და მათი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების უზრუნველყოფის განსაზღვრა. დაინტერესებული მხარეების ანალიზი საჭიროა ყველა პირის დასადგენად, რომლებიც პირდაპირ თუ ირიბად გავლენას ახდენს საწარმოს საქმიანობაზე. ახორციელებს რა ბიზნესს, კომპანიამ უნდა აიღოს გარკვეული პასუხისმგებლობა მათ მიმართ. ამ საუკუნის დასაწყისში, კომპანიები ძირითადად მიისწრაფოდნენ მაქსიმალური შემოსავლების მიღებისკენ და მათ მიზანს არ წარმოადგენდა სოციალური პასუხისმგებლობა და გარემოს დაცვა.

დღეს, განსაკუთრებით განვითარებულ ქვეყნებში ბიზნეს-კომპანიები ფუნქციონირებენ უფრო რთულ და რეგულირებად გარემოში. კომპანიებს სურვილის გარდა, მრავალი კანონი, მათ შორის საერთაშორისო კონვენციები, მემორანდუმები, დეკლარაციები, როგორიცაა: სოციალური პასუხისმგებლობის მარეგულირებელი ზოგადი სტანდარტები, საერთაშორისო სტანდარტები გარემოს, ადამიანის უფლებების, შრომითი უფლებების, მომხმარებელთა უფლებების დაცვისა და პროდუქციაზე პასუხისმგებლობის სფეროში, აიძულებს პასუხისმგებელი იყვნენ დაინტერესებული მხარეების ფართო სპექტრის მიმართ და იზრუნონ გარემოს და-

ცვაზე. ამიტომ, დაინტერესებული მხარეების იდენტიფიცირება არის მდგრადი განვითარების კონცეფციის ცენტრალური კომპონენტი. მათი ანალიზი იწყება სხვადასხვა ჯგუფების გამოვლენით, რომლებზეც გავლენას ახდენს ბიზნესის აქტივობები. იგი მოიცავს აქციონერებს, კრედიტორებს, თანამშრომლებს, მომხმარებლებს, მომწოდებლებს და საზოგადოებას, რომელშიც სანარმო ფუნქციონირებს, ასევე პირებს, რომლებიც დაზარალებულები არიან, ან რომლებიც თვლიან თავს დაზარალებულად იმ მოვლენებით, რომელიც გამოწვეულია კომპანიის საქმიანობის ზეგავლენით ბიოსფეროზე და სოციალურ კაპიტალზე.

დაინტერესებული მხარეების ჯგუფების იდენტიფიცირების შემდეგ, მენეჯმენტი აყალიბებს მათ მოთხოვნებსა და მოლოდინებს. აქ უნდა გადმოიციეს, როგორც მიმდინარე ასევე მომავალი მოთხოვნები და უნდა გაკეთდეს დასკვნა- პოზიტიურ თუ ნეგატიურ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობა თითოეულ დაინტერესებულ მხარეზე.

იმის გამო, რომ დაინტერესებული ჯგუფების მოთხოვნები მუდმივად ვითარდება, მონიტორინგი უნდა იყოს უწყვეტი პროცესი, რაც დამატებით საშუალებას იძლევა დასაწყისშივე გამოვლინდეს და აღმოიფხვრას შესაძლო მოსალოდნელი კონფლიქტები დაინტერესებულ მხარეებს შორის. მაგალითად, მომხმარებელს შეუძლია მოითხოვოს ახალი, ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქცია, ხოლო ასეთმა პოლიტიკამ შეიძლება საფრთხე შეუქმნას მომუშავეებს სამუშაო ადგილების შემცირების სახით, აქციონერებს ინვესტიციებიდან უკუგების მიღების სახით და ა.შ.

❖ **მდგრადი განვითარების პოლიტიკის შემუშავება და განხორციელება.** ორგანიზაციის მდგრადი განვითარების პოლიტიკის ფორმირებაში მნიშვნელოვანი ადგილი ეკუთვნის მენეჯერებს. მართალია მდგრადი განვითარება ნიშნავს მეტს, ვიდრე მხოლოდ „გარემოს დაცვა“, გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული პოლიტიკა არის აუცილებელი პირველი ნაბიჯი. თუმცა მენეჯმენტმა ასევე უნდა გაითვალისწინოს დაინტერესებული მხარეების მოთხოვნები და მოლოდინები, რომელიც ეკონომიკურ და ეკოლოგიურ ასპექტებთან ერთად ასევე უნდა აისახოს კომპანიის პოლიტიკაში. ასე-

თი პოლიტიკა უნდა დაედოს საფუძვლად დაგეგმვის პროცესს და ფასეულობებს, რომლისკენაც მიისწრაფის მენეჯმენტი, თანამშრომლები და სხვა დაინტერესებული ჯგუფები. მდგრადი განვითარების პოლიტიკის შემუშავებისას აუცილებელია:

- ❖ გარემოს დაცვის მოთხოვნების გათვალისწინება ბიზნესის დაგეგმვისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, რომელიც უკავშირდება პროდუქტის კვლევებსა და განვითარებას, სანარმოს ახალი მეთოდების შემუშავებას;

- ❖ გარემოს დაცვის რისკების იდენტიფიცირება, შეფასება და მართვა კომპანიის და პროდუქტის მთელი სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში, რათა შემცირდეს არასასურველი შედეგების ალბათობა;

- ❖ ყველა შესაძლო იურიდიული და მარეგულირებელი მოთხოვნების შესრულება და საჭიროების შემთხვევაში, უფრო მკაცრი სტანდარტების მიღება თანამშრომლებისა და იმ საზოგადოების დაცვისათვის, რომელშიც კომპანიას უნევს მოქმედება;

- ❖ ფორმალური გარემოს დაცვის პროგრამის შემუშავება და კონკრეტული, გაზომვადი მიზნების განსაზღვრა;

- ❖ გარემოს დაცვის პროგრამის წარმატების შეფასება რეგულირების მოთხოვნების, პროგრამის მიზნებსა და პრაქტიკულობის შესაბამისობის კუთხით;

- ❖ მიზნების მიღწევის სახელმძღვანელო პრინციპებისა და მეთოდების დამუშავება, გაანალიზება და გამოყენება;

- ❖ გარემოს დაცვის საქმიანობის შესახებ საჯარო წლიური შემაჯამებელი ანგარიშის მომზადება და მიღება;

- ❖ მუშაობა მომწოდებლებთან, მომხმარებლებთან და ბიზნეს პარტნიორებთან, რათა ერთად მიიღწეს გარემოს დაცვის რაც შეიძლება მაღალი სტანდარტები;

- ❖ ურთიერთობების დამყარება სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, როგორიცაა მთავრობა, სამეცნიერო საზოგადოება, საგანმანათლებლო დაწესებულებები, საზოგადოებრივი ჯგუფები და ფართო საზოგადოება;

- ❖ რეგულარული კომუნიკაციების უზრუნველყოფა და ტრენინგების განხორციელება თანამშრომლების გარემოს დაცვის საკითხებთან დაკავშირებით ცნობიერების ამაღლებისთვის.

მდგრადი განვითარების პოლიტიკის განხორციელება არის ყველაზე რთული და ხანგრძლივი პროცესი, რომლის წარმატებით განხორციელება კომპანიას აძლევს საშუალებას მიაღწიოს თავის დასახულ მიზნებს. მისი რეალიზაცია არის თეორიულად ფორმირებული იდეების გარდაქმნა კონკრეტულ ღონისძიებებში. მდგრადი განვითარების პოლიტიკა არის წმინდა ადმინისტრაციული სახის საქმიანობა, რომელიც მიმართულია შემდეგი ამოცანების გადაჭრაზე: ბიუჯეტის გადახედვა; ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელება ეფექტური კომპანიის ფორმირების მიზნით; მხარდაჭერი პოლიტიკისა და პროცედურის შემუშავება; ინფორმაციული, კომუნიკაციური, ოპერაციული და ელექტრონული სისტემების დანერგვა; ორგანიზაციული კულტურის, დაჯილდოებისა და ანაზღაურების სისტემის შეცვლა; სათანადო ხელმძღვანელობა.

❖ **შედეგების შეფასება და ანგარიშების მომზადება.** შედეგების შეფასება ლოგიკურად არის დასკვნითი ეტაპი. მისი საშუალებით მენეჯმენტი საბოლოოდ აფასებს, თუ რამდენად შეძლო კომპანიამ შემუშავებული პოლიტიკით დასახული მიზნებისა და სასურველი შედეგების მიღწევა. ბოლო წლებში სულ უფრო და უფრო მეტი კომპანია აქვეყნებს მდგრადი განვითარების ანგარიშებს, რომლებიც მოიცავს ინფორმაციას კომპანიის ეკონომიკური, სოციალური და გარემოს დაცვის მაჩვენებლების შესახებ. მდგრადი განვითარების ანგარიშება, ძირითადად ნებაყოფლობითი ვალდებულებაა. იგი ზოგადად ხელს უწყობს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განვითარებას, რადგანაც ანგარიშება ერთი მხრივ, შესაძლებლობას აძლევს კომპანიებს უკეთ შეაფასონ, დაგეგმონ და მართონ საკუთარი გარემოს დაცვის და სოციალური ზეგავლენები, გააუმჯობესონ საკუთარი საქმიანობა, ხოლო, მეორე მხრივ, საზოგადოების ყურადღებას ამახვილებს კომპანიის სოციალურ პასუხისმგებლობაზე და ხელს უწყობს საზოგადოების მხრიდან კომპანიათა მიმართ ადეკვატური მოლოდინების ჩამოყალიბებას და შესაბამისად, კომპანიის პასუხისმგებლობის ზრდას.¹

¹ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა და საჯარო სექტორის როლი; სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი; №120; 2011 წ; გვ. 25

ამრიგად, ბიზნეს-კომპანიებისათვის მდგრად განვითარებაზე ორიენტირებული უნდა გახდეს პრიორიტეტული, რადგან იგი დამატებით უზრუნველყოფს მათი იმიჯის ამაღლებას, მომხმარებელთა ლოიალობის ზრდას, სახელმწიფო ორგანოებისა და საერთოდ საზოგადოების კეთილგანწყობას და შესაბამისად კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასა და ბაზარზე მონინავე პოზიციების დაკავებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. www.wikipedia.org/wiki/Sustainable_development
2. <http://mapeer-sme.eu/en/programmes-for-smes/search-in-the-online-database/enviromental-technologies-and-sustanable-development-FR>
3. Bussiness_strategy, pdf-foxet reader; Business strategies for sustainable development
4. ბიზნესის მდგრადი განვითარების სტრატეგია, ე. ჩოხელი, IV საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის მასალები, თსუ, 23-24/03.2012, თბილისი, გვ. 236
5. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა და საჯარო სექტორის როლი; სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი; №120, 2011.