

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

Ieva Tuskaitė-Burbulė

**TVARIOS VEIKLOS IR VERTINIMO TYRIMAS LIETUVOS MAŽOSE
IR VIDUTINĖSE ĮMONĖSE**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė Doc. Dr. Lina Klovienė

KAUNAS, 2018

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**TVARIOS VEIKLOS IR VERTINIMO TYRIMAS LIETUVOS MAŽOSE
IR VIDUTINĖSE ĮMONĖSE**

Apskaita ir auditas (621N40002)

MAGISTRO DARBAS

Studentė.....
(parašas)

Ieva Tūskaitė-Burbulė, VMA-6

2018 m. gegužės 10 d.

Vadovė

Doc. Dr. Lina Klovienė

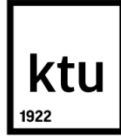
2018 m. gegužės 10 d.

Recenzentė

Doc. Dr. Šviesa Leitonienė

2018 m. gegužės 10 d.

KAUNAS, 2018



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Ieva Tūskaitė-Burbulė

Apskaita ir auditas, 621N40002

Baigiamojo magistro darbo „Tvarios veiklos ir vertinimo tyrimas Lietuvos mažose ir vidutinėse įmonėse“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2018 m. gegužės 10 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano Ievos Tūskaitės-Burbulės baigiamasis magistro darbas tema „Tvarios veiklos ir vertinimo tyrimas Lietuvos mažose ir vidutinėse įmonėse“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardas ir pavardė)

(parašas)

Ieva Tūskaitė-Burbulė. The Research of Performance Measurement for Sustainability in Lithuanian SMEs. Master's Final Thesis in Accounting and Auditing / supervisor Doc. Dr. Lina Kloviėnė. Department of Accounting, the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: 03 S Management and Administration.

Key words: *Sustainable Development, Sustainability, Corporate Social responsibility.*

Kaunas, 2018. 105 p.

SUMMARY

Relevance of the topic. Since the 1980s, when Agent's theory emerged, disclosure of corporate information has become increasingly important for businesses. Businesses are becoming socially responsible: complying with the law and integrating social, environmental, ethical, consumer and human rights issues into their business strategy and processes, sustainable activities (European Commission, 2006; 2017). Corporate social accountability is becoming more and more important for shareholders, since the disclosure of financial and non-financial information gives meaningful, comprehensive performance outcomes (European Commission, 2017). The use of the Internet globally forces companies to disclose information on current time with a larger number of users and lower cost (Pinto and Picoto, 2016). Small and medium-sized enterprises (SMEs) represent 99% of all businesses in the EU (European Commission, 2017). For that reason SMEs has a big influence for growth of Economics and it needs a lot of attention. There are a lot of reasearch about Corporate Social responsibility and Sustainable Development in big comapanies but there is demand to do research about SMEs also.

Research object: Assessment of sustainable and socially responsible activities of SMEs in Lithuania.

Master's final thesis purpose – to present ways of promoting sustainable activity and social responsibility disclosure for SMEs in Lithuania.

Tasks:

1. To justify issues of social responsibility.
2. To reveal the essence of social responsibility and assessment.
3. To choose the right research method to solve the problem.
4. To present proposals that will encourage SMEs to disclose, publicize and evaluate information about their social activities.

Research results:

1. An analysis of scientific literature shows that there are many good initiatives in the world on sustainability and CSR disclosure, but all of these initiatives are mainly focused on big companies and SMEs are neglected that has a big importance of our economy, as SMEs are representing more than 90% of all business units and creating 50-60% of jobs worldwide.

2. CSR often involves stakeholders to participate in sustainable development processes, which determines the implementation of strategic goals for SMEs. An analysis of scientific literature shows that there is a nedd to adaptat CSR concepts to SMEs locally, as the current initiatives are not suitable for the implementation and disclosure of CSR activities by SMEs.

3. Qualitative research method helped to analyze the problem and look out for possible solutions. Qualitative research was analysed with "MaxQda" software.

4. Incentive CSR factors are divided into 3 strategic activities related to:
 - a) education, the contribution of universities, media, public consciousness.
 - b) actions of Government. It includes tax incentives, rise of living standards.
 - c) External pressure from related parties, mandatory regulation by law.

TURINYS

| | |
|---|----|
| Paveikslų sąrašas | 5 |
| Lentelių sąrašas | 6 |
| ĮVADAS..... | 7 |
| 1. TVARUMO, ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INFORMACIJOS ATSKLEIDIMO IR VEIKLOS VERTINIMO PROBLEMOS ANALIZĖ | 9 |
| 2. TVARUMO, ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS TAIKYMO IR VEIKLOS VERTINIMO TEORINIAI SPRENDIMAI | 18 |
| 2.1. Tvarios ir socialiai atsakingos veiklos samprata | 18 |
| 2.2. Tvarios veiklos ir socialinės atsakomybės informacijos pateikimo privalumai, problemos ir iššūkiai | 26 |
| 2.3. Mažų ir vidutinių įmonių svarba | 42 |
| 2.4. Veiklos vertinimo sistemų reikšmė tvarios veiklos įgyvendinimui..... | 43 |
| 3. TYRIMO METODOLOGIJA | 52 |
| 4. TVARIOS VEIKLOS IR VERTINIMO LIETUVOS MVĮ TYRIMO REZULTATAI | 54 |
| 4.1. Tvarios veiklos ir įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimas mažose ir vidutinėse įmonėse | 57 |
| 4.2. Mažų ir vidutinių įmonių tvarios veiklos vertinimas..... | 72 |
| 4.3. Lietuvos mažos ir vidutinės įmonės tvarumo ir įmonių socialinės atsakomybės atskleidimo kontekste..... | 75 |
| IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS | 79 |
| LIETRATŪROS SĄRAŠAS..... | 82 |
| PRIEDAI | 97 |

Paveikslų sąrašas

| | |
|---|----|
| 1 pav. Sąvokų hierarchija (sudaryta autorės) | 20 |
| 2 pav. Dviejų kelių komunikacijos procesas: investuotojas-įmonė (Koričan, Jelavić, 2008)..... | 24 |
| 3 pav. ĮSA komunikacijos lygmenys (Koričan, Jelavić, 2008)..... | 25 |
| 4 pav. Integruotas pagrindinių socialinių problemų ir MVĮ barjerų socialinės veiklos įvykdymo modelis (Kusyk, Lozano, 2007) | 32 |
| 5 pav. ĮSA plėtrą skatinančių priemonių modelis (Česyniene ir Neverkevič, 2009)..... | 35 |
| 6 pav. Konceptinis tvarumo ir ĮSA tyrimo modelis (sudaryta tyrimo autorės)..... | 51 |
| 7 pav. Konceptinis ĮSA tyrimo modelis (sudaryta su „MaxQda“ programine įranga)..... | 74 |
| 8 pav. Socialinės atsakomybės ataskaitos privalomumo kriterijai (Finansų ministerija, 2017) | 76 |
| 9 pav. Lietuvos MVĮ pozicija tvarumo informacijos atskleidime (sudaryta tyrimo autorės) | 77 |

Lentelių sąrašas

| | |
|--|----|
| 1 lentelė. Tvarumo modelio savybių skirstymas pagal dimensijas (Haslam, Klovienė, Speziale, 2018) | 36 |
| 2 lentelė. Respondentų apžvalginė lentelė (sudaryta autorės)..... | 54 |
| 3 lentelė. Atvirų kodų lentelė (sudaryta autorės su „MaxQda“ programine įranga)..... | 54 |
| 4 lentelė. Respondentų išsakyti vidiniai ir išoriniai ĮSA skatinantys veiksniai (sudaryta autorės remiantis tyrimo interviu duomenimis) | 63 |
| 5 lentelė. Veikiančių įmonių skaičius (pagal įmonių dydžio grupes) (Statistikos departamentas, 2018) | 75 |
| 6 lentelė. Įmonių sumokėti mokesčiai (tūkst. Eur) (Statistikos departamentas, VMI, 2018). | 76 |

IVADAS

Temos aktualumas. Nuo 1980-ųjų „Agento teorijos“ atsiradimas turėjo didelę svarbą augančiam įmonių informacijos atskleidimo kiekiui (Pinto, Picoto, 2016). Įmonės tampa socialiai atsakingos: laikydamosi įstatymų ir integruodamos socialinės, aplinkosaugos, etikos, vartotojų ir žmonių teisių problemas į savo verslo strategiją ir procesus, tvarią veiklą (Europos komisija, 2006; 2017). Be to, socialinė įmonių atskaitomybė tampa vis labiau ir labiau svarbi akcininkams ir instituciniams investuotojams, nes finansinės ir nefinansinės atskaitomybės informacijos atskleidimas suteikia akcininkams ir kitoms suinteresuotosioms šalims prasmingus, išsamius įmonių veiklos rezultatus (Europos komisija, 2017). Anksčiau (prieš daugiau nei dešimt metų) įmonės informaciją atskleisdavo per finansinę informaciją investuotojams, metines ataskaitas, pareiškimus spaudai, spaudos konferencijas, tačiau greitas interneto technologijos vystymasis per praėjusį dešimtmetį leido įmonėms panaudoti naujus įrankius, kad atskleistų ir skleistų finansinę ir susijusią su investuotojais informaciją (Pinto, Picoto, 2016). Interneto naudojimas pasauliniu mastu priverčia įmones atskleisti informaciją esamuoju laiku, didesniai vartotojų skaičiui bei mažesniais kaštais (Pinto, Picoto, 2016). Beveik 95 procentai didžiausių 250 įmonių visame pasaulyje skelbia socialinės veiklos ir aplinkosaugos ataskaitas (*angl. SER*), iš kurių 46 procentai yra nepriklausomai audituotos (Edgley, Michael, Atkins, 2015; KPMG, 2011). Tačiau reikia pastebėti, kad nors didelės įmonės daro įtaką visoms likusioms (mažoms ir vidutinėms įmonėms), jos Europoje sudaro tik 1% visų verslo vienetų – įmonių, todėl ne mažiau svarbios yra MVĮ.

Mažos ir vidutinio dydžio įmonės (MVĮ) yra Europos ekonomikos pagrindas (Europos komisija, 2017). Jos atstovauja 99 % visų įmonių Europos Sąjungoje. Per pastaruosius 5 metus, jos sukūrė apie 85 % naujų darbo vietų ir aprūpino du trečdalius viso privataus sektoriaus darbo Europos Sąjungoje (Europos komisija, 2017). Mažos ir vidutinio dydžio įmonės (MVĮ) gali būti svarbūs žaidėjai vietinėse ir regioninėse bendruomenėse dėl didelio darbo sukūrimo potencialo (Eurostat, 2011), todėl svarbu joms taip pat teikti ypatingą dėmesį, kurio pasigendama mokslinėje literatūroje, nes daugiausiai nagrinėjama didelių įmonių socialinės atskaitomybės informacijos atskleidimas ir veiklos rezultatai. Per pastaruosius 10 metų socialiai atsakingą veiklą MVĮ analizavo: Bernatonytė, Vilkė, Keizerienė (2015); Fenwick (2010); Hasan (2016); Iturrioz ir kt (2009); Klovienė, Speziale (2015a); Kussyk, Lozano (2007). Daug plačiau nagrinėta socialinė atskaitomybė MVĮ: Amran, Nejati (2014); Ayuso ir kt. (2013); Česynienė, Neverkevič, (2009); Dincer, Dincer, (2013); Ibrahim ir kt. (2012); Koričan, Jelavić (2008); Laudal, (2011); Looser, Wehrmeyer (2015); Lund-Thomsen ir kt. (2014); Parker ir kt. (2015); Santos (2011). Mažiausiai nagrinėtas veiklos matavimas MVĮ (Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė (2013); Klovienė, Speziale (2015b)). Minėtų autorių darbai rodo, kad socialinės atsakomybės tema nėra labai plačiai analizuota mažų ir vidutinių įmonių kontekste, tai rodo socialinės

atsakomybės tyrinėjimo svarbumą. Be to, Socialinės atsakomybės atskleidimo skatinimas mažoms ir vidutinėms įmonėms yra vienas iš ES 2020 strategijos tikslų.

Temos naujumas. Apskaita šiame darbe interpretuojama, kaip plati sritis (Gallhofer et al., 2015; Haslam, Kloviene, Speziale, 2018), apimanti daug krypčių (finansinė, valdymo, mokesčių, socialinės atsakomybės ir t.t.), bei pritaikymo galimybių ne tik matuoti, bet, pasitelkus reikalingus įrankius, ir vertinti įmonių veiklos rezultatus. Apskaita suprantama kaip formali sistema informavimui, kuri turi funkcionuoti dėl visuomenės interesų ir informuoti apie finansinius ir nefinansinius rezultatus (Haslam, Kloviene, Speziale, 2018). Suinteresuotosios šalys domisi ne tik įmonės rezultatais, bet ir jos poveikiu aplinkai, todėl suinteresuotųjų šalių teorija tampa neatsiejamą dalis nuo įmonės veiklos vertinimo. ĮSA iniciatyvos turėtų orientuotis į holistinį požiūrį apie visus socialinės atsakomybės elementus: dalyvius, atskaitų rengimą, viešinimą, skatinimą, metodus. Tam turi būti tiriama ryšys tarp visų ĮSA „dedamųjų“. Esant bendram ir vienodam ĮSA suvokimui, reikalingas visų šalių / pusių bendradarbiavimas, siekiant bendro rezultato – t.y. socialinės atskaitomybės ir veiklų matavimo įveiklinimo.

Problema: Kaip paskatinti tvarią ir socialiai atsakingą veiklą ir atskaitomybę, pasitelkiant veiklos vertinimą mažose ir vidutinėse įmonėse?

Tyrimo objektas – Lietuvos mažų ir vidutinių įmonių tvarios ir socialiai atsakingos veiklos vertinimas.

Tyrimo tikslas – remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinio tyrimo duomenimis, pateikti tvarios veiklos ir socialinės atsakomybės atskleidimo skatinimo būdus per veiklos vertinimą Lietuvos mažoms ir vidutinėms įmonėms. Šis tyrimas orientuojasi į tvarios veiklos atskleidimą MVĮ per įmonių socialinę atsakomybę (pagrindinę tvarios veiklos sudėtinių dalių).

Uždaviniai:

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, pagrįsti socialinės atsakomybės problematiką;
2. Remiantis moksliniais tyrimais, atskleisti socialinės atsakomybės ir vertinimo esmę;
3. Parinkti tinkamą tyrimo metodą nagrinėjamai problemai spręsti;
4. Pateikti pasiūlymus, kurie skatintų mažas ir vidutines įmones atskleisti, viešinti ir vertinti informaciją apie savo socialinę veiklą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, giluminis interviu, grafinis vaizdavimas.

1. TVARUMO, ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INFORMACIJOS ATSKLEIDIMO IR VEIKLOS VERTINIMO PROBLEMOS ANALIZĖ

Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) siejama su įmonėmis, prisiimančiomis atsakomybę už jų poveikį visuomenei (Europos komisija, 2017). Europos Komisija tiki, kad ISA yra svarbi Europos Sąjungos įmonių ir Europos Sąjungos ekonomikos tvarumui, konkurentiškumui, ir naujovėms. Tai duoda naudą rizikos valdymui, išlaidų taupymui, prieigai prie kapitalo, santykių su klientu ir žmogiškųjų išteklių vadybos (Europos komisija, 2017).

Bebbington, Larrinaga, Moneva (2008) teigia, kad per paskutiniuosius 15 metų matomas įmonių socialinės atsakomybės (ISA) padidėjimas daugelyje išsivysčiusių pasaulio ekonomikų. Tuo metu, „įmonių socialinė atsakomybė dar tik skinasi kelią Lietuvos įmonėse, o klestinčios Vakarų šalių įmonės kasdien demonstruoja naujas socialiai atsakingo verslo iniciatyvas, savo veiklą grįsdamos aplinkosaugos, skaidrumo, personalo ugdymo ir kitais naujojo bendrabūvio kūrimo principais“ (Česnyienė, Neverkevič, 2009). „Nors dažnai teigiama, kad ISA koncepcija yra stambiųjų įmonių varomoji jėga, socialinės atsakomybės praktika egzistuoja ir MVĮ įmonėse. Nuolat didėjantis investuotojų ir verslo lyderių paramos MVĮ iniciatyvų skaičius signalizuoja apie savotišką MVĮ vaidmens darnaus vystymosi procesuose pripažinimą“ (Bernatonytė, Vilkė, Keizerienė, 2015). Kaip teigia Česnyienė, Neverkevič (2009), „smulkios ir vidutinės įmonės (SVĮ) socialinę atsakomybę vis dar sieja su labdara arba laiko viešųjų ryšių priemone, bet ne savo verslo strategijos dalimi. Užsienio šalių patirtis rodo, kad įmonių socialinės atskaitomybės iniciatyvų taikymas smulkiose ir vidutinėse įmonėse yra tiek pat svarbus kaip ir didelėse, tik gali skirtis veiksmų mastas“. Bernatonytė, Vilkė, Keizerienė (2015) teigia, kad „įmonėse veikianti ISA sistema dažniausiai pasireiškia valdymo politikos įvairove, vietos bendruomenės įtraukimu ir verslo bendruomenės aktyviu dalyvavimu darnios plėtros procesuose, todėl ISA atitikimas strateginiams įmonės tikslams ir bendruomenės įtraukimas yra ISA sėkmės faktorius“.

Šimanskienė, Paužuolienė (2010) teigia, kad įmonių socialinė atsakomybė (ISA) yra darnaus vystymosi principų taikymas savo veikloje bei labiau yra moralės normų laikymosi, o ne galimybių investuoti klausimas, ypač mažose įmonėse, kurioms rečiau būtina brangi gamybos įranga. Konkrečių verslo sričių socialinės atsakomybės formos priklauso nuo jų veiklos pobūdžio ir sąlyčio su visuomene, o neatsižvelgimas į ISA tampa rimtu konkurencingumo praradimo aspektu ateityje (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Monfardini, Barretta, Ruggiero, (2013) autorių atliktas tyrimas parodė, kad privalomas socialinės atsakomybės atskleidimas padidino įmonių atsakingumą.

Bernatonytė, Vilkė, Keizerienė (2015) teigia, kad „ISA tyrimams buvo svarbi R. Freemano sukurta suinteresuotųjų grupių (*angl. Stakeholders*) teorija (bei vėlesnės jos modifikacijos), kurioje ne tik išplėtotas suinteresuotųjų grupių sąrašas, bet ir pripažinta ISA svarba, netiesioginė finansinė nauda

bei su ja susijusių kaštų būtinybė, ko pasekoje susikūrus palankiai įmonės veiklos terpei patiriama teigiama įtaka įmonės veiklos rezultatams“.

Nemažiau svarbi ir įmonių socialinė atskaitomybė, kuri didina įmonių vertę įvairiais aspektais: padeda sumažinti išlaidas, pritraukti daugiau investicijų, veiksmingiau spręsti restruktūrizavimo klausimus, pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus (Česynienė, Neverkevič, 2009). Nuoseklus įmonių socialinės atskaitomybės skatinimas gali padėti spręsti tokias problemas kaip masinė emigracija, aplinkos užterštumas, geresnio šalies įvaizdžio formavimas (Česyniene, Neverkevič, 2009). Šimanskienė, Paužuolienė (2010) teigia, kad viešai pateikiama informacija apie ĮSA padeda užsitarnauti didesnį pasitikėjimą, sukurti patrauklaus ir patikimo darbdavio įvaizdį. Šimanskienės, Paužuolienės (2010) tyrime nustatyta, kad „ĮSA nauda yra įvairiapusė: padeda gerinti įmonės įvaizdį, pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus, sumažinti energijos vartojimo ir atliekų kiekį bei joms skiriamas išlaidas, prisideda prie gyvenimo kokybės gerinimo ir kt.“.

Per dešimtmetį aplinkosaugos apskaita ir „trijų pagrindinių linijų“ (*angl. triple bottom line*) apskaitos metodas atsirado kaip požiūris iš kelių akademinėjų ekspertų grupių ir progresyvių kompanijų į korporacijas beveik kiekviename pasaulio regione (Schaltegger, Burritt, 2010). Apskaitininkai pradėjo plėtoti naują atskaitomybės modelį, kuris įtrauktų ne finansinę informaciją (Schaltegger, Burritt, 2010). Šis požiūris susijęs su kaštų privalumais iš: integruotų ataskaitų ir komunikacijos strategijos; reikalingumo atvaizduoti subalansuotą veiklą; socialinės ir aplinkosauginės bei finansinės informacijos įtraukimo; padidėjusio valdybų ir vadovų pasitikėjimo naujajuoju ataskaitų teikimo modeliu (Schaltegger, Burritt, 2010). Šis trijų linijų modelis tikėtina liks tik prielaida, darydamas įtaką finansiniams svarstymams (Schaltegger, Burritt, 2010).

Grougiou, Dedoulis, Leventis, (2016) autoriai siekė palyginti prieštaringos veiklos įmones (besiverčiančias tokia veikla kaip: lošimo, dujų, naftos, vaistų, tabako gamyba) su neprieštaringomis įmonėmis ir įrodyti, kad pirmoji grupė yra aktyvesnė ĮSA pranešimų atskleidime. Prieštaringos veiklos įmonių ĮSA pateikimas pastarąjį dešimtmetį išaugo dėl 2 priežasčių (Grougiou, Dedoulis, Leventis, 2016): mokslo pažangos, kuri leido trečiosioms šalims pagrįsti neginčijamus mokslinius įrodymus prieš alkoholį ir tabako pramonę (Sifferlin, 2014) bei socialinio supratimo ir spaudimo prieš branduolinę energiją, lošimą ir šaunamųjų ginklų veiklą, kuris atsirado iš socialiai atsakingų už aplinkosaugą grupių (Rehbein, Waddock, Graves, 2004). Grougiou, Dedoulis, Leventis, (2016) ištyrė, kad geresnės valdymo struktūros, didesnis dydis bei didesnis finansinis pajėgumas yra kintamieji, kurie nulemia ĮSA atskleidimą. Priešingai, nuosavybės teise priklausančios įmonės yra linkusios mažiau atskleisti ĮSA dėl dviejų pagrindinių priežasčių. Pirmą, tokiose įmonėse labiau orientuojamasi į vidaus politiką, kuri dažnai susitelkia ties trumpalaikiu vertės maksimizavimu (Gamerschlag ir kt., 2011; Grougiou, Dedoulis, Leventis, 2016). Antra, informacijos atskaitingumo ir aiškumo reikalavimas yra palyginti silpnas dėl riboto išorės interesų atstovavimo. Todėl ĮSA parengimo kaštai

gali būti didesni nei potenciali nauda iš ĮSA (Gamerschlag et al., 2011; Grougiou, Dedoulis, Leventis, 2016). Grougiou, Dedoulis, Leventis (2016) tyrimas atskleidė, kad prieštaringos veiklos įmonės yra aktyvesnės ĮSA atskleidime, nei neprieštaringos veiklos. Be to, autoriai teigia, kad prieštaringos veiklos įmonės, kurios susiduria teisinėmis bylomis, naudoja ĮSA su tikslu neutralizuoti tiesioginius ir netiesioginius bylos padarinius, galinčius pakenkti įmonės įvaizdžiui.

Ullah, Rahman (2015) atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad ĮSA pateikiančių bankų procentas Bangladeše varijuoja tarp 27.84 ir 65.98%, vidutiniškai 47.39 % ataskaitų pateikia ĮSA tikėtinos informacijos metinėse ataskaitose. Taip pat pastebima, kad bankai Bangladeše pabrėžė labiau kalbinės ar raštiškos formos atskleidimą nei vaizdinės (diagramos ar paveikslai) ataskaitose suinteresuotosioms šalims, ir ištyrė, kad nėra jokio ryšio tarp socialinės atskaitomybės apimties ir bankų charakteristikų. Be to, pastebėtas reikšmingas reguliavimo pakeitimų poveikis ĮSA atskleidimui.

Kaip teigia Klovienė, Speziale (2015b) autorės, tradicinio verslo taisyklės pasikeitė per paskutinius tris dešimtmečius ir su nauja verslo aplinka pasikeitė pagrindinės įmonių strategijos, struktūros, sistemos bei įrankiai. Šiandienėms įmonėms tampa labai svarbu valdyti jų socialinę ir aplinkosaugos atskaitomybę, kuri tampa neišvengiama dėl vidaus ir išorės spaudimo (Klovienė, Speziale, 2015b). Dėl to per praėjusius 20 metų keli tūkstančiai įmonių pradėjo skleisti informaciją apie savo socialinės ir aplinkosaugos veiklas. (KPMG, 2011). Nors įmonės vis daugiau ir daugiau atskleidžia socialinės atsakomybės (ĮSA), labai abejotina, ar ĮSA arba socialiniai ir aplinkosaugos pranešimai gali patenkinti augantį atskaitomybės reikalavimą (Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor ir Christiaens, 2011; Adams, 2004; Milne ir Gray, 2007). Bouten ir kt. (2011) ir Gray (2006) teigia, kad ataskaitos turi pateikti objektyvią informaciją, kuri leistų suinteresuotosioms šalims daryti patikimą įmonės socialinės ir aplinkosauginės veiklos atlikimo vertinimą, tačiau nėra parengtos aiškios ir visuotinai priimtos socialinės atskaitomybės pateikimo struktūros ir turinio, taip pat ar tai turi būti atskira ataskaita, ar kitų ataskaitų sudėtinė dalis (Network for Business Sustainability, 2013). Klovienė, Speziale, (2015b) teigia, kad ĮSA pateikimo praktikos buvo plačiai svarstytos literatūroje, tiek teoriškai, tiek empiriškai. Įmonių socialinė atskaitomybė gali būti apibrėžta kaip finansinės ir nefinansinės veiklos atskleidimas įmonėse, išreiškiant rezultatais vidaus ir išorinių suinteresuotųjų pusių grupėms. Mokslinė literatūra apie įmonių socialinę atskaitomybę siekia paaikškinti šių praktikų paplitimą, kurios daugeliu atvejų nėra numatytos pagal įstatymą (Klovienė, Speziale, 2015b).

Atskaitomybės požiūriu iškyla reikšmingas klausimas, ar esamos atskaitomybės praktikos tikrai atspindi įmonių socialinę ir aplinkosauginę veiklą (Bouten ir kt., 2011; Unerman, 2000). Keli tyrimai atskleidė, kad labai abejotina, jog esamas ĮSA atskleidimas suteikia informacijos vartotojui apie teisingą įmonės ĮSA atlikimo vaizdą (Bouten ir kt., 2011). Ši abejonė daugiausia atsiranda todėl, kad įmonės daugiausia pateikia tik pasakojamąją ĮSA informaciją (Beck, Campbell, Shrides, 2010). Kaip teigia, Neu, Warsame, and Pedwell (1998), vadovai tai daro tam, kad galėtų valdyti viešą įvaizdį. Nors

ataskaitos apima daug temų (pavyzdžiui, darbuotojai, klientai, aplinka) ir atskleidžiamas didelis kiekis informacijos, ne būtinai tai suteiks reikiamą kiekį suinteresuotosiems šalims apie tikras įmonės veiklas (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Įmonės gali net priimti modelius, kaip sumažinti tai, kas yra žinoma apie įmonę ir jos aplinkosauginę veiklą (Boiral, 2013; Michelin, Pilonato, Ricceri, 2015). Vidaus veiklos vertinimo sistema gali padėti užtikrinti tinkamą duomenų kiekį, siekiant užtikrinti tvarumo ataskaitų aktualumą (Klovienė, Speziale, 2015b). Šis aspektas tampa svarbus mažoms ir vidutinėms įmonėms, tačiau su tuo susijusių atliktų mokslinių darbų iki šiol yra labai mažai (Klovienė, Speziale, 2015b).

Bouten ir kt. (2011) teigia, kad socialinės ir aplinkosaugos informacijos atskleidimo praktikos buvo pasiūlytos socialinių mokslų apskaitos mokyklų kaip mechanizmas, kuris gali informuoti plačią įvairovę suinteresuotųjų šalių apie įmonių socialinį ir aplinkosauginį poveikį aplinkai (Adams, 2004; O'Dwyer, Unerman, Hession, 2005). Douglas, Doris, Johnson (2004) tyrimas identifikavo pagrindinius faktorius, kurie turėjo įtakos socialinei atskaitomybei. Autoriai ištyrė, kad įmonės dydis, pramonės grupė ir pagrindinio biuro šalis buvo reikšmingi faktoriai, turintys įtakos socialinės atskaitomybės pateikimo struktūrai. Didžiausios įmonės buvo labiau linkusios atskleisti visų tipų informaciją apie socialinę atsakomybę (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Williams ir Pei Wen Ho (1999) ištyrė faktorius, kurie turėjo reikšmingos įtakos savanoriškos socialinės atskaitomybės pateikimo kiekiui metiniuose pranešimuose Australijoje, Singapūre, Honkonge, Filipinuose, Tailande, Indonezijoje ir Malaizijoje. Jie ištyrė, kad kultūrinės problemos ir nacionalinės politinės ir pilietinės sistemos buvo reikšmingi lemiami veiksniai atskleidžiamos informacijos kiekiui, tuo metu teisinė sistema ir vertybinių popierių rinka neturėjo tokio poveikio. Jie nusprendė, kad įmonės atskleidžia savanoriškai socialinę ir aplinkosaugos informaciją tam, kad išvengtų vyriausybinių reguliavimo (Douglas, Doris, Johnson, 2004).

ĮSA kaip savarankiškos iniciatyvos naudojimas yra vis dar neišspręsta problema (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). ĮSA informacijos atskleidimas turėtų būti svarstomas kaip atskaitomybės ir skaidrumo pateikimo rezultatas suinteresuotosiems šalims. Po šia idėja slypi atskiros ĮSA ataskaitos, ataskaitų rengimo gairės (GRI), audituojamos ataskaitos, kurios užtikrintų pateiktos informacijos kokybę, užtikrintų jos patikimumą ir padidintų suinteresuotųjų šalių įsitraukimo procesą (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015).

ĮSA ataskaitos buvo kritikuojamos dėl svarbos ir patikimumo trūkumo (Husillos, Larrinaga, Alvarez, 2011; Michelin, Pilonato, Ricceri, 2015) ir dėl jų nesugebėjimo paskatinti tvarų vystymąsi (Gray, 2010; Michelin, Pilonato, Ricceri, 2015). Specifinių informacijos tipų atskleidimo kombinacijai buvo tiriama, kokios informacijos reikalauja konkrečios suinteresuotųjų šalių grupės, kad patenkintų savo informacinius poreikius (Bouten ir kt. 2011). Per giluminį interviu su nevyriausybinių įmonių atstovais, O'Dwyer, Unerman ir Bradley (2005) ištyrė, kad, nors buvo noras aplinkos

įsipareigojimų ir politikos atskleidimui, daug interviu davėjų buvo nepalenkiami, kad politikos efektyvumas ir įrodymas to, kaip bet kokie įsipareigojimai bus įvykdyti, taip pat turi būti atskleisti. De Villiers ir van Staden (2010) ištyrė, kad daugiau kaip 60 % respondentų mano, jog įmonės turi atskleisti informaciją apie aplinkos pavojus ir poveikius, aplinkos politiką, išmatuojamus aplinkos tikslus ir tikrą (kiekybinį) įvykdymą lyginant aplinkosaugos tikslus ir aplinkosaugos sąnaudas. Be to, Villiers and van Staden (2010) Australijos, Jungtinės Karalystės ir JAV tyrimas parodė, kad akcininkai individualiai domisi aplinkosaugos informacija, nes mano, kad įmonės turi būti atsakingos už savo poveikį aplinkai (Bouten ir kt. (2011). Bouten ir kt. (2011) autoriai teigia, kad mažai tikėtinas valstybinis ĮSA reguliavimas (turinio atskleidimo požiūriu), nes tai kol kas tik savanoriška įmonių iniciatyva. Todėl svarbu, kad savanoriškos atskaitomybės iniciatyvos, kaip GRI bandytų padidinti ataskaitų išsamumo lygmenį bendraujant su įmonėmis ir dalinantis idėja, kad reikia pateikti informaciją apie kiekvieną ĮSA elementą (Bouten ir kt. (2011). Kaip teigia Adams, Potterb, Singhb, Yorkb (2008) :

„GAAP grįstu požiūriu į apskaitą ir atskaitomybę nėra lengva pavaizduoti vertę, sukurtą socialinių investicijų. Kol kas vadovaujamosi tik komentarais. Komentare iki šiol daugiausia dėmesio buvo skirta tam, kas galėtų būti laikoma "tradicinėmis" socialinių investicijų programomis, pavyzdžiui, rėmimas, labdara. Trūksta kiekybiškai įvertinamų rezultatų, kurie pabrėžtų platesnį poveikį investicijoms visuomenei, bendrijoms ir organizacijoms. Kur yra prieinami duomenys, tokia informacija dažniausiai pateikiama apie pinigų labdarai, darbuotojų dalyvavimą savanoriškos veiklos programose“.

Svarbu ir sąmoningumo principas. Šimanskienės, Paužuolienės (2010) tyrimo rezultatai rodo, kad tik 39,6 proc. laikosi visų socialinės atsakomybės standarte numatytų principų, 50 proc. apklaustųjų teigia, kad įmonės visų socialinės atsakomybės standarte numatytų principų nesilaiko ir 10,4 proc. apklaustųjų nežino, ar įmonės laikosi šių principų (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Iš to kyla visuotinė socialinė problema, dėl visuomenės susvetimėjimo, materializmo. Tam, kad visuomenė pradėtų nesavanaudiškai, o socialiai mąstyti, veikti, tausoti išteklius, reikalinga edukacija, švietimas, universitetų ir švietimo įstaigų įsitraukimas, bei pirminis pačio žmogaus ir jo šeimos požiūrio keitimas.

Toliau plėtojant visuomenės atsakingumo problemą, kaip svarbus švietimo šaltinis minima universitetų veikla. Van Berkel (2000) teigia, kad universitetai gali įsitraukti į aplinkosauginės atskaitomybės atskleidimą mažose ir vidutinėse įmonėse. Šios informacijos pateikimas studijų programose padėtų sukurti aplinkos suvokimo jausmą ir įkvėptų studentus pritaikyti žinias gerinant procesus savo įmonėse. Šiuo metu tik nedaugelis universitetų vysto šią praktiką ir tik vos keletas tam skiria ypatingą dėmesį (Schaper, 2002).

Monfardini, Barretta, Ruggiero, (2013) autoriai teigia, kad svarbūs socialinės atskaitomybės atskleidimo mokymai darbuotojams. Mokymų trūkumas turi neigiamą poveikį personalui, nes jie

neturi aiškaus supratimo, koks yra reikalingų pastangų tikslas socialinei atskaitomybei ir dėl to socialinė atskaitomybė gali atrodyti kaip biurokratinis formalumas. Mokymai yra privaloma sąlyga sąžiningam darbuotojų dalyvavimui (įsitraukimui) socialinės atskaitomybės rengime. Taip pat tai naudinga suinteresuotosioms šalims, kai išorinės suinteresuotosios šalys yra įtrauktos į socialinės atskaitomybės rengimo procesą, jie gali gauti minimalius mokymus ne tik mokėti naudotis ataskaitomis, bet taip pat ir dalyvauti jų rengime. Autoriai teigia, kad mokymų trūkumo rezultatas yra aiškus: išorinės suinteresuotosios šalys turi socialinės atskaitomybės suvokimą, kuris neatitinka vadovybės nustatytų tikslų ir jie negali suprasti to priežasčių (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013).

Haslam, Klovienė, Speziale (2018) teigia, kad MVĮ dėl savo svarbos ekonomikai turėtų būti integruotos į tvarumo koncepciją, MVĮ poveikį parodant per ekonomikos, socialinės ir aplinkosauginės veiklos dimensijas. MVĮ auga visame pasaulyje ir yra svarbūs ūkio subjektai (ir tuo pačiu metu aplinkos teršėjai), atstovaujantys 99,8% visų įmonių (Haslam, Klovienė, Speziale, 2018). Klovienė, Speziale, (2015a) ir Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė (2013) teigia, kad mažos ir vidutinės įmonės (MVĮ) yra svarbios palaikant ekonominį vystymąsi, tačiau, kaip išlaikyti jų plėtrą ateityje yra didelis iššūkis. Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė (2013) teigia, jog įmonės dažnai naudoja veiklos vertinimo sistemas – VVS (*angl. performance measurement system – PMS*), kad įvertintų savo veiklos lygį, palygintų su konkurentais ir galėtų planuoti ateities veiklas. VVS ne tik parodo, ar įmonė yra sėkminga, bet jeigu VVS naudojama teisingai, gali padėti įgyvendinti įmonės strategiją. Tuo pačiu metu, jei VVS nėra teisingai sukurta ir įgyvendinama, ji gali privesti prie neigiamo elgesio ir pakenkti visai įmonei (Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė, 2013). Klovienė, Speziale (2015b) pateikė savo tyrimo išvadą, kad veiklos vertinimo ir ĮSA integracija gali turėti potencialiai teigiamą poveikį įmonių tikslams, padėti įmonėms nuolat užtikrinti įmonių socialinės atsakomybės pasiekimus, lyginant su strategija. Be to, greitas sprendimo priėmimo procesas, informacija ir tinkamas duomenų srautas gali užtikrinti adaptacijos procesus ir tinkamą reakciją į verslo aplinką, taip pat naujų teorinių veiklos vertinimo metodų įgyvendinimas lemia racionalų vidaus išteklių naudojimą mažose ir vidutinėse įmonėse (Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė, 2013). Nepaisant esamų metodų veiklos matavimui, jų pritaikymas MVĮ yra žemas, todėl būtini pakeitimai, kurie atitiktų konkrečius MVĮ poreikius (Klovienė, Leitonienė, Šapkauskienė, 2013). Pagrindinis tikslas yra valdyti mažų ir vidutinių įmonių socialiai atsakingą veiklą ir socialinę atskaitomybę, kuri patenkintų suinteresuotųjų šalių lūkesčius (Klovienė, Speziale, 2015a). Naujų teorinių veiklos matavimo metodų įgyvendinimas turėtų būti derinamas su racionaliu vidaus išteklių vartojimu mažose ir vidutinėse įmonėse (Klovienė, Speziale, 2015a). Be to, autorės teigia, kad tradicinis veiklos vertinimo ir valdymo sistemos nėra tinkamos bendram finansinės, aplinkosaugos ir socialinės informacijos pateikimui. Veiklos vertinimo sistema (VVS) turi papildyti veiklos ir strateginius lygmenis naudingais įrankiais, kad tvarumas sukeltų VVS pokyčius (Klovienė, Speziale, 2015a; Leite, Van Aken, Martins, 2012), nes pažangių valdymo

praktikų svarbiausiuose verslo procesuose priėmimas yra sėkmingo mažų ir vidutinių įmonių verslo atlikimo ir konkurencingumo pagerinimo raktas. Todėl Klovienė, Speziale (2015a) teigia, kad yra poreikis skatinti veiklos matavimo sistemų vystymą, kadangi naujų teorinių veiklos matavimo metodų įgyvendinimas susijęs su racionalių vidaus išteklių vartojimu mažose ir vidutinėse įmonėse. Taip pat autorės pastebi, kad VVS yra sudėtingos ir reiktų daryti VVS pakeitimus. Klovienė, Speziale (2015a) taip pat teigia, kad nėra jokios formalios struktūros, sąvokos kaip veiklos vertinimo sistemos mažoms ir vidutinėms įmonėms. Turėtų būti turinio vienetų (instrumentų, funkcijų ar procesų) rinkinys, kuris galėtų būti parinktas pagal specifinius įmonių tikslus.

Klovienė, Speziale (2015a) teigia, kad yra skirtumas MVĮ tarp veiklos matavimo supratimo ir naudojimo atlikimo komunikacijos tikslais, kas yra galimas įrankis, norint pateikti informaciją suinteresuotosioms šalims apie rezultatus. Tvarumo ataskaitos nagrinėja socialinę atskaitomybę daugiausiai kaip informacijos ir komunikacijos įrankį (Klovienė, Speziale, 2015a).

Klovienė, Speziale, (2015a) teigia, kad veiklos vertinimo sistema yra plačiai analizuota mažų ir vidutinių įmonių kontekste, bet nėra jokios aiškios struktūros efektyviam VVS naudojimui. (Klovienė, Speziale 2015a) autorių atlikta literatūros analizė parodė, kad tik 24% straipsnių veiklos valdymą laiko sistema. Klovienė, Speziale (2015a) ištyrė, kad yra aiškus poreikis skatinti veiklos matavimo sistemos išsivystymą MVĮ, skatinti socialinės atskaitomybės vystymąsi mažose ir vidutinėse įmonėse, plečiant jos funkcijas, pritaikant jos struktūrą, susitelkiant ties svarbiausiomis svarstomomis problemomis. Taip pat autorės (Klovienė, Speziale, 2015a) teigia, jog socialinė atskaitomybė gali būti skirstoma pagal vidaus ir išorės vartotojus. Klovienė, Speziale (2015b) ir Tucker, Pitt (2009) pastebi, kad veiklos vertinimas padeda įvertinti ir keisti veiklos tikslus ir padidinti vertės kūrimą. Veiklos matavimas turi ir siaurą, ir platų apibrėžimą; ankstesnis apibrėžimas susitelkia ties kokybinių ir kiekybinių indikatorių naudojimu išmatuoti veiklas ir pasiekimus (Zhivan, 2017; Wang, 2002); vėlesnis apibrėžimas remiasi ne paprasčiausiu veiklos matavimu, bet atlikimo informacijos naudojimu, kad kontroliuotų ir valdytų (Bititci et al., 2012). Tuo metu, kai „valdymas skaičiais“ orientavosi į skaičiavimo įgūdžių plėtrą, oficiali sąvoka tapo vis labiau svarstoma problema vakarų pasaulyje per 1980-uosius ir 1990-uosius metus (Zhivan, 2017). Veiklos matavimas buvo būdas pagerinti veiksmingumą ir biurokratinių visuomeninio sektoriaus įmonių efektyvumą (van Sluis, Cachet ir Ringeling, 2008) bei pagerinti jų atskaitingumą (Poister ir Streib, 2005; Zhivan, 2017). Taip pat Zhivan (2017) teigia, kad Veiklos matavimo pritaikymą skirtinguose geografiniuose rajonuose dažnai lemdavo panašūs faktoriai: centrinės finansų kontrolės emancipacija, judėjimas nuo elitinio iki masinio išsilavinimo, pasikeitimai iš industrinės į žiniomis grįstą ekonomiką, padidėjęs finansavimo spaudimas (Duque, 2013).

Klovienė, Speziale (2015b) autorių atlikta mokslinės literatūros apžvalga rodo, kad veiklos vertinimas ir socialinė atsakomybė vystosi atskirai, bet su tam tinkamais panašumais, ypač

orientuojantis į strateginį lygmenį, kad geriau padėtų vadovams priimti sprendimus. Vis daugiau įmonių vysto ir naudoja tvarios veiklos vertinimo sistemą planavimui, kontrolei ir viešinimui, kad pateiktų savo įsipareigojimus suinteresuotosioms šalims, pasaulinėms įmonėms ir kitoms šalims (Klovienė, Speziale, 2015b).

Klovienė, Speziale, (2015b) teigia, kad veiklos valdymas gali remtis skirtingais vertinimo būdais. Pagal Hopwood (2009), įmonės gali naudotis atskleidimo (pavyzdžiui, GRI) strategijomis, sukuriant naują, įstatymais apibrėžtą paveikslą, sumažinti užduodamų klausimų skaičių ir išlaikyti paslapties lygį (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Tačiau galimai toks atskleidimas nepagerina to, kas žinoma apie įmonės tikslus, veiksmus ir socialinius bei aplinkosauginius poveikius aplinkai, bet greičiau apsaugo įmonę nuo išorinio spaudimo (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Klovienė, Speziale, (2015b) teigia, kad pagrindinis tikslas abiejose srityse (veiklos vertinimo ir ĮSA) yra nustatyti priemonės, tinkančias sprendimų priėmimui ir atskaitų procesams.

Belal, Cooper (2011) atliktas tyrimas su Bangladešo įmonėmis parodė, kad yra išteklių trūkumas, pelno reikalavimas (imperatyvas), teisinių reikalavimų trūkumas, sąmoningumo, žinių trūkumas, prastų rezultatų ir viešumo baimė socialinės atskaitomybės atskleidimui.

Taigi mokslinės literatūros analizė rodo, jog įmonės susiduria su tam tikrais sunkumais, nulemiančiais įmonių pasirinkimą nerengti ir neviešinti tvarumo, socialinės atsakomybės informacijos, o taip pat ir neteikti didelės svarbos veiklos matavimo procesams, juo labiau, kad socialinė atskaitomybė yra savanoriška, nėra privalomas visoms įmonėms (Bouten ir kt., 2011). Iš to kyla problema, skatinanti išsiaiškinti, kokios priežastys paskatintų mažas ir vidutines įmones diegti veiklos vertinimo sistemas ir viešinti ĮSA veiklos rezultatus.

Kita vertus, nors Europos Komisija yra parengusi daug priemonių, bei deda dideles pastangas gerinti ES ekonomiką, socialinę aplinką ir atsakomybę (bei kitas sritis), ES padėtis vis tiek negerėja (žr.1 priedą), esamos tendencijos rodo, kad situacija blogėja (Europos komisija, 2017). Tai reiškia, kad reikia aiškintis ir tirti, kur yra spragos, ką būtų galima keisti. Tam reikalingas holistinis požiūris į visus socialinės atsakomybės elementus: dalyvius, atskaitų rengimą, viešinimą, skatinimą, metodus. Tam turi būti tiriamas ryšys tarp visų ĮSA „dedamųjų“. Pradinis požiūris turi prasidėti nuo smulkiausio vieneto – t.y. žmogaus, jo suvokimo apie ĮSA, tuomet žmonių požiūris jungiasi į grupės žmonių požiūrį, suinteresuotąsias grupes, įmones, kitas šalis (vyriausybė ir t.t.). Tuomet esant bendram ir vienodam ĮSA suvokimui ir jos svarbai, reikalingas visų šalių / pusių bendradarbiavimas, siekiant bendro rezultato – t.y. socialinės atskaitomybės ir veiklų matavimo įveiklinimo. Todėl MVĮ yra pradinis taškas, mažiausias vienetas, nuo kurio turėtų būti vystoma ĮSA koncepcija. Didelių įmonių socialinę atskaitomybę pritaikyti MVĮ nebūtų efektyvu ir naudinga, nes dėl veiklos masto, dydžio ir kitų aplinkybių skiriasi įmonių galimybės, tikslai ir požiūris į ĮSA veiklą.

Apibendrinant šią dalį, reikia paminėti, jog pirminis pamatas yra samoningumas, iš kurio kyla noras ir reikalvimas gauti bei viešinti tvarumo, socialiai atsakingos veiklos informaciją. Samoningumui skatinti reikalingas edukacijos, švietimo įstaigų vaidmuo, nes tik esant visuotiniam socialiniam atsakingumui ir socialiniam mąstymui gali kilti savanoriškos iniciatyvos, tokios kaip ĮSA informacijos atskleidimas suinteresuotosioms šalims, atskaitomybės ir skaidrumo pateikimo rezultatas, padedantis vertinti ir gerinti strateginį lygmenį. Pagrindinis tikslas yra valdyti mažų ir vidutinių įmonių socialiai atsakingą veiklą ir socialinę atskaitomybę, kuri patenkintų suinteresuotųjų šalių lūkesčius, bei padėtų MVĮ siekti savo tikslų.

Nors yra daroma daug gerų darbų dėl tvarumo skatinimo, globalių iniciatyvų (2016 m. Paryžiaus susitarimas dėl globalinio atšilimo stabdymo, Europos Komisijos pastangos dėl apskaitos, mokesčių, „Žaliųjų veiksmų plano“ vystymo ir gerosios praktikos pritaikymo MVĮ, ES 2020 strategija ir kt.), rūpinamasi ir nacionaliniame valsybių lygmeryje (Lietuva ne išimtis), tačiau egzistuoja ir labai daug kliuvinių ir problemų, ypatingai MVĮ lygmenyje. Nemažai tyrimų atliekama pasaulio valsybėse, bet Lietuvoje labai stokojama tokio pobūdžio tyrimų.

2. TVARUMO, ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS TAIKYMO IR VEIKLOS VERTINIMO TEORINIAI SPRENDIMAI

2.1. Tvarios ir socialiai atsakingos veiklos samprata

Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) tapo didėjančia susidomėjimo sritimi verslo pasaulyje ir akademinėje bendruomenėje (Ayuso ir kt., 2013). Didelis susidomėjimas verslo etika ir verslo praktika akademinėje ir verslo aplinkoje prasidėjo jau nuo 1950-ųjų metų (Lepoutre and Heene, 2006; Dincer, Dincer, 2013).

Plačiausia sąvoka yra „Tvarus vystymasis“ (*angl. Sustainable Development*) – ekonominė plėtra, kuriai būdingas lėtas augimo tempas, taršos nebuvimas ir labai mažas poveikis aplinkai (Verslo žodynas, 2018). Tai plačiausia sąvoka, apimanti įmonių socialinę atsakomybę ir tvarumą. Ši sąvoka yra tarsi „patronuojanti“ sąvoka, kuri skyla į 2 dalis –Tvarumą ir Įmonių socialinę atsakomybę (žr. 1 pav.).

Tvarumas (*angl. Sustainability*) – bendrąją prasme tai reiškia gebėjimą išlaikyti veiklą ar procesą ilguoju laikotarpiu. Ekonominė prasme – tai tolesnis vystymasis ar augimas, nedarant žalos gamtiniams ištekliams, nuo kurių priklauso žmonių gerovė. Ši apibrėžimas reiškia pajamas už prekes ar paslaugas, kurį verslas gali generuoti neribotą laiką, nemažinant gamtinių pajėgumų, nedarant žalos aplinkosaugai, aplinkai, kurioje gyvename (Verslo žodynas, 2018). Bendrai apibūdinant šią sąvoką, galime sakyti, jog ji susijusi su veikla, kuri išsaugotų mūsų aplinką, nesukeliant jai jokios žalos, apimimanti bet kokio individo veiksmus.

Įmonių socialinę atsakomybę (*angl. Corporate Social Responsibility*) (ISA) siejama su kompanijomis, prisiimančiomis atsakomybę už jų poveikį visuomenei (Europos komisija, 2017). ISA – tai savanoriškos verslo įmonių pastangos įtraukti socialines ir aplinkos problemas į jų bendras veiklas ir ryšius su suinteresuotomis šalimis (Darbo ir socialinių tyrimų institutas, 2006). Europos Komisija (2017) tiki, kad ISA yra svarbi Europos Sąjungos įmonių ir Europos Sąjungos ekonomikos tvarumui, konkurentiškumui, ir naujovėms. Tai duoda naudą rizikos valdymui, išlaidų taupymui, prieigai prie kapitalo, santykių su klientu, ir žmongiškujų išteklių vadybos (Europos komisija, 2017). Be to, socialinės atskaitomybės atskleidimo skatinimas mažoms ir vidutinėms įmonėms yra vienas iš ES 2020 strategijos tikslų, kur nefinansinės informacijos atskleidimas yra laikomas pagrindiniu skaidrios atskaitomybės pasitikėjimo kūrimo elementu (Dagilienė, 2014) (pažangus, tvarus ir integracinis augimas per inovacijas, švietimą, konkurencingumą, išteklių tausojimą, darbo vietų kūrimą), siekiant, kad socialiniai, aplinkosaugos, žmogaus teisių ir vartotojų interesai būtų įtraukti į verslo įmonių veiklas ir pagrindinę strategiją, glaudžiai bendradarbiaujant su jų suinteresuotosiomis šalimis (Europos

Komisija, 2010; 2017). Visoje Europos Sąjungoje 2005 metai buvo paskelbti socialinės atsakomybės metais (Douglas, Doris, Johnson, 2004).

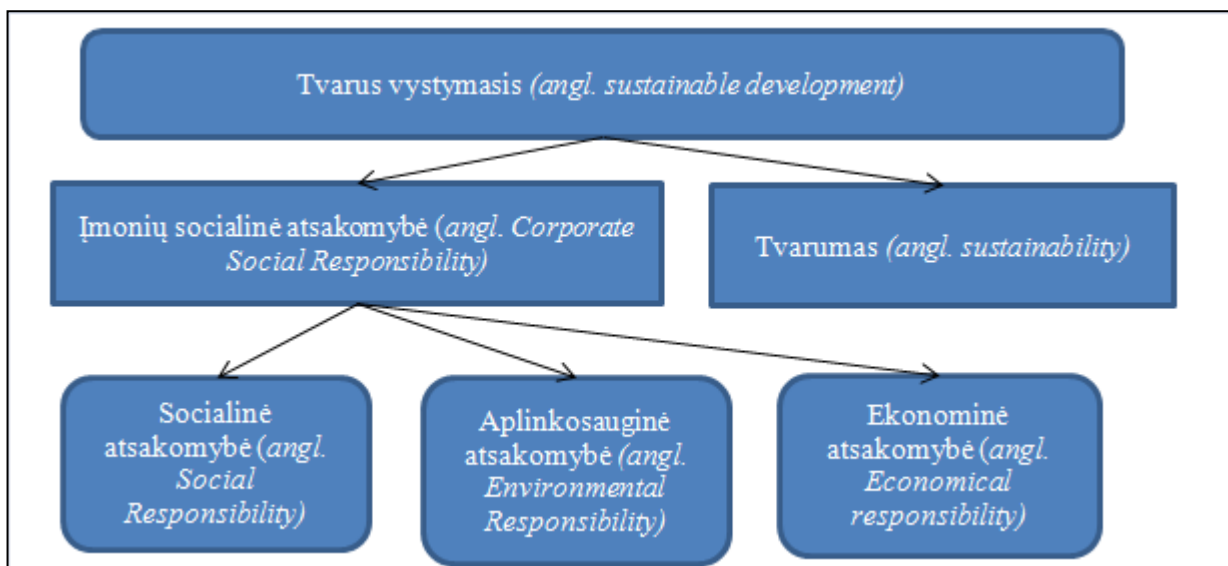
Nors nėra bendro ir visuotinai priimto vieno ĮSA apibrėžimo, sąvoka įprastai reiškia „įmonių atsakomybę už jų poveikį visuomenei“ (European Commission, 2012; Ayuso ir kt., 2013; Douglas, Doris, Johnson, 2004). Tai apskritai siejasi su verslo sprendimų priėmimu, susijusiu su etika, teisinių reikalavimų atitikimu, pagarba žmonėms, bendruomenėms ir aplinkai (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Pagal verslo žodyną (2017), ĮSA yra bendrovės atsakomybė už bendruomenę ir aplinką (tiek ekologinę, tiek socialinę), kurioje ji veikia. Šios įmonės (1) mažina savo atliekas ir taršą, (2) prisideda prie švietimo ir socialinių programų ir (3) uždirba pakankamai pajamų iš įdarbintų išteklių. Verslo vienetas ir jo socialinės gerovės, teisėtumo ir etiškos verslo elgesio sąvokos yra susieti elementai ĮSA atskaitomybės procese (Andrikopoulou, Samitas, Bekiaris, 2014). ĮSA yra procesas, kuris formuoja korporacinį įvaizdį (Andrikopoulou, Samitas, Bekiaris, 2014). Įmonių socialinė atsakomybė labiau yra moralės normų laikymosi, o ne galimybių investuoti klausimas, ypač mažose įmonėse, kurioms rečiau būtina brangi gamybos įranga (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Įmonių socialinė atsakomybė yra darnaus vystymosi principų taikymas savo veikloje (Kleinaitė, 2007; Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Bowen (1953) matė, įmonių socialinę atsakomybę (ĮSA) kaip „verslininkų pareigą siekti tos politikos, kad priimti sprendimus arba laikytis tų veiksmų kryptį, kurios pageidautinos atsižvelgiant į visuomenės tikslus ir vertybes“ (Looser, Wehrmeyer, 2015). Bendrąja prasme ĮSA reiškia įmonių atsakomybę už savo skaidrią, etišką, „aplinkai draugišką“ (kai kalbame apie gamybinės įmonės), teisėtą, darniu vystymusi paremtą veiklą.

Socialinė atsakomybė (*angl. Social Responsibility*) – įmonės pareiga siekti gerovės visuomenei, kurioje ji veikia.

Aplinkosauginė atsakomybė (*angl. Environmental Responsibility*) – įmonių pareiga veikti saugant aplinką (Kembridžo žodynas, 2018).

Ekonominė atsakomybė (*angl. Economical responsibility*) – pareiga garantuoti savo operacijų ir konkurencinio pranašumo finansinį pelningumą, kad tai užtikrintų nuolatinį savo prekių ar paslaugų vystymą ir palaikymą (Corporate Elisa, 2018).

Socialinė atskaitomybė (*angl. Social Accountability*) – tai yra socialinės veiklos atskleidimas ir jos matavimas.



1 pav. Sąvokų hierarchija (sudaryta autorės)

Crouch (2006), Laudal (2011) analizavo atsakingo elgesio paskatas ir susiejo savo ĮSA sąvoką su pagrindine rinkos mainų savybe: įmonių išorinis pripažinimas, t.y. kai įmonė savanoriškai keičiasi prekėmis ar paslaugomis, pripažįsta trečiąsias šalis, kurios sąmoningai susiduria su išlaidomis, arba laisvai gauna naudos dėl mainų.

Tokios institucinės normos, kurios išsivysto iš visuomenės nuomonės, švietimo sistemų, profesijų, ideologijų ir sertifikavimo institucijų (Scott, 1987; Looser, Wehrmeyer, 2015), veikia kaip socialinė sutartis (Robin and Reidenbach, 1987; Looser, Wehrmeyer, 2015), kad organizacijos turėtų gerbti teisėtumą ir kultūrinę paramą (Du and Vieira, 2012; Looser, Wehrmeyer, 2015). ĮSA veiksmai yra priemonė, su kuria organizacijos gali įrodyti šias socialines ir kultūrinės normas, kurias apibrėžia jų institucinė suinteresuotųjų šalių aplinka ir kuri teikia ilgalaikę socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę naudą (Kotler and Lee, 2005; Looser, Wehrmeyer, 2015).

Socialinė atsakomybė apima šiuos komponentus (Iturrioz ir kt., 2009): ekonominė atsakomybė (verslas turi būti produktyvus ir pelningas, bei patenkinti vartojančios visuomenės poreikius), teisinė verslo atsakomybė (reikalaujama, kad ekonominė atsakomybė būtų sprendžiama rašytinės teisės ribose, pagal įstatymus), etiška verslo atsakomybė (netiesiogiai atspindi nerašytus kodus, normas ir vertybes, kilusias iš visuomenės ir kurios apima daugiau nei vien tik teises sistemas), filantropija (diskrecinės verslo pareigos).

Įmonės socialinė atskaitomybė (*angl. Corporate Social Reporting*) įvairiai pavadinama: socialine apskaita, socialiniu atskleidimu, socialiniu tikrinimu, socialine apžvalga, socialiniu pranešimu ar atskaitomybės apie tvarumą pranešimu (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Literatūroje buvo naudojamos įvairios teorijos paaiškinti MVI ĮSA, kaip teisėtumo, socialinio kontrakto, socialinio kapitalo ir suinteresuotųjų šalių teorijos (Blomback ir Wigren, 2009; Parker ir kt. 2015). Tvari ir

socialiai atsakinga veikla yra nenutrūkstantis procesas, kuris nuolat kinta, per tikslus, rezultatus, įsitraukiančias ir suinteresuotas šalis.

Reikia paminėti, jog ĮSA yra svarbi ne tik privačiame, bet ir viešajame sektoriuje. ĮSA vaidmuo tampa svarbus viešajame sektoriuje, kur atskaitomybės principas turi specifinės reikšmės įtaką (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Be to, reikalingumas valdyti suinteresuotųjų šalių ryšius yra didesnis, kai svarstomas klausimas turi reikšmingą socialinį poveikį ir yra ir pagrįstas visuomenės sutarimu (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Pastaruoju metu, suinteresuotosios šalys reikalauja socialinės ir aplinkosauginės atskaitomybės pateikimo (Adams, 2004; Bouten ir kt., 2011). Crawford and Scaletta (2006), Dincer ir Dincer (2013) teigia, kad ĮSA reikalauja platesnės suinteresuotųjų šalių perspektyvos. Suinteresuotosios šalys formuoja rėmus apie socialinės atskaitomybės praktikas (Edgley, Michael, Atkins, 2015). Tai plečia poreikį ataskaitoms nuo siauros finansinės atskaitomybės prie nefinansinės informacijos poveikio visuomenei (Edgley, Michael, Atkins, 2015). Geografinė vieta gali taip pat daryti įtaką suinteresuotųjų šalių informacijos poreikiui (Ernst & Young, 2012; Edgley, Michael, Atkins, 2015). Suinteresuotųjų šalių atstovai yra skirtingi, nuo vyriausybės iki nuomonės lyderių (įstatymų leidėjai, investuotojai, nevyriausybines organizacijos), darbuotojai ir visuomenė (Edgley, Michael, Atkins, 2015). Parker ir kt., (2015) autorių tyrimas parodė, kad svarbus ĮSA komunikavimo aspektas – pateikti ataskaitą apie įmonės ryšius su suinteresuotomis šalimis, tokiomis kaip: visuomenė, ekologinė aplinka, darbuotojai, klientai, tiekėjai.

Dabartiniai tyrimai rodo, kad įmonių socialinės atsakomybės verslo našumo perspektyva turi būti pasiekta nagrinėjant daugelio suinteresuotųjų nuomonę (Lozano, 2005; Looser, Wehrmeyer, 2015), t.y. ĮSA turėtų būti nagrinėjama pagal suinteresuotųjų šalių (*angl. Stakeholder*) teoriją. Suinteresuotosios šalys suinteresuotųjų šalių teorijos kontekste yra apibrėžti kaip MVĮ grupės ar asmenys, kurių teisės yra (nepalankiai) paveiktos MVĮ veiksmų (Branco ir Rodrigues, 2007; Parker ir kt. 2015). Pagal verslo žodyną (2017), „suinteresuotoji šalis - asmuo, grupė ar organizacija, kuri turi interesų organizacijoje. Suinteresuotieji subjektai gali paveikti organizacijos veiksmus, tikslus ir politiką. Suinteresuotųjų subjektų pavyzdžiai: kreditoriai, direktoriai, darbuotojai, vyriausybė (ir jos agentūros), savininkai (akcininkai), tiekėjai, bendruomenė. Ne visos suinteresuotosios šalys yra lygios. Įmonės klientai turi teisę į sąžiningą prekybos praktiką, tačiau jie neturi tokio paties atlygio kaip bendrovės darbuotojai.“ Suinteresuotosios šalys turi skirtingus valdžios lygmenis ar įtaką organizacijai. Kai kurie autoriai aiškina, naudodami šią teoriją, kad vadovai gali nuspręsti, kuriems suinteresuotiesiems įmonė bus atsakinga (Blomback ir Wigren, 2009; Parker ir kt. 2015). Įmonės pripažįsta ir mano, kad jie yra atsakingi ne tik savo darbuotojams, bet taip pat ir bendruomenei, ir aplinkai, tačiau, šios socialinės atsakomybės viešinimas vyksta neoficialiai ir ne būtinai atsispindi oficialiuose kompanijos įsipareigojimuose (Santos, 2011). Kusyk ir Lozano (2007) nustatė, kad „klientai“ buvo dažniausiai minimas veiksnys MVĮ klausimyne apie išorės suinteresuotąsias šalis.

Campbell (2007), Lund-Thomsen ir kt. (2014) teigia, kad įmonės rinksis socialiai atsakingus būdus situacijose, kai svarbūs keli instituciniai veiksniai, įskaitant viešąjį ir privatų reguliavimą, nevyriausybinės organizacijas (*angl. NGO*) ar kitas privačias organizacijas, kurios stebi įmonių elgesį, inicijuos elgesį tarp pačių įmonių ir suorganizuotų dialogų tarp įmonių ir jų suinteresuotųjų šalių.

Bouten ir kt. (2011), Villiers ir van Staden (2010) Australijos, Jungtinės Karalystės ir JAV tyrimas parodė, kad akcininkai individualiai domisi aplinkosaugos informacija, nes mano, kad kompanijos turi būti atsakingos už savo poveikį aplinkai.

Aplinkosauga yra sudėtina ĮSA dalis, todėl bendram suvokimui ir esmei paaiškinti, reikia paminėti ir aplinkosaugos aspektą. Ekologiškai atsakinga įmonė gali būti apibrėžiama kaip siekianti apriboti arba išvengti žalos ar sąmoningai tobulinanti esamą gamtinę aplinką (Schaper, 2002). Aplinkosaugos atsakomybė yra viena iš darnios plėtros dalių (Schaper, 2002). Tai skatina ekonomikos augimą ir ilguoju laikotarpiu gaunama „win-win“ (abiejų pusių laimėjimo) nauda, nei konkuruojant tarpusavyje su įmonėmis (Schaper, 2002). Schaper (2002) tyrimų apžvalga rodo, kad, palyginus su didesnėmis įmonėmis, dauguma MVĮ reaguoja į aplinkos svarstomas problemas, apribotas iki mažo masto. Akivaizdu, kad yra galimybių gerokai pagerinti MVĮ aplinkosaugos veiksmingumą (Schaper, 2002). Apskritai, dauguma mažų įmonių savininkų ir vadovų mano, kad aplinka yra svarbi svarstoma problema, šie tvirtinimai siekia 80–90 %, tačiau, formalių aplinkos valdymo sistemų supratimas, specifinių aplinkos įstatymų procesai yra apskritai labai apriboti (Schaper, 2002). ĮSA apima socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei priežastis, į kurias įtraukiami ekonominiai, teisiniai, etiniai ir savarankiški (diskreciniai) išteklių panaudojimo išsipareigojimai (Carroll, 1999; Dincer, Dincer, 2013). ĮSA reiškia ne tik atsakingą elgesį pačioje organizacijoje, bet turi ir užtikrinti tinkamas socialines bei aplinkosaugos sąlygas visoje savo tiekimo grandinėje (Pedersen, Andersen, 2006; Ayuso ir kt., 2013).

Tvarumas. Kadangi nėra aiškios ribos, kuri būtų apibrėžta terminais, sąvokomis ar konkrečiais dokumentais, dažnai „tvarumo“ sąvoka tapatinama su „ISA“. Daugelis žmonių nori, kad pasaulis būtų geresnė vieta ir daugelis įmonių bando to pasiekti savo veikloje, pavadintoje „tvarumo“ arba „ISA ataskaitose“ (Schur, Kruse ir Blanck, 2005; Looser, Wehrmeyer, 2015). MVĮ skiriasi savo verslo koncepcijomis, pagrindu ir tikslais (Weenen, 1999). Tvarumo kriterijus yra išreikštas skirtingais išsipareigojimų lygiais ir MVĮ tvarumo įgyvendinimu (Weenen, 1999). Kai kurios tvarios MVĮ skiriamosios charakteristikos (Weenen, 1999):

- Dėmesys elementariems poreikiams: MVĮ pristato originalius arba naujus, tvaresnius sprendimus, nei tie, kurie dominuoja rinkoje.
- Tvarūs išteklių: MVĮ turi ilgas tausaus išteklių naudojimo tradicijas.
- Koncepcijų integravimas: socialiniai, ekonominiai, sveikatos, saugos ir aplinkos aspektai yra integruojami per MVĮ.

- Vietinis tvarumo prisitaikymas: MVĮ savo vietiniame kontekste siekia tvarumo, įtraukdamos tvarų vystymąsi kaip holistinę koncepciją.

- Vietinės ir regioninės iniciatyvos: bendresnė tvarumo MVĮ praktika egzistuoja arba yra vystymosi procese kaip vietinių ar regioninių iniciatyvų dalis. Tai reiškia vietinės ar regioninės darnios pramonės plėtros pradžia.

Pasaulio darnaus verslo vystymosi taryba (WBCSD, 1997 m.) mano, kad „ekologiškai efektyvi įmonė“ yra ta, kuri siekia (Weenen, 1999):

- sumažinti savo prekių ir paslaugų materialinį intensyvumą;
- sumažinti savo prekių ir paslaugų energetinį intensyvumą;
- sumažinti bet kokių toksiškų medžiagų išsiskyrimą;
- didinti savų medžiagų perdirbamumą;
- maksimizuoti tvarumą naudojant atsinaujinančius išteklius;
- išplėsti savo produktų patvarumą;
- didinti savo prekių ir paslaugų paslaugų intensyvumą.

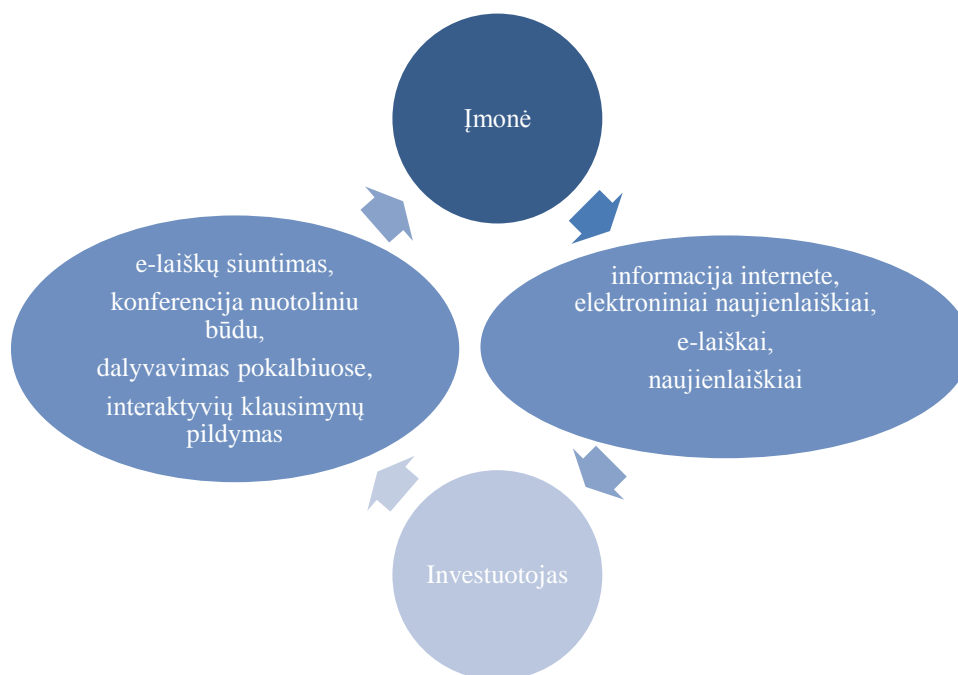
Pagal Parker ir kt. (2015), išskiriami MVĮ naudos gavėjai:

- asmenys, tokie kaip jaunimas, savanoriai, etninės mažumos, mažas pajamas gaunantys asmenys, benamiai, bedarbiai, taip pat ligų, nelaimių ar skurdo aukos;
- grupės, tokios kaip vietos mokyklos, komandos, bažnyčios, labdaros organizacijos.

ĮSA dažnai kreipia dėmesį į individualius darbuotojus ir vietinių bendrovių rėmimą, kurias veikia MVĮ veikla (Lund-Thomsen ir kt., 2014). Darbuotojai yra svarbūs suinteresuotieji MVĮ, todėl savininkai-vadovai savanoriškai siūlo darbo sąlygas, kurios daro jų verslą labiau patrauklia darbo vieta dirbti savo darbuotojams (Parker ir kt., 2015). Todėl literatūra apima didelį kiekį su darbuotojais susijusių ĮSA praktikų, kaip sveikatos ir saugos praktika (Dzansi and Pretorius, 2009; Murillo, Lozano, 2006; Parker ir kt., 2015), vaikų darbo uždraudimas (Dzansi and Pretorius, 2009; Parker ir kt., 2015) ir įvairovė (pvz., tautybės, lyties) užimtumo srityje (Santos, 2011; Parker ir kt., 2015). Australijos žmogaus teisių komisija (2013 m.) teigia, kad „iš visų darbdavių yra reikalaujama kurti darbo vietą, kurioje nebūtų diskriminacijos ir priekabiavimo“.

Socialiai atsakingos veiklos atskleidimas – tai socialiai atsakingos veiklos viešinimas, ataskaitų rengimas. Pagrindinė ĮSA idėja yra tai, kad įmonės būtų skaidrios – interneto pagalba įmonės sėkmingai gali skleisti informaciją apie save (Koričan, Jelavić, 2008). Parker ir kt. (2015) autoriai tyrė MVĮ internetines svetaines, kadangi tai kritiškai svarbūs informacijos kanalai MVĮ. Internetinių puslapių prieinamumo lygis pasiekė 90 % MVĮ ir 99 % vidutinio dydžio įmonėse (Sensis, 2017). Koričan (2006), Koričan, Jelavić (2008) teigia, kad internetas įgalina įmonių abipusį ryšį su jų suinteresuotosiomis šalimis. Suinteresuotosios šalys ir investuotojai gali siųsti informaciją įmonėms internetu. Internetas taip pat gali būti naudojamas kaip komunikacijos kanalas su darbuotojais

(Koričan, Jelavić, 2008). Komunikacija su suinteresuotosiomis šalimis yra svarbi įmonei ir pateikia grįžtamąjį ryšį strategijos kontrolei ir įmonės padėčiai visuomenėje (Koričan, Jelavić, 2008), žr. 2 pav.



2 pav. Dviejų kelių komunikacijos procesas: investuotojas-įmonė (Koričan, Jelavić, 2008)

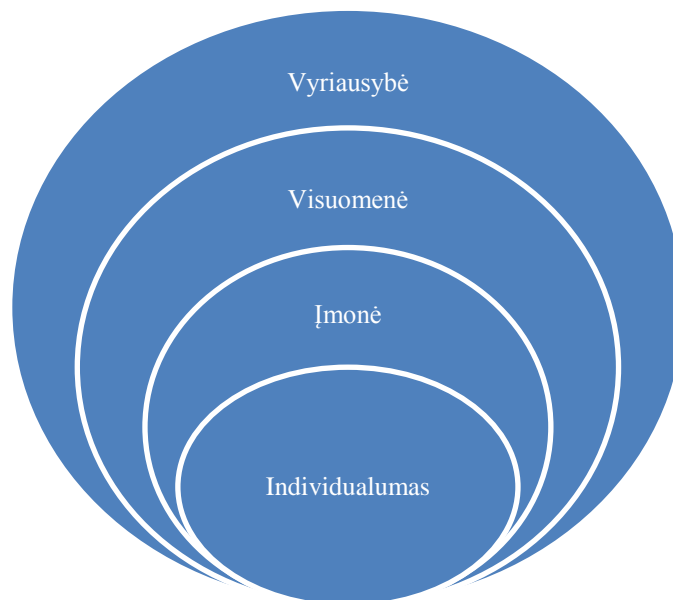
Komunikacijos lygmenys ĮSA (Koričan, Jelavić, 2008):

1. Vyriausybė. Jei vyriausybė neskatina įmonių elgtis atsakingai ir etiškai, įmonės taip ir nesielgs. Be to, vyriausybės iniciatyvos yra labai svarbios siekiant skatinti ir išprovokuoti etišką elgesį įmonėse. Jei vienoje šalyje išprovokuojamos didelės ir svarbios įmonės, pasekėjos ir smulkios įmonės seks paskui. Kita vertus, didelės ir stiprios įmonės gali paveikti vyriausybę ir prašyti, kad ĮSA standartai veiktų tik nacionaliniu lygiu.

2. Visuomenė. Nuo tada, kai įmonės pradėjo dirbti bendruomenėse, yra tikimasi, kad jos dalį pelno skirs visuomenei. Tuo metu visuomenės atsakas bus pasitikėjimas ir lojalumas įmonei.

3. Įmonės didžiausias interesas yra informuoti bendruomenę ir visuomenę apie tai, ką įmonė daro. Buvimas skaidriomis tikrai naudingas įmonėms, todėl vis daugiau įmonių supranta tai ir bando pagerinti skaidrumo lygmenį.

4. Individualumas. Įmonė gali turėti ĮSA politiką, kiek ji nori atskleisti informacijos ir kiek ne), bet labai svarbu, kad įmonė elgtųsi atsakingai su savo darbuotojais. Kadangi naujos teorijos pabrėžia, kad šiuo metu svarbiausi išteklių yra žmonės, įmonės suvokia šį faktą. Dėl to, nerašyta visų gerų įmonių strategija pritraukia naujus, kompetentingus žmones ir išsaugo tuos darbuotojus, kurie dirba gerai (žr. 3 pav.).



3 pav. ĮSA komunikacijos lygmenys (Koričan, Jelavić, 2008)

Parker ir kt. (2015) atlikto tyrimo metu, iš 17 internetinių įmonių tinklapių buvo sunku nustatyti kurie buvo skirti visuomenei, bendruomenei, nes dauguma iš jų minėjo socialinę atskaitomybę, susijusią su dovanojimu, rėmimu, aukojimu įvairioms visuomenės naudos gavėjoms (labdaros organizacijoms, mokykloms, komandoms). Parker ir kt. (2015) tyrimas rodo, kad keletas tinklalapių naudojo tiesioginę reklamą, kaip:

- atsiliepimus iš ĮSA naudos gavėjų tinklalapyje, į kurią įtraukta informacija apie tai, ką įmonė padarė jiems;
- paaiškinimus, kaip suinteresuotosios šalys gali reikalauti būti atsakingais už aplinką;
- paaiškinimus apie įmonės produktus, paslaugas, kurias gali suinteresuotos bendruomenės pirkti, ir po ko suinteresuotosios šalys taps klientais.

ĮSA privalomo atskleidimo reglamanetavimas. Reikia paminėti, kad ĮSA atskleidimas yra savanoriška veikla, tačiau yra nemažai valstybių, kur tai jau yra reglamentuota įstatymais kaip privaloma veikla. Nuo 2017 m., pagal Europos parlamento sprendimą (Direktyva 2013/34/EU, (McKenzie, Lexology.com, 2014)) daugelyje Europos Sąjungos valstybių (Accessnow, 2014), didelėms (turinčioms daugiau nei 500 darbuotojų), viešojo intereso įmonėms (įtrauktoms į biržos sąrašą, bankams, finansų maklerio, draudimo įmonėms, pensijų fondams) atsirado nauja prievolė teikti privalomas nefinansines ataskaitas, kuriose reikia pateikti informaciją, apimančią keletą svarbiausių aplinkosaugos, pagarbos žmogaus teisėms, socialinių ir su personalu susijusių klausimų, informuoti apie kovą su korupcija ir kyšininkavimu (Verslo žinios, 2015). Įstatymais reglamentuotas privalomas ĮSA pateikimas yra Suomijoje (nuo 1997 m.), Danijoje, Švedijoje, Norvegijoje, Olandijoje, Belgijoje,

Liuksemburge, Prancūzijoje, Vokietijoje, Austrijoje, Jungtinėje Karalystėje, Graikijoje, Portugalijoje, Italijoje, Ispanijoje, taip pat JAV, Australijoje, Kinijoje, Kanadoje (Dagilienė, 2014, 36 p.)

Pirmosios valstybės, kuriose ĮSA atskleidimas tapo privalomas, yra Indija, Kinija, Prancūzija, Pietų Afrika (Accessnow, 2014), Jungtinė Karalystė, Danija (Greenbiz.com, 2009). Tai rodo, kad yra Europos parlamento skatinimas viešinti ĮSA informaciją pagal teisinius reikalavimus, įtraukiant dideles įmones į skaidrios ir tvarios veiklos atskleidimą. Tokia direktyva tampa stipriu ĮSA plėtrą skatinančiu instituciniu veiksmu (Dagilienė, 2014, 38 p.).

Mokslinės literatūros analizė leidžia priimti prielaidą, kad nėra visuotinai priimtose ir aiškios ĮSA sąvokos, reikšmės, egzistuoja daug skirtingų požiūrių. ĮSA svarba nėra visiems aiškiai žinoma arba suprantama, todėl ne tik įmonės, bet ir mokslininkai skirtingai interpretuoja ĮSA, žvelgdami į tai iš skirtingų perspektyvų.

2.2. Tvarios veiklos ir socialinės atsakomybės informacijos pateikimo privalumai, problemos ir iššūkiai

Darnaus vystymosi verslo bruožas yra atskaitingumas visuomenei bei suinteresuotosioms šalims (darbuotojams, klientams, rinkos dalyviams) (LAVA, 2017). Tampa vis svarbiau žinoti, *kaip atsakingai* verslas siekia savo tikslų ir *kiek atsakingai* sugeba tai atskleisti (LAVA, 2017). Įmonės kartą per metus rengia viešą socialinės atsakomybės ataskaitą kuri gali būti vadinama Pažangos, Tvarumo ar Nefinansinės atskaitomybės ataskaita (LAVA, 2017). Nors įmonės vis daugiau ir daugiau atskleidžia socialinės atsakomybės (ĮSA), labai abejotina, ar ĮSA arba socialinės ir aplinkosaugos ataskaitos gali patenkinti augantį atskaitomybės reikalavimą (Adams, 2004; Milne ir Gray, 2007; Bouten ir kt. 2011).

Mokslininkai išskiria daug ĮSA teikiamų **privalumų**. Šimanskienė, Paužuolienė (2010) savo tyrimu nustatė, kad ĮSA nauda yra įvairiapusė: padeda gerinti įmonės įvaizdį, pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus, sumažinti energijos vartojimo ir atliekų kiekį bei joms skiriamas išlaidas, prisideda prie gyvenimo kokybės gerinimo ir kt.

Tiesioginis suvokimas, kaip ĮSA daro teigiamą poveikį verslo valdymui, taip pat yra pagrindinis veiksnys (Santos, 2011). Tiesioginės naudos, susijusios su geresniu vartotojų lojalumu, geresni viešieji ryšiai su bendruomene ir valdžios institucijomis puoselėjant gerus santykius su klientais ir verslo partneriais, darbuotojų pasitenkinimas ir motyvacija - tai veiksniai, į kuriuos atsižvelgiama priimant ĮSA (CBSR, 2003; Santos, 2011).

Yra tam tikrų įrodymų, leidžiančių manyti, kad organizacijos, vykdančios socialines investicijas, yra vertinamos klientų, darbuotojų ir rinkų, ypač kai tokia veikla yra nustatyta strategijoje, valdymo

struktūroje ir veiksmuose (Adams ir kt., 2008). Daugelis įmonių ieško metodų, kaip suderinti savo pagrindinės veiklos su bendruomenių ir visuomenių, kuriose jie dalyvauja poreikius ir (arba) sumažinti neigiamą poveikį aplinkai (Adams ir kt., 2008). Netikrumo sumažinimas tarp suinteresuotųjų šalių tinklo yra susijęs su mažesne reikalaujama gražos norma, todėl padidina verslo vertę. (Francis, Khurana, Pereira, 2005; Andrikopoulos, Samitas, Bekiaris, 2014). Savanoriškas socialinis atskleidimas taip pat neigiamai paveikia kapitalo kainą, todėl kapitalo kainos sumažėjimas gali būti stimulu savarankiškos ĮSA atskleidimo iniciacijavimui (Andrikopoulos, Samitas, Bekiaris, 2014). Santos (2011) tyrimo rezultatai rodo, kad neoficialiai ĮSA buvo įtraukta į kasdieninę įmonių vadybą. Be to, ĮSA MVĮ kyla iš dėmesio į potencialiai naudai, eko-efektyvumui, geresniam socialiniam klimatui ar aukštesnei padėčiai vietos bendruomenėje (Santos, 2011). Santos (2011) teigia, kad MVĮ požiūriu socialinė atsakomybė iškelia skirtingus iššūkius. (Santos, 2011). Dažnai apsunkintas laiko, finansinių ir išteklių apribojimų, iš esmės yra susiję su valdymo efektyvumo klausimais: didėja darbuotojų motyvacija, mažėja energijos vartojimas arba gerinami klientų santykiai. Kitais atvejais ĮSA taip pat yra susiję su vyresniosios vadovybės filantropija ar savanorišku noru dalyvauti vietinės bendruomenės veikloje (Santos, 2011).

ĮSA atskleidimas yra savanoriškas (Bouten ir kt., 2011). Grougiou, Dedoulis, Leventis (2016) tyrimas atskleidė, kad „nuodėmės“ (t.y. skeptiškai vertinamos veiklos, kaip pavyzdžiui, tabako, lošimo, ginklų ir kt. veikla užsiimančios) organizacijos yra aktyvesnės ĮSA atskleidime, nei „ne nuodėmės“. Be to, autoriai teigia, kad „nuodėmės“ įmonės, kurios susiduria teisinėmis bylomis, naudoja ĮSA su tikslu neutralizuoti tiesioginius ir netiesioginius bylos padarinius, galinčius pakenkti įmonės įvaizdžiui (Grougiou, Dedoulis, Leventis, 2016).

Klovienė, Speziale (2015a) teigia, kad yra skirtumas MVĮ tarp veiklos matavimo supratimo ir naudojimo atlikimo komunikacijos tikslais, kas yra galimas įrankis, norint pranešti informaciją suinteresuotosioms šalims apie rezultatus. Tvarumo ataskaitos nagrinėja socialinę atskaitomybę daugiausiai kaip informacijos ir komunikacijos įrankį (Klovienė, Speziale, 2015a). Tuo metu Česnyienė, Neverkevič (2009) teigia, kad MVĮ socialinę atsakomybę vis dar sieja su labdara arba laiko viešųjų ryšių priemone, bet ne savo verslo strategijos dalimi. Užsienio šalių patirtis rodo, kad ĮSA iniciatyvų taikymas MVĮ yra tiek pat svarbus kaip ir didelėse, tik gali skirtis veiksmų mastas (Česnyienė, Neverkevič, 2009). Keletas studijų, susijusių su MVĮ ĮSA komunikacija ištyrė, kad kai kurie savininkai – vadovai jaučiasi nepatogiai pasakodami savo pastangas ir mano, kad ĮSA yra tik didelių įmonių marketingo propaganda (Baden, Harwood ir Woodward 2009; Parker ir kt., 2015) arba mano, kad tai per daug laiko reikalaujanti veikla (Baumann-Pauly, Wickert, Spence, Scherer, 2013; Parker ir kt., 2015). Kita vertus, buvo kitokių tyrimų, kurie rodė, kad ĮSA pagerina įmonių reputaciją su klientais (Lahdesmaki and Takala, 2012; Parker ir kt., 2015) arba gauna pripažinimą už savo pastangas (Tzschentke ir kt., 2004; Parker ir kt., 2015).

Socialinė atskaitomybė yra ne tik susijusi tik su parama ir labdara (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Organizacijos visame pasaulyje dabar kalba apie „etikos investicijas“, todėl nepaprastai svarbu, kad organizacijos skelbtų apie savo socialinę veiklą ir klientams, ir potencialiems klientams (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Gudonienė, Volungytė (2007) ir Šimanskienė, Paužuolienė (2010) rašo, kad viešai pateikiama informacija apie ĮSA padeda užsitarnauti didesnę pasitikėjimą, sukurti patrauklaus ir patikimo darbdavio įvaizdį. Konkrečių verslo sričių socialinės atsakomybės formos priklauso nuo jų veiklos pobūdžio ir sąlyčio su visuomene (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Neatsižvelgimas į ĮSA tampa rimtu konkurencingumo praradimo aspektu ateityje (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). Kaip parodė Šimanskienės, Paužuolienės (2010) atliktas tyrimas, socialinis atsakingumas yra svarbus verslo atstovų patikimumo bruožas, nes socialiai atsakingų įmonių prekių ženklai ir reputacija labiau vertinami, jos patrauklesnės partneriams, klientams, aukštesnės kvalifikacijos darbuotojams, turi geriau išplėtotą valdymo struktūrą, veiksmingai taiko komandinio darbo principus, yra lankstesnės, puoselėja ryšius su visuomene ir valdymo struktūromis. Sėkmingos įmonės naudoja savo socialines programas, kad sustiprintų savo įvaizdį ir būtų konkurencingesnės rinkoje (Dincer ir Dincer, 2013). Kita vertus, Iturrioz (2009) teigia, kad socialinė atsakomybė nėra laikoma nei grėsme, nei MVĮ reputacijos, prekės ženklo, ar rinkos pozicijos gerinimo galimybe.

Santos (2011) atliktas tyrimas rodo šias Portugalijos MVĮ pagrindines socialinės atsakomybės praktikos naudas:

- „geresnė reputacija“ tarp klientų, vartotojų ir verslo partnerių (78 proc.);
- „aukštesnė darbuotojų motyvacija“ (75 proc.);
- „gerėjanti kokybė“ (73 proc.); bei
- „geresnis našumas“ (69 proc.).

Praktiniame įgyvendinimo kontekste netiesioginės naudos suvokiamas yra padidėjęs pardavimo lygis ir mažesnės sąnaudos (Santos, 2011). Be to, reikia paminėti, kad ĮSA turi reikšmės įmonių vertei. Su MVĮ verte susiję 3 veiksniai: vadovybės orientacija į socialinę atsakomybę (SA), SA susitelkimas ties kritinėmis verslo problemomis ir SA suderinimas su įmonės strategija (Iturrioz ir kt., 2009).

Nepaisant to, kad esama ĮSA nauda yra nustatyta, išlieka ir ne mažiau svarbių įgyvendinimo **kliūčių**, pavyzdžiui, vadovai niekada nėra svarstę įmonių socialinės atsakomybės anksčiau, nėra ryšių tarp ĮSA ir įmonės strategijos, sunkumai vertinant tokios praktikos poveikį ir laiko bei finansinių trūkumų ištekčiai (Santos, 2011). ĮSA ir jos įtaka nebuvo išsamiai išnagrinėta ypač smulkiojo verslo aplinkoje (Dincer ir Dincer, 2013). Taip yra todėl, kad ši tema yra labiau neįnagrinėta didelių įmonių atveju, nes pirmiausiai didelės įmonės nori būti pastebėtos (Schaper, 2002). Tradicinis ĮSA teorijos kūrimas buvo orientuotas į stambias įmones (Kusyk, Lozano, 2007). Be to, yra lengviau matyti, matuoti, suprasti ir vertinti tokių didelių įmonių poveikį (Schaper, 2002). Taip pat, didelės įmonės turi daugiau patirties patiriant įvairių suinteresuotųjų šalių spaudimą (Schaper, 2002). Kita priežastis –

MVĮ sektoriaus pobūdis ir struktūra. Dauguma MVĮ paprastai turi labai mažą poveikį aplinkai. Jų individualus poreikis energijos naudojimui ir atliekoms yra labai mažas (Schaper, 2002). Daug įmonių (ypatingai gerai išsivysčiusios ekonomikos) paprastai priklauso paslaugų sektoriui, kuriame nėra akivaizdžios „purvinos“ pramonės praktikos (Schaper, 2002). Taigi, atrodo, kad teoriškai MVĮ turi mažai arba neturi poveikio aplinkosaugai (Schaper, 2002).

Santos (2011) teigia, kad egzistuoja akivaizdus asociacijos trūkumas tarp teorijos ir praktikos. Nors, kaip teigiama, teoriniu požiūriu socialinė atsakomybė MVĮ vis dar yra labai susiję su reguliavimo reikalavimais, todėl yra laikoma nepakankama ir nepakankamai pritaikyta kasdieniame verslo valdyme, bet dėl ekonominės būtinybės, MVĮ priima ĮSA praktiką, kuri plečia verslo veiklą (Santos, 2011).

Belal, Cooper, (2011) atliktas tyrimas su Bangladešo įmonėmis parodė, kad yra išteklių trūkumas, pelno reikalavimas (imperatyvas), teisinių reikalavimų trūkumas, sąmoningumo ir žinių trūkumas, prastų rezultatų ir viešumo baimė.

Kitas faktorius yra įmonės strategija. Tyrimai rodo, kad MVĮ susiduriančios su finansiniais sunkumais pasiekia žemesnę nei ĮSA vidurkio įsitraukimo lygį (Santos, 2011). Castka ir kt. (2004), Dincer ir Dincer (2013) teigia, kad vienas iš etikos sprendimų visose įmonėse apima įmonių išteklių, skirtų socialinėms ir aplinkosauginėms priežastims spręsti, dydis. Šis skirtumas yra ypač svarbus, kai lyginama su aukštos kokybės ir novatoriškomis MVĮ strategijomis (Santos, 2011). Taigi, tos MVĮ, kurios prognozuoja didėjančią ĮSA, taiko „augimo“ strategijas ir siekia „gerinti kokybės standartus“ ir „įvesti naujoves“ (Santos, 2011).

Respondentų teigimu, didžiausios klaidos įgyvendinant ĮSA yra paviršutiniškas požiūris į ĮSA, strateginio plano nebuvimas, ĮSA „nuleidimas iš viršaus“, dalyvaujant ne visiems darbuotojams, ilgalaikės vizijos nebuvimas (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010). ĮSA taip pat yra susijusi su spaudimu, kurį taiko didelės korporacijos (Santos, 2011).

Pasak Santos (2011), nėra vienos kliūtis, trukdančios įgyvendinti ĮSA praktiką. Sąraše tarp didžiausių kliūčių yra viešosios paramos stoka (41 proc.) MVĮ ir nepakankami finansiniai ištekliai (42 proc.). Laiko trūkumas (56 proc.) ir informacijos trūkumas (54 proc.) bei „bet kokio santykio su įmonės veikla nebuvimas“ (51 proc.) yra „vidutinės“ kliūtys, sąlygojančios ĮSA įgyvendinimą.

Laudal, (2011) išskiria šias kliūtis MVĮ:

1. Sąnaudų ir naudos santykis. Daugelis empirinių tyrimų rodo, kad tarptautinės įmonės aktyviau užsiima su ĮSA susijusios veiklos sritimis nei MVĮ ir pabrėžia tipines MVĮ savybes, kurios neproteguoja ĮSA: didesni konkurenciniai spaudimai ir finansinių išteklių stygiai (Williamson, Lynch-Wood, Ramsay, 2006; Laudal, 2011). Daugeliui su ĮSA susijusių veiklos rūšių reikalaujama kapitalo išlaidų, kurios suteikia tarptautinėms įmonėms masto privalumus. McWilliams ir Siegel (2001, p. 123): „didelė diversifikuota įmonė gali paskirstyti ĮSA aprūpinimo išlaidas įvairiems produktams ir

paslaugoms, pavyzdžiui, prestižas, gautas iš įmonės lygmens su ĮSA susijusios reklamos, gali būti naudojamas su įvairiais firmos prekių ženklais“. Mažos įmonės gali patirti sunkumų remti ir finansuoti kai kurias didesnes socialines programas (Dincer, Dincer, 2013). Organizacinio elgesio kontekste MVĮ turi palyginti mažiau išteklių nei jų didelės įmonės ir yra daugiau rizikos dėl mažesnio rinkos diversifikavimo (Jenkins, 2004a; Kusyk, Lozano, 2007).

2. Išorinė kontrolė. MVĮ gali būti atgrasoma nuo dalyvavimo ar gali nesugebėti įsitraukti į ĮSA dėl žinių stokos ir jų rinkos aplinkos stebėjimo pajėgumo. MVĮ paprastai neturi kompetencijos šioje srityje.

3. Jautrumas vietinėms suinteresuotosioms šalims. Amato ir Amato (2006) teigia, kad MVĮ, kurios yra susijusios su bendruomene, skiria santykinai daugiau labdaros organizacijoms nei didesnės įmonės.

4. Geografinis pasiskirstymas. Daugeliu atvejų tarptautinės konkurencijos sąlygomis veikiančių įmonių įgyja aukštesnius ĮSA standartus. Įmonės, gaminančios ne firminius arba su labai jautriems kainoms susijusiems vartotojų segmentams, neturintiems ryšio su užsienio investuotojais ar rinkomis, patiria labai mažą spaudimą įgyvendinti su ĮSA susijusią veiklą (Forstater, MacGillivray, Raynard, 2006; Laudal, 2011). Kai įmonės turi keletą standartų jautriose srityse, tokiose kaip darbo sąlygos ir aplinkos apsauga, jos rizikuoja susidurti su nevyriausybinėmis organizacijomis ir viešosiomis institucijomis, atsakingomis už verslo praktikos stebėjimą.

5. Tarptautinių įmonių kliūtis: vidaus kontrolė. ĮSA lygis MVĮ labai priklauso nuo įmonės savininko ar vadovo požiūrio (Murillo ir Lozano, 2006; Jenkins, 2009; Laudal, 2011).

6. Tarptautinių įmonių veiksnys: sekimas paskui vadovaujančias įmones. Įmonių tendencija vadovautis savo srities pirmaujančių bendrovių praktika, dažnai pateikiama priešingai nei „strateginiam“ ar „konkurencingam“ elgesiui, ir paprastai ji nėra laikoma visiškai racionalių sprendimų rezultatu (Husted, 2003; Laudal, 2011).

7. Tarptautinių įmonių veiksnys: jautrumas visuomenės supratimui (reputacijai). Reputacija gali būti suprantama kaip pagrindinis nematerialus šaltinis (Branco ir Rodrigues, 2006). Vidutiniškai, didesnės įmonės yra labiau matomos ir labiau tikėtina, kad bus daroma įtaka aplinkai ir bus lengviau atpažįstami jų prekių ženklai. Tai reiškia, kad MVĮ mažiau turi klientų, kurie nori mokėti daugiau už pridėtą „ĮSA turinį“ (Laudal, 2011).

8. Tarptautinių įmonių veiksnys: atsisakyti vyriausybės reguliavimo (autonomija). Kitaip tariant, daugeliui MVĮ, atrodo, kad trūksta išteklių, kompetencijų ir net loginio pagrindo, kad ĮSA būtų naudojama kaip priemonė vyriausybės reglamentams atremti.

Mokslininkai įžvelgia keletą iššūkių, susijusių su aplinkosaugos veiksmingumu MVĮ (Schaper, 2002):

1. Ryšys tarp aplinkosaugos ir MVĮ. Koks yra MVĮ poveikis atliekų taršai ir išteklių vartojimui? Ištirta, kad iš MVĮ reikalaujama atsakyti už 70% pasaulinės taršos (Hillary, 2000). Daugiausiai tyrimų atlikta su „nešvarios pramonės“ vidutinėmis įmonėmis, kurių taršą lengva matuoti, todėl Schaper (2002) teigia, kad turėtų būti analizuojamas mikro įmonių poveikis. Kita priežastis – vadovų, savininkų aplinkosaugos suvokimo požiūris.

2. Tvaraus verslumo skatinimas. Atsakingas požiūris į aplinką dažnai siūlo didelį naujų galimybių diapazoną verslininkams. Tai leidžia įmonėms įgyti konkurencinį pranašumą produktų ir inovacijų srityse, plėtoti naujas rinkas, pozicionuoti įmonę klientams, gauti strateginę paramą iš vyriausybės ir suinteresuotųjų šalių grupių.

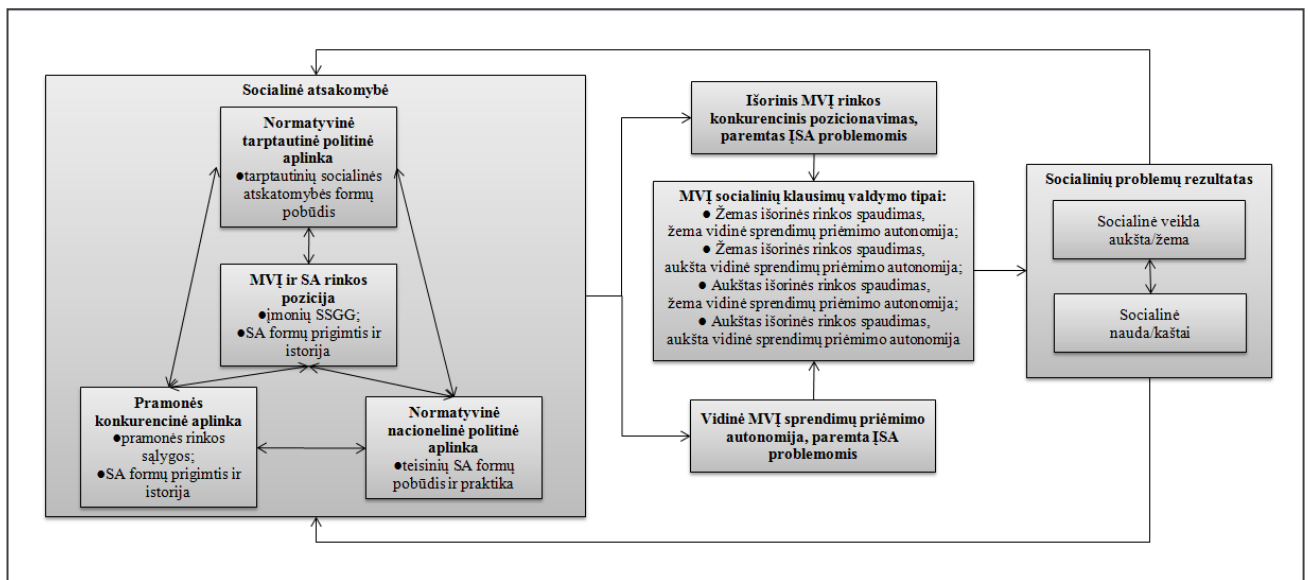
3. Ryšys tarp inovacijų ir tvarumo. Porter and van der Linde (1995) teigia, kad ekologiškesnės verslo praktikos diegimas stimuliuoja inovacijų, procesų pagerinimų, produkcijos, medžiagų naudojimą ir marketingą.

4. Edukacinės programos. Schaper (2002) teigia, kad universitetų, kolegijų ir kitų švietimo įstaigų mokymas taip pat daro didelį lemiamą poveikį ateities aplinkosaugos veiklos matavimui MVĮ, nes studentai šias žinias naudos procesų gerinimui savo nuosavose įmonėse (Van Berkel, 2000). Be to, tyrimai rodo, kad tokie studentai nori sužinoti daugiau (Schaper, 2002).

5. Aptarnaujančios paslaugos ir politinės sistemos. Čia svarbus vyriausybės reguliavimas, kuris sudarytų sąlygas kurti aplinkai atsakingas įmones. Porter and van der Linde (1995) teigia, kad teisiškai palanki aplinka skatina inovacijas. Šalyse, kuriose yra išimties MVĮ (dėl kaštų taupymo), yra sumažintas spaudimas prisiimti aplinkai atsakingą politiką ir diegti „gerąsias praktikas“ (Cairncross, 1992). Kur teisiškai yra reikalaujama MVĮ, dažnai MVĮ sustelkia tik ties emisijos sumažinimu, o ne taršos mažinimo prevencija (Hatten, 1997).

Kusyk ir Lozano (2007) pateiktas integruotas pagrindinių socialinių problemų ir MVĮ barjerų socialinės veiklos įvykdymo modelis rodo, kad socialinės atsakomybės rengimas yra cikliškas, uždaras procesas, susidedantis iš daug išorinių ir vidinių dedamųjų (žr. 4 pav.).

Įsitraukimas į ĮSA. ĮSA rengimas nėra paprastas ir labai lengvai įgyvendinamas procesas. ĮSA praktikų įgyvendinimas bendrai įmonėse ir MVĮ yra priklausomas nuo savininkų ir vadovų motyvacijos (Santos, 2011). Etinės-socialinės vertybės atsiranda kaip svarbiausia MVĮ dalyvavimo paaiškinimo priežastis socialinės atsakomybės praktikoje (Santos, 2011). Įmonės dydis yra susijęs su įmonės veiklos ekonominiu poveikiu, o internacionalizacijos laipsnis yra susijęs su darbo standartų ir sąnaudų lygių skirtumais jos veiklos srityje (Laudal, 2011). Dideli skirtumai šioje srityje sudaro didelį „ĮSA potencialą“ (Laudal, 2011).



4 pav. Integruotas pagrindinių socialinių problemų ir MVĮ barjerų socialinės veiklos įvykdymo modelis (Kusyk, Lozano, 2007)

Santos (2011) atliktas tyrimas parodė, kad analizuojant aplinkosaugos problemas nustatyta, jog MVĮ taiko daugiau praktikų, siekiančių sumažinti taršos ir atliekų (90 proc.) poveikį nei su „Aplinkosaugos vadybos sistemomis“ (82 proc.) Apskritai MVĮ yra mažiau linkusios diegti aplinkosaugos gerinimo programas negu didelės įmonės, pritaikiusios rašytinę aplinkosaugos politiką, naudojančios oficialius aplinkosaugos valdymo standartus arba atliekančios aplinkosaugos auditą (Schaper, 2002).

Tačiau MVĮ aktyviai dalyvauja ĮSA kitokiu būdu. Taip yra dėl to, kad MVĮ, skirtingai nei didelės įmonės ir tarptautinės įmonės, nėra gerai susipažinusios su moksliniu ar techniniu terminu „ĮSA“, todėl jos paprastai neturi formalizuotų programų, skirtų ĮSA valdymui, ir neteikia išorinių ataskaitų (Looser, Wehrmeyer, 2015).

Santos (2011) tyrimas parodė, kad neįmanoma identifikuoti tiesioginių veiksnių, lemiančių ĮSA MVĮ, tačiau tyrimai išskiria stiprų teigiamą koreliacinį ryšį tarp įsitraukimo į išorines ĮSA veiklas ir įmonės amžiaus. Tai reiškia, kad ĮSA didėja su metų skaičiumi, kai bendrovė auga (Santos, 2011). Be to, pirmieji penkeri metai apibrėžia pokyčių laikotarpį dėl MVĮ dalyvavimo tikimybės ĮSA (Observatory of European SMEs, 2002; Santos, 2011).

Įmonės dydis taip pat turi paaiškinamą veiksnių, kad didesnės įmonės aktyviau dalyvauja ĮSA praktikoje ir geriau supranta jų teikiamus pranašumus savo verslui (Santos, 2011). Įmonės vieta taip pat yra labai svarbi. Geografiškai yra aiškus padalijimas tarp įmonių, kurios užsiima ĮSA, ypač tarp Europos šiaurės ir pietų, nes Europos šiaurės šalys demonstruoja aukščiausią ĮSA atskleidimo lygį (Santos, 2011). Taip pat Santos (2011) teigia, kad tarpines pozicijas užima šios šalys: Portugalija, Nyderlandai, Airija, Švedija, Belgija, Liuksemburgas, Vokietija. Pagal Observatory of European SMEs

(2002), Santos (2011), pagrindinis skirtumas slypi kultūros tradicijose, susijusiose su įmonės vaidmeniu visuomenėje ir finansavimo tradicijose.

Dėl skatinimo rengti ĮSA ataskaitas, mokslininkai pateikia savo nuomonę. Laudal (2011) išskiria šias **ĮSA skatinimo priemones**:

1. Užtikrinti, kad įmonės galėtų vykdyti ĮSA veiklas (Laudal, 2011). Vyriausybės turėtų įsitikinti, kad įmonės turi reikiamų pajėgumų vykdyti ĮSA veiklas (Laudal, 2011). Būtina sumažinti su ĮSA susijusiomis fiksuotomis išlaidomis tenkančią naštą ir padidinti tiekimo grandinių skaidrumą bei apskritai jų operacijų socialinį ir aplinkos poveikius (Laudal, 2011).

2. Stiprinti rinkodaros stimulą į ĮSA. Valstybės politika turėtų remti abipusiai naudingas koalicijas tarp įmonių ir valdžios institucijų, įskatinant viešojo ir privačiojo sektorių partnerystę ir įtraukiant verslo atstovus į viešuosius forumus ir tarybos posėdžius. Valdžios institucijos taip pat galėtų apdovanoti įmones, kurios imasi veiksmų, siekdamos pagerinti savo socialinį ir aplinkosaugos poveikius, įdiegiant fiskalines skatinamąsias programas ir kurti rinkas, kuriose įmonių investicijos į ĮSA tampa konkurenciniu pranašumu (Laudal, 2011).

3. Vyriausybė taip pat turėtų remti geriausių praktikų kūrimą ir pritaikymą skirtingiems verslo dydžiams ir skirtingiems internacionalizacijos laipsniams (Laudal, 2011).

Santos (2011) atlikto tyrimo skatinantys ĮSA veiksniai suskirstyti į 4 strategines veiklas, susijusias su:

1. informacija, informuotumo didinimu, švietimu – poreikis „mokyti geriausias praktikas“ (77 proc.);

2. paramos priemonėmis, stebėsenai ir vertinimui - „paskatų ir mokesčių lengvatų egzistavimas“ (74 proc.);

3. vyriausybės veiksmais - „valstybinis palaikymas“ (66 proc.).

4. tarpinstituciniu bendradarbiavimu - „dalijimasis patirtimi“ (68 proc.).

Santos (2011) atliktas tyrimas parodė, kad pagrindiniai motyvuojantys veiksniai skatinti ĮSA yra susiję su:

1. padidėjusiu „verslo rezultatyvumu“ (business performance), atsirandančiu dėl išlaidų mažėjimo ir (arba) didesnių pardavimų (71 proc.);

2. padidėjusiu „darbuotojų pasitenkinimo“ lygiu (70 proc.);

3. „vartotojų ir klientų lojalumu“ (69 proc.);

4. „etinėmis ir pilietinėmis principais“ (61 proc.).

Business and Sustainable Development Commission (2017) pateikia šiuos pasiūlymus:

1. Sukurti tarptautinę tvarumo standartų valdybą (IISB). Ši institucija turėtų atlikti panašias funkcijas kaip Tarptautinių apskaitos standartų valdyba (IASB), kuri yra atsakinga už tarptautinius finansinės atskaitomybės standartus (TFAS). IISB turėtų būti sukurta suinteresuotų šalių iniciatyva.

2. Sukurti verslo tvarumo kriterijus, suderintus su darnaus vystymosi tikslais.

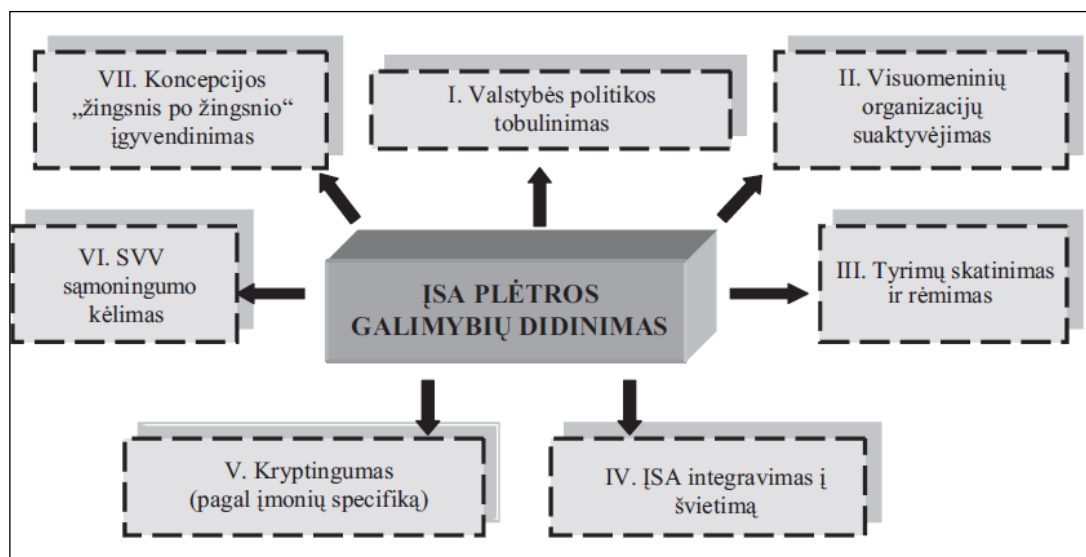
3. Kurti tvarumo rodiklius ir komunikacijos strategijas, orientuotas į mikro, mažas ir vidutines įmones. Dauguma tvarumo ataskaitų sutelkia dėmesį į viešai listinguojamas bendroves. Verslo bendruomenė privalo galvoti, kaip MVĮ gali būti matuojama ir įtakojama tvarumo aplinkybių. Du potencialūs būdai yra viešųjų pirkimų procesai ir valstybiniai reikalavimai, tokie kaip didelėms, listinguojamoms, viešosioms įmonėms, tačiau tai reikalauja daug veiksmų (Business and Sustainable Development Commission, 2017).

Vienas iš pavyzdžių, kaip mūsų supratimas apie MVĮ ir ĮSA santykį vis dar yra ribotas, yra valdymo priemonių, skirtų skatinti ĮSA MVĮ besivystančiose šalyse, naudojimas (Thomsen, Jamali, Vives, 2014). Per pastarąjį dešimtmetį atsirado daugybė priemonių, kurios padėtų priimti ir įgyvendinti atsakingas praktikas. Tai apima ĮSA įgyvendinimo gaires, savęs vertinimo įrankius, geriausių praktikų atvejų tyrimus ir e-mokymosi kursus, kurie dažnai pritaikomi pagal ĮSA valdymo priemones, sukurtas didelių įmonių, tokias kaip Pasaulinės Ataskaitų Teikimo iniciatyvos gairės ir Europos Komisijos strategija dėl ĮSA (Vives, 2006; Europos Komisija, 2011 m.; Thomsen, Jamali, Vives, 2014).

Taip pat mokslininkai išskiria universitetų svarbą, siekiant skatinti ĮSA atskleidimą MVĮ. Van Berkel (2000), Chapter (2002) teigia, kad universitetai gali įsitraukti į aplinkosauginės atskaitomybės atskleidimą mažose ir vidutinėse įmonėse. Šios informacijos apteikimas studijų programose padėtų sukurti aplinkos suvokimo jausmą ir įkvėptų studentus pritaikyti žinias gerinant procesus savo įmonėse (Chapter, 2002). Šiuo metu tik nedaugelis universitetų vysto šią praktiką ir tik vos keletas tam skiria ypatingą dėmesį (Chapter, 2002).

Monfardini, Barretta, Ruggiero (2013) autoriai teigia, kad svarbūs ĮSA atskleidimo mokymai. Mokymų trūkumas turi neigiamą poveikį personalui, nes jie neturi aiškaus supratimo, koks yra reikalingų pastangų tikslas ĮSA ir dėl to ĮSA gali atrodyti kaip biurokratinis formalumas (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Mokymai yra privaloma sąlyga sąžiningam darbuotojų dalyvavimui ĮSA dokumentų rengime. Taip pat tai naudinga suinteresuotosioms šalims, kai išorinės suinteresuotosios šalys yra įtrauktos į ĮSA rengimo procesą, jos gali gauti minimalius mokymus ne tik kaip naudotis ĮSA, bet taip pat ir dalyvauti jų rengime (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Autoriai teigia, kad mokymų trūkumo rezultatas yra aiškus: išorinės suinteresuotosios šalys turi ĮSA suvokimą, kuris neatitinka vaovybės nustatytų tikslų ir jie negali suprasti to priežasčių (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Socialinės ir aplinkosaugos informacijos atskleidimo praktikos buvo pasiūlytos socialinių mokslų apskaitos mokyklų kaip mechanizmas, kuris gali informuoti plačią įvairovę suinteresuotųjų šalių apie įmonių socialinį ir aplinkosauginį poveikį aplinkai (Adams, 2004; Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011).

Česnyiene, Neverkevič (2009) pateikia savo siūlymus ĮSA plėtrai (žr. 5 pav.).



5 pav. ISA plėtrą skatinančių priemonių modelis (Česnyiene ir Neverkevič, 2009)

Vadovavimo priemonių, skirtų skatinti ISA besivystančiose šalyse dalyvaujančioms MVI, priėmimas turi būti suprastas ir išnagrinėtas platesniu instituciniu kontekstu (Lund-Thomsen ir kt., 2014). Institucinė teorija šiuo požiūriu yra naudinga, nes joje pateikiamos įžvalgos, kaip ir kodėl ISA gali būti suvokiamas kaip globalizuojantis, homogenizuojantis valdymo diskurso metodas, priimtas visame pasaulyje, siekiant išlaikyti institucinį teisėtumą vidinių ir išorinių suinteresuotųjų subjektų akyse (Lund-Thomsen ir kt., 2014). Tuo metu institucinė teorija taip pat svarbi, nes ji taip pat siekia atsakyti į klausimą, kaip ir kodėl ISA yra institucionalizuojamas skirtingais būdais nacionaliniu socialiniu-ekonominiu ir socialiniu-kultūriniu kontekstu (taip pat ir besivystančiame pasaulyje) (Lund-Thomsen ir kt., 2014).

Taigi, apibendrinant, ISA atskleidimui tinkančių priemonių, metodų, kurie gali būti keičiami ir pritaikomi pagal įmonės tikslus, veiklą, atvirumo visuomenei laipsnį, yra. Pagrindiniai mokslininkų siūlymai skatinti ISA yra: tinkamesnis ISA turinio koregavimas, bendradarbiavimas su mokslo institucijomis, vyriausybės rėmimas viešinti ISA. Tai taip pat gali būti įtraukta į tyrimo analizę, siekiant išsiaiškinti Lietuvos MVI ISA skatinančius veiksnius.

Haslam, Klovienė, Speziale (2018) tyrė tvarios ir socialiai atsakingos veiklos iniciatyvas, veiklas ir galimas kliūtis joms įgyvendinti. Apibendrintame modelyje išskiriamos 4 dimensijos: globali, vietinė, holistinė, dalinė, kurioms galima priskirti tam tikrus bruožus ir savybes (žr. 1 lentelę). Šiame tyrime remiantis Haslam, Klovienė, Speziale (2018) modeliu, analizuojama, kokioje tvarumo infomacijos atskleidimo pozicijoje yra Lietuvos MVI.

1 lentelė. Tvarumo modelio savybių skirstymas pagal dimensijas (Haslam, Klovienė, Speziale, 2018)

| | Holistinis (Holistic) | Dalinis (Partial) |
|----------------------------|---|---|
| Pasaulinis (Global) | <p>1. Išskiriamos 3 tvarumo dimensijos - ekonominė, socialinė, aplinkosauginė.</p> <p>2. Naudojami atskleidimo metodai: GRI gairės, Jungtinių Tautų „Pasaulinio susitarimo“ 10 principų, ISO 26000.</p> <p>3. Yra daug iniciatyvų, kurios turi ir globalinę užuominą, tam daug dėmesio skiria mokslininkai (taip pat ir apskaitos specialistai).</p> <p>4. Šis požiūris reikalauja daug komunikacijos ir koordinavimo.</p> <p>5. Naujos technologijos ir išradimai padės lengviau įgyvendinti tvarumo koncepciją.</p> <p>6. Žmonių psichologija - svarbus veiksnys, kuris turi įtakos žmonių elgesiui dėl tvarumo (aplinkos, išteklių ir t.t.).</p> <p>7. Švietimas ir mokymas, susijęs su verslu ir visuomenės valdymu. Švietimas ir komunikacija gali siekti įtraukti žmones, institucijas ir valstybes į tvarią veiklą.</p> | <p>1. 2016 m. Paryžiaus susitarimas yra pavyzdys, kuris įsigaliojo dėl klimato kaitos, atsižvelgiant į poreikį apriboti pasaulinės temperatūros kilimą. Įgyvendinimas ir sėkmė priklauso nuo pačių šalių vykdomos tvarios plėtros politikos, planų ir programų.</p> <p>2. Praktinės metodikos, pvz., taršos (išmetimo) leidimai, kurie kai kuriais atvejais sukuria nepasinaudotų licencijų rinkas tiems, kurių interesai skatina juos išmesti daugiau. Mokesčių, subsidijų sistemos, kurių tikslas yra teršiant planetą neteikti finansinės naudos tiems, kurie valdo ir (arba) dirba organizacijose. Abeji metodai taikomi beveik visame pasaulyje. Pažanga padaryta anglių išmetimo licencijose, tačiau nei viena sistema neapima pasaulinės verslo veiklos.</p> <p>3. Siekiant užtikrinti ilgalaikį tvarumą, reikalingos tam tikros pasaulinio lygmens išmetamųjų teršalų kontrolės priemonės, tam tikra valdymo sistema.</p> <p>4. Globaliu lygmeniu įgyvendintos praktikoje sistemos nėra stipriai palaikomos teisėtos jėgos, tai yra greičiau pasitikėjimas nacionalinėmis ir regioninėmis struktūromis.</p> |
| Vietinis (Local) | <p>1. Tai mikroorganizaciniame lygmenyje veikiančios 2 įmonių valdymo modeliai: suinteresuotųjų šalių ir akcininkų modeliai. Vienas akcininkų modelio variantų tikslas - padidinti pelną. Suinteresuotųjų šalių modelis gali pripažinti pilietinės visuomenės grupes, siekiančias apsaugoti aplinką, pagrindinę sąsają su tvarumu.</p> <p>2. Reikšmingas vyriausybės dalyvavimas (tačiau mažesniu nei pasauliniu mastu). Svarbus ES požiūris. ES įkūrė ĮSA, kai 2001 m. Götėborgo Europos Vadovų Taryba priėmė pirmąją ES tvaraus vystymosi strategiją (atnaujinta 2006 m. ir 2009 m., nuo 2010 m. įtraukta į „Europa 2020“ strategiją). ES tvaraus vystymosi strategija siekiama „nustatyti ir plėtoti veiksmus, kurie leistų ES nuolat gerinti dabartinės ir būsimos kartos gyvenimo kokybę, sukuriant tvarias bendruomenes, galinčias efektyviai valdyti ir naudoti išteklius, naudotis ekologinėmis ir socialinėmis naujovėmis, užtikrinti gerovę, aplinkos apsaugą ir socialinę sanglaudą“ (ES Taryba, 2006).</p> <p>3. Audituojamos ataskaitos.</p> | <p>1. Suvokimo pokyčiai yra labai naudingi ir yra labai svarbūs tolimesni veiksmai, kurie turi tapti elgesiu, kuris būtų veiksmingas atsižvelgiant į tvarumą ir ypač į ekologinės krizės skubumą.</p> <p>2. Išmetamųjų teršalų kiekis turi būti sumažintas siekiant tvarumo ir kaip neatidėliotinas prioritetas.</p> <p>3. Svarbi rizika išlieka net tada, kai mobilizuojamos visos pastangos, kuriomis trūksta gerai pritaikyto visuotinio sisteminio požiūrio: bandoma pakeisti mąstymą ir kultūrą, kad ji labiau atitiktų gamtos ir visos žmonijos pagarbą, įskaitant švietimą, sąveiką su verslo įmonėmis, vyriausybėmis.</p> <p>4. Norint pakeisti mąstymą ir kultūrą iš apačios į viršų, reikia atsižvelgti į tai, kad net nedidelė dalis žmonių gali „infekciniu“ būdu paveikti didelę populiaciją, kaip rodo keletas dabartinės eksperimentinės ekonomikos ir neurologijos mokslinių tyrimų. Tam reikalingos dvi pagrindinės sąlygos: tvirta mažumos valia ir pasiektų rezultatų viešinimas.</p> |

ĮSA kaip savarankiško metodo naudojimas yra vis dar neišspręsta problema. ĮSA atskleidimas turėtų būti svarstomas kaip atskaitomybės ir skaidrumo pateikimo rezultatas suinteresuotosioms šalims (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Po šia idėja slypi atskiros ĮSA ataskaitos, ataskaitų rengimo gairės (GRI), audituojamos ataskaitos, kurios užtikrintų skirtų padidintų pateiktos informacijos kokybę, užtikrintų jos patikimumą ir padidintų suinteresuotųjų šalių įsitraukimo procesą (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015).

Kaip teigia Lietuvos atsakingo verslo asociacija (LAVA, 2017), įprastai ĮSA atskaitoje pateikiama informacija, susijusi pagarba žmogaus teisėms, personalo ir socialinių klausimais, aplinkosauga, kova su korupcija ir kyšininkavimu. Taip pat pateikiama kita informacija, susijusi su išorine įmonės aplinka: rizikų aprašymas, rinkos santykiai, produktai, paslaugos ir visine aplinka: pateikiami pagrindiniai nefinansiniai veiklos rezultatų rodikliai, susiję su konkrečia veikla, įmonės verslo modelis (LAVA, 2017).

Siekiant, kad suinteresuotoms šalims (bei pačiai įmonei) būtų lengviau įvertinti atsakingą veiklą, stebėti rezultatus ir poveikį visuomenei, naudojamos tam tikros **metodikos** (LAVA, 2017). Kaip teigia Lietuvos atsakingo verslo asociacija (LAVA, 2017), populiariausios atskaitingumo metodikos yra šios: Visuotinio atskaitingumo iniciatyva (angl. Global Reporting Initiative, GRI), Jungtinių Tautų „Pasaulinio susitarimo“ (angl. Global Compact) 10 principų, ISO 26000 gairės:

1. **GRI** laikoma pažangiausia nefinansinės informacijos (kaip ir ĮSA) atskleidimo forma, tinkama naudoti tiek siekiančioms, tiek nesiekiančioms pelno stambaus, vidutinio ir smulkaus verslo įmonėms, pradėta taikyti nuo 1997 m. (Rahman, Hussain, 2012). Kiekviena įmonė sau prisitaikyti standartą, nustačiusi savo svarbiausią daromą poveikį. Ši metodologija remiasi rodiklių sistema, apimanti ekonominius, socialinius ir aplinkosauginius rodiklius. GRI metodologijos rengėjai bendradarbiauja su standartų rengimo organizacijomis, todėl GRI papildoma dera su ISO 26000, su CDP (vandens), su CDP (klimato kaitos), Europos direktyva dėl nefinansinės informacijos bei įvairovės atskleidimo (Lietuvoje įsigaliojo nuo 2017 m.), OECD (LAVA, 2017). Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, (2011): „*Globalinė Pranešimo Iniciatyva (GRI) Sustainability Reporting Guidelines (3.0 versija), pateikta kaip tinkamas pradinis taškas koduojančios struktūros išsivystymui todėl, kad GRI struktūra yra globalinė, turi tarptautinį pritarimą (Farneti ir Guthrie, 2009), ir buvo projektuota plačios įvairovės ekspertų po suinteresuotųjų šalių konsultavimo (Reynolds ir Yuthas, 2008). Šie nurodymai yra numatyti visiems kompanijų tipams*“. Taip pat prie globalių socialinės informacijos metodikų priskiriamos OECD (angl. *Organization for Economic Cooperation and Development*) gairės, UNPRI (angl. *United Nations Principles for Responsible Investment*), UNGC (angl. *United Nations Global Compact*) principai ir gairės (Dagilienė, 2014, 108 p.)

2. **ISO 26000** – tarptautinis socialinės atsakomybės rekomendacijų standartas, nustatantis socialinę atsakomybę užtikrinančius principus, pagrindines atsakomybės sritis, suinteresuotųjų šalių

įtraukimą, atsakingo elgesio integraciją visos organizacijos mastu. ISO 26000 nėra vadybos sistemos standartas, todėl jis negali būti sertifikuojamas. ISO 26000 gairių tikslas – skatinti verslo organizacijas ir institucijas imtis atsakingos, už įstatymų reikalavimus aukštesnės praktikos, kurti pridėtinę vertę, susistemintai pateikiant visuotinai pripažintus principus įmonių ĮSA srityje (LAVA, 2017). Kaip teigia LAVA (2017), šis standartas Lietuvoje nėra populiarus. Aplinkosaugos vadybos sistemų naudojimas, tokių kaip ISO 14001, gali daryti teigiamą įtaką aplinkosaugos informacijos atkleidimui todėl, kad šių sistemų ypatybė yra fokusuotis ties ketinimų veiksmų tikslais (Kuk, Fokeer, Hung, 2005; Weber, 1990; Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011). Aukštas išsamios informacijos pateikimo lygis apie ekonomikos sritį yra dėl didelio įmonių skaičiaus, kurios aukoja labdarai (Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011). Taip pat darnios plėtros vadybos sistemoms priklauso ir kiti sertifikuoti vadybos standartai: SA8000, EMAS, ISO14001 ir kt. (Dagilienė, 2014, 108 p.)

3. **Jungtinių Tautų „Pasaulinis susitarimas“** – didžiausia savanoriška organizacijų socialinės atsakomybės iniciatyva, pagrįsta dešimčia principų, apimančių žmogaus teises, darbuotojų teises, aplinkos apsaugą bei kovą su korupcija (LAVA, 2017). Pasauliniam Susitarimui priklausančios įmonės kasmet turi teikti „Pažangos ataskaitas“ (*angl. COP, Communication on Progress*) bei paskelbti jas savo ir „Pasaulinio susitarimo“ nario puslapyje. Ataskaitos rengiamos ne pagal 10 principų, bet pagal išsamų jomis grįstą klausimyną (LAVA, 2017).

Nors finansinėje atskaitomybėje ir integruotose ataskaitose taip pat galima rasti socialinės, aplinkosauginės veiklos rezultatų, visgi tai nėra tinkamiausias būdas atskleisti ĮSA. Kaip teigia Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb (2008) :

„GAAP grįstu požiūriu į apskaitą ir atskaitomybę nėra lengva pavaizduoti vertę, sukurtą socialinių investicijų <...>. Trūksta kiekybiškai įvertinamų rezultatų, kurie pabrėžtų platesnį poveikį investicijoms visuomenei, bendrijoms ir organizacijoms. <...>“.

Integruota ataskaitų <IR> struktūra (IIRC, 2013) numato mechanizmą spręsti nefinansinės informacijos pateikimą finansinio kapitalo teikėjų poreikiams (Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb, 2008). Kaip teigia IIRC (2013), tai padės įmonėms integruoti socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei socialinę investicinę veiklą į bendrąjį verslo procesą ir sprendimus (Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb, 2008). Tačiau, Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb (2008) tyrimo rezultatai rodo, kad <IR> turėtų būti papildyta turinio požiūriu. Be to, mažai žinoma apie integruotų metodų naudingumą ataskaitų informacijos investuotojams ir kitoms suinteresuotosioms šalims (Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb, 2008). Taip pat, atsižvelgiant į <IR> naujumą, nėra empirinių įrodymų, kurie parodytų <IR> naudingumą (Adamsa, Potterb, Singhb, Yorkb, 2008).

Monfardini, Barretta, Ruggiero, (2013) atliktas socialinis tyrimas neabejotinai atskleidė ĮSA suvokimo skirtumo egzistavimą tarp skirtingų suinteresuotųjų grupių. Todėl tai rodo, kad įteisintos ĮSA pateikimo praktikos negali būti laikomos savaime suprantamu dalyku. Pragmatinis teisėtumas

reikalauja, kad informacija būtų naudinga, todėl atskleidimo procesas turi suteikti suinteresuotosioms šalims naują ir jų tikslus atitinkančią informaciją (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Standartinio formato ĮSA rinkinio trūkumas turi poveikį turinio ir kalbos efektyvumui (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Sąsajos trūkumas tarp ĮSA ir jos auditorijos gali neigiamai paveikti ir atkreipti suinteresuotųjų šalių dėmesį (Monfardini, Barretta, Ruggiero, 2013). Monfardini, Barretta, Ruggiero (2013) socialiniai tyrimai rodo, kad turi būti aiški sąsaja tarp gavėjų poreikio ir temų, į kurias atkreipiamas dėmesys ataskaitose, kitaip ataskaitų naudingumas būtų ribotas. Taip pat socialiniai tyrimai patvirtina mokslinę literatūrą, kad kalba, vartojama ataskaitose, vaidina lemiamą vaidmenį jų veiksmingumo didinime (Gray, 2005) ir turi būti tinkama tikslinei auditorijai (Monfardini ir kt., 2013). Todėl turi būti parinkta tinkama kalba: ĮSA sąvokos ir kalba turi būti supaprastinta, jei auditorija nėra labai gerai pažįstama su ĮSA, tačiau besaikis sąvokų supaprastinimas duotų priešingus rezultatus, kalbant apie profesionalus (Monfardini ir kt., 2013). Todėl gali būti pareikalauta keletas ataskaitų versijų, kad būtų užtikrinta veiksminga atskaitomybė, kuomet auditoriją sudaro ir ekspertai, ir ne ekspertai (Monfardini ir kt., 2013). Estetiniai aspektai (tokie kaip redagavimas, grafika, skaičiai ir iliustracijos) ĮSA gali padėti skaitytojui geriau suprasti turinį, tačiau jie neturi dominuoti ataskaitoje, kad ĮSA netaptų tik vaizdine priemone (Monfardini ir kt., 2013).

ĮSA struktūra. Įmonių socialinės atsakomybės tema tapo diskusijų objektu apie tai, ar ĮSA veikla turėtų būti reglamentuojama įstatymais ar turėtų būti aukščiau reglamentų (Mušura, 2006; Koričan, Jelavić, 2008). Vėliau tapo akivaizdu, kad kai kurie ĮSA principai turi būti privalomi pagal įstatymus ir kad kai kurie turėtų inicijuoti pačių įmonių (Koričan, Jelavić, 2008). Vyriausybė gali nustatyti ar pritarti ĮSA struktūrai, arba ją įdiegti gali pačios įmonės. Bet kuriuo atveju, ĮSA turėtų sukurti konkurencinį pranašumą ilguoju laikotarpiu. Šis pranašumas priklauso nuo įmonės gebėjimo perimti ir institucionalizuoti ĮSA (Bowman, 1973; Laudal, 2011). Įmonės gali: reaguoti į suvokiamas galimybes ir grėsmes rinkoje, tobulindamos su ĮSA susijusias sąlygas; arba prisitaikyti prie reguliavimo tvarkos, kai ĮSA tikslai yra susiję yra marketingu, sukuriant konkurencinį pranašumą atitinkamoje rinkoje; arba įtakoti tendencijas atitinkamoje rinkoje arba vyriausybės politikose, tobulinant su ĮSA susijusias sąlygas, darančias įtaką ĮSA tikslams arba keliant lūkesčius dėl savo ĮSA rezultatų (Laudal, 2011).

ĮSA ataskaitos buvo kritikuojamos dėl svarbos ir patikimumo trūkumo (Husillos, Larrinaga, A'lvarez, 2011) ir dėl jų nesugebėjimo paskatinti tvarų vystymąsi (Gray, 2010; Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Andrikopoulos, Samitas, Bekiaris, (2014) teigia, kad nors ĮSA gali pateikti naudingą informaciją sprendimams, reikšmingiausios atskleidimo ypatybės nėra susijusios su jų kiekiu, bet su jų turiniu. Chapter (2002) tyrė, socialinės atskaitomybės raidą, kad suprastų, kaip įmonės pasirenka socialinės atskaitomybės pateikimo aspektus. Global Reporting Initiative (GRI, 2008) ir Hon Kongo universiteto apklausa parodė, kad randami pagrindiniai 5 aspektai ataskaitose: Švietimas ir mokymas;

labdara ir parama; visuomeninių paslaugų ir darbuotojų savanoriška veikla; bendruomenės išlaidos; ir bendruomenės įtraukimas ir dialogas.

Edgley, Michael, Atkins (2015) teigia, kad „reikšmingumo“ sąvoka yra „kertinis akmuo“ finansinės atskaitomybės atskleidime ir nustato dalyko svarbumą informacijos vartotojams. Lygiai taip pat pateikti tikrą ir teisingą įmonės būklę svarbu ne tik finansinėse, bet ir socialinės veiklos ataskaitose. Autoriai siūlo, kas turėtų būti atskleista socialinės atsakomybės ataskaitose: vandens ir energijos vartojimas, CO₂ emisija, gamybos poveikis aplinkai, sąžininga prekyba, darbuotojų darbo sąlygos, darbo vietų įvairovė, saugios technologijos (Edgley, Michael, Atkins, 2015). Tokia reikšminga informacija padėtų suinteresuotosioms šalims priimti efektyvius sprendimus (Edgley, Michael, Atkins, 2015).

Pagal Adams (2004); Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens (2011), daug mokslininkų teigia, kad kompanijos turi atkleisti visapusišką informaciją apie jų (i) tikslus ir ketinimus, (ii) veiksmus ir (iii) vėlesnį veiklos vertinimą apie susijusias ĮSA problemas. Specifinių informacijos tipų atskleidimo kombinacijai buvo tiriama, kokios informacijos reikalauja konkrečios suinteresuotųjų šalių grupės, kad patenkintų savo informacinius poreikius (Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011). Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens (2011) teigia, kad visapusiška ĮSA turi atkleisti tris informacijos tipus: (i) viziją ir tikslus, (ii) valdymo metodus ir (iii) veiklos rodiklius (PI). ĮSA gali apimti aplinkos apsaugą, žmonių teises, darbo teisę ir antikorupciją (Ayuso, Roca, Colomé, (2013).

Per giluminį interviu su nevyriausybinėse organizacijų atstovais, O'Dwyer, Unerman, ir Bradley (2005) ištyrė, kad, nors buvo noras aplinkos įsipareigojimų ir politikos atskleidimui, daug interviu dalyvių buvo nepalenkiami, kad politikos efektyvumas ir įrodymas to, kaip bet kokie įsipareigojimai bus įvykdyti, taip pat turi būti atskleisti. De Villiers ir van Staden (2010) ištyrė, kad daugiau kaip 60% respondentų mano, jog įmonės turi atkleisti informaciją apie aplinkos pavojus ir poveikius, aplinkos politiką, išmatuojamus aplinkos tikslus ir tikrą (kiekybinį) įvykdymą lyginant aplinkosaugos tikslus ir aplinkosaugos sąnaudas.

Vuontisjärvi (2006) tyrimo tikslas siekė detalai apibūdinti žmogaus išteklių atskleidimo turinį Suomijos kompanijose vartojant indikatorius kiekvienai atskleistai temai. Dalyvavimui ir darbuotojų įtraukimui, pavyzdžiui, indikatoriai apima intranetą, personalo vadybą, personalo naujienlaiškius, personalo informavimą apie korporacinę strategiją (Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011). Vuontisjärvi (2006) indikatorius padalijo į tris kategorijas: (i) principiniai indikatoriai, kurie atspindi nustatytus tikslus ir vertes; (ii) proceso indikatoriai, kurie apibūdina veiksmus ar praktikas, priimtas naudoti ir (iii) veiklos rodikliai (PI), atspindintys veiksmų rezultata. Tačiau, šis tyrimas nepateikia pagrindo, kuris būtų pilnai išbaigtas, nes (i), indikatorių išsamumo lygis kinta, (ii) rezultatai

yra apibūdinti tipiniame lygmenyje, ne kompanijos lygmenyje (Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011).

Douglas, Doris, Johnson, (2004) tyrimas identifikavo pagrindinius faktorius, kurie turėjo įtakos socialinės atskaitomybės tipams. Autoriai ištyrė, kad kompanijos dydis, pramonės grupė ir pagrindinio biuro šalis buvo reikšmingi faktoriai, turintys įtakos socialinei atskaitomybės pateikimo struktūrai. Didžiausios įmonės buvo labiau linkusios atskleisti visų tipų informaciją apie socialinę atskaitomybę (Douglas, Doris, Johnson, 2004). Ankstesni tyrimai rodo, kad įmonės dydis turi įtakos tvarios tiekimo grandinės valdymui, nes didelės įmonės (tiek privačios, tiek viešosios) yra labiau linkę įsitraukti ir atskleisti kompetenciją, išteklių, pirkimo galią (Ayuso, Roca, Colomé, 2013).

Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens (2011) autoriai teigia, kad mažai tikėtinas valstybinis ĮSA reguliavimas (turinio atskleidimo požiūriu), nes tai kol kas tik savanoriška įmonių iniciatyva. Todėl svarbu, kad savanoriškos atskaitomybės iniciatyvos, kaip GRI bandytų padidinti ataskaitų išsamumo lygmenį bendraujant su įmonėmis ir dalinantis idėja, kad reikia pateikti informaciją apie kiekvieną ĮSA elementą. Pagal Hopwood (2009), įmonės gali naudotis atskleidimo (pavyzdžiui, GRI) strategijomis, sukuriant naują, įstatymais apibrėžtą poveikslą, sumažinti užduodamų klausimų skaičių ir išlaikyti paslapties lygį (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015). Tačiau galimai toks atskleidimas nepagerina to, kas žinoma apie kompanijos tikslus, veiksmus ir socialinius bei aplinkosauginius poveikius aplinkai, bet greičiau apsaugo įmonę nuo išorinio spaudimo (Michelon, Pilonato, Ricceri, 2015).

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize galima teigti, kad sukurta daug pasaulinio lygio (*global*) iniciatyvų (2016 m. Paryžiaus susitarimas dėl globalinio atšilimo stabdymo, Europos Komisijos pastangos dėl apskaitos, mokesčių, „Žaliųjų veiksmų plano“ vystymo ir gerosios praktikos pritaikymo MVĮ, ES 2020 strategija ir kt.), apimančių visas (*holistic*) arba dalį (*partial*) tvarumo (*sustainability*) sričių, tačiau, šiuo metu nėra pasiekiami tinkami tikslai, nes visos 4 dimensijos nėra suderintos tarpusavyje, jas įgyvendinti praktikoje sudėtinga, todėl, remiantis moksline literatūra, galima teigti, jog yra kritiškai svarbu pradėti stiprinti vietinio (*local*) lygio iniciatyvas, siekiant pilno ir sėkmingo, visapusio tvarios veiklos įgyvendinimo, kadangi jų įgyvendinimas turi prasidėti nuo aiškiai apibrėžtos ir paprastos struktūros, pritaikytos MVĮ. Tai pagrindžia MVĮ svarbą, nes jos yra vietinės bendruomenės dalis, darančios įtaką ir individualiame, ir valstybiniame lygmenyje, jos sudaro ekonomikos pagrindą (plačiau apie tai 2.3. dalyje). Už ĮSA įgyvendinimą yra atsakinga kiekviena įmonė, todėl labai svarbu, kad mažiausi ekonomikos vienetai – MVĮ būtų įgalinti (esant aiškioms ir įgyvendinamoms vietinio (*local*) lygio ĮSA iniciatyvoms) analizuoti ĮSA veiklos įgyvendinimą per veiklos vertinimą, kurį plačiaja prasme apima (palaiko) apskaitos funkcija. Todėl nuo tvarumo ir ĮSA atskaitomybės neatsiejamas ir apskaitos vaidmuo per veiklos vertinimą (toliau apie tai 2.4. dalyje), kuri gali suteikti tokią informaciją, kuri padėtų pagerinti „užslėptas“ problemas, pavyzdžiui, rasti būdus,

kaip gaminti ekologiškiau ir pigiau, kuriose vietose galima taupyti energijos išteklius (gal yra veiklų, kur eikvojama per daug, arba tam tikrų procesų išvis nereikia?) ir pan. VVS gali būti naudojamos siekiant realizuoti šį potencialą. Be to, gali būti siekiama abipusės naudos, kai įmonės skatinamos siekti geresnių rezultatų, jei visuomenėje yra priimta socialiai atsakinga kultūra. Šio skyrelio mokslinės teorija duoda pagrindą analizei, kaip įmonės vertina ĮSA, jos naudą, su kokiomis kliūtimis jos susiduria ir kaip tas kliūtis ar problemas reikėtų spręsti, siekiant skatinti ĮSA atskleidimą MVĮ. Pagrindiniai aptarti mokslininkų pasiūlymai susiję su pagalba, parama ir skatinimu iš vyriausybės (mokesčių, įstatymų perspektyvos).

2.3. Mažų ir vidutinių įmonių svarba

Norint atskleisti šio tyrimo esmę, reikia įvardinti ir tyrimo „dalyvį“, t.y. MVĮ, bei jo svarbą šio tyrimo lauke. Mažos ir vidutinės įmonės (MVĮ) sudaro daugiau kaip 90 proc. pasaulio įmonių ir 50-60 proc. darbo vietų (Lund-Thomsen ir kt., 2014), todėl jų reikšmė yra ypač didelė ir parodanti MVĮ tyrinėjimo svarbą apie ĮSA. Nepaisant ĮSA neginčytinos reikšmės, tyrimai apie MVĮ ĮSA yra reti (Santos, 2011). ĮSA apskritai buvo susijusi su didesnėmis įmonėmis, kurios paprastai yra tarptaurinės (Perrini et al., 2007; Santos, 2011). Dabartinė MVĮ socialinės atskaitomybės literatūra yra embrioninėje stadijoje, kurioje daugiausia dėmesio skiriama tiriamiesiems analizuojant ir nurodant stambių įmonių socialinės atskaitomybės teorijos šališkumą (Jenkins, 2004a; Kusyk, Lozano, 2007). Pastaruoju metu tyrimai pradėjo nagrinėti MVĮ atskirai nuo didelių organizacijų subjektų (Jenkins, 2006; Dincer, Dincer, 2013). MVĮ dažnai vaizduojamos kaip rečiau naudojančios ĮSA priemones nei didesnės įmonės, mažiau linkę vartoti sąvoką „ĮSA“, neturintys oficialių ĮSA skyrių ir (arba) nepublikuojančios viešai skelbiamų ĮSA ataskaitų (Morsing and Perrini, 2009; Lund-Thomsen ir kt., 2014). Manoma, kad MVĮ yra labiau susiję su MVĮ savininko ir vadovo individualiais asmenybiniais bruožais ir vertybėmis, orientuotomis į vietos bendruomenių, kuriose yra MVĮ, poreikius, kurie remiasi socialinėmis iniciatyvomis, kuriomis siekiama prisidėti prie bendruomenės gerovės ir kitaip rūpinantis darbuotojais, klientais ir bendruomenės nariais (Jamali, Zanhour ir Keshishian, 2009; Lund-Thomsen ir kt., 2014). MVĮ skiriasi nuo strambių įmonių, dėl jų santykinio masto, operacijų apimtys bei organizacinių charakteristikų (Jenkins, 2004a, b; Kusyk, Lozano, 2007).

MVĮ analizės metu nustatyta, kad labiausiai paplitusios veiklos sritys daugiausia susitelkę ties vidine dimensija (tiek verslo, tiek vidiniais socialiniais aspektais). Išoriniai veiksmai yra retesni, dažniausiai susiję su finansavimu sporto, kultūros, sveikatos ir gerovės veiklai (Santos 2011). Išorinė organizacijos aplinka yra suprantama kaip visumos socialinių ir politinių-teisinių faktorių įtaka sprendimams, veiklos procesams organizacijose (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013). Bendruomenės dalyvavimas vyksta daugiau tarp didesnio masto MVĮ, kadangi mažesnės kompanijos

suprantamai turi mažiau sąsajų su bendruomene (CBSR, 2003; Santos, 2011). Nepaisant to, moksliniai tyrimai atkreipia dėmesį į atsitiktinę, suskaidytą ir neformalią intervenciją bendruomenėje ir nesusijusią su verslo strategija (Santos, 2011; CBSR, 2003). Tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose šalyse MVĮ dalyvavimas ĮSA buvo laikomas labiau ad hoc pobūdžio, mažiau institucionalizuotas ir nesusijęs su konkrečiais ĮSA departamentais ir (arba) rengiant socialines ir aplinkos tvarumo ataskaitas, kaip būtų galima tikėtis didelėse įmonėse (Jamali et al., 2009; Lund-Thomsen ir kt., 2014). Visuomenės įsitraukimas į MVĮ socialinės atsakomybės veiklas, vietiniame kontekste formuojama ĮSA veikla, ir „moralinis veidas“ arba religiška įkvėpta etika MVĮ vadovams, savininkams yra pagrindinis jų ĮSA įtraukimo veiksnys (Murillo ir Lozano, 2006; Lund-Thomsen ir kt., 2014).

MVĮ neabejotinai turi didelę reikšmę pasaulinei ekonomikai, o jos poveikis gali padaryti didelę žalą mūsų aplinkai. Be to, ĮSA turėtų prasidėti nuo mažiausių vienetų, t.y. MVĮ, kurios gali daryti didžiausią poveikį visai aplinkai, o tai reiškia, jog MVĮ yra reikšmingai svarbios pasauliniu mastu.

2.4. Veiklos vertinimo sistemų reikšmė tvarios veiklos įgyvendinimui

Edgley ir kt. (2015) ir AccountAbility (2013) teigia, kad socialinės ir aplinkos apsaugos ataskaitų reikšmingumas yra vis labiau ir labiau svarbus efektyviam valdymui ir vertinimui. Teisinga teigti, kad ši tema dabar yra daug žinomesnė verslo sprendimų priėmimo, strateginiame planavime ir veiklos valdyje negu kada nors anksčiau (Schaper, 2002).

Andrikopoulos ir kt. (2014) ištyrė, kad didesnės finansų įstaigos dažniau ekstensyviai atskleidžia informaciją apie savo ĮSA praktiką. Tai reiškia, kad dėl didesnio matomumo įstaigos yra labiau linkę susidurti su informacijos poreikiu apie savo politinį elgesį (Andrikopoulos ir kt., 2014). „Nuodėmingų“ įmonių ĮSA pateikimas pastarąjį dešimtmetį išaugo dėl 2 priežasčių: mokslo pažangos, kuri leido trečiosioms šalims pagrįsti neiginčijamus mokslinius įrodymus prieš alkoholį ir tabako pramonę (Sifferlin, 2014; Grougiou ir kt., 2016) bei socialinio supratimo ir spaudimo prieš branduolinę energiją, lošimą ir šaunamųjų ginklų veiklą, kuris atsirado iš socialiai atsakingų už aplinkosaugą grupių (Rehbein, Waddock, Graves, 2004; Grougiou ir kt., 2016).

Priešingai, nuosavybės teise priklausančios įmonė yra linkusios mažiau atskleisti ĮSA dėl dviejų pagrindinių priežasčių. Pirma, tokiose įmonėse labiau orientuojamasi į vidaus politiką, kuri dažnai susitelkia ties trumpalaikiu vertės maksimizavimu (Gamerschlag ir al., 2011; Grougiou ir kt., 2016). Antra, informacijos atskaitingumo ir aiškumo reikalavimas yra palyginti silpnas dėl riboto išorės interesų atstovavimo (Grougiou ir kt., 2016). Todėl ĮSA parengimo kaštai gali būti didesni nei potenciali nauda iš ĮSA (Gamerschlag et al., 2011; Grougiou ir kt., 2016).

Klovienės ir Speziale (2015b) atlikta mokslinės literatūros apžvalga rodo, kad veiklos vertinimo ir SA vystosi atskirai, bet su tam tinkamais panašumais, ypač orientuojantis į strateginį lygmenį, kad

geriau padėtų vadovams priimti sprendimus. Vis daugiau įmonių vysto ir naudoja tvarios veiklos vertinimo sistemą planavimui, kontrolei ir viešinimui, kad pateiktų savo įsipareigojimus suinteresuotosioms šalims, pasaulinėms organizacijoms ir kt. šalims (Klovienės ir Speziale, 2015b). Pagrindinis tikslas abiejose srityse (veiklos vertinimo ir SA) yra nustatyti priemones, tinkančias sprendimų priėmimui ir atskaitų procesams (Kloviene, Speziale, 2015b). Kloviene ir Speziale (2015b) teigia, kad veiklos vertinimo ir SA integracija gali turėti potencialiai teigiamą poveikį įmonių tikslams, padėti įmonėms nuolat užtikrinti įmonių socialinės atsakomybės pasiekimus lyginant su strategija.

Tradicinės veiklos vertinimo ir valdymo sistemos nėra tinkamos bendram finansinės, aplinkosaugos ir socialinės informacijos pateikimui (Kloviene ir Speziale, 2015b). Veiklos vertinimo sistema turi papildyti veiklos ir strateginius lygmenis naudingais įrankiais, siekiant, kad tvarumas sukeltų VVS pokyčius (Leite, Van Aken, Martins, 2012; Kloviene ir Speziale, 2015b).

Veiklos vertinimo sistema gali padėti užtikrinti tinkamą duomenų kiekį, siekiant užtikrinti tvarumo ataskaitų aktualumą (Kloviene, Speziale, 2015b). Šis aspektas tampa svarbus mažoms ir vidutinėms įmonėms, tačiau su tuo susijusių atliktų mokslinių darbų iki šiol yra labai mažai (Kloviene, Speziale, 2014). Kloviene ir Speziale (2015a,b) ištyrė, kad VVS yra plačiai analizuota mažų ir vidutinių įmonių kontekste, bet nėra jokios aiškios struktūros efektyviam VVS naudojimui. Daug empirinių tyrimų analizavo socialinės atsakomybės veiklos ir verslo našumo ryšį įvairiuose kontekstuose ir skirtingose metodologijose, tačiau šiuo klausimu nėra nuoseklios išvados (Iturrioz ir kt., 2009).

Veiklos matavimas turi ir siaurą, ir platų apibrėžimą: ankstesnis apibrėžimas susitelkia ties kokybinių ir kiekybinių indikatorių naudojimu išmatuoti veiklas ir pasiekimus (Wang, 2002; Alach, 2017); vėlesnis apibrėžimas remiasi ne paprasčiausiu veiklos matavimu, bet atlikimo informacijos naudojimu kontrolei ir valdymui (Bititci, Garengo, Dorfler ir Nudurupati, 2012; Alach, 2017). Tuo metu, kai “valdymas skaičiais” orientavosi į skaičiavimo įgūdžių plėtrą, oficiali sąvoka tapo vis labiau ir labiau svarbia svarstoma problema vakarų pasaulyje per 1980-uosius ir 1990-uosius metus (Alach, 2017). Teigiama, kad veiklos matavimo sistema yra veiklos matavimo instrumentų (priemonių) komplektas, užtikrinantis informaciją apie įmonės vidaus aplinką, kuri gali būti panaudota strategijos, tikslų ir procesų matavimui, ir tapti žiniomis, kurios gali būti panaudotos sprendimų priėmimui (strateginiame, taktiniame, operatyviniame lygmenyje) procesuose ir konvertuota į išmintį, užtikrinant grįžtamąjį ryšį ir prisitaikymą prie išorinės aplinkos (Kloviene, Leitonienė, Sapkauskienė, 2013).

MVĮ priėmimas pažangių valdymo praktikų svarbiausiuose verslo procesuose yra sėkmingo jų verslo vertinimo ir konkurentiškumo pagerinimo raktas (Kloviene, Leitonienė, Sapkauskienė, 2013). Pagal MVĮ padėtį, naujų teorinių veiklos matavimo metodų įgyvendinimas persiduoda su racionalių vidaus išteklių vartojimu, todėl yra aiškus poreikis paskatinti veiklos matavimo sistemos išsivystymą

MVĮ, svarstant faktorius, charakterizuojančius šias kompanijas (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskienė, 2013; Fuller-Love, 2006).

Nauda. Pagal atvirų sistemų teoriją įmonė bendrauja, prisitaiko ir siekia kontroliuoti savo aplinką, kad išliktų (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskienė, 2013; Fowler, 2009). Viena pagrindinių bet kurio verslo pareigų yra išlaikyti konkurencingumą (Iturrioz, 2009). Šiandien išlaikant konkurencingumą reikalaujama nuolat permąstyti įmonės veiklą ir veiklos būdus. Inovacijos - netiesioginis pertvarkymo procesas - turi būti pagrįstos strategine vizija (Murillo and Lozano, 2006; Iturrioz, 2009).

Veiklos matavimo sistemos vaidina ypač svarbų vaidmenį procesuose ir įmonės strategijos įgyvendinime (Klovienė, Gimžauskienė, 2009). Jos aprūpina būtiną informaciją stebėjimo, kontrolės, vertinimo ir grįžtamojo ryšio funkcijoms operacijų valdymui (Klovienė, Gimžauskienė, 2009). Be to, tai gali taip pat tapti veiksniumi motyvacijai, vadovų veiksams, nuolatiniam gerinimui, ir strateginių tikslų pasiekimui (Klovienė, Gimžauskienė, 2009). Reikia paminėti, kad savininkų vertybės turi įtakos įmonės socialinei ar aplinkosauginei strategijai (Spence, Rutherford, 2003; Iturrioz, Aragón, Narbaiza, Ibañez, 2009).

Mažoms ir vidutinėms įmonėms, pažangių valdymo praktikų svarbiausiuose verslo procesuose priėmimas yra sėkmingo jų verslo atlikimo ir konkurencingumo pagerinimo raktas (Kloviene ir Speziale, 2015). Skirtingų matavimo funkcijų įgyvendinimas gali garantuoti veiklos matavimo metodu naudojimą (Kloviene ir Speziale, 2015). Taip pat nefinansinių matų naudojimas MVĮ rodo įvykdymo tikslų įvairovę (Kloviene ir Speziale, 2015). Anksčiau veiklos matavimas buvo būdas pagerinti veiksmingumą ir biurokratinių visuomeninio sektoriaus įmonių efektyvumą (Forrester, 2011), bei pagerinti jų atskaitingumą (Poister ir Streib, 2005; Alach, 2017).

Veiklos vertinimo sistema yra subalansuota ir dinamiška sistema, kuri leidžia įgyvendinti sprendimų priėmimo procesus, rinkti, parengti ir analizuoti informaciją (Neely, Adams, Kennerley, 2002; Kloviene, Speziale, 2014). Tucker ir Pitt (2009), Kloviene, Speziale (2015) pastebi, kad veiklos vertinimas padeda įvertinti ir keisti veiklos tikslus ir padidinti vertės kūrimą.

Pagal Simons (1995), strateginės veiklos vertinimo sistemos (SVVS) turi keturis lemiamus vaidmenis (Kloviene, Speziale, 2015):

1. įgyvendinimas ir strategijos stebėseną;
2. organizacinis lyginimas, komunikacija įmonės viduje ir su išorinėmis suinteresuotojų grupėmis, bei naujų (interaktyvių) strategijų palaikymas;
3. misijos, vizijos, ir pagrindinių vertybių komunikacija;
4. darbuotojų elgsenos ribojimas, ribų apibrėžimas įmonės konteksto viduje.

Naujų teorinių veiklos vertinimo metodų įgyvendinimas lemia racionalų vidaus išteklių naudojimą mažose ir vidutinėse įmonėse (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskienė, 2013), o įtakos ir

prioritetų nustatymas priimant sprendimus dėl ĮSA gali lemti esminius smulkiojo verslo valdymo ir vadovavimo teorijos pokyčius įmonėse (Dincer, Dincer, 2013).

VVS ne tik parodo, ar įmonė yra sėkminga, bet jeigu VVS naudojama teisingai, gali padėti įgyvendinti įmonei strategiją (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013). Tuo pačiu metu, jei VVS nėra teisingai sukurta ir įgyvendinama, ji gali privesti prie neigiamo elgesio ir pakenkti visai įmonei (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013; Rompho, Boon-Itt, 2012). Deramas strategijos įgyvendinimo procesas gali daryti įtaką geresnei strategijos komunikacijai darbuotojams žemesniame hierarchiniame lygmenyje ir daryti įtaką deramiems pagrindiniams procesams įmonės strategijos įgyvendinime (Kloviene, 2013). Remiantis tyrimų rezultatais, įmonės vadovai galėtų lengviau atpažinti galimas tobulinimo kryptis, įvertinti jų taikymo galimybes (Kloviene, 2013). Pagerinimai turi būti įvykdyti pagal prioritetus ir įmonės vadovų požiūrį (Kloviene, 2013). Taip pat turi būti garantuotas nuolatinis pagerinimo procesas (Kloviene, 2013).

Greitas sprendimo primėnimo procesas, informacija ir tinkamas duomenų srautas gali užtikrinti adaptacijos procesus ir tinkamą reakciją į verslo aplinką (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013).

VVS pritaikymas įmonėse. Šiandienėje dinamiškoje verslo aplinkoje ypač MVĮ yra iššūkis prisitaikyti prie greitų rinkos pasikeitimų (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013). Toks verslo perspektyvos pakeitimas viduje pabrėžia, kad įmonėms reikia greitos, tikslios ir lanksčios informacijos apie išorines galimybes ir vidaus potencialą (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013). Šis informacinis reikalavimas gali būti užtikrintas VVS, o VVS paprastai yra įvedama įmonėse kontroliuoti tikslų pasiekimą, paskirstyti išteklius ir įgyvendinti išrinktą strategiją (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013). Klovienės, Leitonienės Šapkauskienės (2013) tyrimo rezultatai rodo, kad 66 procentai visų MVĮ bando įsisavinti tebevykstančius išorinės verslo aplinkos pakeitimus. Pagal jų tyrimą rezultatai rodo, kad didėjantis dinamiškumo lygmuo gali daryti įtaką didesniai priemonių skaičiui ir lanksčių procesų strategijos įgyvendinimui MVĮ (Kloviene, Leitoniene, Sapkauskiene, 2013).

Pradedant nuo socialinės apskaitos raidos, ĮSA informacijos atskleidimas vystėsi apie 40 metų (Dagilienė, 2014, 23 p.). Socialinė apskaita pradėjo vystytis nuo visuomenės, nevyriausybinių organizacijų spaudimo reguliuoti įmonių poveikį aplinkai 1970 m. (Dagilienė, 2014, 22 p.), vėliau bandyta matuoti įmonių poveikį aplinkai ir visuomenei, kurti socialinės apskaitos metodikas, jas standartizuoti (Dagilienė, 2014, 22 p.). Galutiniame „Integracijos“ etape Finansinė ir nefinansinė informacija pradėta integruoti (nuo 2010 m.) ir tęsiasi iki šiol (Dagilienė, 2014, 22 p.). Pastarojo dešimtmečio socialinės apskaitos tendencijos rodo sisteminių įmonių požiūrį į socialinės informacijos atskleidimą (Dagilienė, 2014, 28 p.). Įmonės siekia atkleisti informaciją pasirinktoms suinteresuotojų grupėms, tam kuriamos ĮSA valdymo sistemos (Dagilienė, 2014, 28 p.). Anksčiau VVS informacija buvo siejama tik su finansiniais rodikliais, vėliau buvo pasiūlyta VVS sistema, kuri apimtų finansines

ir nefinansines priemonės bei perteiktą holistinių veiklos vertinimo būdą (Gosselin, 2005), kuris pastaruoju metu yra ypatingai svarbus. Haslam ir Sikka (2016, 55-56 p.) teigia, kad mokslinė literatūra siūlo galimybę iš naujo pertvarkyti socialinės apskaitos projektą(-us) į apskaitą ir kontrolę palaikančią organizacinę efektyvumą, kur organizacinis efektyvumas yra suprantamas kaip apimantis socialinį teisingumą, stabilumą, aplinkos teisingumą ir, galų gale, tvarumą. Supratimas organizacijų kaip atvirų sistemų ir jų numatymas bei ištyrimas skirtingais lygmenimis, sukelia tokius dalykus kaip konfliktus ir faktus, galimą įmonės indėlį visuomenei dėl apskaitos ir kontrolės palaikymo (Haslam, Sikka, 2016, 58 p.; Lowe, Soo, 1980). Idėja dėl *išorinės* socialinės apskaitos buvo sukurti naują apskaitą, kuri atspindėtų ir parodytų konfliktų pobūdį tarp tradicinio verslo siekimo ir besikeičiančios visuomenės (Haslam, Sikka, 2016, 62 p.). Haslam, Sikka (2016, 64 p.) teigia, kad valdymo apskaita yra siauro požiūrio, be holistinio mąstymo, jie rekomenduoja nežiūrėti į „socialinės apskaitos valdymą“, „aplinkosauginės apskaitos valdymą“, bet į platesnę „valdymo apskaitos problemą“, kuri yra valdymo kontrolės kaip pagrindinio ryšių palaikymo tarp organizacijų ir jos aplinkos problema (Haslam, Sikka, 2016, 65 p.).

ĮSA VVS informacija siejama su strateginės veiklos rodikliais – mokesčiais, kaštais (veiklos sąnaudomis), padedančiais priimti strateginius sprendimus bei matuoti pagrindines veiklos sritis (aplinkosaugos veiklą, socialinę veiklą (apimant žmogiškuosiu išteklius ir visuomenę), bendrovės valdymą (Dagilienė, 2014, 90 p.).

Įmonės dažnai naudoja veiklos vertinimo sistemas (VVS), kad įvertintų savo veiklos lygį, palygintų su konkurentais ir galėtų planuoti ateities veiklas (Kloviene, Leitonienė, Sapkauskienė, 2013).

Kloviene, Gimžauskienė (2009) teigia, kad VVS efektyvumas ir veiksmingumas priklauso nuo to, kokių lygmeniu tai garantuoja strategijos matavimą, įvertinimą ir skleidimą per funkcijas ir procesus įmonėse. Tai leidžia teigti, kad aplinka yra svarbiausias kintamasis, kuris paveikia VVS pasirinkimą, kadangi tai paveikia strategiją (Kloviene, Gimžauskienė, 2009). Gimžauskienė ir Valančienė (2009) teigia, kad yra ryšys tarp ekonominės aplinkos ir dominuojančių verčių, kurios yra atspindėtos veiklos matavimo sistemoje.

Kloviene, Speziale, (2015) teigia, kad valdymo apskaitos specialistai, kurie yra tradiciškai atsakingi už VVS, bando vaidinti aktyvesnį vaidmenį SA. Šiuo atžvilgiu, kadangi matų skaičius didėja, VVS sudėtingumas yra linkęs augti taip pat. Tokiu būdu, integracija tarp veiklos matavimo ir tvarumo tampa svarbesnė užtikrinti ataskaitos kokybę, aiškumą ir savilaikiškumą (Kloviene, Speziale, 2015).

Neabejotinai šiandien įmonės turi įtraukti įmonių socialinę atsakomybę į savo strategiją, jei jos ketina siekti tvarios plėtros (Koričan, Jelavić, 2008). Įmonei kyla klausimas, kaip kontroliuoti ir sekti, kad ĮSA būtų svarbi kiekviename atskirame lygmenyje, kiekvienam darbuotojui (Koričan, Jelavić,

2008). Todėl kiekvienai įmonei, būtina išvystyti kontrolės planą, užtikrinantį socialiai atsakingą elgesį atskirame lygmenyje (Koričan, Jelavić, 2008).

Ataskaitos turi pateikti objektyvią informaciją, kuri leistų suinteresuotosioms šalims daryti patikimą įmonės socialinės ir aplinkosauginės veiklos atlikimo vertinimą (Gray, 2006; Bouten, Everaert, Liedekerke, Moor, Christiaens, 2011).

Klovienė, Speziale, (2015b) teigia, kad veiklos valdymas gali remtis skirtingais vertinimo būdais: subalansuotų rodiklių sistema, verte grįsta kaštų sistema (*angl. Value Based Costing*), pagrindiniais veiklos rodikliais (*angl. Performance Indicators - PI*), pagrindiniais veiklos rodikliais (PI) pagal etaloninius ĮSA pasiekimus, Tvarios pridėtinės vertės (*angl. Sustainable Value Added – SVA*), GRI (*angl. Global Reporting Initiative*) gairėmis, integruojant pagrindinius veiklos indikatorius (ekonomikos, aplinkosaugos, socialinius ir valdymo) į ĮSA, subalansuotų rodiklių sistemą (*angl. BSC*).

Veiklos vertinimo efektyvumas ir veiksmingumas priklauso nuo įmonių gebėjimo pritaikyti teorinius metodus praktikoje, gebėjimo informaciją panaudoti sprendimų priėmimo, gebėjimo pagerinti ir pritaikyti procesus pagal išorinių sąlygų pasikeitimą ir vidinį įmonės potencialą (Gimžauskienė, Klovienė, 2008a, 2008b; Taticchi, Balachandran, 2008; Carlucci, 2010; Fukushima and Peirce, 2011; Mathur et al., 2011; Klovienė, 2013).

Teorinės studijos leidžia teigti, kad veiklos matavimo sistema kaip atvira sistema gali būti pripažinta pagal objektyvias ir subjektyvias ypatybes, kurios leidžia įvertinti, koku būdu tai prisitaiko prie aplinkos ir atitinka informacinį vadovų reikalavimą (Gimžauskienė, Valančienė, 2009). Šitos ypatybės, išmatuotos tam tikru būdu, gali tapti kriterijų rinkiniu veiklos matavimo (kaip atviros sistemos) pripažinimui (Gimžauskienė, Valančienė, 2009).

Kontingencijos (atsitiktinumų) teorija yra viena iš teorijų, kurios padeda analizuoti, koku būdu VVS taikoma įmonės vidaus aplinkoje (Gimžauskienė ir Klovienė, 2008 (a, b); Klovienė, Gimžauskienė, 2009). VVS studijos yra charakterizuotos atsitiktinumų (*angl. contingency*) metodo: kiekviena įmonė turi pasirinkti labiausiai tinkamą sistemą, atsižvelgdama į kai kuriuos atsitiktinumų kintamuosius tokius kaip strategija, tikslai, struktūra, kultūra, technologija, ir t.t. (Klovienė, Gimžauskienė, 2009). Veiklos matavimo sistemoje strateginiai tikslai yra paversti į rodiklius (Klovienė, Leitoniene, Sapkauskienė, 2013). Kontingencijos teorija yra pagrįsta prielaida, kad nėra jokios visuotinai tinkamos apskaitos sistemos, kuri galėtų būti pritaikyta visoms įmonėms visomis aplinkybėmis (Gimžauskienė ir Klovienė, 2008 (a, b); Klovienė, Gimžauskienė, 2009).

Klovienė, Gimžauskienė (2009) savo tyrimo rezultatais teigia, kad:

- Tradicinės apskaitos metodai naudojami kur kas daugiau nei veikla grįsta kaštų apskaitos sistema (ABC). Tai galima paaiškinti, kad ABC užtrunka ilgą laiką įgyvendinti, o mažoms įmonėms

tai yra brangu. Aukščiausi vidurkiai ABC atveju rasti, kai įmonės bando įsisavinti tebevykstančius pakeitimus.

- Planavimas (strateginių, vidutinės trukmės) įrankių buvo panaudotas intensyviai visais atvejais. Tai gali būti paaiškinama, kad įmonės žino šiuos įrankius ilgą laiką, ir juos lengva naudoti.

- Subalansuotų rodiklių sistema (*angl. BSC*) yra naudojama daug dažniau, kai išorinė aplinka yra statiška. Tai paaiškinama, kad BSC įgyvendinimas trunka ilgai, ir tai brangu, kai aplinka yra dinamiška (visada besikeičianti), įmonė negali taip greitai įgyvendinti (lengviau panaudoti analitinius įrankius), tai yra pagrindinė priežastis, kodėl BSC daug populiariesnis statiškoje aplinkoje. Subalansuotų rodiklių sistema siūlo, kad įmonės matuotų veiklos rezultatus, išreiškiant finansiniais, klientų, verslo procesų, ir mokymosi bei augimo rezultatų, o ne išimtinai tik finansiniais rodikliais, kad pateiktų galingesnę netolimos ateities veiklos vaizdą (Rahman, Hussain, 2012). BSC buvo panaudota daugelio didelių korporacijų, tokių kaip Mobil, Apple kompiuterių, ir Advanced Micro Devices įmonėse (Rahman, Hussain, 2012).

Klovienė, Gimžauskienė (2009): *„Pagal teorinius pasiūlymus teigiama, kad VVS pasikeitimai atspindi vidaus ir išorinę įmonės aplinką. Išorinė įmonės aplinka keičiasi visą laiką. Toks besikeičiantis išorinis spaudimas iš suinteresuotųjų šalių socialinėje ir ekonominėje aplinkoje daro įtaką įmonės elgesiui. Nėra jokių visuotinai tinkamų apskaitos ir matavimo sistemų, kurios galėtų būti pritaikytos vienodai visoms įmonėms visose aplinkybėse. Aplinkos neužtikrintumas ir įmonių reakcija į ją yra svarbios dedamosios, kurios veikia VVS pasirinkimą. Kuo didesnis aplinkos neužtikrintumas, tuo didesnis informacijos reikalavimas, tuo sudėtingiau paruošti matavimo premones, kurios galėtų tapti veiklos įvertinimo pagrindu. Pagal tyrimų rezultatus teigiama, kad veiklos matavimo sistemos naudojimas priklauso nuo išorinės aplinkos ir įmonės reakcijos į ją, kadangi tie faktoriai nustato reikalavimą ir vartojimo galimybes. Didesnis bandymas įsisavinti išorinę aplinką verčia spręsti didesnę informacijos kiekį, naudojant veiklos matavimo įrankius. Iš kitos pusės, aukštesnis išorinės aplinkos dinamiškumo lygmuo riboja galimybes tinkamam to vartojimui“.*

Nors kontingencijos (atsitiktinumo) teorija yra susijusi su ĮSA, šiame tyrime remiamasi suinteresuotųjų šalių teorija (paminėta pirmoje dalyje), kuri ypatingai šiuo metu yra svarbi ir aktuali MVĮ. Tai reiškia, kad ĮSA informacijos reikalavimas auga iš apačios (iš suinteresuotųjų šalių), ĮSA neturi būti „nuleidžiama iš viršaus“, tam MVĮ turi vystyti socialinės veiklos principus, pritaikytus prie suinteresuotųjų šalių.

Nepaisant prieinamumo įvairių modelių ir metodologijų, palaikančių veiklos matavimo įgyvendinimo praktikų (Soderberg, Kalagnanam, 2011), jų priėmimas MVĮ yra vis dar žemas, ir reikia identifikuoti metodus, kurie tenkina specifinius šių kompanijų norus (Garengo, 2009; Hudson-Smith, Smith, 2007; Klovienė, Leitonienė, Sapkauskienė, 2013). Anksčiau minėti veiklos matavimo sistemos apibrėžimai ir jų sudedamoji veikla nesvarsto įmonės dydžio (Klovienė, Leitonienė, Sapkauskienė,

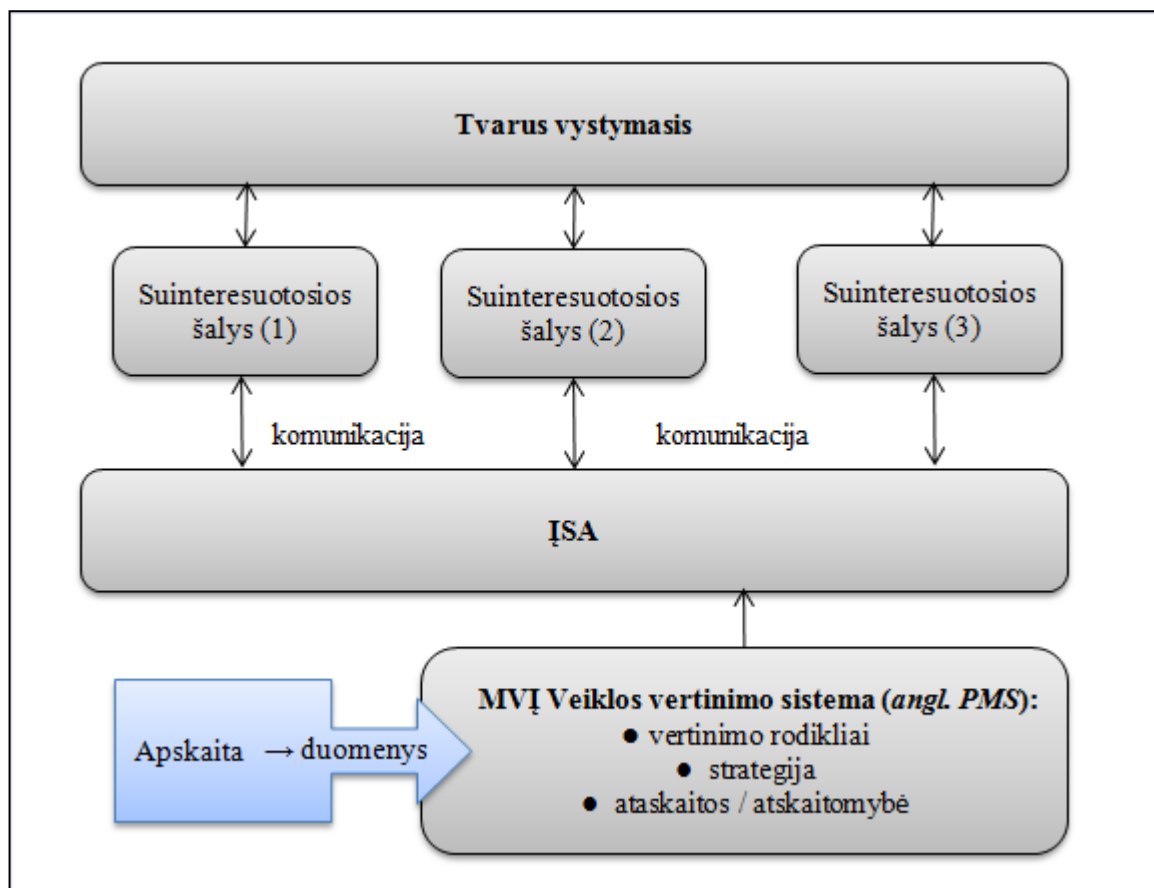
2013). Tačiau, veiklos matavimui MVĮ konteksto viduje reikalingas gilesnis MVĮ savybių supratimas (Ates, Garingo, Cocca, Bititci, 2013): trumpalaikiai prioritetai, dėmesys vidaus veiklai ir išorės orientacijos trūkumas, lankstumo ieškojimas, blogi valdymo įgūdžiai, komandos ir kontrolės kultūra, verslumą skatinančios orientacijos, riboti ištekliai (Kloviene, Leitonienė, Sapkauskienė, 2013).

Kloviene, Leitonienė, Sapkauskienė (2013) teigia, kad yra du ypatingi aspektai: MVĮ susiduria su patirties sunkumais naujų ir novatoriškų veiklos matavimo metodų priėmimo, bei nėra sumažintos versijos didelėms įmonėms, nes VVS kuri tinkanti didelėms įmonėms, negali tikt MVĮ.

Siekiant tvarios veiklos įmonė turi išversti savo visaapimančią strategiją į specifines praktikas kiekvienai svarbiausiai veiklos sričiai ir apibrėžti matavimo indikatorių (-ius), kad įvertintų realų kiekvienos nustatytos pagrindinės veiklos srities praktikos pasiekimą (Kloviene, Speziale, 2015). Nors tvarumo ataskaitos rengimo procesas gali būti veiksmingas, siekiant didinti supratimą apie ĮSA problemas įmonės viduje, yra rekomenduojama, kad valdymo priemonės būtų išnagrinėtos neatsižvelgiant į MVĮ poreikį ir veiksmingumą rengiant informacines sistemas, kurių reikia tokioms ataskaitoms rengti (Lund-Thomsen, Jamali, Vives, 2014). Tačiau, tai gali būti netinkama MVĮ, nes šios rekomendacijos yra duodamos nepakankamai atsižvelgiant į tokių ataskaitų rengimo išlaidas ir naudą (Lund-Thomsen, Jamali, Vives, 2014). Pripažįstant MVĮ ribotus valdymo įgūdžius, naudojamas sertifikuotų konsultantų tinklas, kuris padeda atlikti konkrečios MVĮ pagalbos analizę. Tačiau MVĮ taip pat gali būti brangu norint pasinaudoti tokiais konsultantais (Lund-Thomsen, Jamali, Vives, 2014). Teigiama, kad besivystančiose šalyse MVĮ turi turėti analitinius gebėjimus, laiko ir finansinius išteklius, kad galėtų taikyti etapines įgyvendinimo strategijas (Lund-Thomsen, Jamali, Vives, 2014).

Studijų rezultatai rodo, kad besikeičianti organizacinės veiklos aplinka turi tiesioginį poveikį veiklos matavimo pakeitimams, kurie savo ruožtu yra susiję su projektų vidaus valdymo sistemų reorganizacija (Valančienė, Gimžauskienė, 2007).

Veiklos vertinimo sistema (6 pav.), pasitelkiant apskaitos funkcijos kaupiamus, renkamus finansinius ir nefinansinius duomenis, gali užtikrinanti strategijos ir tikslų įgyvendinimą, remiantis vertinimo rodikliais, padėti įgyvendinti rezultatų sklaidą, atskaitomybę. Apskaitos funkcija šiame darbe apibūdinama ir interpretuojama plačiąja prasme (taip pat apimant ir mokestinę apskaitą, kuri yra labai svarbi MVĮ kontekste). Komunikuojant, viešinant ĮSA suinteresuotosioms šalims (pasireiškiant ĮSA atskaitomybei) pasiekiamas aukščiausias tikslas – tvarus vystymasis. Tai yra koncepcinis modelis, kuris tiriamas šiame darbe. Šio modelio veikimas paremtas koncepcija, jog maži ekonominiai vienetai – MVĮ, naudodamiesi savo VVS, gali tinkamai parengti ĮSA atskaitomybę suinteresuotosioms šalims (patvirtinant suinteresuotųjų šalių teoriją), kurios savo ruožtu sukuria poreikį komunikuoti ĮSA ir tuo pat metu siekti aukščiausio (įmonių ir suinteresuotųjų šalių) tikslo – tvarios veiklos įgyvendinimo.



6 pav. Konceptinis tvarumo ir ĮSA tyrimo modelis (sudaryta tyrimo autorės)

Remiantis šiuo modeliu sudarytas tyrimo interviu klausimynas, siekiant paaiškinti visas koncepcinio modelio dalis. Klausimų blokai sudaryti pagal koncepcinio modelio dalis: tvarus vystymasis, ĮSA ir suinteresuotosios šalys, VVS naudojimas, problemų identifikavimas MVĮ. Koncepcinio modelio įgyvendinimo svarba pasireškia tuo, jog jis padėtų rasti kliūtis ir skatinančius veiksnius, kaip įgyvendinti ĮSA MVĮ ir tuo pat metu patenkinti suinteresuotųjų šalių poreikius bei skatinti tvarią nacionalinę veiklą. Be to, tai patvirtintų ir šio tyrimo (vietinių (local) iniciatyvų kūrimo apskaitos funkcijos – veiklos vertinimo galimybių) svarbą.

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Šis tyrimas remiasi atvejo analizės metodologija, leidžiančia ištirti organizacinio pobūdžio procesų sudėtingumą realiame kontekste.

Tyrimui atlikti pasirinktas **kokybinis metodas**, tiesioginis (*angl. face-to-face*) giluminis interviu, skirtas pateikti interpretacinį, holistinį iš atvejo analizės kylantį paaiškinimą. Kokybinio tyrimo tikslas – patvirtinti arba paneigti parengtą koncepcinį modelį. Pagrindinis giluminio interviu privalumas yra tai, kad respondentas neturi pasirenkamų atsakymų, o tai leidžia jam laisvai reikšti savo asmeninę nuomonę ir patirtį, nesirenkant iš anksto paruoštų atsakymų. Be to, iškilus papildomiems klausimams, galima teirautis respondento plačiau pakomentuoti, patvirtinti ar paneigti faktą, nuomonę ir pan.

Imtis. „Kokybinio tyrimo tikslas – gauti detalų supratimą apie reiškinių, identifikuoti socialiai konstruojamas prasmes apie šį reiškinį ir kontekstą, kuriame jis egzistuoja“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016 p. 38). Kaip teigia Gaižauskaitė, Valavičienė (2016, p. 38), „kokybiniais tyrimams yra pasirenkamas nedidelis tyrimo dalyvių skaičius, kad kiekvieną atvejį būtų galima išnagrinėti giliai“. Taip pat svarbios dalyvių ypatingos, specifinės savybės, kurios leistų geriausiai jiems atspindėti tiriamąjį reiškinį (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016 p. 38). Tam pasirinkta tikslinė atranka, kai „strategiškai ir tikslingai pasirenkami informatyviausi atvejai“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016 p. 38). ĮSA tyrimas atliktas su Lietuvos MVĮ įmonėmis, naudojant saturacijos (prisotinimo) principą. Interviu vykdomas su ĮSA susijusiais įmonės darbuotojais – buhalteriais, vadovais. „Tyrimo dalyvių atranka <...> tiesiogiai lemia surinktų duomenų kokybę, tyrimo tikslų atlikimą, būsimų apibendrinimų ribas“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 38), todėl tyrimo imtis nedidelė, bet dalyviai parinkti taip, kad surinkti duomenys būtų kuo informatyvesni.

Tyrimo įrankis yra giluminis interviu. **Klausimyno rengimo logika:** sudarant interviu klausimyną (žr. 2 priedą) remtasi išsikeltu koncepciniu modeliu, siekiant jį pagrįsti arba paneigti. Interviu klausimynas sudarytas iš 4 blokų, t.y. 4 dalių su pagrindiniais ir papildomais klausimais. Pirmasis klausimų blokas skirtas išsiaiškinti ką įmonės žino apskirtitai apie ĮSA, tvarų vystymąsi. Antrasis klausimų blokas skirtas išsiaiškinti, ar jos rengia ĮSA ataskaitas. Trečiasis klausimų blokas susijęs su galimomis problemomis dėl ĮSA, įgyvendinimo kliūtimis. Ketvirtasis klausimų blokas susijęs su įmonių veiklos vertinimu ir įmonių veiklos matavimo sistemų naudojimu.

Duomenų rinkimas atliekamas 2018 m. kovo mėn. naudojant anksčiau minėtą atrankos struktūrą. Tyrimo autorė apėmė tyrimo dalyvauti įmones atlikti tiesioginį interviu. Kiekvienam interviu skiriamas individualios trukmės laikas, priklausantis nuo to, kiek daug respondentai gali pasisakyti nagrinėjama tema.

Duomenų apdorojimas. Visi interviu balso įrašai įrašyti ir transkribuoti, kiekviena transkripcija atskirai analizuojama prieš nustatant bendrus rezultatus. Tuomet teksto duomenims taikomas

kodavimas, kuris sustruktūrina interviu duomenis, tai yra pradinis kokybinių duomenų analizės žingsnis, sistemingas analizės būdas, padedantis didelius duomenų kiekius paversti mažesniais analizės vienetais (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 348). Kodavimas palengvina duomenų tvarkymą ir interpretaciją, kurios pagrindu daromos tyrimo išvados (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 348). Visa medžiaga yra kategorizuojama tam tikroje kodavimo sistemoje, kodai aprašomi ir playginami. Tuomet sudaromos kategorijos ir jos aprašomos. Kategorijos – tai aukštesnio lygmens kodai, kuria žymimi du ar daugiau kodų, susijusių su tuo pačiu reiškiniu (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 352). Šiame etape naudojama dedukcijos, indukcijos, sintezės, vertinimo metodai. Analizė atliekama su programine įranga „MaxQda“. Tyrimo rezultatai lyginami su teoriniu koncepciniu modeliu, kuris bus patvirtintas arba paneigtas.

Kodavimo eiga ir etapai. Pirmasis etapas - atviras kodavimas, kuriuo siekiama suskaidyti duomenis į sąvokas, susijusias su įvykiais, daiktais, veiksmais ar sąveikomis (Strauss ir Corbin, 1998); kiekvienai koncepcijai priskiriamas atviras kodas (ir jeigu reikalinga – smulkesnissub-kodai, paaiškinantus atvirus kodus), tam tyrėjas turi pateikti prasmingas aprašomąsias etiketes - apibūdinimus. Visas kodavimas atliktas su programine įranga „MaxQda“. Tuomet sąvokos grupuojamos į kategorijas. Per kodavimą tyrėjas nuolat lygina esamus kodus su naujai atsiradusiomis temomis ir koncepcijomis (Strauss ir Corbin, 1998). Šio tyrimo atvirų kodų santrauka pateikta 3 lentelėje.

Antrame etape tyrėjas siekia nustatyti atvirųjų kodų ryšį ir priskirti kodų grupėms arba lygiams. Čia atsiranda mini modeliai, leidžiantys priimti tam tikras tyrimo prielaidas. Reikia pastebėti, jog duomenų analizės procesas yra dinamiškas ir cikliškas, nes dažnai kodai yra keičiami, palyginami, pergrupuojami ar pervadinami, todėl kodavimo procesas yra pakankamai ilgas procesas.

Trečiajame etape nustatomi aukščiausio lygio ašiniai kodai, paaiškinantys centrinius reiškinius ir susiję su kodo grupėmis, atvirais kodais (Strauss ir Corbin, 1998). Išnagrinėjus visus interviu, iš viso išskirta 2 pagrindiniai ašiniai kodai. Ašiniais kodais yra paaiškinamas tyrimo reiškinys. Visi kodavo etapai yra tarpusavyje susiję ir jie atliekami kartu, vis grįžtant ir patikslinant atvirus kodus. Dažnai vienas teiginys priskiriamas keliems atviriems kodams, kas apsunkina duomenų grupavimą.

4. TVARIOS VEIKLOS IR VERTINIMO LIETUVOS MVĮ TYRIMO REZULTATAI

Giluminio interviu metu dalyvavo 5 respondentai iš skirtingų įmonių (2 apskaitos paslaugas teikiančių įmonių atstovės – 1 buhalterė ir vadovė; 2 (gamybinės ir prekybinės įmonių) vadovai, 1 buhalterė iš prekybinės įmonės. Tyrimo metu respondentai buvo informuoti, jog jų atsakymai yra konfidencialūs, todėl dalyvavusių įmonių ir asmenų sąrašas neskelbiamas. Pateikiami tik gauti duomenys, jų nepriskiriant konkrečiai įmonei (žr. 2 lentelę). Taip pat ištirti visų šalių (MVĮ įmonių atstovų, apskaitos paslaugų įmonių ir mokesčių administratoriaus ar kito įstatymais reglamentuoto viešojo asmens, susijusio su ĮSA) nuomonę apie MVĮ ĮSA, buvo pakviesta dalyvauti asmenys iš Valstybinės mokesčių inspekcijos (VMI), Finansų ministerijos ir Aplinkos apsaugos ministerijos (AAA). Nei viena paminėta institucija neatsiliepė ir jokio sutikimo dalyvauti tyrime nepateikė. Joms buvo parengtas atskiras interviu klausimynas (žr. 3 priedą).

2 lentelė. Respondentų apžvalginė lentelė (sudaryta autorės)

| Respon- dento nr. | Pareigybė | Atstovaujančios įmonės veiklos rūšis | Atstovaujančios įmonės dydis | Interviu trukmė |
|----------------------|---|---|---------------------------------|-----------------|
| #1 | Apskaitos įmonės darbuotoja - buhalterė | Apskaitos paslaugas teikianti įmonė | Smulki (maža) | 24 min. |
| #2 | Apskaitos įmonės vadovė | Apskaitos paslaugas teikianti įmonė | Mikro | 16 min |
| #3 | Įmonės vadovas | Prekybinė įmonė | Smulki (maža) | 32 min |
| #4 | Įmonės vadovas | Gamybinė įmonė | Vidutinė | 61 min |
| #5 | Buhalterė | Prekybinė įmonė | Vidutinė | 21 min |

Iš tyrimo duomenų išskirti 2 ašiniai kodai, t.y. ĮSA įgyvendinimas MVĮ ir Veiklos vertinimas. 3 lentelėje pateikta tyrimo ašinių, atvirų kodų ir kodų grupių suvestinė lentelė su paaiškinimais, sudaryta remiantis „MaxQda“ programine įranga. 4-5 prieduose pateiktas respondentų atsakymų kiekis, vaidzinė medžiaga sudaryta remiantis „MaxQda“ programine įranga.

3 lentelė. Atvirų kodų lentelė (sudaryta autorės su „MaxQda“ programine įranga)

| Ašinis kodas | Kodo grupė | Atviras kodas | Atviras sub- kodas | Apibūdinimas |
|--------------------------------|----------------------------|--|-----------------------|---|
| ĮSA įgyven- dinimas [11] | ĮSA atskleidimas FA [5] | | | MVĮ atskleidžia tik privalomą ĮSA informaciją finansinėse ataskaitose. |
| | ĮSA dedamosios [3] | SA standartas [1] | | ĮSA dalių integravimas į SA standartą |
| | | Socialinė, aplonkosauginė, skaidri veikla [11] | | Pagrindinės dedamosios SA dalys. |

| | | | |
|--|--|--|--|
| ĮSA įgyvendinimo/dieginimo priemonės [5] | | | MVĮ neturi ĮSA įgyvendinimo priemonių, išskyrus ISO standartą (1 įmonėje). |
| ĮSA turinys [3] | Darbo sąlgos [1] | | Darbo sąlygų atskleidimas apie darbo santykius, aplinką, darbuotojų gerovę ir pan. |
| | Švietimas [1] | | Švietimas ir švietimo projektai išorės šalims. |
| | Aplinkosauga [5] | | Atliekų rūšiamas, perdirbimas, aplinkos apsaugos projektai. |
| | Parama [3] | | Parama, aukojimas. |
| | Didžiausios žalos sritis [1] | | MVĮ turėtų atskleisti informaciją apie tą sritį, kurioje daro daugiausiai žalos aplinkai. |
| Visuomenės ir įmonių požiūris į ĮSA [14] | Socialiai atsakingos kultūros formavimasis | | Vidinis įmonės mąstymas elgtis atsakingai kasdieninėje savo veikloje, ne tik vykdant projektus, teikiant paramą išoriniams asmenims. |
| | Įvaizdžio kūrimas | | ĮSA kaip įvaizdžio kūrimo dalis prieš partnerius, klientus. |
| | Reklamos tikslai | | Noras pareklamuoti save kaip socialiai atsakingą įmonę, siekiant sukurti pasitikėjimą įmone ir jos veikla. |
| ĮSA svarba [4] | Prioritetai [9] | | Skirtingi įmonių prioritetai lemia ĮSA (ne)pasirinkimą, nes MVĮ labiausiai orientuojasi į finansinę naudą. |
| | MVĮ [2] | | MVĮ svarbu pačioms elgtis atsakingai, nes jų vartotojai jas vertintų geriau, suteiktų pasitikėjimą savo veikla. |
| | Suinteresuotosios šalys [6] | | ĮSA svarbi suinteresuotosioms šalims, kurios domisi kaip dirba MVĮ, kokį poveikį daro aplinkai. |
| ĮSA skatinantys veiksniai [3] | Vakarietiška kultūra [11] | | Iš vakarų atkeliavusi kultūra skatina perimti naują patirtį, parodyti visuomenei ĮSA svarbą. |
| | Privalomumo reglamentavimas [3]/ĮSA privalomumas [3] | Audito ataskaitos [3] | Audito ataskaitos galėtų būti ĮSA privalomumo dalis. |
| | | Nuomonė [7] | Dauguma MVĮ priimtų ĮSA privalomumo reglamentavimą kaip savaime suprantamą ir normalų dalyką. |
| | | Pasipriešinimas [4] | Tikėtinas dalies MVĮ pasipriešinimas dėl ĮSA privalomumo, ypačiai tuomet, jei nebūtų tiksliai paaiškinta kodėl privaloma |
| Pragyvenimo lygio kilimas [1] | | Tikėtina, jog gerėjant pragyvenimo lygiui, gerėtų ir žmonių samoningumas bei galimybės daugiau dėmesios skirti SA, o nuo žmonių požiūrio priklauso ir MVĮ SA veikla. | |

| | | | | |
|--|-----------------|--|------------------------------|---|
| | | Socialiai atsakingų įmonių reitingai [3] | | Jei įmonės turėtų galimybę būti įtrauktos į socialiai atsakingų įmonių reitingus, galbūt tai paskatintų jas įsitraukti aktyviau į ĮSA veiklas. |
| | | Išorinis spaudimas [4] | | Tikėtina, jog išorinis spaudimas (iš vartotojų, partnerių, pirkėjų) gali stipriai paveikti MVĮ ir netgi turėti įtakos jų pardavimams. |
| | | Universitetai-švietimo įstaigos [10] | | Švietimo įstaigos yra svarbūs žmonių ugdymui ir švietimui apie ĮSA. |
| | | Vyriausybės skatinimas [10] | Parama/moksčių lengvata [9] | Jei valstybė remtų ir skatintų įvairiomis priemonėmis smulkųjų verslą, MVĮ aktyviau įsitrauktų į ĮSA veiklas. |
| | | | Skatinti, o ne bausti [4] | MVĮ atstovai teigia, jog, nors valstybės funkcija yra skatinti, vis dėl to to pasigendama, dažniau pastebimas „baudimo“, o ne skatinimo veiksnys. |
| | | | Valstybinės institucijos [7] | Valstybinės institucijos (vyriausybė, finansų ministerija, aplinkos ministerija, Audito komitetas ir pan.) galėtų skirti daugiau dėmesio ĮSA ir skatinti MVĮ. |
| | | Statistikos departamentas [1] | | Statistikos departamentas galėtų būti įpareigotas rinkti įvairią su ĮSA susijusią informaciją. |
| | | Žiniasklaida [2] | | Žiniasklaida šiuo metu yra stiprus „įrankis“, galintis padėti viešinti informaciją apie ĮSA, šviesti žmones. |
| | | Žmonių samoningumas [14] | | Svarbus veiksnys - žmonių samoningumas - yra pamatinis veiksnys, kuris lemia žmonių požiūrį ir veiksmus į kasdien veikiančius procesus (taip pat ir ĮSA). |
| | Kliūtys ĮSA [0] | Laiko ištekliai [1] | | Laiko, finansinių ir žmogiškųjų išteklių trūkumas - susijusios tarpusavyje ĮSA kliūtys. |
| | | Finansiniai ištekliai [10] | | |
| | | Darbo krūvio padidėjimas [3] | | |
| | | Informacijos stoka [15] | | Kadangi ĮSA Lietuvoje pakankamai neseniai atsirado, valstybė viešai nesiima jokių veiksmų tam viešinti ir skatinti, tai dauguma MVĮ yra tik girdėję apie ĮSA, tačiau neturi pakankamai informacijos kas tai yra, kam naudinga ir reikalinga. Natūralu, jog nesuprantant ir nežinant ką reiškia ĮSA, įmonės tuo neužsiima. |

| | | | |
|--------------------|------------------------|---|---|
| Veiklos vertinimas | Veiklos vertinimas [1] | Vertės kūrimas [5] | Visi tyrimo dalyviai sutinka, kad veiklos vertinimas padeda ne tik keisti veiklos tikslus, pagal turimus veiklos vertinimo rezultatus, bet ir padidinti vertės kūrimą, remiantis veiklos vertinimo informacija. |
| | | Veiklos matavimo sistemos pritaikymas [4] | Dauguma MVĮ turi pakankamus (bent minimalius) išteklius sekti informacijai, reikalingai apžvelgti ir įvertinti ĮSA veiklą. |
| | | Tinkamas informacijos rinkimas [17] | Veiklos vertinimui reikalinga tiksli ir patikima informacija. |

Toliau 4.1. ir 4.2. dalyse pateikiama gautų rezultatų analizė.

4.1. Tvarios veiklos ir įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimas mažose ir vidutinėse įmonėse

Pirmasis klausimų blokas skirtas išsiaiškinti ką įmonės apskirtitai žino apie ĮSA, tvarų vystymąsi. Į klausimus „Ką, jūsų nuomone, apima terminas „socialiai atsakinga veikla“, „socialinė atsakomybė“?“ respondentai atsakė skirtingai, tačiau visi atsakymai yra teisingi. Respondentai remėsi asmenine (**socialiai atsakinga veikla versle, parama**) ir visuomenine patirtimi (**atliekų rūšiavimas, aplinkos apsauga.**):

#1: „<...> manau, kad apima įmonės veikloje naudojamus pritaikytus principus, pavyzdžiui, socialinę, aplinkosauginę ir skaidrios veiklos sričių principus.<...> Aš manau, kad įmonė turėtų pozityviai pritaikyti savo žinias <...> tiesiogiai turėtų atsižvelgti renkantis darbuotojus <...>. Aplinkosaugos, tai <...> stengimasis kuo mažiau teršti aplinką įskaitant ir smulkias teršimo priemones. Galbūt įmonei yra patogiau naudotis asmeniniu atutomobiliu, bet, tarkime, kai kuriais atvejais gal būtų patogiau kooperuotis ir kartu į darbą keliauti. Taip pat ir kiti smulkūs dalykai, kad ir popieriaus vartojimas. Iš tikrųjų dauguma žmonių įpratę tiesiog svarbią informaciją atsispausdinti ir galbūt iš įpročio atsispausdina ne tik svarbią, tiesiog, kad nepsimestų, <...> kuo daugiau spausdina ir negalvoja, daro žalą aplinkai“.

#2: „Pradedant tuo, kad kiekvienas turi atsakingai rūšiuoti atliekas, tada dirbt taip, kad nekenktum kitiems, o padėtum aplinkai, ateičiai. Padėti tam, kam yra blogiau“.

#3: „<...> su kuo mes susidūrėm papasakosiu. Kadangi mes prekiaujame originaliomis dovanomis, dalis dovanų yra susijusių su vakarėlių žaidimais ir panašiai, yra įvairūs graviruoti tekstai ant gertuvių <...>, kuris iš vienos pusės atrodo juokingas, tačiau giliau pasikapsčius ir pamačius jis taipogi skatina alkoholio vartojimą. Galbūt vieniems juokinga, kitiems pasirodys, kad gertuvės užrašas

gali kaip tik skatinti alkoholio vartojimą. Tai dėl to peržiūrėję dalį savo prekių, augant įmonei, tiek ir patiems augant ir mokinantis tokias prekes pašalinome, palikome neutralius užrašus. Tai toks būtų mūsų požiūris į socialinę atsakomybę ir kaip mes iš savęs į ją žiūrime, kaip ir sakiau, ta tema yra labai plati ir įvairiais aspektais galima ją priimti <...>“.

#4: „<...> iš verslo, sakykim, man daugiau tas yra žinoma per socialinės atsakomybės standartą <...> mūsų savininkai <[įmonės pavadinimas]> grupės įmonė, turi SA standartą, kur apsirašę darbo sąlygas ir <...> atlyginimus, santykius <...>“.

#5: „kai įmonė imasi veiksmų, tarkim, susijusių su aplinkos apsauga arba įvairių socialinių projektų, paramų įvairiems renginiams ir panašiai“.

Iš visų apklaustų įmonių, tik 1 – vidutinė prekybos įmonė – atsakė, jog nelaiko savęs socialiai atsakinga: „Pas mus kaip ir nėra tokio dalyko, kaip... apskritai nekalbame apie socialinę atsakomybę“ (#5). Tuo metu likusieji 4 respondentai teigė, jog SA (socialinė atsakomybė) pas juos **nėra reglamentuota viduje, tačiau laikosi privalomų teisinių reikalavimų** (atliekų rūšiavimo, pakuotės perdirbimo ir pan.):

#4: „<...> nei LEAN neturim, formalizuoto nėra, bet realiai mes daugelį dalykų stengiamės, mąstom ir dirbam pagal tuos pačius principus“.

#3: „Aš galbūt pavadinčiau „judame ta kryptimi“, kad būtume pilnai socialiai atsakingi, nes vėlgi, tobulų nėra, ypač kalbant apie MVĮ, tai spragų šokių tokių iš vienos ar kitos pusės ieškant visada galima atrasti, bet korečiai kalbėt apie mus tai SA būna jau įpareigota įstatymais, ką privalai laikytis, <...> kalbant apie aplinkos apsaugą, pakuočių rūšiavimai, galiausiai elementų išmetimas negali būti vykdomas kartu su bendromis atliekomis, ką mes stengiamės ir darome. Tai iš tos pusės, kas yra paremta įstatymais tikrai vykdomė <...>. Jeigu reiktų rinktis tarp taip ir ne, tai vienu žodžiu pavadinčiau taip. Jeigu dar būtų kažkokie tarpiniai variantai kaip „beveik“, „judantis į link visiškos SA“, tai tada tektų rinktis tą, nes, kaip ir minėjau, dėl priežasčių anksčiau, visur yra trūkumų, tik klausimas kaip žmonės nori juos šalinti“. Tai reiškia, kad įmonės paiso esamų privalomų reikalavimų. Taip pat, kiek įmanoma, stengiasi vadovautis visuotiniais SA principais ir taikyti juos savo veikloje bei ugdant **vidinę įmonės kultūrą**:

#3: „SA principai nėra kažkaip labai griežtai reglamentuoti kaip <...> darbų sauga <...>, kur žmonės turi susipažinti, pasirašyti, ir todėl kaip ir patys įsipareigoja to laikytis <...> kalbant apie SA iš savo pusės, kažkokių priverstinių dokumentų neduosi žmonėms pasirašyti, turi tiesiog iš savo įmonės kultūros ugdyti, kad jie būtų socialiai atsakingi, tai tą rimtai stengiamės daryti“. Jei visos MVĮ imtųsi tokio požiūrio ir natūraliai tai „jaugtų“ į vidinę įmonės kultūrą, įmonės pamažu savaime taptų socialiai atsakingos ir prisidėtų prie tvarios veiklos.

Nemažiau svarbu išsiaiškinti nešališką respondentų požiūrį į ĮSA. Respondentų nuomone, **verslo sektoriuje ir visuomenėje požiūris į ĮSA vyrauja skirtingas: nuo socialiai atsakingos kultūros formavimosi iki viešinimosi reklamos tikslais:**

#1: „<...> įmonėms, kurios sudaro sandorius su kitomis įmonėmis, joms, galbūt, rūpi ir tas įvaizdis, ir prestižas (su kokiais partneriais dirba)“.

#3: „Geriausiai tiktų besikeičianti [nuomonė], nes ji vėlgi formuojasi, SA nėra toks išsiskinęs mūmuse reiškinys, kad visi <...> iš savimonės suvoktų kas tai yra. Kadangi vakar šventėm 28-us nepriklausomybės metus, tai tas laiko tarpas jau pakankamas, kad toks reiškinys kaip socialinė atsakomybė būtų susiformavęs pas žmones, tai aš manyčiau visuomenė irgi pati iš savęs tobulėja, SA ne į paskutinę vietą nustumia. Ir <...> požiūris į įmones, kurios socialiai atsakingos, jau jos atsiranda <...> prioritetingam sąraše ir tiesiog tobulėja kartu“.

#3: „<...> augame ir to siekiame ir ateityje neatmetame to varianto, kad būtent tai ir akcentuoti, bet nesinori pasidaryti taip, kad reklamuosi save kaip socialiai atsakingą įmonę kol pačioj įmonėj nesi susitvarkęs visko, kad pilnai jaustum, jog tu esi socialiai atsakingas. Tai nesinosi girtis tuo, kuo ištikrųjų nesi. Tai pirmiausiai reik iš kitos pusės viską pasidaryt, kad galėtum tuo pilnai didžiuotis. <...> Visada faktas atsiras tokių, kurie naudosis tuo, bet na tokia jau mūsų ta visuomenė, reikia sumažinti tokių nedorėlių skaičių iki minimumo ir viskas bus gerai.“

#4: „Galbūt kažkoks tas segmentas žmonių, kurie žiūrės į tą dalyką, bet tai daugiau šiandien greičiau daugiau mados tikslas, tai yra visa kultūra, visas mąstymas“.

#5: „Prieš keletą metų buvo labai populiari tema, kadangi įmonės mėgo naudoti šį terminą, tiesiog pasigirti, kad jos yra socialiai atsakingos, bet, manau, kad viduje tai nebuvo imtasi veiksmų, kad atitiktų iš tikrųjų tą terminą, tai buvo tiesiog įvaizdžio gerinimas. [Visuomenė] įsisivaizduoja, kad ta įmonė yra geresnė negu tarkim konkurentės, kurios nėra socialiai atsakingos arba bent taip nereglamentuoja“.

#5: „[SA] rezultatai tai ir būtų tiesiog įmonės įvaizdžio gerinimas ir galbūt visuomenės teigiamas požiūris į tą įmonę“.

Taip pat respondentai pabrėžia, jog nemažiau svarbu SA atskleidimas dėl **akcininkų pritraukimo**: „Čia sudėtinga klausimas, nes didelėm įmonėm, pavydžiui, akcinėm bendrovėm, galbūt jom yra aktualiau, nes jos siekia tiek ir akcininkų pritraukti, ir tas prestižas ir reputacija, <...> tačiau mažom įmonėm tai yra padaryti sunkiau“ (#1). Tai patvirtina mokslininkų paminėtą įžvalgą, jog akcininkų pritraukimas lemia mažesnius kapitalo kaštus. Be to, tai reiškia ir suinteresuotojų šalių susidomėjimą ĮSA, **suinteresuotojų šalių teorijos** pagrindimą:

#2: „Kuo daugiau sieks atskleisti, tuo kitiems bus didesnis pavyzdys. Suniteresuoti būtų darbuotojai, partneriai, visiems būtų naudinga“.

#5: „<...> žalieji labai džiaugtųsi. <...> Nauda galbūt didžiausia būtų pačiai įmonei, kadangi ji

parodytų, kad yra socialiai atsakinga ir jos vartotojai tiesiog ją vertintų geriau, taip pat tiems patiems vartotojams, gyventojams, nes jie tiesiog žinotų, kad <...> gyvena tokioje aplinkoje, kur įmonės rūpinasi ne vien savimi ir ne vien pelnu. <...> kam tai gali būti naudinga: tiek pačiai aplinkai, visuomenei, tiek pačiai įmonei taip pat naudinga“.

Taip pat respondentai pastebi ir naudą visoms suinteresuotosioms šalims, pačiai **įmonei** ir net valstybei, kas suteiktų **skaidrumo mokesčių sistemai**:

#3: „Manau, būtų naudinga, čia šiek tiek plačiau pažiūrėčiau, tai ne tik naudinga įsigyvendinti socialinę atsakomybę, bet apamai visoms įmonėms tapti atviresnėms, na kad būtų viskas aiškiau prieinama, lipti galų gale iš to pačio **šėšėlio** <...> iš kurio politikai veja visus, bet iki galo neišveja, kai kurie sprendimai būtų dar labiau viską pablogina, tai ta bendraja prasme kuo įmonės visos bus socialiai atsakingos, kurios rūpinsis ne tik savo pelnu neatsižvelgiant į jokių kitų padarinius, tai išloš visi: tiek visuomenė, tiek įmonės, tiek darbuotojai tose įmonėse, galų gale patys darbdaviai“.

Kalbant apie prioritetus, išryškėja respondentų nuomonė, kodėl įmonės neskuba arba negalvoja apie ĮSA veiklą ir viešinimą, to priežastis yra tai, kad šiuo metu MVĮ **neskiria** tam **prioritetinės svarbos** savo veikloje ir nemato papildomos **finansinės naudos**:

#1: „Ši sąvoka [ĮSA] tikrai yra svarbi, ir jos įgyvendinimas svarbus, tačiau įmonė nesidomi tuo ir neatsižvelgia į tai, ir kai galvoja, ji galvoja visų pirma apie galimas uždirbti pajamas ir socialinė atsakomybė nukrenta ne į prioritetinę vietą mano manymu. <...> įmonės pelnas ir norimos uždirbti pajamos turėtų būti taip pat kartu suderintos su socialine atsakomybe <...>, tačiau, aš manau, kad vadovai šią sritį lyg ir pamiršta, galbūt jiems trūksta savimonės, nes visi pirmiausiai yra suinteresuoti į pelną ir jiems tas [pelnas] yra svarbiau, nors iš tikrųjų, turėtų būti kitaip“.

#1: „<...> aš manau, dažniausiai tai nėra įtraukta, todėl kad vadovai nepagalvoja apie tai, arba galvoja, kad čia nepadės pritraukti klientų, nes galbūt, tarkim, paslaugų įmonės mano, kad jų klientai yra fiziniai asmenys ir jiems galbūt nelabai rūpi, tiesiog jie žiūri į paslaugų kokybę, kainą ir dažniausiai kaina yra vienas esminių priežasčių, kurios lemia paslaugos pasirinkimą“.

#2: „<...> prioritetus reiktų kiekvienam susidėlioti“.

#3: „Turbūt reiktų čia išskirti 2 tokius aspektus. Nes yra įmonių, kurios vaikosi pelno, pinigų, neatsižvelgiant į jokių aspektus, kur labiausiai yra iškeliamas eilutė yra galutinis skaičius <...>. Ir yra kitos įmonės, kurioms taip pat faktas svarbu, kad ta eilutė pelno būtų teigiama, tačiau siekiant to pelno jos stengiasi neapleisti kitų dalykų, įskaitant ir socialiai atsakingos įmonės pateisinant pavadinimą“.

#3: „Tokį dalyką [ĮSA] būtų gerai turėti, sutinku, ir tokiam dalykui reikia pasiruošti. Tai nėra kažkoks prioritetinis <...> [darbas], kuris būtų užmetamas į priekį ir būtų daromas greituoju būdu, bet kaip minėjau, tie standartai yra besiformuojantys, todėl neatmesčiau varianto, kad, na, artimiausioje ateityje bent jau kažkokias gaires apsibrėžti, apsiforminti pas save tikrai galvotume. Na, o toliau, kai yra pamatai, <...> galima statyti aplink juos toliau viską“.

#5: „*nėra realios naudos, dėl ko yra rengiama šios ataskaitos, tai galbūt tai būtų didžiausia kliūtis.<...> iš tų įmonių, kurios nėra įsidięgę, tai, galbūt, nemato poreikio kodėl reikėtų diegtis ir jokios realios finansinės naudos“.*

Šis MVĮ atstovų požiūris atskleidžia pagrindinę ir esminę MVĮ požiūrio į ĮSA klaidą – ĮSA tiesioginės finansinės naudos negali suteikti (ko ir pasigenda MVĮ), tačiau ilguoju laikotarpiu gali duoti netiesioginę finansinę naudą – klientų, partnerių, akcininkų pasitikėjimą, kas lems didesnę pasitikėjimą įmone, tai sukels didesnius pardavimus, taip pat minėtus mažesnius kapitalo kaštus, kas ir yra finansinė nauda. Deja, šio supratimo įmonėms trūksta. Kita vertus, natūralu, jog MVĮ orientuojasi į finansinius rodiklius, nes joms konkuruoti rinkoje yra sunku, pasiūla didelė, išsiskirti sudėtinga, todėl konkuravimas dažnai remiasi mažiausios kainos siūlymu pritraukti klientus; mokesčiai Lietuvoje MVĮ yra pakankamai dideli, todėl MVĮ svarbu pelningumas ir finansinė nauda.

Čia aiškėja ir tolimesnės **kliūtys**, su kuriomis susiduria MVĮ, (ne) norint įgyvendinti ĮSA:

1. **laiko ištekliai:** „*Daugiau laiko paroje, jei būtų ne 24 val. paroj, o 25“ (#2).*

2. **darbo krūvio padidėjimas:**

#1: „*reikėtų, galbūt, didinti krūvį darbuotojams arba priimti naują darbuotoją, nes buhalteris nėra visiškai atskingas už SA“.*

#5: „*Žmogiškųjų išteklių tikrai būtų sunkumas, nes automatiškai šių ataskaitų rengimas būtų numestas vienam iš darbuotojų, gal darbo krūvis padidėtų ir jeigu tai nėra realios naudos, dėl ko yra rengiama šios ataskaitos, tai, galbūt, tai būtų didžiausia kliūtis“.*

#5: „*<...> žmogiškųjų išteklių trūkumas, nes vis tiek [reikia] surinkt informaciją, ją apdoroti, pateikti gražiu formatu. Galbūt jos [įmonės] neturi internetinės svetainės, nes vis tiek ją reikia kažkur publikuoti. Galbūt todėl jos nesiviešina, nesiskelbia“.*

3. **finansiniai ištekliai:**

#1: „*<...> esmė, kad padidėtų įmonės kaštai“.*

#1: „*Labai mažos įmonės galbūt gauna per mažai pajamų, kad galėtų tai įgyvendinti ir <...> aš manau, kad gali neatsipirkti, tačiau aišku ne visom įmonėm“.*

#2: „*Visų pirma yra pinigų problema, nes žmogus mažoje įmonėje yra maksimaliai išnaudojamas darbo reikalui, arba reikalinga papildoma darbo vieta, arba reikia kažkaip po darbo tuo užsiimti <...> Manau, kad yra finansiniai sunkumai, kadangi mūsų MVĮ turi mokėti tokius mokesčius kaip ir monopolininkai mūsų didieji, nes nebegalėtume konkuruoti, jeigu dar kažkam skirtume lėšų“.*

#2: „*<...> vien tik tai tokios apskaitos programos jau yra labai didelė našta mažom įmonėm“.*

#3: „*Šiokių tokių kliūčių visada atsiranda, taip, jeigu tu nori būt socialiai atsakingas, kiekvienoje vietoje kažkas norės papildomai tą apmokestinti, padaryti, taip, kad tas socialiai atsakingumas brangiau kainuotų. <...> nes, vėlgi, kalbant apie MVĮ, tai tikrai vienas iš prioritetų*

svarbių“.

#3: „Galų gale, neslėpsim, tas pats valstybės požiūris kartais kertasi su logika ir su visa SA, ir tiesiog mažos įmonės neišgali iš savęs pasidaryti taip, kad būtų visiškai socialiai atskaingos, nes kaip minėjau prieš tai klausime, tai <...> išlaidos padidėtų 2-3 kartus, na per brangu būtų tai daryti”.

#4: „<...> jeigu žiūrėt iš praktinės pusės, nu labai daug įpareigojančių, gal kartais net ribojančių dalykų, tai šiaip kartais net sunku išlaviruot tarp to, <...> kaip pasakyti, uždirbt pinigų ir būti geram, teisingam ir t.t. ir pan. <...> finansinės [kliūtys], kažkas vistiek reikia, <...>, kad tas ataskaitas ruoštu, rinktu kažkokią informaciją, kažkaip apdorotu <...>”.

#5: „Kliūtys finansinės, arba žmogiškųjų išteklių trūkumas, nes vis tiek [reikia] surinkti informaciją, ją apdoroti, pateikti gražiu formatu. <...>”

4. Informacijos stoka – kartu su finansinių išrekių problema yra svarbiausios ir labiausiai minimos kliūtis ĮSA įgyvendinime:

#1: „<...> aš manau, kad informacijos stoka arba informacijos netinkamas pateikimas“.

#1: „Manau, kad vadovai, ieškodami kaip gerinti savo įmonės veiklos efektyvumą ne iš karto pagalvoja apie SA ir todėl sunku pradėti tą procesą. <...> Esmė, kad nežino kažko, nepagalvoja, ar nepasidomi. <...> Galbūt vadovas turėtų rodyti pavyzdį ir iniciatyvą ir kai jam trūksta žinių, jis arba galvoja, kad neverta to daryti, nes galbūt nepritrauks tų pajamų <...> vadovas turi domėtis ir jis turi bendradarbiauti su buhalteriu, nes vienas jis negalės padaryti to”.

#1: „<...>tiesiog nėra suformuotos idėjos, kuri būtų priimtina visiems”.

#3: „Trūksta to pačio visuomenės viso supratimo <...> Kažkokios sudarytos gairės, ką tu turi daryti, kas yra galų gale tas socialinis atsakingumas, <...> tai turbūt įmonėje nieks nesėdės ir negalvos 2 dienas, kas yra SA, kaip įsivaizduoja. Tai suformavimas, ką tu gali daryti ir nuo ko pradėti, kad iš savęs galėtum to tikėtis, tai na tikrai padėtų ir palengvintų.<...> trūksta labiau viešumo, aiškumo, kad įmonės žinotų kas tai yra”.

#4: „<...> visų pirma, aišku, reikalinga labai aiški strategija, kokia ta informacija, kokia ji turi būti atskleidžiama, aprašyta ir vėlgi kurios reiktų tai išorei, čia teorija. <...> O realiai jeigu žiūrėt spaudą, ar specialią literatūrą, tos informacijos iš tikrųjų nėra“.

#5: „Mano asmenine nuomone, kodėl mes nerengiam tų ataskaitų, tai yra, galbūt, todėl, kad tiesiog vadovybė <...> nežino, kad yra galimybė rengti tokias ataskaitas arba nėra žmogaus, kuris užsiimtų šių ataskaitų rengimu. <...> iš tikrųjų asmeniškai aš pati apie SA žinau tik tiek, kiek mokėmės universitete, tik buvo paminėta universitete, o kad tai būtų kalbama visuomenėje ar iš kažkokių valdžios institucijų, tai tikrai neteko girdėti. <...> plius turėkim omeny, kad dauguma vadovų, dirbančių tokiose įmonėse jau yra pagyvenę asmenys, tai pati SA atsirado ne taip jau seniai, tai jie tiesiog gal nėra susipažinę su šia sąvoka ir automatiškai tai nėra įgyvendinama tų įmonių veikloje”.

#5: „Pirmiausiai tai, manau, reiktų apšviesti įmonę, kas tai yra, kam tai gali būti naudinga: tiek

pačiai aplinkai, visuomenei, tiek pačiai įmonei taip pat naudinga, ir tada iš to galbūt išplauktų nauda, kas ir paskatintų”. Reminatis išsakyta MVĮ atstovų nuomone, labai trūksta švietimo iniciatyvų iš valstybės pusės, ji turėtų imtis priemonių šviesti visuomenę, jei nori, kad ĮSA būtų įgyvendinama Lietuvos MVĮ.

Natūraliai kyla klausimas, kaip būtų galima pašalinti kliūtis, kokios skatinamosios priemonės galėtų padėti MVĮ tapti socialiai atsakingomis (arba tam skirti daugiau dėmesio, pradėti viešinti savo ĮSA veiklą). Išnagrinėjus respondentų nuomonę apie ĮSA skatinančius veiksnius, juos galima grupuoti į vidinius ir išorinius (žr. 3 lentelę).

4 lentelė. Respondentų išsakyti vidiniai ir išoriniai ĮSA skatinantys veiksniai (sudaryta autorės remiantis tyrimo interviu duomenimis)

| Išoriniai veiksniai | Vidiniai veiksniai |
|--|----------------------|
| Privalomumo reglamentavimas: <ul style="list-style-type: none"> Audito ataskaitos | Vakarietiška kultūra |
| Pragyvenimo lygio kilimas | Žmonių samoningumas |
| Socialiai atsakingų įmonių reitingai | |
| Išorinis spaudimas – reikalavimas iš rinkos | |
| Universitetai – švietimo įstaigos | |
| Vyriausybės skatinimas: <ul style="list-style-type: none"> Valstybinės institucijos „Skatinti, o ne bausti“ Parama/moksčių lengvata | |
| Statistikos departamentas | |
| Žiniasklaida | |
| | |

Daugiausiai respondentai mini išorinius veiksnius, nors pati iniciatyva turėtų kilti iš pačių žmonių samoningumo. Kita vertus, jei valstybė norės privesti greičiau „įvesti“ ĮSA į MVĮ veiklą, tai respondentai mano, jog vienintelis greičiausias būdas yra ĮSA **privalomumo reglamentavimas**:

#5: „Aš manau, kad tikrai kažkoks išorinis direktyvinis reikalavimas, bet jis turi būti neperdėtas, kad nenervintų, kad nereiktų labai darbo įdėti, aš manau, kad kito kelio iš esmės, jeigu tai norima padaryt greičiau, nėra”.

#1: „<...> pati idėja, kad socialinė atsakomybė būtų privaloma aš, manau, yra teigiama ir manau, kad taip ir turėtų būti iš esmės <...> jeigu padarys tai privalomą, tai įmonės neturės kur dėtis ir tiesiog jau tada bus tikrai teigiamas poveikis”.

#3: „Kitas dalykas, kas dar galbūt labiau paskatintų, tai reglamentavimas”.

Toliau analizuojant privalomumą, vienas iš respondentų pateikė siūlymą, jog privalomumas gali atsispindėti per **audito ataskaitas**, tobulinant audito procedūras:

#3: „<...> tai galbūt galėtų būti ir audito ataskaitos, kur, sakykim, jau patys auditoriai galėtų

skatinti, įsitraukti tokį galbaliuką ir reikalauti šito ir tada natūraliai ta kultūra ir gimdytusi. Tai čia pasiūlymas dėl patobulintos audito procedūros”.

#3: „<...> arba reikia imti su apskaita, aš kaip praktiškai mąstau, arba tą idėją integruoti į auditą, <...> SA, kuriant kažkokią struktūrą, duomenų kažkokį poreikį generuojant, ka, <...> rezultatas kažkokia ataskaita, kokią informaciją turi pateikt, kad atsklesitų tą būtiną kažkokią bazinę socialinę atskaitomybę”.

#3: „<...> audito ataskaitą, jau čia kai kuriuos dalykus formuoja audito komitetas <...> finansų ministerija, <...> įtraukia šitą reikalavimą, bet vėl sakau, pakankamai paprastas, aiškus, kad pradėtų formuotis kultūra, kad įmonės audito ataskaitoj, <...> atskleistų visą <...> informaciją. Nes vienaip ar kitaip <...> tai yra susieta su apskaitos kažkokia funkcija, nors apskaitos čia nedaug, bet <...> papildžius audito įstatymą, tą reikalavimą galima, <...> formuot”.

Tuomet kyla klausimas, ką kiti respondentai mano, kas nutiktų, jeigu ĮSA taptų privaloma? Respondentų tai labai nenustebintų, tačiau MVĮ reakcija tikėtina skirtinga:

#2: „Nenustebintų... Nenustebintų nei vienos mano įmonės. Tai kas yra privaloma. Vykdytumėm ir vykdytumėm”.

#4: „Nu nieko, <...> kaip ir bet kuri ataskaita, <...> parengtų. Kokie reikalavimai būtų, minimalūs, juos įmonės išpildytų”.

#3: „Turbūt daug įmonių pasakytų: „o ne, dar kažkas „ant galvos užkrauta“, ką reiks daryti“, viskam reikia laiko. Priklauso kaip tai bus pateikta, jeigu tiesiog numesta kažkur tarp eilučių buhalteriams, kad vat reikia tokios eilutės, tai turbūt daugelis <...> tą eilę susipildys nieko nesuprasdami, ką pildo. Nes vėlgi finansines atskaitomybes <...> dažniausiai rengia buhalteriai, kurie galbūt yra ne taip suinteresuoti ta įmonės gerove, kaip savininkai ar direktoriai <...>. Labai svarbu kaip tą pateiks. Jeigu tai bus pristatyta normaliai, o ne tiesiog numesta kažkur tarp eilučių, tai manau turėtų tos naudos, ypač ilguoju periodu, vėlgi pirmi, antri metai kaip ir viskam reikia persilaužti, reikia suprasti ko iš tavęs nori, bet ilguoju periodu, manau, tai turėtų teigiamą naudą <...>“

#5: „Kalbant apie utopinį variantą, kur visos įmonės ir visi žmonės yra socialiai atsakingi, tada taip, gali būti privaloma, bet šiuo metu, tarkim, įvedu tokią kaip po prievolę rengti ataskaitas ir būti socialiai atsakinga, iššauktų ganėtinai didelį įmonių pasipriešinimą, nes kaip žinome, visa tai, kas yra „numesta“ iš viršaus, kaip kažkokia prievolė, ar darbas, kurį įmonės turi padaryt, dėl to, kad reikia padaryti, o ne dėl kažkokios priežasties kodėl tu taip darai, tai yra nematoma naudos ir tiesiog įmonės tam priešinasi”. Čia atsiranda ir minimas **pasipriešinimas** naujiems dalykams, kai reikalavimai yra „numetami” be tikslaus paaiškinimo. Su tuo sutinka ir kiti respondentai:

#1: „Galbūt iš pradžių būtų jaučiamas pasipriešinimas <...> įmonėse, nes reikėtų galbūt didinti krūvį darbuotojams arba priimti naują darbuotoją, nes buhalteris nėra visiškai atskingas už SA, taip pat vadovas turi domėtis ir jis turi bendradarbiauti su buhalteriu, nes vienas jis negalės padaryti to ir

esmė, kad pasidėtų įmonės kaštai ir todėl gali būti jaučiamas pasipriešinimas <...>”.

#2: „<...> toj srity kurioj aš dirbu, tie pokyčiai yra labai dideli, jie pasipiktinimą kelia labai didelį, bet jį pakeist nėra jokių galimybių, nėra jokių galimybių, tai labai greitai teisiniais aktais yra pagrindžiama, <...>. Tai paremta didele jėga, o mes mažiukai nelabai ką padarytumėm. Vykdotumėm, deja, bet vykdotumėm”.

Todėl pati idėja išties naudinga ir efektyvi būtų tik tuo atveju, jei būtų aiškiai išsakoma teigiama ĮSA privalomumo pusė, kam tai naudinga, kodėl reikalinga rengti, nes respondentų nuomone, valstybė reguliuoja daug privalomų dalykų, kuriuos įmonės turi daryti nesuprasdamos naudos, o tam reikia papildomų išteklių (laiko, finansinių, žmogiškųjų), todėl kyla nepasitenkinimas. Jei viskas būtų aiškiai apibrėžta ir paaiškinta, MVĮ į privalomus reikalavimus reaguotų daug paprasčiau, galbūt ir pasipriešinimo nebūtų.

Kitas labai svarbus ir taip pat mokslinėje literatūroje akcentuojamas veiksnys – **švietimo įstaigų (universitetų) ugdymas**, švietimas. Respondentai, paminėję ĮSA informacijos stoką, sutinka, kad švietimas apie ĮSA yra labai svarbus. Natūralu, jog jei visuomenė nežinos ar nesupras kas yra ĮSA, kam ji svarbi ir reikalinga, tuo nesidomės ir paprasčiausiai tam neteiks didelės svarbos:

#2: „Kad jau nauja karta būtų užauginta su ta atsakomybe ir tada šeimos, mokyklos, universitetai tada jau ir įmonės naujos. Taip aš galvoju”.

#3: „Kažkokios sudarytos gairės, ką tu turi daryti, kas yra galų gale tas socialinis atsakingumas, <...> tai turbūt įmonėje nieks nesėdės ir negalvos 2 dienas, kas yra SA, kaip įsivaizduoja. Tai suformavimas, ką tu gali daryti ir nuo ko pradėti, kad iš savęs galėtum to tikėtis, tai na tikrai padėtų ir palengvintų”.

#4: „<...> universitetas <...> jis gali tą kultūrą skleisti tarp jaunų žmonių, kurie mokosi <...> Universiteto darbas yra <...>, kad po to žmogus išėjęs iš universiteto, neštų į įmonę ar dar kažkur paskleistų šitą informaciją ir taikytų”.

#4: „Tai šiuo atveju skleidimas tos informacijos ir būtų pradžia to viso, ar mokymų, supažindinimo ir panašiai per kažkokį plačiosios visuomenės [švietimą]”.

#4: „<...> jeigu grįžkim prie to pieno, grietinės, <...> o <...> močiutė, kuri tą giretinę valgo ir labai patinka, nu ji nežinos kas tas yra ir ką iš viso čia reiškia. Tas esmės skleidimas, kas tai yra socialinė atskomybė, jis turi būt, gali per spaudą, radiją, televiziją, reportažai kažkokie. Čia tiek tikriausiai universiteto darbas, tiek mokymų ar tų pačių ministerijų kažkokia veikla <...>”.

#5: „Pirmiausiai tai, manau, reikėtų apšviesti įmonę, kas tai yra, kam tai gali būti naudinga: tiek pačiai aplinkai, visuomenei, tiek pačiai įmonei taip pat naudinga, ir tada iš to galbūt išplauktų nauda, kas ir paskatintų”.

Prie išorinių veiksnių taip pat minimas **statistikos departamentas ir žiniasklaida**:

#1: „Gan svarbi institucija Statistikos departamentas, nes vistiek įmonės [informaciją] apie

taršą, apie kitus mokesčius teikia ir VMI ir taip pat statistikos departamentui ir jeigu Statistikos departamentas sugalvotų, kad dalį informacijos reikia paviėšinti, tai galbūt darytų įtaką, tačiau reikia pirmiau apgalvoti, ar tai bus teisinga”.

#1: „<...> žiniasklaida turėtų daryti šiek tiek didesnę įtaką šia sritimi. Reik paskatinimo. <...> Reikėtų kokių skatinamųjų priemonių ar žiniasklaidos pagalbos”.

Ne mažiau svarbus ir ekonominis aspektas – **pragyvenimo lygio kilimas**:

#3: „<...> jeigu pragyvenimo lygis būtų šiek tiek geresnis Lietuvoj, jeigu žmonės galėtų sau daugiau leisti, automatiškai augtų ir jų socialinė atsakomybė, nes šiuo atveju daug kas vėlgi susiveda į tai, kad dalis visuomenės tiesiog neišgali sau kažko leisti ir yra priversta tam tikrose vietose taupyti, kas kartais na galbūt nusižengia SA normoms ir čia būtų tokia pirma pakopa, nuo ko reiktų pradėti <...> gerėjant gyvenimo visai kokybei, automatiškai gerėja žmonių savimonė, žmonės pradeda mąstyti, ką man daryti, kur dėti. Galų gale, paimkim prieš kokius 10 metų niekas elementarių atliekų nerūšiavo. Dabar daug kas turi namuose pasistatę po kelis konteinerius <...>”.

Taip pat prie išorinių veiksnių paminėta viešinimo priemonė – **Socialiai atsakingų įmonių reitingas, pripažinimas, viešinimas**:

#3: „Galėtų šitas [ISA] būti labiau viešinama, tai tikrai sukuria tą tokią stiprią poziciją apie įmonę, nes yra tiesiog įmonės kurios turbūt niekada neužsiima kažkokia labadara ar panašiai, neremia socialiai remtinų projektų ir tikrai nemaža dalis įmonių, kurios tai daro. Ir gaunasi taip, kad kurios viešinasi, viešinasi iš savęs, nėra kažkoks visuomeniškai priimtas dalykas <...> Kitas dalykas, kas dar galbūt labiau paskatintų, tai reglamentavimas, <...>, kad tave kažkur neoficialiai pripažins, bet tu galėsi save laikyti kaip socialiai atsakingą įmonę”.

#5: „<...> sudaromi sąrašai įmonių, kurios yra labiausiai pažengusios SA srityje, tai pavyzdžiui, kurios įvykdė daugiausiai projektų per metus, ar kažkas tokio. <...> yra įvairūs reitingai verslo įmonių. Kodėl neturėt tokio?”.

Labai akcentuotas veiksnys – **išorinis spaudimas iš rinkos** (vartotojų, klientų, tiekėjų, partnerių ir pan.) ar kitų įmonių pavyzdys:

#4: „<...> būna kai kurie pirkėjai, sakykim, jie reikalauja”.

#4: „<...> standarto neturim ir nesiekiam ir tikriausiai kol galės daryt be jo verslą, koks pirkėjas nereikalaus <...> aš manau, kad daugeliu atvejų pati rinka, kokia jinai yra ir sureguliuoja, jeigu <...> iš rinkos pozicijų pradės reikėt šito standarto, nu kaip pavyzdys, sakykim, žmonės neis dirbt todėl, kad tu neturi to standarto, <...> esi socialiai neatsakingas, niekur nuo šito nedingsi. Pati rinka turi susitart. Rinka dar iki mūsų neatėjo, ta prasme, kad mum būtų tos ataskaitos <...> reikalinga. Tai čia tikriausiai laiko klausimas”.

#5: „Galbūt, jeigu įmonės jaustų pačios visuomenės, gyventojų spaudimą atskleisti tokią informaciją arba įgyvendinti įvairius socialiai atsakingus projektus, tai galbūt tada jos labiau

atskleistų tokią informaciją”.

#4: „*Tai natūralu, kad juo daugiau įmonių turės, kuo daugiau kreips į tai dėmesį, tuo <...> jos vers <...> ne tik turėt tą standartą, bet ir elgtis kitaip*“. Šis veiksnys gali turėti didelę galią ateityje, kai įmonėms plečiant veiklą ir dirbant globaliniu mastu teks bendradarbiauti su užsienio partneriais ir jie reikalaus papildomai pateikti kokybę, ekologiškumą, įmonės veiklos skaidrumą ir kt. patvirtinančius dokumentus.

Didelę svarbą respondentai skyrė **skatinimui iš valstybės**:

#1: „*Taip, manau, <...> viešinimas yra labai gera tiek paskata, tiek pastūmimas įmonei į teigiamą judėjimo kryptį, tai manau, kad daro tai įtaką*”.

#2: „*Gal valstybė kažkur tuo remia, bet nėra reklamos, tai nežinau*”.

#2: „*<...> jei dar vyriausybė pavyzdį parodytų bent kokį gražesnį, o ne tokį, koks yra iš tikrųjų dabar, kurį visi matot*”.

#3: „*Galų gale, neslėpsim tas pats valstybės požiūris kartais kertasi su logika ir su visa SA ir tiesiog mažos įmonės neišgali iš savęs pasidaryti, taip, kad būtų visiškai socialiai atsakingos <...>*”.

#3: „*<...> viskas būtų paremta... būtent pačios valstybės kaip ir pozicionavimu*”.

#4: „*Tai šiuo atveju skleidimas tos informacijos ir būtų pradžia to viso, ar mokymų, supažindinimo ir panašiai per kažkokį plačiosios visuomenės [švietimą iš vyriausybės pusės]*”.

#5: „*<...> asmeniškai aš pati apie SA žinau tik tiek, kiek mokėmės universitete, tik buvo paminėta universitete, o kad tai būtų kalbama visuomenėje ar iš kažkokių valdžios institucijų, tai tikrai neteko girdėti*”.

Respondentų nuomone, tiek **vyriausybė**, tiek jos **pavaldžios institucijos** galėtų prisidėti prie ĮSA viešinimo, informavimo MVI, skatinimo iniciatyvų:

#3: „*<...> prieš tai daug ką pasakojau, viskas į tai ir susiveda, kad pati valstybė iš savęs turbūt, tiek per visokias savo kontroliuojamas įstaigas [turi skatinti]. <...>*”

#4: „*Jeigu žiūrėt iš valstybės pusės, tai tam tikra prasme, kas susiję su darbo santykiais, darbo rinka, tai šiuo atveju yra darbo inspekcijos <...> ar kaip pvz, Mokesčių inspekcijos audituota ataskaita, tai vienas iš tų valstybinių reikalavimų gali būti rengti <...> SA puslapį*”.

#4: „*<...> aš manau, kad nei pačiai valstybei ar <...> kontroliuojančiai institucijai sunku aprašyti ką reikia atskleisti <...>*”.

#4: „*Čia tiek tikriausiai universiteto darbas, tiek mokymų ar tų pačių ministerijų kažkokia veikla, bet čia <...> yra tam tikros kultūros formavimas*”.

#5: „*Tai galėtų būti tam tikros valstybinės institucijos, tarkim kas nors iš <...> pavaldžios aplinkos ministerijai galbūt, arba kad ir finansų ministerijai. Vis tiek yra kalbama apie verslo įmones*”. Kaip jau minėta prie „informacijos trūkumo“, vėl atsiranda valstybės ir jos institucijų vaidmens svarba. Kas kitas jei ne valstybė turi siekti tvarumo? Kas kitas turi inicijuoti atitinkamas

švietimo iniciatyvas skatinti MVĮ jei ne valstybės valdymo institucijos?

Nors Valstybės funkcija yra „**skatinti, o ne bausti**“, vis dėl to respondentai pastebi, jog ši funkcija nėra tinkamai įgyvendinama Lietuvoje, pasigendama skatinančio valstybės vaidmens:

#3: „<...> švietimo daug nėra, labiau suinteresuota nubausti tuos, kas kažko nesilaiko, nei kad apšviesti ir paraginti daryti, tai, kas, galbūt, nėra dar įstatymais pilnai reglamentuota. Bet to tikrai yra labai apsigendama. Kol kas yra toks požiūris, kad geriau nubausti, nei kažką paaiškinti. Taip ir gyvenam“.

#1: „<...> manau, kad turėtų būti skaitinama, o ne baudžiama, nors bausmės už tam tikrus pažeidimus turėtų irgi būti, tačiau manau, kad skatinimas turėtų turėti didesnę įtaką“.

#1: „Įmonės nepradės to daryti, kol nepajus teigiamos įtakos, nebent atsiras skatinimas <...>“.

Taip pat respondentai pritaria, jog **valstybės parama, mokesčių lengvata** galėtų paskatinti įmones užsiimti ĮSA, kadangi dabartiniai mokesčiai MVĮ yra pakankamai dideli:

#2: „Kadangi pati SA turėtų iš pačios įmonės turėtų eiti, tai gal kažkurioj vietoj sudaromos lengvatos, kad atsirastų kažkokių laisvesnių lėšų įmonėj, gal tos pačios mokestinės lengvatos, kad būtų pašalintas pakuotės mokestis, kuris tarp kitko irgi kaip ir socialiai atsakingas mokestis, bet jis yra labai jau didelė našta“.

#1: „Įmonės turėtų gauti tam tikrą paramą. <...> Ne tik mokesčiai, bet ir parama iš valstybės ar subsidijos“.

#3: „Visų pirma, <...> mokestinės lengvatos, ir panašiai“.

#3: „Tai gali būti socialiai atsakingoms įmonėms taikomi kažkurios srities mažesni galbūt mokesčiai, galbūt kažkokios kitokios lengvatos, kas tikrai paskatintų daugiau įmonių pereiti prie socialiai atsakingos įmonės“.

#5: „[Mokesčių lengvatos] gal kad padėtų – nemanau, bet paskatintų tai tikrai, nes vis tiek verslas domisi įvairiomis lengvatomis, kad susimokėtų mažiau mokesčių. Tai jeigu būtų taikoma kažkokia lengvata pagal tavo vystomus projektus, tai manau, kad tikrai bent jau paskatintų susidomėti šia sritimi“.

Kita vertus, vienas respondentas teigia, kad: „ataskaita bus tikra, kada ji bus padaryta natūraliai atsiradus tai situacijai, kai bus natūralus poreikis. Šiuo atveju nei direktyvinių metodų, nei mokesčių lengvata, tai nebus tikra. Viskas turi būt, jeigu norint to tikro rezultato, viskas turi būt tikra“ (#4). Apibendrinant respondentų išsakytą nuomonę, valstybė turėtų būti autoritetas MVĮ, rodyti sektiną pavyzdį ir skatinti elgtis socialiai atsakingai. Tai vienas iš esminių veiksnių, galinčių greičiau paskatinti MVĮ elgtis socialiai atsakingai.

Taip pat susiję 2 vidiniai veiksniai – **žmonių samoningumas** ir iš **vakarų** atėjusi **kultūra**. SA turėtų formuotis kiekvieno žmogaus gyvenime kaip savaime suprantama tiesa, tuomet visa mūsų visuomenė taptų atsakinga už savo veiklą, savo įmonės veiklą, savo valstybės veiklą:

#3: „Trūksta to pačio visuomenės viso supratimo. Čia ne trūkumas, bet tiesiog, kad visuomenė būtų dar labiau visa socialiai atsakinga, kiekvienas iš savęs, galų gale ta SA prasideda mūsų namuose, kaip mes elgiamės ir kas mes esame. Tai jeigu ta savimonė būtų dar labiau pakelta, galbūt didesnis stimulus, ir viskas greičiau vyktų ir darbo aplinkoje”.

#3: „Savimonė, keičiasi, visi na šiek tiek pradeda giliau suvokti nei paviršutiniškai šiuos dalykus, tai manau, iš to pereinamojo laikotarpio judam į tą geresnį laikotarpį ir ateity turėtų viskas būti gerai”.

#1: „galbūt ateityje atsiras savimonė, kai tai taps beveik norma ir įmonėms tai bus ne privalumas, o trūkumas, jeigu ji to neturės”.

#1: „<...> manau, kad priklauso nuo pačio žmogaus <...> yra gera mintis taromatai, kur žmonės gauna pinigų už tai, kad priduoda tarą, tai manau kažką tokio panašaus reikėtų sugalvoti”.

#2: „Pradedam nuo šeimos. Kad jau nauja karta būtų užauginta su ta atsakomybe ir tada šeimos, mokyklos, universitetai tada jau ir įmonės naujos. Taip aš galvoju“.

#2: „<...> pati SA turėtų iš pačios įmonės turėtų eiti”.

#3: „<...> turi tiesiog iš savo įmonės kultūros ugdyti, kad jie [žmonės] būtų socialiai atsakingi”.

#4: „Jeigu mes šiandien tuos dalykus pradėsime skiepyti vaikams nuo mažens <...> nes karta kai pasikeis, jau žiūrėk <...> kitaip suvokdami situaciją. Čia ilgas labai procesas <...>”.

#4: „Tai tie dalykai turi pradėti skiepytis nuo vaikų ir reikalauti, ypatingai į tuos dalykus daugiau ar mažiau kreipia dėmesį jaunimas, ar dar jaunesni, ar mano vaikai, kurie ir mokykloj girdi apie tai ir tą pasaulį kitokį įsivaizduoja, kad jis norėtų, kad <...> būtų natūralesnis, tikresnis <...>”.

#5: „Tai faktas, kad reikėtų pradėti nuo savęs, nesipriešinti rūšivimui ir panašiai <...> Tai tiesiog jei tai būtų įprastas elgesys, tarkim, rūpintis savo aplinka, <...> tai automatiškai laikui bėgant ir žmonės, dirbantys įmonėse tą patį taikytų tiek ir versle”.

Gamybinės įmonės vadovas labai akcentavo iš vakarų šalių atėjusią kultūrą, kuri prigijo Lietuvoje pirmiausiai tarptautinėse įmonėse, kurios savo vidinę politiką ir socialiai atsakingą mąstymą „atsinešė“ iš vakarų, čia, Lietuvoje, įsteigtiems padaliniam, filialams:

#4 „tikriausiai tai daro arba kur ta kultūra iš užsienio yra atėjusi, užsienio įmonės, arba tos vietinės, kur kaip <...> „Lietuvos energija“ buvus, tos valstybinės, <...> didesnės organizacijos, kurios kitaip save pozicionuoja, naujas veidas ir visa kita. <...> Tai yra tam tikra kultūra, kuri laikas po laiko nešasi ir aš manau, kad tos visos tarptautinės įmonės, ar tos, kurios yra, kurios kuriasi, filialai kažkokie gamybiniai natūraliai jau tą standartą turi, nes jau ten ta kultūra yra atėjusi, bet jinai jau ten prasidėjusi prieš 20-30 metų yra. O pas mus dar pakankamai jauna. <...> Bet vėlgi, ta kultūra atėjusi iš vakarų, iš visiškai kitos kultūros. <...> daugeliu atvejų šitoj vietoj mes pakankamai akmens amžių esam turbūt”.

Nors nei viena iš tyrime dalyvavusių įmonių (ir apskaitos įmonių klientų) nerengia SA ataskaitų

ir neviešina, buvo klausiama, ar bent šiek tiek SA informacijos įmonės atskleidžia **finansinėse ataskaitose**. Deja, bet tik pagrindinė ir privaloma informacija yra atskleidžiama, tokia kaip parama, labdara, darbo užmokestis.

#1 „Iš tikrųjų ne, mūsų įmonės tiesiog pateikia informaciją, kurią yra reiklainga ir privaloma pateikti, o į tą papildomą nelabai traukia”.

#2 „Yra parama, labdara <...>”.

#3 „Šiek tiek yra atskleidžiama tose ataskaitose, matosi kam buvo suteikta parama vėlgi kokiems projektams ir panašiai, tai turbūt į tai ir įeina socialinės atsakomybės šiek tiek skaičiukų”.

#4 „Tai, kas susiję su darbo užmokesčiu ar panašiai, kiek <...> reikalauja”.

#5 „Paramą tikrai atskleidžiame, kadangi per metus skiriame nemažai paramos sporto arba švietimo projektams, renginiams”.

Visos įmonės skirtingai įsivaizduoja kas turėtų būti atskleidžiama, koks **SA turinys** turėtų būti pateikiamas, bei visos pritaria, jog reikalingos bendros turinio gairės:

#3 „Kažkokios sudarytos gairės, ką tu turi daryti, kas yra galų gale tas socialinis atsakingumas, <...> įmonėje nieks nesėdės ir negalvos 2 dienas, kas yra SA, kaip įsivaizduoja. Tai suformavimas, ką tu gali daryti ir nuo ko pradėti, kad iš savęs galėtum to tikėtis, tai na tikrai padėtų ir palengvintų”.

#4 „<...> visų pirma, aišku, reikalinga labai aiški strategija, kokia ta informacija, kokia ji turi būti atskleidžiama, aprašyta ir vėlgi kurios reiktų <...> išorei. <...> Tai reikia labai aiškiai išdėstyti <...> ką tu turi atskleisti <...> jeigu bus aiškiais kriterijais, kokius aspektus atskleisti, tos įmonės atskleis”.

Įmonių atstovai pateikė savo nuomonę apie ĮSA turinį. Jų nuomone, įmonės turėtų atskleisti informaciją apie:

1. **Darbo sąlygas:** „<...> kas visų pirma susiję su darbo santykiais, su aplinka, su darbuotojų gerove ir pan” (#4).

2. **Švietimą ir aplinkosaugą:**

#4: „<...> imant Lietuvos atvejį, galbūt galėtų daugiausiai atskleisti apie įvairius švietimo arba aplinkos apsaugos projektėlius, ką įmonė vykdo, tai manau tai svarbiausia”.

#4: „<...> tikriausiai, kas vėlgi priklauso nuo verslo. <...> su atliekų <...> tvarkymu <...> Mes tvarkom civilizuotai pagal galiojančias tvarkas, tvarko atliekas atestuotos įmonės, kuriost turi teisę tuo užsiimti. <...> bet kurie aplinkos aspektai, jie vėlgi reguliuojami per kitas tvarkas dabar, tai KPI sistema, kur <...> turi procesą rodyti ir šiukšlių, pakavimo medžiagų sunaudojimą, kurie <...> valstybės mastu, <...> kažkaip kitaip atsiskleidžia per kažkokią kitą sistemą”.

#4: „<...> maisto <...> pramonėje, kurie gamina produktą visuomenei ir plastikinės pakuotės gali būti iš išyrančių medžiagų, iš perdirbto polietileno, tai <...> čia vėl yra kita situacija, kurią tu gali atskleisti”.

3. Paramą:

#2: „Pagal esamus reikalavimus tai būtent socialinis aspektas atsisipindi per paramą”.

#3: „Galbūt be tų visų, kas yra apibrėžta įstatymiškai, atliekos, rūšiavimas, dalyvavimas, socialiai remtini projektai, aukojimas <...> vaikų namams <...>”.

4. Didžiausią žalą kelianti sritis:

#1: „Aš manau, kad atsižvelgiant į savo įmonės apimtį turėtų atskleisti tą sritį, kurioje daroma didžiausia žala ir bandyti ją mažinti”.

Nei viena iš tyrime dalyvavusių įmonių nėra įsidiėgę ĮSA: „Konkrečiai pasitvirtinus dokumentaciją <...> nemeluosiu, ne, nebuvome susidūrę, kaip ir minėjau tai iš savimonės tas ugdymas ir <...> bendras įmonės kultūros augimo lygio palaikymas, bet kad būtų įvesta patvirtinta dokumentacija tai ne, nėra taip“ (#3).

Kalbant apie ĮSA **diegimo priemones**, įmonių atstovai pritaria, kad būtų naudinga jas turėti, tačiau neskiriant prioritetinės vietos ĮSA, šis tikslas paliekamas vėlesniems laikams.

#1: „Ne, mano įmonėje nėra to, tiesiog, galbūt, yra kai kurie privalomi dalykai, pavyzdžiui, darbų sauga, tačiau neprivalomų nėra. Tarkim etikos kodeksą būtų naudinga turėti, kiekvienai įmonei, manau, tačiau, deja, ne visos turi”.

#3: „Tokį dalyką būtų gerai turėti, sutinku, ir tokiam dalykui reikia pasiruošti. Tai nėra kažkoks prioritetinis [darbas] <...> ir būtų daromas greituoju būdu, bet kaip minėjau, tie standartai yra besiformuojantys, todėl neatmesčiau varianto, kad <...> artimiausioje ateityje bent jau kažkokias gaires apsibrėžti, apiforminti pas save tikrai galvotume. Na, o toliau, kai yra pamatai, <...> galima statyti aplink juos toliau viską“.

#4: „Mes turim ISO 9000 ir 14. Gamybos ir aplinkos apsaugos standartus turim. Be jų <...> neįmanoma išsiversti. Nes jeigu paimti ISO standartą, prieš 20 metų Lietuvoj tik po truputį diegėsi, šiandien jeigu tu su užsienio partneriais bendradarbiausi, ar paslaugą teiki, tai <...> neįmanoma net išgyventi. Gal po 20 metų taip pat eis ir tas šalia ISO kabės ir SA standartas“.

#5: „Taip, turime tuos etikos ir vadybos kodeksus, bet aplinkos apsaugos – ne“.

Apibendrinant 4.1. dalį, tvarumo ir ĮSA idėja nėra įsišaknijusi Lietuvos MVĮ dėl įvairių priežasčių: ĮSA yra naujas dalykas, neįprastas ir gerai nežinomas MVĮ, išteklių (finansinių, laiko, žmogiškųjų) trūkumo, informacijos trūkumo ir pagalbos švietimo ir informavimo klausimais iš valstybės ir jos institucijų ir švietimo įstaigų – universitetų, kurių misija taip pat prisidėti prie valstybės iniciatyvų skatinti tvarumą, viešinti ir šviesti apie tai mūsų jaunąją kartą, kad tai „įsišaknytų“ jaunų žmonių mąstyme ir tas idėjas jie neštų į įmones, kuriose dirba, arba taikytų savo kuriamuose versluose. Tyrimo dalyviai pateikė daug pasiūlymų ir idėjų (žr. 3 lentelę), kas galėtų šį naują požiūrį skatinti Lietuvos MVĮ, tačiau, ko gero, tam prireiks dar nemažai laiko ir pastangų, kol tai prigis Lietuvoje. Vis dėl to, neabejotina ĮSA nauda šiame tyrime matoma ir susijusi su veiklos vertinimu (žr. 4.2. dalį).

4.2. Mažų ir vidutinių įmonių tvarios veiklos vertinimas

Neabejotinai siekiant surinkti teisingą ir naudingą informaciją, reikia pasiruošti. Tam reikalingas įmonės **veiklos vertinimas**, kuris prasideda nuo **tinkamo informacijos rinkimo**:

#1: „Aš manau, kad veiklos matavimo sistemos, tai pat apskaitos duomenys labai padeda įmonei. Vistiek informacija turi būti pagrįsta, kurią skelbsime ar skelbsime, tai ji turi būti argumentuota. Programos galėtų būti kažkokios, kurios padėtų tai padaryti“.

#1: „<...> taršos apskaitos duomenys <...> ir turėtų būti sekama pagal tisklius duomenis ir veiklos matavimo sistema atlieka didelį vaidmenį šioje srityje“.

#3: „<...> tikrai manau, kad visos <...> sistemos, kurios būtų naudojamos, kuriom galima išsimatuoti, ką tu darai, tai yra vienareikšmiškai naudinga, nes vėlgi visose įmonėse viskas yra paremta skaičiukais ir kai tu matai skaičiukus, tu matai į kurią pusę turi judėti“

#3: „<...> sistema yra tikrai pakankama, galbūt kartais trūksta žmogiškų resursų, kad būtent viską dar giliau įsigilinti ir susirinkti tai, ko mums reikia, tačiau, yra planas, reikia laiko tą apsiekti, <...> nes tas visas galimybes tikrai turim“.

#5: „<...> ypatingai šiais metais esame įsivedę biudžetą, kurį sekame pakankamai dažnai ir gilinau mėsi priežastis kodėl kažkas neatitinka mūsų anksčiau užsibrėžtų rodiklių, taip pat savo įmonėje turim tokią kaštų sistemą, pagal kurią skirstome kaštus ir tai irgi labai atidžiai stebime iš tikrųjų“.

#5: „<...> su šiomis sistemomis tikrai galima įvertinti kaštus, kiek kainuoja palaikyti <...> SA“.

SA informacija dar daugiau vertės įgyja, kai ją galima **palyginti su kelerių metų laikotarpiu**:

#2: „taip, jeigu tai būtų analizuojama ne vienerius metus, jeigu būtų palyginamasis laikotarpis kažkoks ilgesnis“.

#3: „turėtų tos naudos, ypač ilguoju periodu, vėlgi pirmi, antri metai kaip ir viskam reikia persilaužti, reikia suprasti ko iš tavęs nori, bet ilguoju periodu, manau, tai turėtų teigiamą naudą“.

#5: „Taip, tai tikrai padeda sisteminti duomenis apie įvairius rezultatus, apie veiklą kaip sekasi, tarkim, lyginant kelerių metų laikotarpį“.

Veiklos vertinimas ne tik padeda keisti veiklos tikslus, bet ir padidinti **vertės kūrimą**. Visi respondentai tai patvirtina:

#3: „Taip, tai faktas, čia veinareikšmiškai yra atsakymas taip. Nes kai tu matai visus tuos skaičius, kaip kas išsidėlioja tu gali viską perstumdyti, šiek tiek pakoreguoti ir žiūrėti ką nauji skaičiukai atneš. Automatiškai gali didinti tą įmonės vertę, galų gale perskirti matyt ką gali skirti kitoms kryptims, kur gali pasitempti ir panašiai“.

#5: „Tai taip. Įmonė matydama kaip keičiasi jos rodikliai, vertinant pagal įvairias matavimo sistemas, gali imtis atitinkamų veiksmų, tarkim, mažinti sąnaudas, daugiau dėmesio skirti kažkokiam projektam, efektyvinti...“.

#4: „Nėra ta situacija, kur tu negali visiškai neskaičiuoti, tai yra iš viso neįmanoma, <...> „Nežinoti kiek kas kainuoja pagaminti yra neleistina prabanga“. <...> Tu privalai žinoti kiek kas kainuoja, kaip ekonomistas, kaip kaštų specialistas tu šito neišvengi ir tu visus tuos rodiklius seki ir aišku tu priimi sprendimus. <...> Kyla darbo užmokestis, kas dabar Lietuvoj, tai tu turi arba našume <...> rasti būdus, bet šiuo atveju čia jau pradedi gilintis į technologinius ir visus kitus dalykus arba kainas turi pirkėjui kelti jeigu tai įmanoma. Taip, tu turi reaguoti labai greitai“. Šie teiginiai patvirtina veiklos vertinimo naudingumą, reikalingumą, bei ĮSA priklausomumą, nes ĮSA atskaitomybei reikalinga tiksli informacija, kuri renkama per VVS.

Kita vertus, apskaitos įmonės atstovė (#1) teigia, kad „čia yra didelis klausimas ar tikrai mažom įmonėm padidintų vertės kūrimą, nes sugaištas laikas ir kiti sunaudoti ištekliai, sąnaudos galėtų sumažinti. Labai mažos įmonės galbūt gauna per mažai pajamų, kad galėtų tai įgyvendinti ir tai joms vertės, aš manau, kad gali neatsipirkti, tačiau, aišku, ne visom įmonėm <...>“. Neabejotinai įmonės pritaria, jog veiklos vertinimas ir veiklos vertinimo sistemos yra svarbus tikslų siekimo įrankis, tačiau ne visos įmonės turi tam galimybes (kalbant apie mažiausias įmones), kurios, galbūt, privestos sprendimus priimti pagal tokią informaciją, kokią turi, per daug giliai neanalizuojant savo veiklos.

Kalbant apie **veiklos matavimo sistemos pritaikymą**, apskaitos įmonės atstovė (#1) mano, kad „vadovai, ieškodami kaip gerinti savo įmonės veiklos efektyvumą ne iš karto pagalvoja apie SA ir todėl sunku pradėti tą procesą“. Kiti respondentai teigia, jog jų veiklos matavimo sistema pakankama:

#3: „Pats kadangi to nedarau, kiek reikia susipažinęs su tuo, tai sistema yra tikrai pakankama, galbūt kartais trūksta žmogiškų resursų, kad būtų viską dar giliau įsigilinti ir susirinkti tai, ko mums reikia, tačiau, yra planas, reikia laiko tą pasiekti, <...> visas galimybes tikrai turim“.

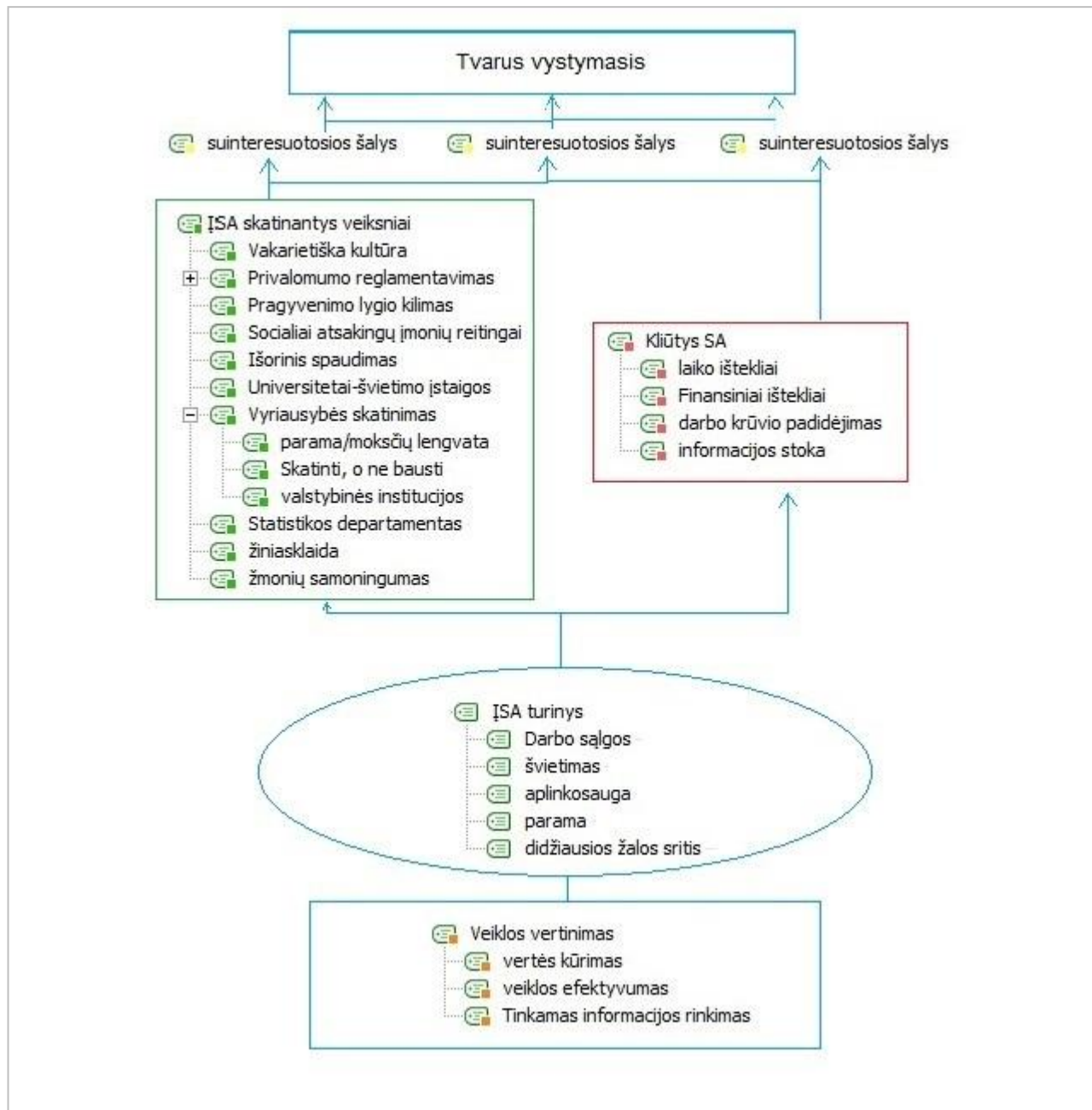
Kitos įmonės vadovas teigia, jog iš tiesų jų veiklai vertinti pakanka keletu rodiklių, jiems veiklos matavimo sistemos nėra gyvybiškai reikalingos, pagrindinius rodiklius įmonė nuolat seka ir jais remiantis priima sprendimus:

#4: „Kadangi mes kol kas kokius tikslus kelia savininkai, mes pasiekėm, tai tikriausiai taip [VVS aprūpina būtiną informaciją stebėjimo, kontrolės, vertinimo ir grįžtamojo ryšiui valdyti]. Manau, kad taip, <...> mano mąstymas yra toj vietoj pakankamai platus. Aš žinau ir metodus, ir priemones, ir ką kur kada taikyti, ir tikrai galvoju, kad aš galiu pasirinkti, rasti tą požiūrio kampą. <...> mūsų įmonė yra maža ir <...> ir struktūra labai plokščia, tai užtenka atsisėdus suskaičiuoti ir pasakyti: „darom taip, ar paleidžiam taip“, o pažiūrėsim į tuos rodiklius ir viskas. Pas mus jokių ataskaitų nėra. Pas mane yra pelno-nuostolio ataskaita, kuri daroma kiekvieną mėnesį. Aš turiu prisikabinęs keletą rodiklių, kuriuos seku, <...> dar plius vidinės kelios <...> [ataskaitos]“.

Nei vienas respondentas neabejojo ir teigė, jog veiklos matavimas ir vertinimas yra svarbūs elementai įmonės veikloje, padedantys ne tik rinkti ir sisteminti, bei palyginti informaciją (tame tarpe ir ĮSA) skirtingais laikotarpiais, bet ir leidžiantys keisti veiklos tikslus, didinti vertės kūrimą. Todėl

neabejotinai veiklos vertinimas turėtų būti integruotas į MVĮ ĮSA kaip pagrindinis įrankis, leidžiantis visapusiškai, pilnai ir giliai analizuoti įmonės veiklą (tame tarpe ir ĮSA).

Apibendrinant 4.1. ir 4.2. rezultatus, papildytas tyrimo modelis, patvirtinantis mokslininkų teoriją ir papildomai išskiriantis ĮSA kliūtis ir skatinančius veiksnius Lietuvos MVĮ (žr. 7 pav.).



7 pav. Konceptinis ĮSA tyrimo modelis (sudaryta su „MaxQda“ programine įranga)

Konceptinis modelis tyrimo metu patvirtintas, iširtos didžiausios kliūtys ir ĮSA skatinantys veiksniai, kuriais remiantis tolimesni tyrimai galėtų remtis kuriant naujus metodus, iniciatyvas ar ĮSA įgyvendinimo koncepcijas MVĮ vietiniu (*local*) lygmeniu. Taip pat patvirtina svarbi apskaitos funkcija

per veiklos vertinimą, leidžiantį rinkti tinkamus duomenis, efektyviai valdyti veiklą ir stebint rezultatus bei keičiant veiklos tikslus ir kryptis, kurti vertę.

4.3. Lietuvos mažos ir vidutinės įmonės tvarumo ir įmonių socialinės atsakomybės atskleidimo kontekste

Remiantis išorine ir vieša informacija, susijusia su Lietuvos MVĮ, šioje dalyje siekiama identifikuoti, kuriam tvarumo informacijos atskleidimo lygmeniui priklauso Lietuvos MVĮ.

Mokesčiai Lietuvoje. Pažvelgus į Lietuvos įmonių augimą (žr. 8 pav.) ir mokesčių didėjimą (žr. 9, 10 pav.), tikėtina, jog taršos mokesčių surinkimas augs ir ateityje. Tai galima paaiškinti 2 būdais: mokesčiai didės dėl augančio įmonių skaičiaus, arba įmonės atsakingiau ir „skaidriau“ mokės mokesčius, nesiekdamos slėpti ar išvengti mokesčių prievolių. Bet kuriuo atveju tikėtina, jog įmonės taps atviresnės aplinkos apsaugai ir socialinei atsakomybei.

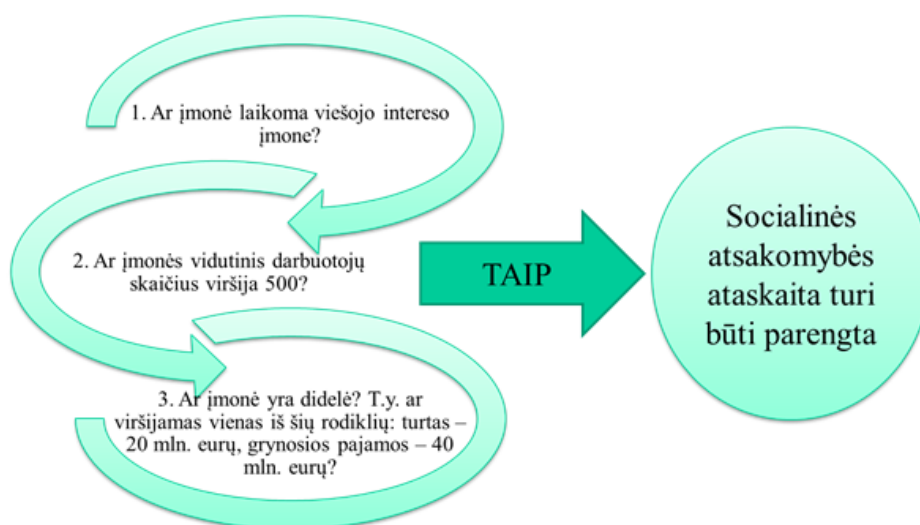
5 lentelė. Veikiančių įmonių skaičius (pagal įmonių dydžio grupes). (Statistikos departamentas, 2018)

| | | Veikiančių įmonių skaičius (pagal įmonių dydžio grupes) vnt. | | | | |
|----------------------------------|--|--|--------|--------|--------|--------|
| | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Iš viso pagal darbuotojų skaičių | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 68 746 | 71 821 | 76 456 | 82 670 | 85 496 |
| 0–9 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 54 910 | 57 446 | 61 727 | 67 667 | 70 324 |
| 10–19 darbuotojų | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 6 966 | 7 304 | 7 571 | 7 724 | 7 797 |
| 20–49 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 4 322 | 4 494 | 4 536 | 4 598 | 4 682 |
| 50–249 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 2 250 | 2 272 | 2 297 | 2 335 | 2 342 |
| 250 ir daugiau darbuotojų | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 298 | 305 | 325 | 346 | 351 |

6 lentelė. Įmonių sumokėti mokesčiai (tūkst. Eur) (Statistikos departamentas, VMI, 2018)

| | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 m. planas |
|---------------------------------------|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------|
| Iš viso pagal institucinius sektorius | Iš viso mokesčių | 5 048 698 | 5 206 559 | 7 133 376 | 7 648 562 |
| | Mokestis už aplinkos teršimą | 13 168 | 12 736 | 15 217 | 12 623 (jau surinkta 17816) |
| Procentinė dalis nuo visų mokesčių | | 0,26% | 0,24% | 0,21% | 0,23% |

ISA privalomumas Lietuvoje. Nuo 2017 m. sausio 1 d. įsigaliojus Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymo socialinės atsakomybės ataskaitos rengimo ir skelbimo reikalavimams, didelės viešojo intereso įmonės (įtrauktos į biržos sąrašą, bankai, finansų maklerio, draudimo įmonės, pensijų fondai), kurių vidutinis metinis darbuotojų skaičius per ataskaitinius finansinius metus viršija 500, į metinį pranešimą turi privalomai įtraukti socialinės atsakomybės ataskaitą (Finansų ministerija, 2017). Kai įmonė teigiamai atsako į 8 pav. pateiktus klausimus „taip“, ji privalo rengti socialinės atsakomybės ataskaitą (Finansų ministerija, 2017), kurioje reikia pateikti informaciją, apimančią bent keletą svarbiausių aplinkosaugos, pagarbos žmogaus teisėms, socialinių ir su personalu susijusių klausimų, informuoti apie kovą su korupcija ir kyšininkavimu (Verslo žinios, 2015). „Šiuo metu Vyriausybė jau svarsto įstatymo projektą, kuriuo į šią įmonių grupę numatyta įtraukti daugiau stambių energetikos, vandens tiekimo, nuotekų valymo įmonių, kurių kainas reguliuoja valstybė. <...> Savanoriškai rengiantys socialinės atsakomybės ataskaitas verslo atstovai sakė, kad pirmą kartą tokią ataskaitą parengti jiems prireikė trijų ar keturių mėnesių“ (Lietuvos žinios, 2018).



8 pav. Socialinės atsakomybės ataskaitos privalomumo kriterijai (Finansų ministerija, 2017)

Kaip teigia Verslo žinios (2015), Socialinės atsakomybės ataskaitas nuolat teikia dešimtys Lietuvos įmonių (daugiausiai didžiosios arba užsienio kapitalo įmonės, bei AB, kotiruojančios savo akcijas vertybinių popierių biržoje, bei kai kurios mažesnės įmonės).

Taip pat reikia paminėti, jog Lietuvoje yra keletas socialinių iniciatyvų, kurios taip pat vienija įmones bendriems tikslams. „Už saugią Lietuvą“, „Baltoji banga“, „Idėja Lietuvai“, ar „Vaikų svajonės“ suteikia galimybę verslui geriau pažinti visuomenę ir jos problemas, taip pat atsiranda proga pasiūlyti savo sumanymų, kurie puoselėtų aplinką, pagerintų žmonių gyvenimo kokybę, sustiprintų bendruomenę“ (Verslo žinios, 2018).

ĮSA ataskaitų kokybė Lietuvoje. Verslo žinios (2015) teigia, kad daugelio įmonių, rengiančių ĮSA ataskaitas kokybė prasta. „Be to, bendrovių atskleidžiamos informacijos kokybė ir apimtis labai skiriasi, o investuotojams ir suinteresuotosioms šalims – klientams, darbuotojams, visuomenei – sunku palyginti bendrovių būklę ir veiklos rezultatus“ (Verslo žinios, 2015). „Dažnai ten galima rasti tik deklaracijas, kad įmonė yra atsakinga, <...> tačiau jokių rodiklių, kurie parodytų, ką iš tikrųjų ji nuveikė, ten nėra“ (Verslo žinios, 2015). Taip pat teigiama, jog įmonės „dažniausiai pateikia vos kelis rodiklius, kurie apie socialinę atsakomybę iš principo nieko nepasako, pvz., kad bendrovėje dirba 40% vyrų ir 60% moterų. Dar blogiau <...> yra melagingos ataskaitos, kurių taip pat netrūksta. Jos sugadina pačią ataskaitų idėją, kenkia įmonės reputacijai ir klaidina visuomenę“, - teigia Verslo žinios (2015).

Remiantis Haslam, Klovienės, Speziale (2018) tvarumo modeliu ir šio tyrimo rezultatais, Lietuvos MVĮ galima priskirti vietiniam-daliniam-holistiniam požiūriui (žr. 9 pav.).

Pasaulinio lygmens iniciatyvos (pavyzdžiui GRI) netaikomos Lietuvos MVĮ, jomis remiasi tik tarptautinės didžiosios Lietuvos įmonės. Lietuvos MVĮ vykdomas iniciatyvas galima priskirti vietiniam lygiui, nes nėra plačiai taikomų globalių programų ar iniciatyvų. Vietinio lygmens taikymą atspindi Lietuvos MVĮ būdingas suinteresuotųjų šalių modelis, ES požiūris (ES strategija „2020“), požiūris „iš apačios į viršų“, bet vis dėl to dar trūksta ir sisteminio požiūrio į ĮSA: mąstymo ir kultūros formavimo, švietimo, sąveikos su Valstybės politika, veiksmais, nukreiptais tvarios veiklos įgyvendimui (todėl 9 pav. Lietuvos MVĮ pozicija vertikalioj ašyje pažymėta žemai).

| | Holistinis (Holistic) | Dalinis (Partial) |
|------------------------|--------------------------|----------------------|
| Pasaulinis (Global) | | |
| Vietinis (Local) | Lietuvos MVĮ | |

9 pav. Lietuvos MVĮ pozicija tvarumo informacijos atskleidime (sudaryta tyrimo autorės)

Apibendrinant Lietuvos MVI poziciją tvarumo informacijos atskelidime, reikalingas visų 4 perspektyvų integravimas ir sistemingas jų įgyvendinimas, kuris reikalauja valstybinių iniciatyvų ir priemonių bendradarbiavimo su platesnėmis (pasaulinėmis) iniciatyvomis, bei nacionalinių veiksmų plano ir poreikio įgyvendinti strategijas.

Tolimesnių tyrimų kryptys. Remiantis šio tyrimo rezultatais, išskirtomis didžiausiomis kliūtimis ir ĮSA skatinančiais veiksniais, tolimesni tyrimai galėtų gilintis į naujų metodų, iniciatyvų ar ĮSA įgyvendinimo koncepcijų kūrimą MVI vietiniu (*local*) (ar net ir pasauliniu (*global*)) lygmeniu. Taip pat toliau nagrinėjant apskaitos funkciją per veiklos vertinimą, kurti VVS, kurios būtų tinkamai pritaikytos MVI, padedančios rinkti būtiniausia ir svarbiausia informaciją, suderintą su ĮSA iniciatyvų turiniu.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Išnagrinėjus mokslinę literatūrą apie tvarią veiklą ir vertinimą bei atlikus kokybinį tyrimą Lietuvos mažose ir vidutinėse įmonėse, žemiau pateikiamos išvados:

1. Mokslinės literatūros analizė rodo, kad **pasaulyje yra vykdoma daug iniciatyvų dėl tvarumo ir ĮSA atskleidimo, tuo rūpinamasi tiek pasauliniu, tiek nacionaliniu lygiu, tačiau** visos šios iniciatyvos daugiausiai orientuotos į dideles įmones, tuo metu daromų darbų, susijusių su MVĮ, rezultatai **netenkina MVĮ lūkesčių, kurios sudaro mūsų ekonomikos pagrindą**, kadangi MVĮ sudaro daugiau nei 90% visų verslo vienetų ir sukuria net 50-60% darbo vietų visame pasaulyje. Taip pat, kaip teigia mokslininkai, ĮSA turėtų prasidėti nuo mažiausio vieneto – žmogaus, tuomet plečiant požiūrį nuo žmogaus, grupės, bendruomenės, pasiekiamas MVĮ lygis ir tik po to seka dideles įmones. Be to, tai kas tinka didelėms įmonėms, savo struktūra, apimtimi ir tikslais nėra tinkama MVĮ, kurių veiklos mastai skiriasi. Todėl MVĮ tvarumo ir ĮSA koncepcijos privalo būti analizuojamos atskirai nuo didelių įmonių, tam skiriant ypatingai didelį dėmesį. Tiek pasaulyje, tiek Lietuvoje, tokių tyrimų pasigendama, nes didžiausias dėmesys skiriamas tik didelėms įmonėms, nėra teikiama didelė svarba MVĮ, kas sukuria poreikį tirti MVĮ lygmenį.

2. Remiantis mokslininkų nuomone, **ĮSA, veikianti įmonėse, dažnai pasireiškia suinteresuotųjų šalių įsitraukimu ir dalyvavimu darnios plėtros procesuose, o tai lemia strateginių tikslų įgyvendinimą MVĮ**. Socialinės atskaitomybės skatinimas MVĮ yra vienas iš ES 2020 strategijos tikslų, kur **nefinansinės informacijos atskleidimas yra laikomas pagrindiniu skaidrios atskaitomybės pasitikėjimo kūrimo elementu**. Reikia paminėti akivaizdžią ĮSA naudą: gerinamas įmonės įvaizdis, sukuriama pasitikėjimas įmone (vartotojų lojalumas), jos veikla ir produktais ar paslaugomis, kas ilguoju periodu suteikia netiesioginę finansinę naudą. Taip pat tai padeda pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus, ekonomiškai vartoti išteklius. Nepaisant to, yra ir patiriamų sunkumų ĮSA įgyvendinime. Remiantis moksline literatūra, pastebima visuotinė socialinė problema, dėl visuomenės susvetimėjimo. Kad visuomenė pradėtų socialiai mąstyti ir veikti, tausoti išteklius, rekalingas švietimas, universitetų ir kitų švietimo įstaigų įsitraukimas, o taip pat ir paties žmogaus ir jo šeimos požiūrio keitimas. Nes žmonių mąstymas formuojasi namuose, šeimose, kuriose jie gyvena. Koks požiūris ir mąstymas bus proteguojamas šeimoje, tokį žmonės taikys ir savo kasdieniniame gyvenime, darbe ir kitoje aplinkoje. Todėl teisingas ĮSA supratimas yra pirmas žingsnis link tvarios veiklos ir savo aplinką tausojančios visuomenės. Taip pat mokslininkai teigia, jog darbinėje aplinkoje būtina išvystyti kontrolės planą, užtikrinantį socialiai atsakingą elgesį kiekviename lygmenyje. Nacionalinio masto problema yra segmentuose neturinčiuose ryšio su užsienio investuotojais ar rinkomis, nes jie nepatiria spaudimo įgyvendinti su ĮSA susijusią veiklą, kas tarptautiniame lygmenyje yra visiškai priimtina ir tai savaime sukuria ĮSA privalomumo efektą.

Pagrindiniai mokslininkų siūlymai susiję su išorinė pagalba, parama ir skatinimu iš vyriausybės (mokesčių, įstatymų perspektyvų). Kita svarbi tobulinimo sritis – ĮSA koncepcijų pritaikymas MVĮ vietiniu (*local*) lygmeniu, nes šiuo metu esančios iniciatyvos nedara tarpusavyje, jos nėra tinkamos MVĮ ĮSA veiklų įgyvendinimui ir atskleidimui. Reikalingas jų integravimas, adaptacija mažesniems verslo vienetams (MVI) vietiniu lygmeniu, su aiškiai apibrėžta struktūra, turiniu, įgyvendinimo gairėmis.

Įmonės naudoja veiklos vertinimo sistemas, kad galėtų įvertinti savo veiklos lygį, palyginti su konkurentais, keisti ir modifikuoti strateginius tikslus, planuoti ateities veiklas. Rengiant bet kokią ataskaitą (tame tarpe ir tvarumo, ĮSA) informacija turi būti objektyvi ir patikima, kad leistų suinteresuotosioms šalims daryti patikimą ĮSA veiklos atlikimo vertinimą, būtent todėl veiklos vertinimo sistemos (apskaitos funkcijos pritaikymas tikslų siekimui) yra neatsiejama įmonės veiksmų plano koregavimo bei konkurencinio pranašumo palaikymo priemonė.

3. Pasirinktas **kokybinis tyrimo metodas** padėjo lanksčiai ir giliai ištirti nagrinėjamą problemą, pažvelgti giliau į kylančias problemas ir ieškoti galimų sprendimų būdų. Naudota programinė įranga „MaxQda“ leido tinkamai susiteminti visus duomenis ir juos tinkamai koduoti, pateikiant aiškius ir struktūrizuotus tyrimo rezultatus.

4. **Kokybinio tyrimo rezultatai rodo**, kad pirminis bet kokios veiklos pamatas yra samoningumas imtis tam tikrų veiksmų (šio tyrimo atveju – tvarios veiklos, ĮSA). Samoningumui skatinti reikalingas švietimo įstaigų vaidmuo, nes tik esant visuotiniam socialiniam atsakingumui ir socialiniam mąstymui gali atsirasti savanoriškos iniciatyvos, kaip ĮSA ataskaitos, kurių tikslas – patenkinti suinteresuotųjų šalių lūkesčius ir padėti MVĮ siekti savo tikslų. **Skatinantys ĮSA veiksniai suskirstyti į 3 strategines veiklas**, susijusias su:

- a) **švietimu, edukacija**. Tai apima **universitetų** indėlį į visuomenės švietimą ir tvarios veiklos esmės skleidimą formuojant naujos kartos mąstymą. **Vakarų kultūra** apima tarptautinių įmonių patirtį ir praktiką savo veiklą grįsti ĮSA. **Žiniasklaida** yra taip pat stiprus įrankis, formuojantis žmonių nuomonę apie įvairius dalykus ir galintis stipriai paveikti žmonių mąstymą. Visos švietimo, informavimo ir komunikavimo priemonės gali išaugdyti naują atsakingą kartą, kurios **samoningumas** jau bus suformuotas kultūriškai ir taps įprasta visuomenės norma.
- b) **Vyriausybės veiksmai**. Tai **paramos priemonės, mokesčių lengvatos**. Valstybė turi remti ir palaikyti ryšį tarp įmonių ir **valdžios institucijų**, kurios taip pat galėtų įvertinti įmones (pavyzdžiui, socialiai atsakingų įmonių reitingai), kurios imasi veiksmų, siekdamas pagerinti savo socialinę ir aplinkosauginę veiklą. Vyriausybė taip pat turėtų remti geriausių praktikų kūrimą ir pritaikymą verslo įmonėse. **Pragyvenimo lygio kilimas** nemažiau svarbus nacionaliniu mastu, taip pat tiesiogiai susijęs su švietimu. Juk

išsilavinęs ir ĮSA suprantantis žmogus nesijaus pilnavertis socialiai atsakingos visuomenės narys, jei jis neturės finansinių galimybių elgtis atsakingai.

- c) **Išorinis spaudimas** iš užsienio partnerių, kas dabar MVI, dirbančioms tarptautiniu mastu, yra įprasta ir privaloma, nes kitaip jie negalėtų tenkinti partnerių reikalavimų (dėl kokybės standartų, skaidrios veiklos, lygių darbuotojų teisių (kad nebūtų vaikų darbo ir pan.) ir pan.). Taip pat atsiranda ir **privalomo reglamentavimo** veiksnys, jei tai būtų tinkamai paaiškinta ir viešinama, aiškiai išsakant teigiamas ĮSA pateikimo naudas.

Praktinė darbo reikšmė. Paminėti pagrindiniai tyrime išskirti skatinantys veiksniai leistų priimti sprendimus dėl tolimesnių tvarios veiklos skatinimo priemonių kūrimo ir įgyvendinimo nacionaliniu mastu Lietuvos MVI. Tam didelį dėmesį turi skirti Vyriausybė ir jai pavaldžios institucijos. Beabejo, keičiantis įmonių veiklai, globalėjant problemoms ir sprendimo būdams, gali atsirasti naujų priemonių ir metodų, leidžiančių greičiau ir efektyviau įgyvendinti ir skatinti tvarią plėtrą. Tikėtina, jog ši tema bus svarbi ir ateityje, nes MVI turi didelę reikšmę ekonomikai, o jų veikla ir poveikis (kuris gali būti ir teigiamas, ir neigiamas) yra reikšmingas mūsų aplinkai, kurioje gyvename.

Mokslinė darbo vertė. Parengtas teorinis modelis ir atlikto tyrimo rezultatai yra svarbūs tvarios veiklos ir jos įgyvendinimo mokslinių tyrimų kontekste. Šiame moksliniame tyrime išgrynintos pagrindinės tvarumo koncepciją sudarančios sąvokos, paminėtos pagrindinės globalios ĮSA iniciatyvos. Rezultatai rodo, kad trūksta šių iniciatyvų pritaikymo MVI, kadangi daug tyrimų atlikta pasaulio lygiu, bet Lietuvoje labai stokojama tokio pobūdžio tyrimų ir praktinio rezultatų pritaikymo ir įgyvendinimo MVI.

Rekomendacijos veiklos įgyvendinimui. Lietuvos MVI yra uždaros ĮSA idėjai ir pritaikymui. Tam reikia stiprių iniciatyvų iš valstybės (jos institucijų), politikos rėmimo MVI požiūriu. Turėtų būti kuriamos kiek įmanoma labiau pritaikomos iniciatyvos MVI, pereinant nuo pasaulinių iniciatyvų, jas supaprastinant ir investiguoti, nesuprastinant ir nesumenkinant ĮSA idėjos ir prasmės, bet palengvinant šių iniciatyvų pritaikymą MVI. Apskaita taip pat turi būti inkorporuota į šią idėją kaip veiklos vertinimo funkcija.

LIETRATŪROS SĄRAŠAS

1. Accessnow (2014). European Parliament approves mandatory corporate social responsibility rules [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą <https://www.accessnow.org/european-parliament-approves-mandatory-corporate-social-responsibility-rule/>
2. AccountAbility. (2013). Redefining materiality II. Why it matters, who's involved and what it means for corporate leaders and boards. New York: AccountAbility.
3. Adams, C. A., Potterb, B., Singhb, P.J. , Yorkb, J. (2008). Exploring the implications of integrated reporting for social investment (disclosures). *The British Accounting Review*, (Vol. 48, Iss 3, pp. 283-296). <http://dx.doi.org/10.1016/j.bar.2016.05.002>
4. Adams, C. A. (2004). The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 17(5), 731–757.
5. Alach, Zhivan (2017). Performance measurement maturity in a national set of universities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Voll. 66 Iss: 2, pp.216 - 230.
6. Amran A., Nejati, M., (2014). Corporate Social Responsibility Perception Among Developing Country SMEs: An Exploratory Study, in Roshima Said , David Crowther , Azlan Amran (ed.) *Ethics, Governance and Corporate Crime: Challenges and Consequences (Developments in Corporate Governance and Responsibility, Volume 6)* Emerald Group Publishing Limited, pp.85 - 104. <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/S2043-052320140000006003>
7. Amato, L.H. and Amato, C.H. (2006). The effects of firm size and industry on corporate giving. *Journal of Business Ethics*, Vol. 72 No. 3, pp. 229-41.
8. Andrikopoulos, A., Samitas, A., Bekiaris, M. (2014). Corporate social responsibility reporting in financial institutions: Evidence from Euronext. *Research in International Business and Finance*, (Vol. 32, pp. 27-35).
9. Ates, A., Garingo, P., Cocca, P., Bititci, U. (2013). The development of SME managerial practice for effective performance management. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2013, 20(1): 28 – 54. ISSN 1462-6004.
10. Australian Human Rights Commission (2013). Australian human rights commission: information for employers. available at: <https://www.humanrights.gov.au/commission-website-information-employers-3> accessed 13 November 2017).
11. Ayuso, S., Roca, M., Colomé, R., (2013). SMEs as “transmitters” of CSR requirements in the supply chain, *Supply Chain Management: An International Journal*, (Vol. 18 Iss 5, pp.497-508) <https://doi.org/10.1108/SCM-04-2012-0152>

12. Baden, D.A., Harwood, I.A. and Woodward, D.G. (2009). The effect of buyer pressure on suppliers in SMEs to demonstrate CSR practices: an added incentive or counter productive? *European Management Journal*, Vol. 27 No. 6, pp. 429-441.
13. Belal, A. R., Cooper, S. (2011). The absence of corporate social responsibility reporting in Bangladesh. *Critical Perspectives on Accounting*, (Vol. 22, Iss 7, pp. 654-667).
14. Banu Dincer, Caner Dincer, (2013). Corporate social responsibility decisions: a dilemma for SME executives?, *Social Responsibility Journal*, Vol. 9 Issue: 2, pp.177-187, <https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2011-0028>
15. Baumann-Pauly, D., Wickert, C., Spence, L.J. and Scherer, A.G. (2013), “Organizing corporate social responsibility in small and large firms: size matters”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 115 No. 4, pp. 693-705.
16. Bebbington, J., Larrinaga, C., Moneva, J. M. (2008). Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, (Vol. 21, Iss 3, pp.337 – 361). <http://dx.doi.org/10.1108/09513570810863932>
17. Beck, A. C., Campbell, D., Shrives, P. J. (2010). Content analysis in environmental reporting research: Enrichment and rehearsal of the method in a British-German context. *British Accounting Review*, 42(3), 207–222.
18. Belal, A. R., Cooper, S. (2011). The absence of corporate social responsibility reporting in Bangladesh. *Critical Perspectives on Accounting*, (Vol. 22, Iss 7, pp. 654-667). <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2010.06.020>
19. Bernatonyte, D., Vilke, R., & Keizeriene, E. (2015). Economic crisis impact directions concerning corporate social responsibility in Lithuanian SMEs. *Economics and Management*, (14), 229-236. <http://158.129.0.15/index.php/Ekv/article/download/9308/4701>
20. Bititci, U., Garengo, P., Dorfler, V., Nudurupati, S. (2012). Performance management challenges for tomorrow. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 14 No. 3, pp. 305-327.
21. Blomback, A. and Wigren, C. (2009). Challenging the importance of size as determinant for CSR activities. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, Vol. 20 No. 3, pp. 255-270.
22. Boiral, O. (2013). Sustainability reports as simulacra?. A counter-account of A and A+ GRI reports. *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 26(7), 1036–1071.
23. Bouten, L., Everaert, P., Liedekerke, L. V., Moor, L. D., Christiaens, J. (2011). Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? *Accounting Forum*, (Vol. 35, Iss 3, pp. 187-204). <http://dx.doi.org/10.1016/j.accfor.2011.06.007>
24. Bowen, H.P. (1953), *Social Responsibility of the Businessmen*, Harper, New York, NY.

25. Branco, M.C. and Rodrigues, L.L. (2007). Positioning stakeholder theory within the debate on corporate social responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12 No. 1, pp. 5-15.
26. Branco, M.C. and Rodrigues, L.L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, Vol. 69 No. 2, pp. 111-32.
27. Business and Sustainable Development Commission (2017) [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą http://s3.amazonaws.com/aws-bsdc/BSDC_SustainableFinanceSystem.pdf
28. Bowman, E.H. (1973). Corporate social responsibility and the investor, *Journal of Contemporary Business*, Vol. 2 No. 1, pp. 21-43.
29. Castka, P., Balsarova, M.A., Bamber, C.J. and Sharp, J.M. (2004). How can SMEs effectively implement the CSR agenda? A UK case study perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 11 No. 3, pp. 140-149.
30. Cairncross, F. (1992). *Costing the Earth: The Challenge for Governments, the Opportunities for Business*. Boston: Harvard Business School Press.
31. Campbell, J. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways: an institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, Vol. 32 No. 3, pp. 946-967.
32. Canadian Business for Social Responsibility (2003). Engaging small business in corporate social responsibility: a Canadian small business perspective on CSR. *Canadian Business for Social Responsibility*, October, Report.
33. Carlucci, D. (2010). Evaluating and selecting key performance indicators: an ANP-based model. *Measuring Business Excellence*, vol. 14, no. 2, p. 66-76. <http://dx.doi.org/10.1108/13683041011047876>
34. Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*, Vol. 38 No. 3, pp. 268-295.
35. Corporate Elisa (2018) [žiūrėta 2018-01-13]. Prieiga per internetą <http://corporate.elisa.com/responsibility/economical-responsibility/>
36. Council of the European Union (2006). *Renewed EU sustainable development strategy*. [žiūrėta 2018-04-29]. Prieiga per internetą <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%2010117%202006%20INIT>
37. Crawford, D. and Scaletta, T. (2006). The balanced scorecard and corporate social responsibility: aligning values for profit. *CMA Management* (Online version), February.
38. Crouch, C. (2006). Modelling the firm in its market and organizational environment: methodologies for studying corporate social responsibility, *Organization Studies*, Vol. 27 No. 10, pp. 1533-55.

39. Česynienė, R., Neverkevič, J. M. (2009). Įmonių socialinė atskaitomybė ir jos iniciatyvų diegimo kliūtys smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėse. *Verslas, vadyba ir studijos* (pp.261-270). [žiūrėta 2017-09-14]. Prieiga per internetą https://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiZ4rz_n-3SAhVCtRQKHVr-CZYQFgg8MAU&url=http%3A%2F%2Fwww.bme.vgtu.lt%2Findex.php%2Fbme%2Farticle%2Fdownload%2Fbme.2010.18%2F18&usg=AFQjCNGuIqis0Ajc8RO1_klsJ8jjHGwTQQ&sig2=mEKgJzdAGCPlyR43hUOV5A&bvm=bv.150475504,d.ZGg
40. Dagilienė L. (2014). *Socialinė apskaita: teorinė argumentacija ir vertinimas*. Mokslo monografija (pp. 22-23, 28, 36, 38, 90, 108). Kaunas: Technologija.
41. Darbo ir socialinių tyrimų institutas (2006). *Aktualūs socialinės politikos klausimai 2016/7*. [žiūrėta 2018-04-28]. Prieiga per internetą https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/1291_isa_2006.pdf
42. de Villiers, C., & van Staden, C. J. (2010). Shareholders' requirements for corporate environmental disclosures: A cross country comparison. *British Accounting Review*, 42(4), 227–240.
43. Dincer, B., Dincer, C., (2013). Corporate social responsibility decisions: a dilemma for SME executives?, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 9 Iss 2, pp.177-187) <https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2011-0028>
44. Douglas, A., Doris, J., Johnson, B. (2004). Corporate social reporting in Irish financial institutions, *The TQM Magazine*, (Vol. 16, Iss 6, pp. 387 – 395). <http://dx.doi.org/10.1108/09544780410563301>
45. Du, S. and Vieira, E.T. (2012). Striving for legitimacy through corporate social responsibility: insights from oil companies. *Journal of Business Ethics*, Vol. 110 No. 4, pp. 413-427. doi: 10.1007/Is10551-012-1490-4.
46. Duque, L. (2013), *A Framework for Analysing Performance in Higher Education*, Universidad Carlos III de Madrid, Madrid.
47. Dzansi, D.Y. and Pretorius, M. (2009). Addressing and measuring small business social responsibility in the African context: a stakeholder framework. *Social Responsibility Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 245-256.
48. Edgley, C., Michael, J. J., Atkins J. (2015). The adoption of the materiality concept in social and environmental reporting assurance: A field study approach. *The British Accounting Review*, (Vol. 47, Iss 1, pp. 1-18). <http://dx.doi.org/10.1016/j.bar.2014.11.001>
49. European Commission (2012), „Corporate social responsibility: a new definition, a new agenda for action”, MEMO/11/730, Brussels.

50. European Commission (2017) „*Corporate Social Responsibility (CSR)*“ [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en
51. European Commission (2017) „*Entrepreneurship and Small and medium-sized enterprises (SMEs)*“ [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą https://ec.europa.eu/growth/smes_en
52. European Commission „*Company reporting*“ (2017) [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/non-financial_reporting/index_en.htm#legal-framework
53. European Commission (2011), “A renewed EU strategy 2011-14 for corporate social responsibility”, Brussels.)“ [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/CSR/new-CSR/act_en.pdf
54. Europos Komisija (2010)) [žiūrėta 2018-01-13]. Prieiga per internetą [https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/ES_parama/2020m_europa_\(4\).pdf](https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/ES_parama/2020m_europa_(4).pdf)
55. Europos komisija (2017) [žiūrėta 2017-11-24]. Prieiga per internetą https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en
56. Europos Komisija (2017) [žiūrėta 2017-10-14]. Prieiga per internetą http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-730_en.htm
57. Eurostat (2011) [žiūrėta 2017-10-14]. Prieiga per internetą <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3930297/5967534/KS-ET-11-001-EN.PDF>
58. Ernst & Young. (July 2012). Managing demanding stakeholders. Building the right relationships in Russia's maturing consumer products market. Ernst & Young.
59. Farneti, F., & Guthrie, J. (2009). Sustainability reporting by Australian public sector organisations: Why they report. *Accounting Forum*, 33(2), 89–98.
60. Fenwick, T., (2010). Learning to practice social responsibility in small business: challenges and conflicts, *Journal of Global Responsibility*, (Vol. 1 Issue: 1, pp.149-169) <https://doi.org/10.1108/20412561011039753>
61. Finansų ministerija (2017). Socialinės atsakomybės ataskaita [žiūrėta 2018-05-01]. Prieiga per internetą <https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/apskaita-ir-atskaitomybe/verslo-subjektu-apskaita-ir-finansine-atskaitomybe/socialines-atsakomybes-ataskaita>
62. Forrester, G. (2011). Performance management in education: milestone or millstone? *Management in Education*, Vol. 25 No. 5, pp. 112-118.
63. Forstater, M., MacGillivray, A. and Raynard, P. (2006). Responsible Trade and Market Access: Opportunities or Obstacles for SMEs in Developing Countries?, report prepared in cooperation with the UNIDO Private Sector Development Branch, UNIDO, Vienna.

64. Fowler, C. (2009). Performance management, budgeting, and legitimacy-based change in educational organizations. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 5(2): 168 – 196. ISSN 1832-5912.
65. Francis, J.R., Khurana, I.K., Pereira, R. (2005). Disclosure incentives and effects on cost of capital around the world. *Accounting Review* 80 (4), 1125–1162.
66. Fuller-Love, N. (2006). Management development in small firms. *International Journal of Management Reviews*, 8(3): 175 – 190. ISSN 1468-2370.
67. Fukushima, A., Peirce, J. J. (2011). A hybrid performance measurement framework for optimal decisions. *Measuring Business Excellence*, vol. 15, no. 2, p. 32-43. <http://dx.doi.org/10.1108/13683041111131600>
68. Gaižauskaitė, I ir Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: VĮ Registrų centras. 38,348, 352 p. [žiūrėta 2018-02-16]. Prieiga per internetą <http://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu>
69. Gallhofer, S., Haslam, J., & Yonekura, A. (2015). Accounting as differentiated universal for emancipatory praxis: accounting delineation and mobilisation for emancipation(s) recognising democracy and difference. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 28(5), 846-874.
70. Gamerschlag, R., Möller, K., & Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, 5(2-3), 233–262.
71. Garengo, P. (2009). Performance measurement system in SMEs taking part to quality award programs. *Total Quality Management and Business Excellence*, 20(3): 91 – 105. ISSN 1478-3363.
72. Gimzauskiene, E., Valanciene, L. (2009). Performance Measurement System in the Context of Economic Changes. *Ekonomika ir vadyba* (Voll. 14, pp. 33-42). [žiūrėta 2017-09-16]. Prieiga per internetą <http://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/viewFile/9243/4673>
73. Gimžauskienė, E., Klovienė, L. (2008a). Implementing activity based management: the role of organizational values. *Social research*, no. 4(14), 26-35.
74. Gimžauskienė, E., Klovienė, L. (2008b). The role of institutional factors on changes of performance measurement system. *Economics & Management*, p. 22-29.
75. Gosselin, M. (2005). An empirical study of performance measurement in manufacturing firms. *International Journal of Productivity and Performance Management* (Vol. 54, Iss 5/6, 419-437) <https://doi.org/10.1108/17410400510604566>
76. Global Reporting Initiative- GRI (2008) [žiūrėta 2017-10-11]. Prieiga per internetą <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Reporting-on-Community-Impacts.pdf>
77. Gray, R. (2005). Taking a long view on what we now know about social and environmental accountability and reporting. *Electronic Journal of Radical Organisation Theory*, 9(1). [žiūrėta 2017-10-11]. Prieiga per internetą [http://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/Vol9 1/Gray.pdf](http://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/Vol9%201/Gray.pdf).

78. Gray, R. (2006). Social, environmental and sustainability reporting and organisational value creation. Whose value? Whose creation? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(6), 793–819.
79. Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35, 47–62.
80. Greenbiz.com (2009). Mandatory CSR Reporting for Denmark's Largest Companies <https://www.greenbiz.com/news/2009/01/07/mandatory-csr-reporting-denmarks-largest-companies> Žiūrėta 2018-01-14
81. Grougiou, V., Dedoulis, E., Leventis, S. (2016). Corporate Social Responsibility Reporting and Organizational Stigma: The Case of “Sin” Industries. *Journal of Business Research*, Vol. 69, Iss 2, 905-914. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.041>
82. Gudonienė, V., Volungytė, V. (2007). Įmonių socialinė atsakomybė – altruizmas ar nauda? – UAB Ekonominės konsultacijos tyrimai.
83. Haslam, J., Kloviene, K., Speziale, M. T., (2018). Sustainability and Accounting: Critical Reflections Towards a Conceptual Model and Directions for Future Research. *Paper submitted for presentation at BAFA Annual Conference 10-11th April 2018 in London.*
84. Haslam, J., Sikka, P. (2016). *Pioneers of Critical Accounting. A celebration of the Life of Tony Lowe.* (pp. 55-56, 58, 62, 64-65). London: Palgrave macmillan.
85. Hasan, M. N., (2016). Measuring and understanding the engagement of Bangladeshi SMEs with sustainable and socially responsible business practices: an ISO 26000 perspective, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 12 Iss 3, pp.584-610) <https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2015-0125>
86. Hatten, T. S.(1997). *Small Business: Entrepreneurship and Beyond.* Upper Saddle River: Prentice-Hall.
87. Hillary, R. (Eds.): *Small and Medium-Sized Enterprises and the Environment.* Sheffield: Greenleaf 2000.
88. Hopwood, A. G. (2009). Accounting and the environment. *Accounting, Organizations and Society*, 34, 433–439. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368209000294?via%3Dihub>
89. Hudson-Smith, M., Smith, D. (2007). Implementing strategically aligned performance measurement in small firms. *International Journal of Production Economics*, 106(2): 393 – 408. ISSN 0925-5273.
90. Husillos, J., Larrinaga, C., & Alvarez, M. J. (2011). The emergence of triple bottom line reporting in Spain. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 60(150), 195–219. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02102412.2011.10779701>

91. Husted, B.W. (2003). Governance choices for corporate social responsibility: to contribute, collaborate or internalize? *Long Range Planning*, Vol. 36 No. 5, pp. 481-98.
92. Ibrahim, S., Jamali, D., Karatas-Ozkan, M., (2012). Corporate Social Responsibility (CSR) in Small and Medium-Sized Enterprises: A Developing Country Perspective, in Sarah Underwood, Richard Blundel, Fergus Lyon, Anja Schaefer (ed.) *Social and Sustainable Enterprise: Changing the Nature of Business (Contemporary Issues in Entrepreneurship Research, Volume 2)* Emerald Group Publishing Limited, pp.167 - 192
<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/S2040-7246%282012%290000002012>
93. IIRC, International Integrated Reporting Council. (2013). International <IR> framework. [žiūrėta 2017-10-11]. Prieiga per internetą <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>.
94. Iturrioz, C., Aragón, C., Narbaiza, L., Ibañez, A., (2009). Social responsibility in SMEs: a source of business value, *Social Responsibility Journal*, Vol. 5 Iss 3, pp.423-434.
<https://doi.org/10.1108/17471110910977320>
95. Jamali, D., Zanhour, M. and Keshishian, T. (2009). Peculiar strengths and relational attributes of SMEs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, Vol. 87 No. 3, pp. 355-367.
96. Jenkins, H. (2004a). A critique of conventional SR theory: an SME perspective. *Journal of General Management*, Vol. 29 No. 4, pp. 37-58.
97. Jenkins, H. (2004b). Corporate Social Responsibility – Engaging SMEs in the Debate: Initial Research Findings, BRASS, Cardiff.
98. Jenkins, H. (2006), “Small business champions for corporate social responsibility”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 67 No. 3, pp. 241-256.
99. Jenkins, H. (2009). A ‘business opportunity’ model of corporate social responsibility for small and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, Vol. 18 No. 1, pp. 21-36.
100. Kembridžo žodynas (2018) [žiūrėta 2018-02-11]. Prieiga per internetą <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/environmental-responsibility#translations>
101. Kleinaitė, I. (2007). Įmonių socialinės atsakomybės gairės mažoms ir vidutinėms įmonėms ir geros praktikos pavyzdžiai. *Atsakingo verslo praktika* Socialinės apsaugos ir darbo ministerija.
102. Kloviene, L., (2013). Improvement of The Performance Measurement System According to Business Environment, *Economics and Management*: Vol. 18 (1) , pp. 17-25
<http://dx.doi.org/10.5755/j01.em.18.1.4031>
103. Kloviene, L., Leitoniene, S., Sapkauskiene A. (2013). Development of Performance Measurement System According to Business Environment: An SME Perspective. *Liberec Economic Forum 2013* Iss 1, pp. 287-296.
<https://dSPACE.tul.cz/bitstream/handle/15240/6924/30%20287.pdf?sequence=1>

104. Klovienė, L. Speziale, M.T., (2015a). Is Performance Measurement System Going Towards Sustainability in SMEs? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (Voll. 213, pp. 328-333). <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.546>
105. Klovienė, L. Speziale, M.T., (2015b). Sustainability Reporting as a Challenge for Performance Measurement: Literature Review. *Economics and Business* (Voll.26, pp. 44-53). <https://eb-journals.rtu.lv/article/view/eb.2014.019/620>
106. Klovienė, L., Gimzauskienė, E. (2009). Performance Measurement System Changes According to Organization's external and internal Environment. *Ekonomika ir vadyba* (Voll. 14, pp. 70-77).
107. Koričan, M., Jelavić, I., (2008). CSR, women and SMEs: the Croatian perspective, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 4 Iss 1/2, pp.56-62) <https://doi.org/10.1108/17471110810856839>
108. Kusy, S. M., Lozano, J. M., (2007). SME social performance: a four-cell typology of key drivers and barriers on social issues and their implications for stakeholder theory, *Corporate Governance: The international journal of business in society*, (Vol. 7 Iss 4, pp.502-515) <https://doi.org/10.1108/14720700710820588>
109. KPMG (2011). KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011.
110. Koričan, M. (2006). Investor relations. *Business Ethics and Corporate Social Responsibility*, MATE, Zagreb.
111. Kotler, P. and Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Wiley, Hoboken, NJ.
112. Kuk, G., Fokeer, S., & Hung, W. T. (2005). Strategic formulation and communication of corporate environmental policy statements: UK firms' perspective. *Journal of Business Ethics*, 58(4), 375–385.
113. Lahdesmaki, M. and Takala, T. (2012). Altruism in business – an empirical study of philanthropy in the small business context. *Social Responsibility Journal*, Vol. 8 No. 3, pp. 373-388.
114. Laudal, T., (2011). Drivers and barriers of CSR and the size and internationalization of firms, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 7 Iss 2, pp.234-256) <https://doi.org/10.1108/174711111111141512>
115. LAVA, 2017 Ataskaitos. <http://asociacijalava.lt/ataskaitos.html>
116. Lietuvos žinios (2018). Pasiklydę socialinės atsakomybės labirintuose [žiūrėta 2018-05-01]. Prieiga per internetą <https://www.lzinios.lt/lzinios/Ekonomika/pasiklyde-socialines-atsakomybes-labirintuose/262246>
117. Leite, L.R., Aken, Van E., & Martins, R.A. (2012). Bibliometric Analysis of Literature on Performance Measurement Systems and Sustainability. Proceedings of the 2012 Industrial and Systems Engineering Research Conference.

118. Lepoutre, J. and Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: a critical review. *Journal of Business Ethics*, Vol. 67, pp. 257-273.
119. Looser, S., Wehrmeyer, W., (2015). Stakeholder mapping of CSR in Switzerland, *Social Responsibility Journal*, Vol. 11 Iss 4, pp.780-830) <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2014-0071>
120. Lozano, J.M. (2005). Towards the relational corporation: from managing stakeholder relationships to building stakeholder relationships (waiting for Copernicus). *Corporate Governance*, Vol. 5 No. 2, pp. 60-77. doi: 10.1108/14720700510562668.
121. Lowe, E. A., Soo, W. F. (1980). Organisational Effectiveness — A Critique and Proposal. *Managerial Finance*, Vol. 6 Iss 1, pp.63-77, <https://doi.org/10.1108/eb013461>
122. Lund-Thomsen, P., Jamali, D., Vives, A., (2014). CSR in SMEs: an analysis of donor-financed management tools, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 10 Iss 4, pp.602-619) <https://doi.org/10.1108/SRJ-02-2013-0012>
123. Mathur, A. et al. (2011). Performance measurement in automated manufacturing. *Measuring business excellence*, vol. 15, no. 1 2011, p. 77-91. <http://dx.doi.org/10.1108/13683041111113268>
124. Mawdudur Rahman, Mostaq Hussain, (2012). Social business, accountability, and performance reporting. *Humanomics*, (Voll. 28. Iss: 2, pp.118 - 132). <http://dx.doi.org/10.1108/08288661211228889>
125. McKenzie, Lexology.com, 2014. <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=802f19d2-27cf-4a02-a6f3-1e554491c025> Žiūrēta 2018-01-14
126. Michelon, G., Pilonato, S., Ricceri, F. (2015). CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, (Vol. 33, pp. 59-78). <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>
127. Milne, M., & Gray, R. (2007). Future prospects for corporate sustainability reporting. In J. Unerman, J. Bebbington, & B. O'Dwyer (Eds.), *Sustainability accounting and accountability* (pp. 184–207). London: Routledge.
128. Monfardini, P., Barretta A. D., Ruggiero, P. (2013). Seeking legitimacy: Social reporting in the healthcare sector. *Accounting Forum*, (Vol. 37, Iss 1, pp. 54-66). <http://dx.doi.org/10.1016/j.accfor.2012.11.001>
129. Morsing, M. and Perrini, F. (2009). CSR in SMEs: do SMEs matter for the CSR agenda? *Business Ethics: A European Review*, Vol. 18 No. 1, pp. 1-6.
130. Murillo, D. and Lozano, J.M. (2006). SMEs and CSR: an approach to CSR in their own words. *Journal of Business Ethics*, Vol. 67 No. 3, pp. 227-240.
131. Mušura, A. (2006), “Corporate social responsibility”, *Business Ethics and Corporate Social Responsibility*, MATE, Zagreb.

132. Neely, A., Adams, C.A. and Kennerley, M. (2002). *The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Stakeholder Relationship*. London: Prentice Hall.
133. Network for Business Sustainability. SME sustainability challenges 2013. [žiūrēta 2017-10-01]. Prieiga per internetą <http://nbs.net/wp-content/uploads/NBS-SME-Challenges-2013.pdf>
134. Neu, D., Warsame, H., & Pedwell, K. (1998). Managing public impressions: Environmental disclosures in annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 265–282.
135. Observatory of the European SMEs (2002), ‘‘European SMEs and social and environmental responsibility’’, No. 4, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, [žiūrēta 2017-06-01]. Prieiga per internetą <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/3168/attachments/1/translations/en/renditions/pdf>
136. O’Dwyer, B., Unerman, J., & Bradley, J. (2005). Perceptions on the emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland. Engaging the voices of non-governmental organisations. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 18(1), 14–43.
137. O’Dwyer, B., Unerman, J., & Hession, E. (2005). User needs in sustainability reporting: Perspectives of stakeholders in Ireland. *European Accounting Review*, 14(4), 759–787.
138. Parker, C. M., Bellucci, E., Zutshi, A., Torlina, L., Fraunholz, B. (2015). SME stakeholder relationship descriptions in website CSR communications, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 11 Iss 2, pp.364-386) <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2013-0114>
139. Pedersen, E.R. and Andersen, M. (2006). Safeguarding corporate social responsibility (CSR) in global supply chains: how codes of conduct are managed in buyer-supplier relationships. *Journal of Public Affairs*, Vol. 6 Nos 3-4, pp. 228-240.
140. Perrini, F., Russo, A. and Tencati, A. (2007). CSR strategies of SMEs and large firms: evidence from Italy’’, *Journal of Business Ethics*, Vol. 74 No. 3, pp. 285-300.
141. Pinto, I., Picoto, W. (2016). Configurational analysis of firms' performance: Understanding the role of Internet financial reporting. *Journal of Business Research*, (Vol. 69, Iss 11, pp. 5360-5365). <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.138>
142. Poister, T. and Streib, G. (2005), Elements of strategic planning and management in municipal government: status after two decades, *Public Administration Review*, Vol. 65 No. 1, pp. 45-56.
143. Porter, M. E., van der Linde, C. (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. *Harvard Business Review*. Vol. 73 No. 5., pp. 120–134.
144. Rahman, M., Hussain, M., (2012). Social business, accountability, and performance reporting. *Humanomics*, (Voll. 28. Iss: 2, pp.118 - 132).
145. Rehbein, K., Waddock, S., & Graves, S. B. (2004). Understanding shareholder activism: which corporations are targeted? *Business and Society Review*, 43(3), 239–267.

- 146.Reynolds, M. A., & Yuthas, K. (2008). Moral discourse and corporate social responsibility reporting. *Journal of Business Ethics*, 78(1–2), 47–64.
- 147.Robin, D.P. and Reidenbach, R.E. (1987), “Social responsibility, ethics, and marketing strategy: closing the gap between concepts and application”, *Journal of Marketing*, Vol. 51 No. 1, pp. 44–58. doi: 10.2307/1251143.
- 148.Rompho, N., Boon-Itt, S. (2012). Measuring the success of a performance measurement system in Thai firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(5): 548 – 562. ISSN 1741-0401.
- 149.Santos, M., (2011). CSR in SMEs: strategies, practices, motivations and obstacles, *Social Responsibility Journal*, (Vol. 7 Iss 3, pp.490-508) <https://doi.org/10.1108/174711111111154581>
- 150.Schaltegger, S., Burritt R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders?, *Journal of World Business*, (Vol. 45 , p.p. 375–384) <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.002>
- 151.Schaper , M. 2002. The challenge of environmental responsibility and sustainable development: Implications for SME and entrepreneurship academics. *Radical Changes in the World: Will SMEs Soar or Crash?*. 525-534. https://www.researchgate.net/publication/260387357_The_challenge_of_environmental_responsibility_and_sustainable_development_Implications_for_SME_and_entrepreneurship_academics
- 152.Schur, L., Kruse, D. and Blanck, P. (2005). Corporate culture and the employment of people with disabilities. *Behavioral Science and the Law*, Vol. 23 No. 1, pp. 3-20. doi: 10.1002/bsl.624.
- 153.Scott, W.R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32 No. 4, pp. 493-511. doi: 10.2307/2392880.
- 154.Sensis (2017) „Sensis e-business report: the online experience of small and medium enterprises”, available at: <https://www.sensis.com.au/asset/Reports/eBusinessreport/Sensis%20eBusiness%20Report%202017.pdf> (accessed 13 November 2017).
- 155.Sifferlin, A. (2014). 23.6 billion lawsuit winner to big tobacco: “Are you awake now? [žiūrėta 2017-11-15]. Prieiga per internetą <http://time.com/3016961/23-6-billion-lawsuit-winner-to-bigtobacco-are-you-awake-now/>
- 156.Šimanskienė, L., Paužuolienė J. (2010). Įmonių socialinės atskaitomybės svarba Lietuvos oraganizacijoms. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, (Voll. 20, Iss 1). <http://vadyba.asu.lt/20/138.pdf>
- 157.Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*, Boston, MA: Harvard Business School Press.

- 158.Soderberg, M., Kalagnanam, S. et al. (2011). When is a balanced scorecard a balanced scorecard? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(7): 688 – 708. ISSN 1741-0401.
- 159.Spence, L.J. and Rutherford, R. (2003). Small business and empirical perspectives in business ethics: editorial. *Journal of Business Ethics*, Vol. 47 No. 1, pp. 1-5.
- 160.Stéphanie Looser, Walter Wehrmeyer, (2015). Stakeholder mapping of CSR in witzerland. *Social Responsibility Journal*, Vol. 11 Issue: 4, pp.780- 30, <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2014-0071>
- 161.Strauss, A., Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*: Sage Publications Inc.
- 162.Taticchi, P., Balachandran, K. R. (2008). Forward performance measurement and management integrated frameworks. *International Journal of Accounting Information Management*, vol. 16, no. 2, p. 104-54. <http://dx.doi.org/10.1108/18347640810913807>
- 163.Tzschentke, N.A., Kirk, D. and Lynch, P.A. (2004). Reasons for going green in serviced accommodation establishments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 116-124.
- 164.Tucker, M. and Pitt, M., (2009). Customer performance measurement in facilities management. A strategic approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 58 (5), pp. 407–422, 2009. <http://dx.doi.org/10.1108/17410400910965698>
- 165.Ullah, M.H., Rahman,M.a. (2015). Corporate social responsibility reporting practices in banking companies in Bangladesh: Impact of regulatory change. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, (Voll. 13 Iss: 2, pp.200 - 225).<http://dx.doi.org/10.1108/JFRA-05-2013-0038>
- 166.Unerman, J. (2000). Methodological issues: Reflections on quantification in corporate social reporting content analysis. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13(5), 667–680.
- 167.Valanciene, L. Gimzauskiene, E. (2007). Changing role of management accounting: Lithuanian Experience case studies, *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, vol. 55(5), pp.16-23.
- 168.Van Berkel, R. (2000). Integrating the environmental and sustainable development agendas into minerals education. *Journal of Cleaner Production*, 8 ,413–423. [žiūrėta 2017-04-01]. Prieiga per internetą https://www.researchgate.net/publication/222558402_Integrating_the_environmental_and_sustainable_development_agendas_into_minerals_education?el=1_x_8&enrichId=rgreq-57c8fe576ff0ffda6d3755fddee04552-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzI2MDM4NzM1NzUzBUzoyMDA0OTUzMjM5Nzk3NzhAMTQyNDgxMzIxODQ0Mg==.





















169. van Sluis, A., Cachet, L. and Ringeling, A. (2008), "Results-based agreements for the police in the Netherlands", *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, Vol. 31 No. 3, pp. 415-434.
170. van Weenen, H. European Foundation (1999). *Design for Sustainable Development Practical Examples of MVĮ* ISBN 92-828-5267-9
171. Verslo žinios (2015). Socialinė atsakomybė klaidžioja tarp deklaracijų ir realių darbų [žiūrėta 2018-01-14]. Prieiga per internetą <https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2015/08/08/socialine-atsakomybe-klaidzioja-tarp-deklaraciju-ir-realiu-darbu>
172. Verslo žinios (2018). Kiek socialinės atsakomybės telpa į verslo pėdsaką? [žiūrėta 2018-05-01]. Prieiga per internetą <https://www.vz.lt/2018/01/11/kiek-socialines-atsakomybes-telpa-i-verslo-pedsaka#ixzz5EFz9I7Id>
173. Verslo žodynas, 2017 [žiūrėta 2017-12-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-social-responsibility.html>
174. Verslo žodynas, 2017. [žiūrėta 2017-12-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/stakeholder.html>
175. Verslo žodynas, 2018 [žiūrėta 2018-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/sustainable-development.html>
176. Verslo žodynas, 2018 [žiūrėta 2018-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/sustainability.html>
177. Verslo žodynas, 2018 [žiūrėta 2018-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-social-responsibility.html>
178. Verslo žodynas, 2018 [žiūrėta 2018-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/environmental-sustainability.html>
179. Verslo žodynas, 2018 [žiūrėta 2018-02-01]. Prieiga per internetą <http://www.businessdictionary.com/definition/social-responsibility.html>
180. Vives, A. (2006), "Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America", *Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 21, pp. 39-50. <http://www.ingentaconnect.com/content/glbj/jcc/2006/00002006/00000021/art00006>
181. Vuontisjärvi, T. (2006). Corporate social reporting in the European context and human resource disclosures: An analysis of Finnish companies. *Journal of Business Ethics*, 69(4), 331–354.
182. Wang, X. (2002). Performance measurement impact: a study of US local governments. *Public Performance and Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 26-43.
183. Weber, R. P. (1990). *Basic content analysis* (2nd ed.). Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences, Series No. 49, Newbury Park, CA: Sage.

184. Williamson, D., Lynch-Wood, G. and Ramsay, J. (2006). Drivers of environmental behaviour in manufacturing SMEs and the implications for CSR. *Journal of Business Ethics*, Vol. 67 No. 3, pp. 317-30.
185. McWilliams, A. and Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 117-127.
186. Williams, S.M. and Pei Wen Ho, C. (1999). Corporate social disclosures by listed companies on their Web sites: an international comparison. *The International Journal of Accounting*, Vol. 34 No. 3, pp. 389-419.
187. Zhivan A. (2017). Performance measurement maturity in a national set of universities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, (Voll. 66 Iss: 2, pp.216 - 230). <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-10-2015-0158>

PRIEDAI

1 PRIEDAS

ES PAGRINDINIŲ RODIKLIŲ POKYČIŲ ĮVERTINIMAS. Šaltinis: Eurostat, 2018.
http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/c/c4/Evaluation_of_changes_in_the_SDI_headline_indicators_EU-28.jpg

| SDI theme | Headline indicator | Long-term evaluation (since 2000) | Short-term evaluation (last five-year period) |
|--|---|--|---|
| Socioeconomic development | Real GDP per capita |  |  |
| Sustainable consumption and production | Resource productivity |  (7) |  |
| Social inclusion | People at risk of poverty or social exclusion |  (8)(9) |  (9) |
| Demographic changes | Employment rate of older workers |  (7) |  |
| Public health | Life expectancy and healthy life years |  (7) |  |
| Climate change and energy | Greenhouse gas emissions |  (7) |  |
| | Primary energy consumption |  (7) |  |
| Sustainable transport | Energy consumption of transport relative to GDP |  (7) |  |
| Natural resources | Common bird index |  (6) |  (6) |
| Global partnership | Official development assistance |  (7) |  |
| Good governance | [No headline indicator] | : | : |

(1) An explanation of the evaluation method and the meaning of the weather symbols is provided in the Introduction.
 (2) From 2002.
 (3) From 2005.
 (4) Evaluation based on EU-27.
 (5) From 2004.
 (6) EU aggregate with changing composition.

TYRIMO INTERVIU KLAUSIMAI MVĮ ATSTOVAMS (sudaryta autorės)

| Tikslas [paaiškinama koncepcinio modelio dalis] | |
|--|--|
| Pagrindinis klausimas | Papildomi klausimai |
| Ką įmonės žino apie socialinę atsakomybę (SA)? [Tvarus vystymasis] | |
| Ar esate girdėję terminą “socialiai atsakinga veikla”? Ką, jūsų nuomone, apima šis terminas? | <ul style="list-style-type: none"> • Kaip suprantate terminą “socialinė atsakomybė”? • Ar galite savo įmonę pavadinti socialiai atsakinga? Kodėl? • Ar jūsų įmonė laikosi visų ĮSA numatytų principų, įgyvendindama socialinę atsakomybę? • Koks, jūsų nuomone, vyrauja požiūris į ĮSA verslo sektoriuje ir visuomenėje? • Verslo subjekto pagrindinis tikslas – maksimalaus pelno siekis, – privalo būti suderintas su kitais tikslais, pavyzdžiui, natūralios aplinkos išsaugojimu, socialinių problemų sprendimu, darbo aplinkos gerinimu ir pan. Ar galite patvirtinti, arba paneigti šią mintį? • Kaip manote, kokie pagrindiniai aspektai apie MVĮ ĮSA galėtų būti atskleisti? (<i>pvz. Švietimas ir mokymas; labdara ir parama; visuomeninių paslaugų ir darbuotojų savanoriška veikla; bendruomenės išlaidos; bendruomenės įtraukimas ir dialogas</i>). • Ar jums yra tekę susidurti su ĮSA diegimu įmonėje? • Ar jūsų įmonėje yra ĮSA diegimo priemonės (<i>etikos kodeksai, vadybos, kokybės vadybos bei aplinkosaugos standartai, ataskaitos ir kita.</i>)? |
| Ar įmonės rengia SA ataskaitas? [Socialinė atsakomybė, suinteresuotosios šalys] | |
| Kaip manote, ar svarbu, kad kuo daugiau MVĮ siektų įgyvendinti savo SA? Kokia to nauda ir kam būtų naudinga (įmonei, jos suinteresuotosioms šalims, visuomenei)? | <ul style="list-style-type: none"> • Ar Jūsų įmonė rengia SA ataskaitas? • Pagal kokias gaires, iniciatyvas rengiate arba rengtumėte SA ataskaitas? Kodėl? • Kaip manote, ar esančios iniciatyvos (GRI, ISO 14000 ir kt.) yra pakankamai aiškios turinio atžvilgiu? Ar nereikėtų jų koreguoti? • Jei nerengiate SA ataskaitų, ar atskleidžiate bent šiek tiek SA informacijos finansinėse ataskaitose? • Jei rengiate, kokių būdu viešinate SA informaciją – atskiroje ataskaitoje, ar su FA? • Kokių būdu viešinate SA informaciją? (<i>Internete, popierinėse ataskaitose, pranešimuose akcininkams ar kt.</i>) • Jei nerengiate SA ataskaitų, ar atskleidžiate bent šiek tiek SA informacijos finansinėse ataskaitose? • Ar reklamuojate savo, kaip socialiai atsakingos įmonės veidą? |

lentelės tęsinys kitame puslapyje

| | |
|---|--|
| <p>ISA problemomos įmonėse.</p> <p>Are sate susidūrę su ISA įgyvendinimo kliūtimis (pvz. vadovai niekada nėra svarstę įmonių socialinės atsakomybės anksčiau, nėra ryšių tarp ISA ir įmonės strategijos, sunkumai vertinant tokios praktikos poveikį ir laiko bei finansinių trūkumų išteklių)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Su kokiomis kliūtimis susiduriate SA įgyvendinime? • Kokios, jūsų nuomone yra didžiausios klaidos (tiek vidinės, tiek išorinės) ir trukdžiai įgyvendinat ISA ? • Kaip manote, kokios institucijos, visuomenės grupės galėtų prisidėti prie ISA (ir) atskleidimo skatinimo, iniciatyvų gerinimo, kūrimo? (pvz. universitetai, vyriausybė, t.t.). • Ar ISA veikloje nepasigendate valstybės pagalbos ISA švietimo klausimais? Kokia būtų jūsų pozicija šiuo aspektu? • Ko trūksta šiandien, kad darnus mūsų šalies vystymasis taptų prioritetiniu kiekvieno visuomenės nario uždaviniu? • Kaip manote, kas paskatintų MVĮ viešinti SA? Ir kas, kalbant tiesiogiai apie jūsų įmonę, paskatintų rūpintis SA veikla ir rengti ataskaitas? • Kaip manote, ar vyriausybės vaidmuo ir jos iniciatyvos yra svarbūs veiksniai skatinti MVĮ SA viešinimą? • Kokia jūsų nuomonė, jeigu socialinės veiklos atskaitomybė taptų privaloma? • Kokios priemonės galėtų paskatinti MVĮ viešinti ISA (mokesčių lengvatos, įstatymai)? • Ar Jūsų įmonė gauna mokestinę lengvatą, susijusią su SA? |
| <p>Koks įmonių požiūris į VVS (veiklos matavimo sistemas)? [Veiklos vertinimo sistema]</p> | |
| <p>Ar veiklos matavimo sistemos, bei apskaitos duomenys padeda įmonei tinkamai rinkti, sisteminti įmonės veiklos informaciją (tame tarpe ir SA veiklos)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ar sutinkate su teiginiu, kad veiklos vertinimas padeda įvertinti ir keisti veiklos tikslus ir padidinti vertės kūrimą? • Ar jūsų įmonės VVS aprūpina būtiną informaciją stebėjimo, kontrolės, vertinimo ir grįžtamojo ryšio funkcijų operacijų valdymui (biudžetų sudarymui, rodiklių analizei, sąnaudų analizei)? • Ar atskiri ISA aspektai yra integruoti pagal atskiras įmonės funkcijas (pvz., sąnaudų analizė ir kontrolė)? • Kaip manote, ar VVS gali padėti įvertinti SA rezultatus? |

TYRIMO INTERVIU KLAUSIMAI VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ ATSTOVAMS (sudaryta autorės)

| Pagrindinis klausimas | Papildomi klausimai |
|--|--|
| Ar esate girdėję terminą “socialiai atsakinga veikla”? Ką, jūsų nuomone, apima šis terminas? | <ul style="list-style-type: none"> • Koks, jūsų nuomone, vyrauja požiūris į ĮSA verslo sektoriuje ir visuomenėje? • Verslo subjekto pagrindinis tikslas – maksimalaus pelno siekis, – privalo būti suderintas su kitais tikslais, pavyzdžiui, natūralios aplinkos išsaugojimu, socialinių problemų sprendimu, darbo aplinkos gerinimu ir pan. Ar galite patvirtinti, arba paneigti šią mintį? • Koks, jūsų nuomone, kaip mokesčių atstovo požiūris į mažų ir vidutinių įmonių (MVĮ) socialinę atsakomybę? Ar įmonės elgiasi atsakingai, tiek kalbant apie socialinę veiklą, tiek apie mokesčių mokėjimą? |
| Kaip manote, ar svarbu, kad kuo daugiau MVĮ siektų įgyvendinti savo SA? Kokia to nauda ir kam būtų naudinga? | <ul style="list-style-type: none"> • Kaip manote, ar socialinės atsakomybės viešinimas svarbus valstybei ir jos institucijoms (vyriausybei, VMI, statistikos departamentui, Aplinkos apsaugos agentūrai)? Kodėl? • Ar įmonės turėtų viešinti sumokėtų mokesčių sumas socialinės veiklos ataskaitose? Ar tai duotų „skaidrumo“ įmonėms? |
| Kaip manote, su kokiais kliūtimis susiduria MVĮ socialinės atsakomybės įgyvendinimą? | <ul style="list-style-type: none"> • Kokios, jūsų nuomone yra didžiausios klaidos (tiek vidinės, tiek išorinės) ir trukdžiai įgyvendinat ĮSA MVĮ ? • Kaip manote, kokios institucijos, visuomenės grupės galėtų prisidėti prie ĮSA (ir) atskleidimo skatinimo, iniciatyvų gerinimo, kūrimo? (pvz. universitetai, vyriausybė, t.t.). • Ko trūksta šiandien, kad darnus mūsų šalies vystymasis taptų prioritetiniu kiekvieno visuomenės nario uždaviniu? • Kaip manote, kas paskatintų MVĮ viešinti SA? • Kaip manote, ar vyriausybės vaidmuo ir jos iniciatyvos yra svarbūs veiksniai skatinti MVĮ SA viešinimą? • Kokia jūsų nuomonė, jeigu socialinės veiklos atskaitomybė taptų privaloma? • Kokios priemonės galėtų paskatinti MVĮ viešinti ĮSA (mokesčių lengvatos, įstatymai)? |

lentelės tęsinys kitame puslapyje

TYRIMO INTERVIU KLAUSIMAI (sudaryta autorės) (tęsinys)

| | |
|---|---|
| <p>Kaip VMI prisideda prie prisideda prie „mokesčių šešelio“ mažinimo (kalbant bent jau apie taršos mokesčius)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Gal galite plačiau pakomentuoti su socialine atsakomybe susijusių mokesčių (taršos iš mobilių šaltinių, pakuotės) ir baudų rinkimo perspektyvas ir prognozes? Ar įmonės neslepia šių mokesčių? • Kokia yra VMI pozicija mokesčių mokėjimo klausimu – skatinti, ar bausti įmones? Ar galite plačiau pakomentuoti? • Jeigu socialinės atsakomybės ataskaitos būtų privalomos, kaip manote, ar VMI turėtų daugiau informacijos apie įmones, jų veiklą? Ar tai duotų papildomo „skaidrumo“ vertinant mokamus įmonių mokesčius? • Jūsų nuomone, ar taršos mokesčiai (pakuotės ir kt.) nėra per didelė našta MVĮ (ypač smulkiosioms įmonėms)? • Pažvelgus į įmonių augimą (žr. 1 lent.) ir mokesčių didėjimą (žr. 2 lent.), kaip galite interpretuoti šią informaciją? Kaip manote, ar taršos mokesčių surinkimas augs ir ateityje? |
|---|---|

1 lentelė. Veikiančių įmonių skaičius (pagal įmonių dydžio grupes) (Statistikos departamentas, 2018)

| | | Veikiančių įmonių skaičius (pagal įmonių dydžio grupes) vnt. | | | | |
|----------------------------------|--|--|--------|--------|--------|--------|
| | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Iš viso pagal darbuotojų skaičių | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 68 746 | 71 821 | 76 456 | 82 670 | 85 496 |
| 0–9 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 54 910 | 57 446 | 61 727 | 67 667 | 70 324 |
| 10–19 darbuotojų | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 6 966 | 7 304 | 7 571 | 7 724 | 7 797 |
| 20–49 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 4 322 | 4 494 | 4 536 | 4 598 | 4 682 |
| 50–249 darbuotojai | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 2 250 | 2 272 | 2 297 | 2 335 | 2 342 |
| 250 ir daugiau darbuotojų | Iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis | 298 | 305 | 325 | 346 | 351 |

2 lenelė. Įmonių sumokėti mokesčiai ir planuojami mokesčiai 2016 m.(tūkst. Eur) (šaltinis: Statistikos departamentas, VMI, 2018)

| | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 m. planas |
|---------------------------------------|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------------|
| Iš viso pagal institucinius sektorius | Iš viso mokesčių | 5 048 698 | 5 206 559 | 7 133 376 | 7 648 562 |
| | Mokestis už aplinkos teršimą | 13 168 | 12 736 | 15 217 | 12 623 (jau surinkta 17816) |
| | Procentinė dalis nuo visų mokesčių | 0,26% | 0,24% | 0,21% | 0,23% |

TYRIMO INTERVIU KLAUSIMŲ ATSAKYMŲ ATVAIZDAVIMAS PAGAL RESPONDENTUS

(sudaryta su „MaxQda“ programine įranga)

| Code System | #1 Aps. | #2 Aps. | #3 .Vad. | #4 .Vad. | #5 .Buh. |
|--------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| Veiklos vertinimas | ● | | | | |
| vertės kūrimas | ● | ● | ● | ● | ● |
| veiklos efektyvumas | ● | | ● | ● | |
| Tinkamas informacijos rinkimas | ● | ● | ● | ● | ● |
| ĮSA įgyvendinimas | ● | ● | ● | ● | ● |
| Kliūtys SA | | | | | |
| laiko ištekčiai | | ● | | | |
| Finansiniai ištekčiai | ● | ● | ● | ● | ● |
| darbo krūvio padidėjimas | ● | | | | ● |
| informacijos stoka | ● | | ● | ● | ● |
| ĮSA svarba | ● | ● | | | ● |
| prioritetai | ● | ● | ● | | ● |
| MVĮ | | | ● | | ● |
| suireruosotosios šalys | | ● | ● | | ● |
| SA skatinantys veiksniai | ● | | | ● | |
| Vakarietiška kultūra | | | | ● | |
| Privalomumo reglamentavimas | ● | ● | ● | ● | ● |
| Pragyvenimo lygio kilimas | | | ● | | |
| Socialiai atsakingų įmonių reitingai | | | ● | | ● |
| Išorinis spaudimas | | | | ● | ● |
| Universitetai-švietimo įstaigos | | ● | ● | ● | ● |
| Vyriausybės skatinimas | ● | ● | ● | ● | ● |
| parama/moksčių lengvata | ● | ● | ● | ● | ● |
| Skatinti, o ne bausti | ● | | ● | | |
| valstybinės institucijos | | | ● | ● | ● |
| Statistikos departamentas | ● | | | | |
| žiniasklaida | ● | | | | |
| žmonių samoningumas | ● | ● | ● | ● | ● |
| SA atskleidimas FA | ● | ● | ● | ● | ● |
| SA dedamosios | ● | | | | ● |
| SA standartas | | | | ● | |
| socialinė, aplinkosauginė, ska... | ● | ● | ● | ● | ● |
| ĮSA įgyvendinimo/diegimo priemonės | ● | | ● | ● | ● |
| ĮSA turinys | | | ● | ● | |
| Darbo sąlgos | | | | ● | |
| švietimas | | | | | ● |
| aplinkosauga | | | ● | ● | ● |
| parama | | ● | ● | | |
| didžiausios žalos sritis | ● | | | | |
| Požiūris į ĮSA, įvaizdis | ● | ● | ● | ● | ● |

5 PRIEDAS

TYRIMO INTERVIU KLAUSIMŲ ATSAKYMŲ KIEKIS PAGAL RESPONDENTUS (sudaryta su „MaxQda“ programine įranga)

| Code System | #1 Aps. | #2 Aps. | #3 .Vad. | #4 .Vad. | #5 .Buh. |
|--------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| Veiklos vertinimas | 1 | | | | |
| vertės kūrimas | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| veiklos efektyvumas | 1 | | 2 | 1 | |
| Tinkamas informacijos rinkimas | 4 | 1 | 4 | 3 | 5 |
| ĮSA įgyvendinimas | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| Kliūtys SA | | | | | |
| laiko ištekčiai | | 1 | | | |
| Finansiniai ištekčiai | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| darbo krūvio padidėjimas | 1 | | | | 2 |
| informacijos stoka | 6 | | 3 | 2 | 4 |
| ĮSA svarba | 1 | 1 | | | 2 |
| prioritetai | 4 | 1 | 2 | | 2 |
| MVĮ | | | 1 | | 1 |
| suinteresuotosios šalys | | 1 | 1 | | 4 |
| SA skatinantys veiksniai | 2 | | | 1 | |
| Vakarietiška kultūra | | | | 11 | |
| Privalomumo reglamentavimas | 5 | 2 | 3 | 8 | 2 |
| Pragyvenimo lygio kilimas | | | 1 | | |
| Socialiai atsakingų įmonių reitingai | | | 2 | | 1 |
| Išorinis spaudimas | | | | 3 | 1 |
| Universitetai-švietimo įstaigos | | 1 | 1 | 6 | 2 |
| Vyriausybės skatinimas | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| parama/moksčių lengvata | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Skatinti, o ne bausti | 2 | | 2 | | |
| valstybinės institucijos | | | 1 | 4 | 2 |
| Statistikos departamentas | 1 | | | | |
| žiniasklaida | 2 | | | | |
| žmonių samoningumas | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 |
| SA atskleidimas FA | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| SA dedamosios | 2 | | | | 1 |
| SA standartas | | | | 1 | |
| socialinė, aplonkosauginė, ska... | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 |
| ĮSA įgyvendinimo/diegimo priemonės | 1 | | 1 | 2 | 1 |
| ĮSA turinys | | | 1 | 2 | |
| Darbo sąlgos | | | | 1 | |
| švietimas | | | | | 1 |
| aplinkosauga | | | 1 | 3 | 1 |
| parama | | 2 | 1 | | |
| didžiausios žalos sritis | 1 | | | | |
| Požiūris į ĮSA, įvaizdis | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 |

6 PRIEDAS

TYRIMO INTERVIU RESPONDENTŲ BALSŲ ĮRAŠAI (pateikta atskirame CD priede).