

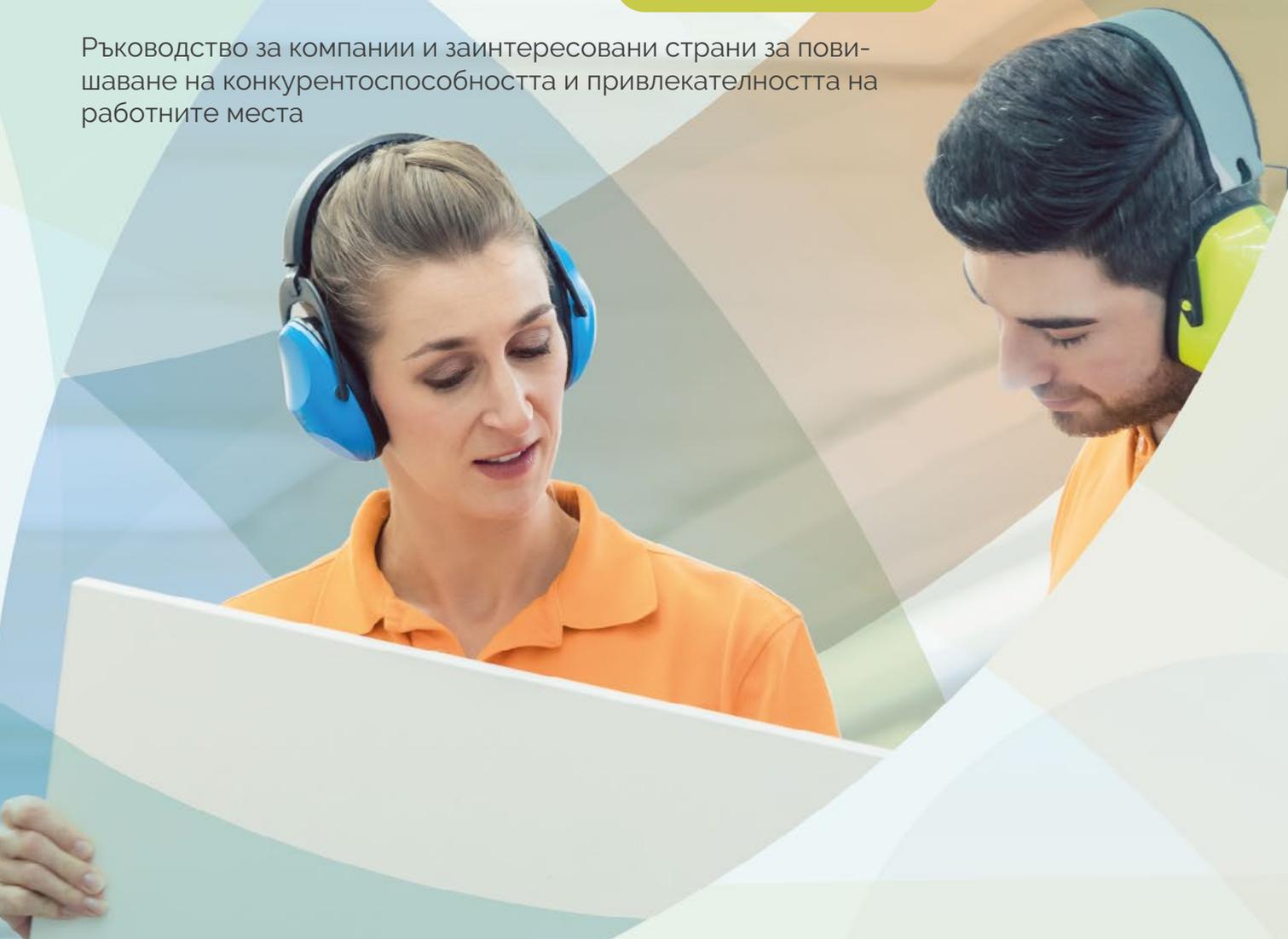


FURNCSR
well-being and competitiveness

Ръководство за корпоративна социална отговорност за укрепване на мебелната промишленост

 furncsr.eu

Ръководство за компании и заинтересовани страни за повишаване на конкурентоспособността и привлекателността на работните места



ambit
LIVING SPACES CLUSTER

FLA
FEDERLEGNOARREDO

European Federation
of Building
and Woodworkers



UEA



Този проект е финансиран от инициативата на Европейската комисия: Подкрепа за социалния диалог VP/2020/001. Препратка към безвъзмездно финансиране VS/2021/0035.

Ръководство за корпоративна социална отговорност за укрепване на мебелната промишленост

Ръководство за компании и заинтересовани страни за повишаване на конкурентоспособността и привлекателността на работните места

© AMBIT 2023
Av. Generalitat, 66 - 43560
La Sénia (Tarragona) SPAIN
Tel. +34 977 57 01 22
ambitcluster.org

Тази публикация е създадена с финансова-
та подкрепа на Европейския съюз.

Този проект е финансиран от инициативата на Ев-
ропейската комисия: Подкрепа за социалния ди-
алог VP/2020/001. Споразумение за

безвъзмездна помощ VS/2021/035.

Подкрепата на Европейската комисия за създаването на тази пуб-
ликация не означава одобрение на съдържанието, което отразява
само възгледите на авторите, и Комисията не носи отговорност за
каквато и да е употреба на съдържащата се в нея информация.

Този доклад е изготвен от техническите екипи на проекта AMBIT и
FederLegnoArredo FurnCSR, в който участват:

Jaisiel Madrid Sánchez
Massimiliano Rumignani
Julio Rodrigo Fuentes
Joaquim Solana Monleón
Giorgia Von Berger
Chiara Terraneo

Със съдействието на следните външни експерти:
Xevi Agulló и Josep Maria Canyelles (Vector5 Excel·lència i
Sostenibilitat)
Juan Carlos Alonso
Jeroen Doom
Nathalie Bekx
Emilio Arasa
Roberto Cuneo

Дизайн: srbeardman.com



NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).
creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Трябва да предоставите съответен кредит, да осигурите връзка
към лиценза и да укажете, ако има направени промени. Можете
да направите това по всякакъв приемлив начин, но не и по такъв
начин, който предполага, че лицензодателят подкрепя Вас или
Вашата употреба.

Не се допускат нито модификации, нито употреба за търговски
цели. Не можете да използвате материала за търговски цели.
Можете да размествате, трансформирате и надграждате върху
материала, но не можете да разпространявате модифицирания
материал.

Благодарности

Искаме да благодарим на нашите колеги от партньорите на FurnCSR Chiara Terraneo, Omar Degoli, Giorgia Von Berger, Nicolas Sangalli – FederlegnoArredo и от нашите асоциирани организации Rolf Gehring – EFBW/W и David Pavlis – UEA. Те осигуриха подходящи прозрения и тяхната експертиза вдъхнови и подпомогна нашето проучване.

Благодарим на нашия служител по проекта на Европейската комисия Danny Scheerlinck за подкрепата му по време на целия процес на проекта.

Ние ясно разпознаваме ключовия принос на нашите външни експерти Vector5 Excel.lència i Sostenibilitat (Xevi Agulló и Josep Maria Canyelles), Juan Carlos Alonso (кръгова икономика), Jeroen Doom (ПТО), Nathalie Bekx (КСО за човешките ресурси), Emilio Arasa (вътрешни процеси на компаниите) и Roberto Cuneo (външни стратегически процеси на компаниите).

Искаме също така да благодарим на всички респонденти и участници в проучването FurnCSR и експертния семинар, които със своите мултидисциплинарни отзиви и приноси допринесоха за оформяне на по-добра визия за значението на практиките за КСО в мебелния сектор на ЕС и за идентифициране на подходящи добри практики и бизнес казуси в цяла Европа.

В допълнение на споменатите по-горе това са:

Frank Adriaensen, Amine Aktekin, Nur America, Walter Bertozzi, Irene Burroni, Araceli Cabello Jiménez, Francesc Castells, Nicola Cerantola, Alexandra Costa Artur, Kim Cuypers, Bie De Keulenaer, Bart De Waele, Omar Degoli, Ieva Erele, Matej Fegus, Claudio Garrone, Nikolay Georgiev, Valeria Giacomozzi, Lorenza Giovanardi, Daniella Koós, Matthieu Leroy, Anton Luiken, Erwan Mouazan, Alba Obiols, Frank O'Connor, Dermot O'Donovan, Jordi Oliver Solà, Daniela Petrova, Xavier Pi, Carlo Piemonte, Carlo Proserpio, Filippo Santambrogio, Stefano Santoni, Jude Sherry, Osier Sven, Carles Tort, Antonella Ilaria Totaro, Erika Valentincic, William Vernon, Evi Waterbley.

Изпълнението на проекта FurnCSR стана възможно благодарение на Поканата на ЕС за представяне на предложения „Подкрепа за социалния диалог“ VP/2020/001.

Искаме да благодарим на BBCWFI за корекцията на българската версия на това ръководство.

Благодарни сме на националните структури, които допринесоха за успешното въвеждане на онлайн инструмента FurnCSR, като подкрепиха своите компании в процеса на самооценка.

- 🌐 BBCWFI - Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry timberchamber.com
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG (Italy) clusterarredo.com
- 🌐 COSMOB Technological Center (Italy) cosmob.it
- 🌐 dID - Interior and Design District (Italy) distrettointerniedesign.it
- 🌐 FABUNIO – Hungarian Furniture Association - fabunio.hu
- 🌐 IPRA-MEDEF – Mouvement des Entreprises de France medef-aura.fr
- 🌐 TFC - Transylvanian Furniture Cluster (Romania) transylvanianfurniture.com
- 🌐 WIC – Wood Industry Cluster (Slovenia) lesarski-grozd.si

Искаме да благодарим и на всички компании, които се включиха в процеса:

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| 🌐 Absotec | absorcionacustica.com |
| 🌐 Antares | antaresinternationaleu |
| 🌐 Árkossy Bútor | arkossy.hu |
| 🌐 Concreta Cucine | concretacucine.it |
| 🌐 Donar | donar.si |
| 🌐 Galtee Veneer Bonding | thegalteegroup.ie |
| 🌐 Gancedo | gancedo.com |
| 🌐 Van Hoecke | vanhoecke.be |
| 🌐 Kave Home | kavehome.com |
| 🌐 Kintsugi Strategy | kintsugistrategy.com |
| 🌐 Mebeli Dragi | dragi.bg |
| 🌐 Mobenja | mobenja.com |
| 🌐 Mobili Avenanti | mobilievenanti.it |
| 🌐 Planning Sisplamo | planningsisplamo.com |
| 🌐 Promedif | promedif.fr |
| 🌐 SantaLucia Mobili | santaluciamobili.it |
| 🌐 Tooy | tooy.it |



BBCWFI

Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry

Индекс

1	Предисловие	11
2	Как да използвате настоящото ръководство	15
3	Преизвикателства пред стратегическата КСО	18
4	Прилагане на добри практики (Стъпка 4)	24
4.1	Служители	27
4.2	Управление и структура	30
4.3	Ключови ресурси	32
4.4	Дейности и процеси	34
4.5	Верига за доставки и партньори	36
4.6	Предложение за стойност	38
4.7	Клиенти и бенефициери	40
4.8	Заинтересовани страни	42
4.9	Пространства на взаимоотношения	44
4.10	Разходи	46
4.11	Връщане на стойност	48
5	Въвеждане на цялостен подход за корпоративна социална отговорност	52
5.1	Съответствие с нормативните изисквания (стъпки 2 и 3)	55
5.2	Регулаторно подобрение (стъпки 4 и 5)	57
5.3	Изпълнение на очакванията (стъпки 6 и 7)	60
5.4	Ангажимент (стъпки 8 и 9)	66
6	Необходими умения за прилагане на КСО и препоръки	71
6.1	Необходими умения за прилагане на КСО	72
6.2	Препоръки към работодателите и висшето ръководство	77
Приложения		
A1	Утвърдени добри практики и бизнес казуси	82
A2	Анализирани спецификации	84
A3	Онлайн инструмент	86
A4	Отзиви от компании	89
A5	Пилотна оценка на онлайн инструмента FurnCSR	95

Предисловие



Производителите на мебели в ЕС и техните работници ще трябва да се изправят пред много важни предизвикателства в близко бъдеще: дигиталната трансформация на сектора, преходът на компаниите към по-кръгова и приобщаваща икономика, цената и наличността на суровини и енергия, правилното удовлетворяване на нуждите от умения на компаниите и необходимостта от привличане на млади работници. По отношение на това последно предизвикателство, наемането и задържането на млади работници е необходимо поради три основни причини:

- Застаряването на съществуващата работна сила и липсата на нейното обновяване
- Липсата на професии в сектора
- Слабата привлекателност на сектора за висококвалифицирани специалисти

Едно възможно решение на „привличането и задържането на млади работници“ в компаниите за производство на мебели може да бъде внедряването на практики за корпоративна социална отговорност (КСО) и създаването на „споделена стойност“.

Европейската комисия определя КСО като „процес, при който предприятията интегрират социални, екологични, етични и човешки права в своята основна стратегия, операции и интегрирано представяне в тясно сътрудничество със своите заинтересовани страни, с цел 1) да увеличат максимално създаването на споделена стойност за техните собственици/акционери, за други заинтересовани страни и за обществото като цяло; и 2) идентифициране, предотвратяване и смекчаване на възможните неблагоприятни въздействия от тях.“

Според Майкъл Е. Портър и Марк Р. Крамър централната идея зад създаването на споделена стойност е, че конкурентоспособността на една компания и здравето и благосъстоянието на общностите около нея (напр. служители, клиенти, доставчици, общество, публична администрация и др.) са взаимно зависими, което означава, че споделянето на повече стойност със служителите прави компаниите по-конкурентоспособни и работниците по-удовлетворени.

Прилагането на практики за КСО обаче може да бъде предизвикателство за малките и средни предприятия (МСП) поради ограничените им ресурси и липсата на практически ръководства или инструменти. Поради това има ясна необходимост от ръководства и инструменти за МСП в производството на мебели в ЕС за внедряване на практики за споделени стойности, които могат да им помогнат да привлекат, задържат и мотивират млади, квалифицирани таланти и да станат по-конкурентоспособни, както и да прилагат практики за КСО, които може да генерират положително икономическо, социално и екологично въздействие.

Това ръководство има за цел да предостави на производителите на мебели практичен инструмент за идентифициране на най-добрите практики на КСО в сектора (вдъхновяващ подход) и схема за непрекъснато подобряване на внедряването на КСО в стратегията на компанията, идентифицирайки тяхното текущо състояние и пътя към напредъка в неговата изпълнение.

Как да използвате настоящото ръководство



Как да използвате настоящото ръководство

Как да използвате настоящото ръководство

Това ръководство за КСО има за цел да подкрепи организациите в мебелния сектор в стратегическия път на КСО по практичен начин, като се имат предвид трите измерения, които съдържа (икономическо/организационно, обществено и екологично)

Предложената структура ни позволява, от една страна, да идентифицираме добри практики и практически казуси, които могат да послужат като вдъхновение и, от друга страна, позволява на организацията да застане на пътя към непрекъснато подобряване на КСО, дефинирано от пет нива на изпълнение.

За да го направи това, настоящото ръководство за КСО за мебелния сектор адаптира стратегическите идеи за КСО и неговите добри практики към рамка за управление на бизнеса, която е бизнес моделът ПЛАТНО на FurnCSR (Фигура 1). Този бизнес модел ПЛАТНО е подходящ за анализиране и картографиране на съществуващи бизнес модели и се използва за идентифициране на нови стратегии за тяхното надграждане и преминаване към по-иновативни.

В този случай ние сме събрали бизнес дейностите въз основа на това дали съответстват на вътрешното ниво (служители, управление, ключови ресурси, дейности

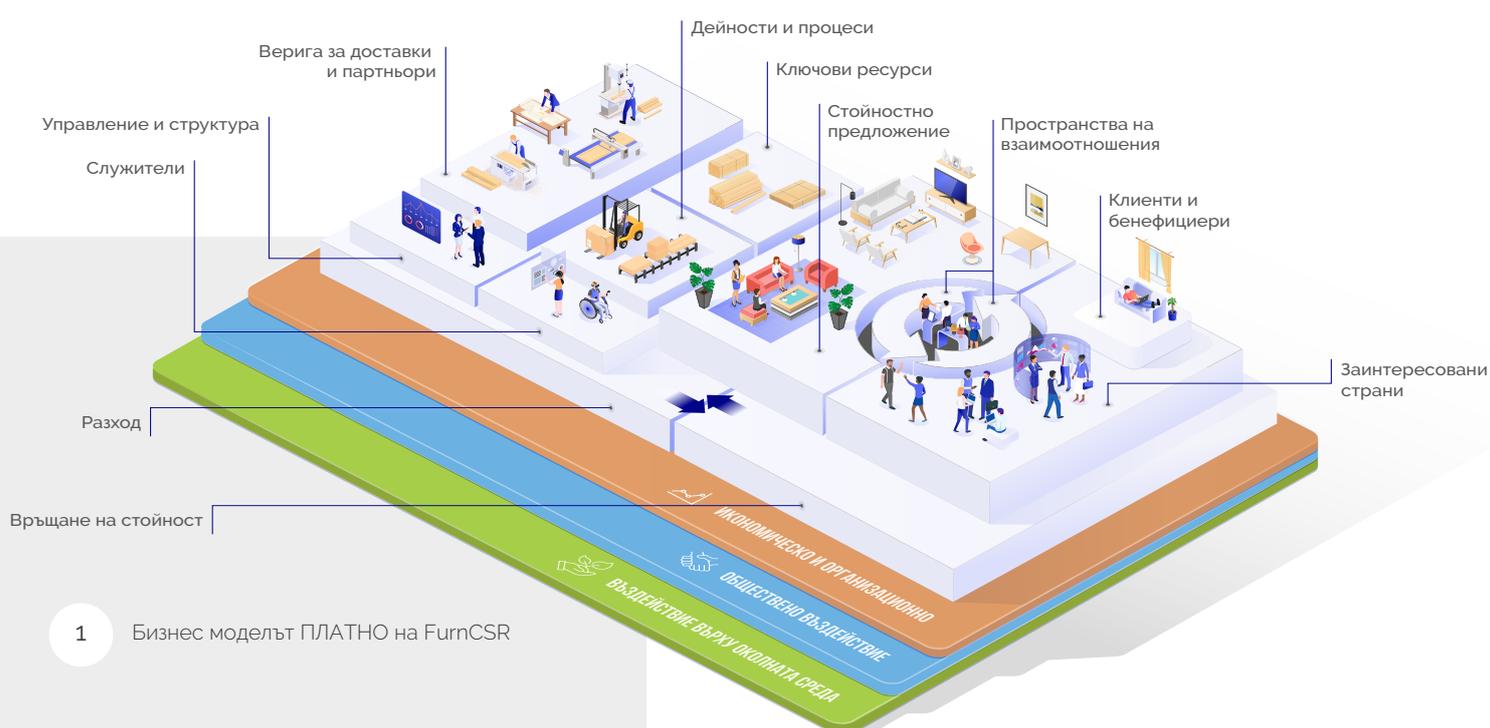
и процеси, верига за доставки и съюзи) или на външното ниво (клиенти, бенефициери, заинтересовани страни и пространствата свързани с тях) и свързани с генерирането на разходи, печалби и предложение за стойност.

Това предполага разглеждане на КСО като процес на непрекъснато усъвършенстване, надхвърлящо законовия минимум, във всяка една от областите на управление на бизнеса.

За да използвате и да извлечете максимума от неговите насоки, се препоръчват следните стъпки:

Прочитът на раздел 3 с цел идентифициране във всеки случай на предизвикателствата, които могат да възникнат по пътя към стратегията за КСО в мебелния сектор. Този анализ на предизвикателствата ще позволи на организацията да идентифицира рисковете и възможностите по стратегическия път на КСО.

Прочитът на добрите практики в раздел 4 с цел идентифициране на добри практики и подобрения, които могат да бъдат приложени в бизнеса и които надхвърлят строгото спазване на закона. Както и



1 Бизнес моделът ПЛАТНО на FurnCSR

идентифициране на добри практики, базирани на реални, конкретни случаи, които могат да бъдат източник на вдъхновение за организацията.

- Добрите практики, описани в настоящото ръководство, са тези, които се считат за приоритетни за мебелния сектор в процес, включващ консултации с експерти както в самия сектор, така и от КСО.
- Тези добри практики са класифицирани в 11 области на бизнеса, разглеждани в модела ПЛАТНО, както и в отделни специфични области, за да се улесни техният прочит и класифицирането им (напр. качество на живот, обучение и др.). Поради тази причина може да има раздели с по-добри практики от други, тъй като критериите не се основават толкова на баланса на количеството, колкото на приоритетите и интересите на мебелния сектор.
- Освен това могат да бъдат достъпни и други добри практики, които не се считат за толкова приоритетни, но биха могли да представляват интерес за определени компании в мебелния сектор. Поради това в края на всеки бизнес блок може да се намери QR код и уеб връзка
- Също така е възможно да получите достъп до допълнителни бизнес казуси, идентифицирани по време на процеса на консултация и валидиране от различните експертни участници.
- Тези бизнес казуси ще служат като практическа справка и примери за успешно прилагане.

Консултация с практиките в раздел 5 („Разгръщане на цялостен подход за корпоративна социална отговорност“) ни позволява да вървим напред в зрелостта и напредъка на КСО в 5 установени нива (Фигура 2). Става въпрос за добрите практики, които са свързани основно с областта на управление, систематизиране и формализиране на КСО, а не за добри практики, които са изолирани от 3-те измерения на КСО.

- Както и в предходната глава, действията, които се разглеждат, са тези, които експертите в мебелния сектор и от КСО са сметнали за най-подходящи.
- По същия начин структурата се основава на измеренията на КСО (икономически/организационни, обществени и екологични) и е класифицирана по такъв начин, че ни позволява да ги организираме по-добре и да ги намираме по-лесно.
- Възможно е да се консултирате в приложение 2 с други действия за подобряване на зрелостта чрез QR код и уеб връзка, както и да се консултирате с допълнителни бизнес казуси, които са идентифицирани от експерти.
- Стъпка 4 от третото ниво на зрялост (разгръщане на добри практики) е свързана с прилагането на добрите практики, посочени в раздел 4, коментирани в предходната точка.

Раздел 5 позволява на организацията да анализира текущото си състояние и да се определи в едно от 5-те нива на стратегическия път на КСО. След като бъде определено това ниво, организацията може да идентифицира действия за непрекъснато подобряване на своя път към усъвършенстването на КСО.



5-те нива с 10-те стъпки на насочените за напредък

2

*Предизвикателства пред
стратегическата КСО*



Предизвикателства пред стратегическата КСО

Мебелният сектор има тенденцията да разглежда КСО като внедряване на екологични, икономическо-организационни и социални добри практики, но с малко стратегически усилия. Това не е нещо, което се среща само в мебелния сектор, но можем да забележим, че мебелният сектор като цяло не се отличава с изо-

билие от случаи, в които КСО е съществена част от неговата бизнес стратегия. Това не означава, че не съществува разнообразие от добри практики в няколко области, но има ограничен капацитет за създаване на добавена стойност.

Мебелният сектор има тенденцията да разглежда КСО като включване на спорадични екологични, икономически/организационни и социални добри практики, без цялостна стратегическа визия.

Анализ на причините и следствията

Това, което следва, е анализ на причините и въздействията от този нисък стратегически профил на КСО в мебелния сектор.

Причини. Защо секторът се насочва към КСО с нисък стратегически профил?

Когато става въпрос за разбиране на възможните причини за това ограничение, може да се наблюдава следното:

- Най-очевидната причина е, че добрите практики, които се прилагат в различни области, не завършват със системно управление на КСО. С други думи, обикновено не съществува система за прилагане на КСО, като се използва специфичната методология на КСО: установяване на ангажимент, идентифициране на съществеността, осъзнаване на контекста на устойчивост, диалог със заинтересованите страни, отчетност.
- Фокусът е върху спазването на нормативните изисквания, което затруднява напредъка към нови начини за създаване на добавена стойност.
- Има разбиране какво е етично, но без необходимия диалог и отчетност към заинтересованите страни.
- Секторът традиционно е позициониран в индустриална култура, в която обикновено съществува модел на КСО, който е в състояние да се справи с определени подобрения на процесите, но има повече трудности в области, свързани с управлението на материални активи, в сравнение с бизнес предприятие в сферата на сектора на услугите, който обикновено знае как да се справя по-добре с тези въпроси. Например бизнес предприятие с индустриална култура може да се справи с кръговата икономика, но са

необходими по-големи усилия в управлението на разнообразието и би било по-трудно предизвикателство тази част да се превърне в ясна бизнес цел.

- Не съществува достатъчно развито и осъзнато чувство за принос към устойчивото развитие, което затруднява превръщането на КСО като управленски фокус в бизнес модел и определяне на корпоративната стратегия.

Въздействия. Какви са последствията от този нисък стратегически профил?

Освен че ще разгледаме причините за споменатия проблем, ще разгледаме и последствията от тях, тъй като това са въздействията, които ще ни дадат по-добра представа за значимостта на проблема:

- Докато определени фактори за диференциране с конкуренцията са цена, качество и дизайн, критериите за КСО все още не действат достатъчно решително в стратегията, нито с достатъчно дефиниция в предложението за стойност, което води до ограничаване на факторите на конкурентоспособността. Екологичният фактор ще бъде ключов фактор за успех (КФУ) в краткосрочен план.
- Наблюдавани от модела за създаване на споделена стойност, който КСО предполага, процесите на създаване на стойност в сектора са фокусирани най-вече върху традиционните заинтересовани страни (собственост, клиента, екип), докато други обикновено не се разглеждат систематично, като общността, социалните и екологични организации, бъдещите поколения и т.н...
- От гледна точка на сектора, мебелният сектор не

е сред водещите или най-напредналите, когато става въпрос за намиране на решения за устойчиво развитие, които дават отговори на нуждите и изискванията на обществото, и следователно за разлика от други сектори, няма тенденция за насочване към бизнес цел и за принос за справяне с глобалните предизвикателства (като изменението на климата, равенство и др.)

- Една от най-преките последици е загубата на таланти, поради факта, че мебелният сектор не успява да стане достатъчно привлекателен, особено за млади таланти, много от които избират компании с по-отличително чувство за цел. Набирането и задържането на персонал са основни за нарастващата специализация, която се изисква, а също и за справяне с нови предизвикателства

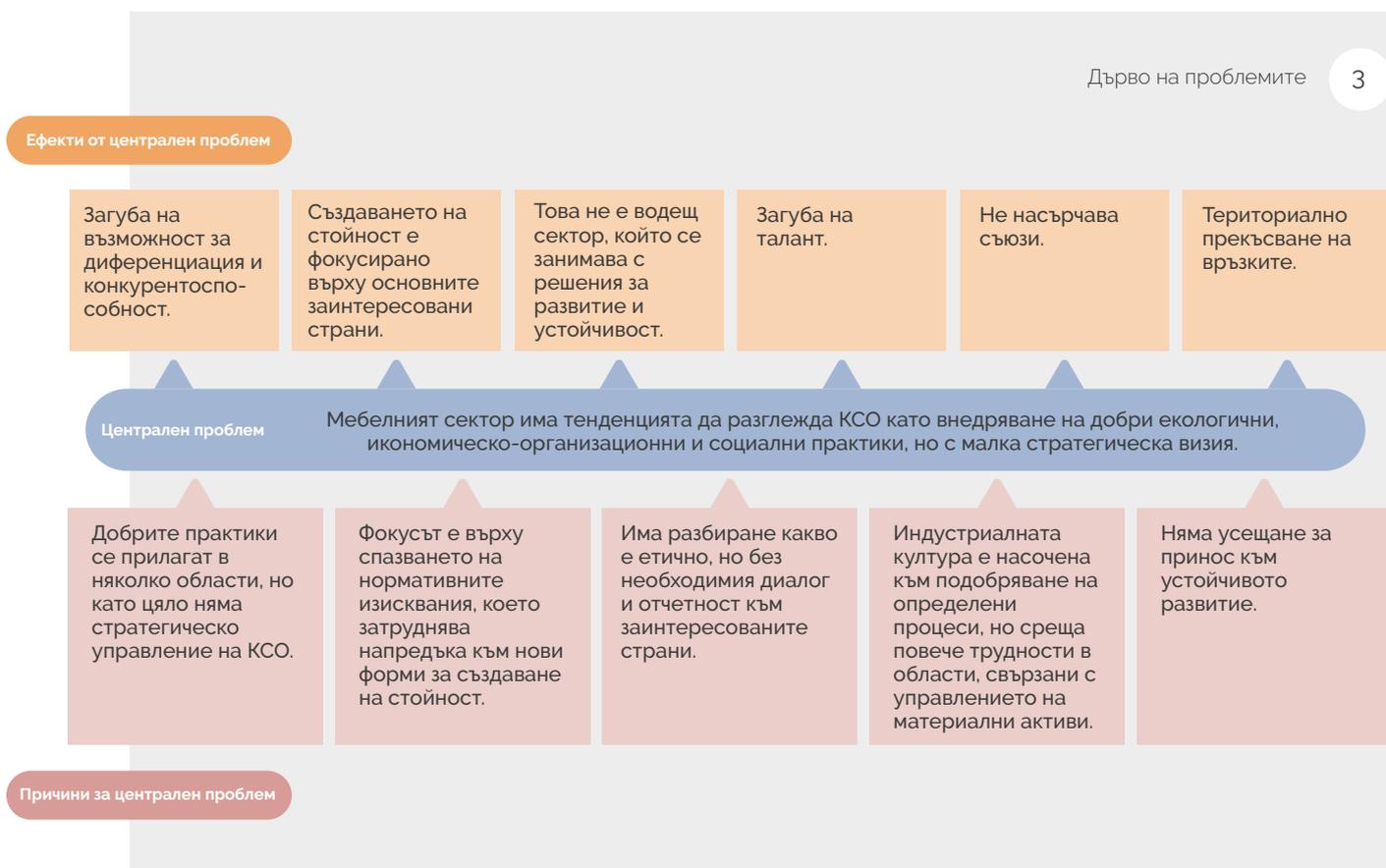
и тенденции, независимо дали са социални и екологични въздействия или цифровизация и непосредствеността за разбиране и задоволяване на нови чувствителности и изисквания.

- Ограничената визия в КСО не улеснява създаването на съюзи, които в крайна сметка се възприемат в бизнес операциите, но не разширяват подхода към по-далечни предизвикателства.
- Прекъсването на връзката с територията може да се разглежда в смисъл, че съществуващите практики на КСО не са насочени към територия, което може да затрудни набирането на нови таланти и създаването на нови териториални съюзи.

Дърво на проблемите

Предварително анализиранияте причини и последици могат да бъдат обяснени в графична форма в дърво

на проблемите (Фигура 3), което по синтетичен начин показва резултатите от анализа.



Дърво на решенията

Очертаването на положителните страни от предишното дърво на проблемите ни позволява да имаме обща визия, от която мебелният сектор би могъл в по-голяма степен да се възползва от КСО и да подобри своя капацитет за генериране на положителни въздействия. Това дърво на решенията, показано на фигура 4, може да покаже пътя за изготвяне на стратегията за КСО в сектора.

Ако ръководството е насочено към всеки бизнес като оператор в сектора, то също така помага да се разгледа обобщената визия поради факта, че има аспекти, които са част от културата и общото позициониране, специфично за сектора.

Ръководството трябва да позволи на предприятията, и в резултат на това, в обобщен вид на мебелния сектор, да гарантират, че:

- Добрите практики в различни области са резултат от систематичен модел на управление на КСО
- Предложението за стойност привлича елементи, които са свързани с КСО
- Има диалог и отчетност със заинтересованите страни, които насърчават разбирането и действията.
- Културата на сектора е обогатена с по-добро разбиране и контрол върху най-несъществените аспекти на управлението на бизнеса.
- Развива се усещане за бизнес цел, с цел допринасяне за устойчивото развитие.

В резултат на това предприятията, и мебелният сектор като цяло, ще започнат да включват КСО, която е напълно свързана със стратегията.

Значението на този по-стратегически смисъл е очевидно, защото ще постави сектора и неговите предприятия в по-добра позиция.

- КСО ще позволи на бизнеса в сектора да подобри конкурентоспособността и да се отличава на пазара.
- Това ще доведе до създаване на споделена стойност, увеличаване на броя на участващите заинтересовани страни.
- То ще подобри капацитета за предоставяне на решения на предизвикателствата на устойчивото развитие, като ще допринесе за Програма 2030.
- Ще подобри набирането на таланти (млади хора, жени, иновативни, креативни....)
- Съюзите ще придобият по-широк и по-стратегически характер, помагайки за справяне с предизвикателствата на КСО
- Ще се установят по-силни връзки с територията.

Ефекти от справянето с предизвикателството

КСО ще позволи на предприятията в сектора да подобрят конкурентоспособността и да се отличават на пазара.

Това ще доведе до създаване на споделена стойност, увеличаване на броя на участващите заинтересовани страни.

То ще подобри capacитета за предоставяне на решения на предизвикателствата на устойчивото развитие, като ще допринесе за Програма 2030.

Подобряване на набирането на таланти (млади хора, жени, иновативни, креативни...)

Съюзите ще придобият по-широк характер, помагайки за справяне с предизвикателствата на КСО.

Ще се установят по-силни връзки с териториалните връзки.

Предизвикателство

Мебелният сектор включва КСО, която е изцяло свързана със стратегията за индустриално развитие.

Добрите практики в различни области са резултат от систематичен модел на управление на КСО.

Предложението за стойност привлича елементи, които са свързани с КСО.

Има диалог и отчетност със заинтересованите страни, които насърчават разбирането и действията.

Културата на сектора е обогатена с по-добро разбиране и контрол върху най-несъществените аспекти на управлението на бизнеса.

Развива се усещане за бизнес цел, с цел допринасяне за устойчивото развитие.

Начини за справяне с предизвикателството

Дърво на решенията

4

*Добри практики В социално
отговорното развитие на
компаниите от мебелната
промишленост*



В този раздел ще се съсредоточим върху нивото на стъпка 4 и ще намерим някои добри практики, препоръчани в областта на социалната отговорност за мебелния сектор. Знанието, анализът и включването на най-добрите бизнес практики в областта на социалната отговорност осигуряват практически ресурс за улесняване на постоянен напредък.

За да ги използвате, си струва да имате предвид, че:

- Добрите практики, предлагани в настоящото ръководство, са предложения, които може да работят в една компания, но не и в друга, в зависимост от съответната организационна култура, нейните резултати и нейната визия.
- Всяка организация трябва да намери начин да ги формализира, така че да могат да бъдат интегрирани по възможно най-хармоничния и органичен начин, за да се гарантира, че могат да добавят стойност.
- Те трябва да бъдат интегрирани като част

от процес на непрекъснато, но постепенно усъвършенстване, като се проверява дали допринасят за укрепване на нова вътрешна култура и дали са разбрани и добре оценени от заинтересованите страни.

Освен незабавните решения, мебелните организации трябва да са наясно с необходимостта новите практики да бъдат приведени в съответствие с бизнес модела. Също така е важно да бъдат включени по начин, който позволява на организационната култура да ги асимилира.

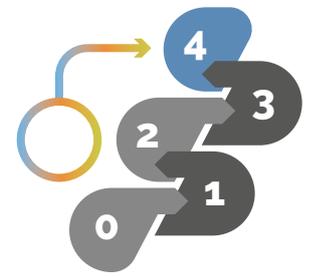
Не говорим за незабавно изискване, а за предизвикателството да преминем към нова вътрешна култура, която осигурява подкрепа за обновен бизнес модел.

Накратко, всяка от тези практики е част, която трябва да се впише правилно в замъка, който изграждаме, като гарантираме, че започваме с най-основната част и обхващаме минимума във всички области, независи-

В този раздел има списък с възможни добри практики, отнасящи се до стъпка 4 от настоящото ръководство, които компаниите в мебелната промишленост могат да включат, за да се приведат в съответствие с устойчивото развитие. Тези практики са организирани в модел, базиран на представяне от типа „бизнес платно“, за да покажат как моделът за създаване на споделена стойност на компанията (или троен анализ на въздействието) може да бъде свързан с 11 оперативни бизнес блока или области на въздействие (наричани по-долу Бизнес ПЛАТНО на FurnCSR). Тези практики са представени в трите основни измерения на КСО, икономическо-организационно, обществено и екологично.

мо дали са икономика, труд, околна среда, социална или добро управление и др.

Настоящото ръководство съдържа обобщена колекция от добри практики или общи тактики, които могат да се използват като справка за насочване на стратегията за създаване на споделена стойност на дадена компания в мебелната промишленост. Тези справки са структурирани според 11-те бизнес блока, съдържащи се в модела Бизнес ПЛАТНО на FurnCSR (Фигура 5).



По-конкретно, тази рамка организира анализа на основните бизнес блокове на отговорната компания в нейните вътрешни аспекти (операции, в лявата страна на платното) и външни аспекти (генериране на опит, в дясната страна на платното).

В същото време въздействието на дейностите, извършвани във всеки бизнес блок, се разглежда от различни ъгли, според обичайните перспективи в троен анализ на въздействието:

- Икономическа и организационна динамика.
- Социално измерение и укрепване на местните общности.
- Екологично измерение.

Добрите практики, очертани в основната част на ръководството и структурирани според споменатата таксономия, са тези, които по време на процеса на

разработване се считат за най-подходящи и важни за мебелния сектор. Други добри практики са част от приложенията, заедно с бизнес казусите, които са идентифицирани от експертите, участвали в процеса. Тези добри практики и бизнес казуси могат да се видят с помощта на QR кода, който се появява в края на всеки бизнес блок.

Схематично представяне на Бизнес ПЛАТНО на FurnCSR

5





Въведение

Служителите и работниците са една от съществените оси за развитието на бизнеса в компаниите от мебелната промишленост. Бизнес блокът „Служители“ оценява степента, в която една мебелна компания допринася за финансовото, професионалното и социалното благополучие на своите служители, като се занимава с въпроси като професионално здраве и благополучие, овластяване на служителите, тяхното участие в местната общност или въздействието върху околната среда на всяка работна позиция, както и с редица други.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Качество на живот

- Личните изисквания, изразени по отношение на баланса между професионалния и личния живот и гъвкавостта, се изучават индивидуално, извън това, което е установено като обща рамка или колективен договор. Има доказателства, че обикновено се дава положителен отговор на тези изисквания.
- Ситуациите на претоварване (повтарящ се извънреден труд) се коригират проактивно, с мерки като анализ на работното време, наемане на допълнителен персонал, въвеждане на критерии за ефективност, обучение за управление на времето и др.
- Платеният или неплатен отпуск се улеснява (отпуск по преценка, грижа за лица на издръжка, обучение, временни семейни обстоятелства и т.н.), за да се адаптира към нуждите на хората, в допълнение към наличните чрез колективния трудов договор или трудовото законодателство.
- На персонала се предлагат услуги на трети страни, независимо дали са информативни или включват икономически предимства (отстъпки, промоции, изключителен достъп и т.н.), за да се улесни балансът между работата и личния живот (спестяване на време или пари в търсене на алтернативи, намаляване на стреса, лесен достъп до ексклузивни услуги, психосоциални рискове и др.), ваучери за ресторанти, абонаментни карти за транспорт, допълнително медицинско покритие (стоматологично, психично здраве, тормоз, бърнаут, групово нахвърляне върху дадено лице, тормоз и др.), правни съвети, домашна помощ, домашен майстор, почивка и свободно време и др.).

Обучение и развитие на уменията на работниците

- Включените програми за обучение са от полза за всички професионални категории и профили в компанията.
- Равенството между половете е гарантирано при проектирането, достъпа и въздействието на обучението, както и в подкрепата за външно професионално развитие и пригодност за заетост.
- Участието на персонала в програми за обучение по външни програми и текущо обучение се улеснява чрез финансова подкрепа и/или освобождаване от задачи, при условие че са свързани с работната позиция и професионалната кариера. Анализират се възможностите за възстановяване на средства, бонуси или субсидирано обучение на персонала.

Овластяване на работниците

- В компанията има въвеждаща програма („onboarding“), която улеснява навлизането на хората в екипа и адаптирането им към организацията и им дава общ преглед на всички услуги, съоръжения, процедури, критерии за устойчивост и т.н. Ако е необходимо, дадено лице бива назначено като наставник, ментор или обучител, за да насърчи професионалното развитие на лицето като част от екипа.
- Използват се методологии и инструменти, които насърчават креативността и иновациите в работата в екип от работните групи.

Равни възможности

- Създадени са мерки за обучение и повишаване на осведомеността с цел постигане на ефективно равенство между мъжете и жените, които планират предотвратяване и коригиране на дискриминационни нагласи и поведения, както и улесняване на достъпа на жените до всички сфери.
- Има доказателства, че програмите, насочени към намаляване и премахване на разликата в заплащането между жените и мъжете, както и справедливите вътрешни практики за наемане и повишение помагат да се избегне дискриминацията въз основа на пола.

Гарантиране на трудовите права и условията на труд

- Гарантирани са достойни условия на труд, включително работно време и работна заплата, съобразени със социално-икономическата среда и покупателната способност за всички категории заетост и сфери на дейност на компанията.

- Предлага се подкрепа за повторно включване на хора, които са имали временен отпуск по болест или дълго отсъствие от работа поради здравословни причини.

Здраве, безопасност и благополучие в работата – здравословно работно пространство

- Налични са удобни съоръжения и ресурси за извършване на работата (асансьори, тоалетни, заседателни зали, ергономични мебели, места с табели и др.).
- Планират се и се провеждат вътрешни курсове по превенция на професионалните рискове.
- Предлагат се специални места за почивки, като например зони, където има кафе, фонтани с вода или вендинг машини, наред с други удобства. Освен това са налични подходящи съоръжения и ресурси за извършване на работата (асансьори, тоалетни, заседателни зали, ергономични мебели, места с табели и др.).

Измерение на общественото въздействие**Потенциални служители**

- Съществува сътрудничество с университети, центрове за професионално обучение и служби по заетостта за насърчаване на създаването на работни места в региона.
- Разнообразието на произхода на хората в екипа се управлява отговорно (от намиране на потенциални служители, подбор, обучение и информираност, гъвкавост на условията и др.).
- Предвиждат се и се осигуряват условия за достъпност, премахване на евентуални трудности при професионална интеграция или подкрепа за избягване на физически или социокултурни бариери за хора от групи с трудности при намиране на работа.
- Студентите се насърчават да придобият трудов стаж в компанията чрез подписване на договори за трудов стаж с различни образователни институции.

Равни възможности

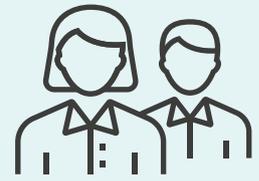
- Има доказателства за действия, насочени към намаляване и премахване на разликата в заплащането между жените и мъжете, както и справедливите вътрешни практики за наемане и повишение, които избягват сегрегацията по пол.

Насърчаване на участието на работниците в регионални и индустриални мрежи

- Реализира се участие в регионални, национални или международни иновационни проекти за развитие на нови умения за персонала в сектора на обзавеждането.

Обучение по човешки фактори

- Персоналът на компанията е преминал специално обучение по отношение на последиците от достъпността и универсален дизайн във всички бизнес фази и области, и по-специално по отношение на грижите за хора с увреждания и други видове нужди.



Измерение на въздействието върху околната среда

Овластяване на работниците

- Персоналът се насърчава да използва технология за провеждане на виртуални срещи, за да се намалят пътуванията.

Екологично обучение и информираност

- Вътрешното обучение по въпросите на околната среда включва нови концепции и най-иновативни тенденции като екодизайн или анализ на жизнения цикъл на продукта.

Устойчива работна позиция

- Проектирани са съоръжения, предназначени да улеснят използването на обществен транспорт, велосипеди или превозни средства с по-чиста енергия (например паркинги за велосипеди, пунктове за зареждане на електрически превозни средства и др.).

Бизнес казус



Martela (Финландия)

Благодарение на пазарната им специализация собствените им ориентирани към потребителите пространства са проектирани да поддържат нуждите на организацията. За отделните лица те предлагат свободата да избират от набор от пространства и да избират времето и мястото, които им подхождат най-добре – сами или заедно. Трудовите отношения обикновено продължават дълго в Martela.

 bit.ly/3VG6rZx



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/1-4

Въведение

Компаниите, които са социално и екологично осъзнати, водят трансформацията на организационната структура на индустрията към реален и всеобхватен ангажимент за отговорност, устойчивост и социално съзнание. Този бизнес блок оценява мисията, етиката, отговорността и прозрачността на компанията и разглежда въпроси като интегрирането на социални и екологични цели в оценките на работата на служителите, разкриване на въздействието и неговата прозрачност и участие на заинтересованите страни, както и редица други.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Вътрешна комуникация и управление на знанията

- Трансферът на знания се насърчава активно, осигурявайки пространства и инструменти за споделяне и развитие на корпоративно обучение и стимулиране на иновациите.

Дигитална трансформация на организацията

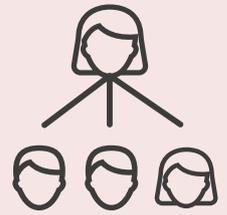
- Поема се решителен ангажимент за дигиталната трансформация на компанията въз основа на проучване, развитие и иновации, по-специално чрез разпределяне на човешки и икономически ресурси.
- В това отношение съществува стратегия, която идентифицира целите и ресурсите за напредък в дигиталната зрялост на компанията.

Измерение на общественото въздействие

Дарения и инвестиции, предоставени на Общността

- Реализира се участие в социални програми, които могат да бъдат съгласувани с бизнеса и които са важни за развитието на Общността.
- Даренията на материали и оборудване се правят на юридически лица на територията (училища, технологични центрове и др.).

- Дава се спонсорство на културни изложби, групови дейности на общността и тържества в общността или на територията (социално-културна отговорност).



Измерение на Въздействието Върху околната среда

Подкрепа за повишаване на осведомеността

Реализира се участие в програми за обучение, които укрепват екологичните ценности и култура.

Бизнес казус



JAF Holz (Унгария)

Jafholz приемат годишна рамка за подкрепа на благотворителни и културни дейности в Унгария. Сред другите инициативи, няколко проекта бяха подкрепени с дървени материали за монтаж, особено проекти, свързани с образованието и обучението (пълен ремонт на класната стая по дървообработване, подмяна на подовата настилка и плотовете на масите на чиновите, нови ученически столове, пълен пакети с ръчни инструменти за обучение на ученици по дървообработване...).

 bit.ly/3jggEhl



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/2-4

Въведение

Днес компаниите в мебелната промишленост наблягат повече на опазването на природните ресурси и материалите, използвани в техните процеси, и правят по-устойчиви инвестиции в придобиването и поддръжката на работните пространства. Този бизнес блок дава възможност да се характеризират основните ресурси, използвани от компанията за ежедневно управление и производство на техните дейности.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Финансови ресурси

- Съществува възможност за привличане на социално отговорни частни инвеститори или финансиране (етично банкиране, етични инвестиционни фондове, емитиране на устойчив дълг и др.).

Човешки ресурси (хора)

- Идентифицирани са отделните работници, необходими за извършване на бизнес дейността на организацията, както и необходимите специфични способности, таланти и умения.

Измерение на общественото въздействие

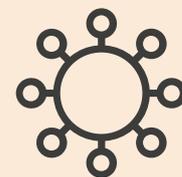
Социална проследимост и локално въздействие на ресурсите

- Насърчава се използването на ключови ресурси от Ктм.

Измерение на въздействието върху околната среда

Контрол на потреблението на природни ресурси

- В повечето корпоративни офиси са въведени мерки за пестене на енергия или ефективност (устройства със сертификат Energy Star, автоматично пестене на енергия, таймери, използване на дневна светлина, сензори за присъствие, прозорци с двоен стъклопакет и др.).
- Има доказателства, че компанията се ангажира да използва производството на електроенергия (слънчеви панели, котли на биомаса, геотермална енергия и др.).
- Енергията се произвежда с котли на горска биомаса от местни райони и избрана, за да допринесе за избягване на пожари в рискови зони.
- В предприятията и заводите има програми, предназначени да сведат до минимум използването на вода, инсталирани са системи за повторно използване на водата и се извършва необходимата поддръжка, за да се избегнат течове, както и редица други мерки.
- Инсталирани са уреди за измерване на потреблението на вода в производствения процес, за да се знаят критичните точки на потребление и да могат да се установят механизми за намаляване.



Екологично управление на пространствата

- Има инвестиции в програми за намаляване на отпадъците за подобряване на използването на съоръженията.
- Инсталирани са нискоконсумативно осветление или датчици за присъствие, за да се намали консумацията на енергия на съоръженията.
- В съоръженията са предоставени кофи за отпадъци и кофи за разделно събиране за насърчаване на рециклирането и има доказателства за намаляване на количествата в кофата за брак.
- Има движение в посока „зелен офис“ (политика за нулева хартия, приоритет на използването на рециклирани материали, материали и продукти, които могат да се използват повече от веднъж в офис консумативи за многократно пълнене..., свеждане до минимум на потреблението, система за електронно фактуриране, политика за изхвърляне на електронни отпадъци, използване на платформа за сътрудничество за управление на документи).

Суровини и материали

- Закупуват се продукти, които нямат вредно въздействие върху здравето и околната среда (например използването на аерозоли).
- Дава се приоритет на използването на рециклирани и рециклируеми материали за контейнери и опаковки, както и на материали и продукти, които могат да се използват повече от веднъж (например опаковки).

Избор и мониторинг на доставчици

- Ако се използва тропическа дървесина, са необходими допълнителни мерки по отношение на контрола на произхода (напр. FSC или PEFC стандарти).
- Критериите за устойчивост са включени при вграждането на материали, различни от дърво (пластмаса, стъкло, други синтетични материали).

Бизнес казус



HAJ ApS (Дания)

HAJ е датска компания, която създава модерни мебели с минималистична естетика. Те разполагат с набор от еко мебели, включително еко-сертифицирани продукти, направени от рециклирани материали, FSC-сертифицирана дървесина и лак на водна основа. FSC-сертифицираното дърво е дърво, което идва от устойчиви гори, докато лакът на водна основа е вид боя, която не отделя вредни химикали в околната среда.

 bit.ly/3tZfokO



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/3-4

Въведение

Мебелните компании предефинират своите производствени процеси за по-добро управление на вътрешните си операции, като същевременно подобряват условията на територията, в която работят, и намаляват въздействието си върху околната среда в региона. Този бизнес блок въвежда някои добри практики, които мебелната компания може да използва, за да генерира предложение за стойност, способно да отговори на нуждите и желанията на своите клиенти и бенефициери.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Дизайн, ориентиран към хората

- Проведени са пазарни проучвания или е използвана вече съществуваща информация от други източници, за да се адаптира офертата към нуждите на клиентите и потребителите.

Проучване и развитие

- Има отговорни иновационни дейности за иновации в своите продукти, процеси и услуги

Измерение на общественото въздействие

Подсилване на местната среда

- Съществува ангажимент за вътрешна употреба на езика, специфичен за териториите, където има съоръжения, особено посочени за ситуации на защита на езици, използвани от малцинства или

от малцинствени групи (списания и бюлетини, интранет, софтуер, инструкции, социални и свързани с общността дейности, табели и т.н.). Това трябва да се прави винаги, като се гарантира, че не се излага на риск правилното включване на работници, идващи от други региони и държави и неговорещи местните езици или диалекти.

Измерение на въздействието върху околната среда

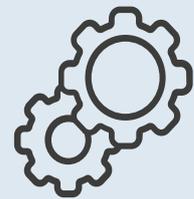
Жизнен цикъл, екодизайн и кръгова икономика

- Включени са мерки за свеждане до минимум на емисиите от токсични или нездравословни продукти от мебелите (лепило, лак, забавители на горенето и др.).
- Прилагат се изолирани добри практики за кръгова икономика, които включват споделяне, наемане, повторна употреба, ремонт, обновяване и рециклиране на съществуващи материали и продукти, когато е възможно, за създаване на добавена стойност и удължаване на жизнения цикъл.

- Дизайнът на продуктите е планиран по такъв начин, че да могат да се адаптират към нуждите на времето (напр. възрастта на потребителите), така че животът на продукта да бъде удължен, със свеждане до минимум на екологичното и икономическото въздействие върху семействата.

Мерки за контрол на емисиите и шума

- Въведени са мерки за контрол на емисиите на парникови газове (има доказателства за търсене и въвеждане на програми за подобрене за свеждане до минимум на емисиите; емисиите се изчисляват доброволно, намаляват и компенсират...).



Устойчива мобилност

- Насърчава се използването на методи за транспорт или доставка с по-малко въздействие върху околната среда (напр. избягване на използването на въздушен транспорт; електрическо превозно средство за последния километър, неутрални по отношение на въглерода куриери и др.).
- Софтуерът за стратегическо планиране (управление на маршрути...) се използва за свеждане до минимум на потреблението на гориво и въглеродния отпечатък от корабоплаването и транспортните процеси.

Преготовряване и управление на отпадъци

- Доброто управление на отпадъците се насърчава чрез намаляване, повторна употреба и рециклиране (RRR).
- Обмисля се дали произведените отпадъци могат да бъдат третирани като страничен продукт (напр. производство на пелети).

Дигитална трансформация на организацията

- Прави се инвестиция в използването на цифрови технологии, които допринасят за намаляване на глобалните въглеродни емисии, например използването на изкуствен интелект и роботика за оптимизиране на процесите.

Бизнес казус



Arper (Италия)

Столтът Kata на Arper е проектиран с кръгова устойчивост в същината си, лек е като форма и като екологичен отпечатък. Столтът е произведен с помощта на иновативна 3D технология за плетене, която намалява общите отпадъци от материали.



 bit.ly/3tZfokO

HANNUN (Испания)

Една от целите на компанията HANNUN е „Нулеви отпадъци“. Поради тази причина тя работи по заявки и продава повредени мебели чрез своя „Пазар за повторна употреба“, където те дават втори живот на продукти с някои повреди, произтичащи от шоуруми, прототипи или продукти.



 bit.ly/3XxdK7e



Още добри практики и бизнес казуси
furncsr.eu/4-4

Въведение

Устойчивото развитие на мебелните компании трябва да отразява, по директен и иновативен начин, въздействията от тяхното предлагане върху укрепването на социалните и екологични условия на общностите, в които компанията оперира. Този бизнес блок концентрира фокуса си върху определянето на основната стойност, която компанията предлага на своите клиенти, бенефициери и заинтересовани страни, за да ги ангажира.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Взаимодействие и ангажираност с доставчици

- Условията на плащане се договарят с всички доставчици и подизпълнители:
 - Въз основа на предварително зададени критерии, също чрез периодично преразглеждане на критериите, на които се основават преговорите с доставчиците и подизпълнителите.
 - По всяко време е гарантирана прозрачност на условията и на обменяната информация.
- Обективността се насърчава в процеса на наемане.
- Диверсификацията на доставчиците се насърчава, особено ако има налични местни алтернативи на глобалните опции.
- Налични са дигитални инструменти за сътрудничество за улесняване на взаимоотношенията и управлението с доставчици.

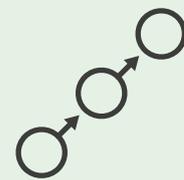
Измерение на общественото въздействие

Доставчици в общности или ситуации с неравностойно положение

- Сключват се договори за подизпълнение със специални центрове за заетост и центрове за трудова интеграция, с цел прехвърляне на част от производствения процес на компанията.

Избор и мониторинг на доставчици

- Доставчиците се оценяват въз основа на социални критерии и човешки фактор. Съществува критерий за проверка за извършване на тази оценка и тя използва инструменти за оценка на риска или въздействието, създадени от независими юридически лица (като оценката на въздействието на B Corporation).



Измерение на въздействието върху околната среда

Взаимодействие и ангажираност с доставчици

- Налични са данни и индикатори, които улесняват проследимостта на продуктите и техните компоненти, закупени след всеки цикъл на употреба.

Бизнес казус



Интериор на мансарда (Унгария)

Когато избира доставчици, семейният бизнес на Kálmán внимава да създава споделена стойност и да подкрепя малки компании, дори и за сметка на собствените си печалби. Комуникира се отговорен подбор на доставчици и репутацията на компанията се разпространява в целия регион, което прави имиджа ѝ още по-положителен.

 bit.ly/3AJcsfH



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/5-4

Въведение

Устойчивото развитие на мебелните компании трябва да отразява, по директен и иновативен начин, въздействията от тяхното предлагане върху укрепването на социалните и екологични условия на общностите, в които компанията оперира. Този бизнес блок концентрира фокуса си върху определянето на основната стойност, която компанията предлага на своите клиенти, бенефициери и заинтересовани страни, за да ги ангажира.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Предложение за икономическа стойност

- Основните решения или категории решения, предлагани от компанията и удовлетворяващи нуждите и предпочитанията на клиентите, са идентифицирани и формализирани.

Дигитална трансформация на организацията

- Каталогът на компанията представя продукти, включващи цифрови атрибути.

Измерение на общественото въздействие

Социална стойност

- Атрибутите за достъпност и универсален дизайн са включени в неговото предложение за стойност, което му позволява да разшири обема на потребителите на неговите решения (с даден вид нужда, функционално или когнитивно ограничение, както при употреба, така и при монтаж от типа „направи си сам“).
- Предлагат се решения, които пряко адресират социален проблем или предизвикателство, както и допринасят за социалното, икономическо и културно развитие.



Измерение на въздействието върху околната среда

Екологична стойност

- Предлагат се решения, които насочват директно към екологичен проблем или предизвикателство.

Бизнес казус



Троја Ltd (Латвия)

В сътрудничество със SIA "Smart Electric Technology" TROJA предлага зарядни станции за електрически автомобили, които са достъпни за по-широка аудитория и се намират до фабриката в Рига. Захранването се осигурява от собствен парк от фотоволтаични соларни панели.

 bit.ly/3tUiYMU



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/6-4

Въведение

Социално отговорните мебелни компании се отнасят към своите клиенти и бенефициери по съзнателен, приобщаващ и овластен начин. В този бизнес блок ние оценяваме въздействието, което нашите продукти и услуги имат върху различни клиентски и потребителски сегменти, както и употребите, направени от тях, като част от управлението на споделената стойност, създадена от компанията.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Обслужване на клиенти

- Предлагат се гаранционни сертификати, които надвишават сроковете, установени от закона, и следпродажбено обслужване, което включва ефективна поддръжка и съвети, както и поддръжка и ремонт на разумна цена след изтичане на гаранционния период.

Привличане на клиенти и лоялност

Използва се отговорна реклама и маркетинг:

- без подвеждащи или неточни послания (заблуждаваща информация и т.н.).
- етичните аспекти се вземат предвид при разработването на комуникационни кампании.
- избягва се полова дискриминация (стереотипи и др.).
- потвърдено е, че се предоставя приобщаващо изображение с нормализиране на различните аудитории.
- има фокус върху задоволяването на нуждите, а не върху генерирането им.
- Предлагат се гъвкави модели на плащане за клиенти, които са в специални ситуации (например плащане на месечни вноски или плащане в края на предоставянето на услугата или договора с финансовите институции).

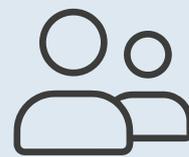
Отговорна консумация

- Самият продукт, опаковката или ръководствата и свързаните документи се използват за изрично комуникиране и обяснение на аспектите на устойчивостта, към които е ангажиран, и са включени в неговата оферта.
- Политики за КСО са включени в неговата оферта, както са в неговите B2B договори, и са включени в неговите ангажименти към клиентите, за да се постигне по-голямото им подсилване и съвместна отговорност на клиентите.

Потребителски опит

Универсалните критерии за достъпност са взети под внимание за разнообразна аудитория по отношение на техните физически, когнитивни, сензорни и организационни нужди (хора с увреждания, възрастни хора, хора с временни специални нужди и др.), като по този начин се разширява потенциалният пазар и качеството от посочената оферта:

- в дизайна на продукти и услуги.
- физически или виртуални точки за продажба.
- ценова стратегия.
- комуникационни и рекламни действия, за гарантиране на удобно, безопасно и възможно най-автономно и естествено използване на продуктите и услугите.
- Обърнато е внимание на достъпността и използваемостта на продуктите, както и на дейностите и каналите за връзка с клиентите.



Измерение на общественото въздействие

Комуникация на въздействието и привличането на бенефициери

- Прилагат се практики за наблюдение и съобщаване на социалното въздействие, произтичащо от използването на неговите продукти.

Измерение на въздействието върху околната среда

Край на цикъла на използване

- Всеки продукт има уникален идентификационен код за проследимост и за да се знаят неговите характеристики за правилно управление в края на жизнения цикъл (напр. QR код тип екопаспорт).
- Съществуват добри практики за улесняване на ремонта или повторната употреба на мебелите.

Бизнес казус



AFC COLLECTION (Белгия)

Пример, подходящ за сектора на търговията на дребно с мебелни артикули, е споразумението „лизинг-за-собственост“. Този подход помага за разширяване на целевия пазар, позволявайки на хора с нестабилни доходи или с труден достъп до други кредитни решения, и като цяло на по-млади хора, да купуват артикули, без да е необходимо да плащат цялата първоначална цена наведнъж.

 bit.ly/3AFqSog



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/7-4

Въведение

Социално отговорните компании трябва да култивират сътрудничество с различни заинтересовани страни, за да подобрят условията, в които тяхното предложение за споделена стойност се доставя и изпитва. Този бизнес блок ни позволява да се съсредоточим върху взаимодействието с тези заинтересовани страни, преглеждайки въздействието на основното предложение на мебелната компания извън обичайните отношения с нашите клиенти и бенефициери.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Сегменти на заинтересовани страни

- Основните сегменти от заинтересованите страни на организацията са идентифицирани, формализирани и изброени.

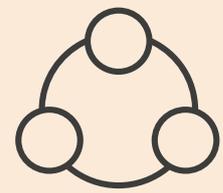
Измерение на общественото въздействие

Сегменти на заинтересовани страни

- Недостатъчно представени заинтересовани страни.
- Сътрудничество със заинтересовани страни, принадлежащи към слабо представени групи или групи в неравностойно положение.
- Има съюзи с други компании, чиито мажоритарни партньори са жени или хора от по-слабо представени групи.

Погсилване на местната среда

- Съществува сътрудничество с образователни институции за улесняване на обучението и дуално професионално обучение, включване на пазара на труда и академични изследвания на територията и в индустрията.



Измерение на въздействието върху околната среда

Колективни действия за околната среда

- Съществува сътрудничество със заинтересованите страни по отношение на околната среда и се подписват споразумения с организации, свързани със защитата и опазването на околната среда.

Бизнес казус



ТЕД БЕД ЕАД (България)

Компанията е една от първите в Пловдивска област, която прегърна идеята да си сътрудничи с местното професионално училище за предоставяне на т. нар. дуално обучение. От няколко години в него се обучават студенти, записани по специалност „Производство на мебели“ (<http://dominoproject.bg/en/>). Този модел на обучение чрез работа се въвежда в България от учебната 2015/2016 година с подкрепата на швейцарски проект за помощ за развитие в сътрудничество с държавните органи. Създаденото партньорство между компанията и професионалната гимназия продължава и до днес. По този начин компанията има за цел да намали нивата на безработицата в региона.

 ted.bg/en/



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/8-4

Въведение

Мебелните компании, които създават споделена стойност, се ангажират с по-устойчиво, съзнателно и хуманизирано развитие на взаимоотношенията с клиенти, бенефициери и заинтересовани страни. В този бизнес блок ние анализираме обичайните пространства за взаимоотношения в каналите за дистрибуция, използвани от компанията, за да публикува своето предложение за стойност, да разпространява своите продукти, да финализира продажбата им и да установи нов обмен на стойност в следпродажбеното обслужване.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Отговорна консумация

- Собствените комуникационни канали се използват за повишаване на осведомеността относно аспекти, свързани със социалната отговорност, които са в състояние да генерират по-голяма привлекателност и възприемана стойност от клиентите спрямо тяхното предложение.

- Създават се механизми за дългосрочно свързване (карта за лоялност, програма за точки, екстранет, социални медии и др.), за да се възнагради и оцени устойчивото използване на продуктите на компанията.

Измерение на въздействието върху околната среда

Цифровизация на интерфейсите за връзка

- Насърчава се инвестирането във виртуализация на процесите на дистрибуция, доставка и потребление на неговите продукти и услуги.

Трансфери на продукти

- Контейнерите/опаковките могат да се рециклират и включват инструкции за правилното им рециклиране

Устойчив транспорт

- Търговските пътища са оптимизирани и се насърчава използването на електрически превозни средства или превозни средства с ниски емисии при дистрибутирането на продуктите.



Измерение на общественото въздействие

Познаване на заинтересованите страни на територията

- Притесненията на местните жители се изразяват чрез редовни срещи със сдруженията и други

представители на общността. За да се направи това, се реализира участие в социални събития на територията, както и в редица други канали, и са налични отворени канали за контакт.

Бизнес казус



Orangebox (Великобритания)

Те проведоха кампания срещу заблуждаващата информация, наречена No Green Bull, включваща доклад, в който се обяснява какво прави Orangebox, за да се справи с тази неотложна, сложна тема днес, от рециклиране и повторно рециклиране до местни източници и ръководство чрез пример, който също така определя тяхната пътна карта за бъдещето.

 bit.ly/3Glnyph



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/9-4

Въведение

В рамката на социалната отговорност мебелните компании трябва да се придържат към стриктно спазване на законовите минимума, което води до разходи, които задължително трябва да бъдат поети и гарантирани. Неспазването на тези задължения автоматично ще затрудни социално компаниите в сектора като ценни посредници за тяхната среда.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Структура на разходите

- Свободното фиксиране на цените се извършва, без да прибегва до скрити споразумения с конкуренти за поддържане на високи или договорени цени.

- Има съответствие с данъчните разпоредби на териториите, където оперират, без да се използват техники за избягване плащането на данъци.

Измерение на общественото въздействие

Структура на разходите

Приложимите законови минимума са изпълнени във всички работни области, които са правилно идентифицирани, актуализирани и управлявани:

- Правила за здравословни и безопасни условия на труд.
- Равно заплащане и равенство.
- Обучение.
- Работнически съвет и социален диалог.
- Колективен договор.
- Условия на труд.

Социалните въздействия

Спазват се разпоредбите за улесняване на професионалната интеграция на хора от труднодостъпни групи (хора с увреждания, в риск и др.):

- Чрез директно наемане или подкрепена заетост.
- Чрез алтернативни косвени мерки за подпомагане (закупуване на продукти или услуги, произведени от специални центрове за заетост, финансови вноски и др.).
- Спазват се разпоредбите за улесняване на професионалната интеграция на хора от труднодостъпни групи (хора с увреждания, в риск и др.), чрез директно наемане и интегриране в екипа.
- Разходите, произтичащи от дистанционна работа (свързаност, енергия и т.н.), се приемат от компаниите съгласувано с работниците съгласно специфичните национални или регионални законодателства.



Измерение на въздействието върху околната среда

Въздействия върху околната среда

Спазва се цялото приложимо законодателство по въпросите на околната среда:

Шум.

- Контейнери и опаковки.
- Атмосферно замърсяване (течове от прах и стърготини, емисии на парникови газове и др.).
- Токсичност на компонентите.
- Управление на отпадъците.
- Други.

Бизнес казус



Senttix - Ecus Sleep, SLU (Испания)

Мебелната компания Ecus Sleep е изготвила План за равенство, както се изисква от закона, като го е направила добре, тъй като е признат от Министерството на президентството, отношенията със съдилищата и равенството.

 bit.ly/3gycLmS



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/10-4

Въведение

КСО предлага нова парадигма, в която ролята на мебелната компания подобрява нейното позициониране и стратегическо действие с цялостно подобряване на печалбата. Някои специфични социално отговорни практики обаче водят директно до предефиниране на бизнес моделите и предоставяне на нови конкурентни предимства и дори на нови източници на доходи, надхвърлящи обикновения икономически обмен.

Избрани добри практики Стъпка 4



Икономическо и организационно измерение

Потоци от приходи

- Идентифицирани са социално отговорните характеристики, които генерират по-големи потоци от приходи и увеличават добавената стойност за акционерите и инвеститорите.

Измерение на общественото въздействие

Социални или обществени ползи

- Социалните и трудовите аспекти, които компанията включва в своите продукти и предложение за стойност, са критерий за избор в процеса на вземане на решение от купувача.



Измерение на въздействието върху околната среда

Ползи за околната среда

- Екологичните аспекти, които компанията включва в своите продукти и предложение за стойност, са критерий за избор в процеса на вземане на решение от купувача.

Потоци от приходи

- Разработена е линия на ориентиране към услуги като нов бизнес модел за бъдещето, който поема цялото управление на жизнения цикъл на продукта и генерира нови области за бизнес модела.

Бизнес казус



DESKO (Холандия)

Desko е компания за мебели, която прилага програма за обратно приемане на своите продукти. Популяризиране на бизнес модел, изцяло фокусиран върху повторното производство. Те продават мебелите, изкупуват ги срещу процент от цената от първия клиент, продават ги обратно като реновирани мебели втора употреба. Когато този втори цикъл приключи, те изкупуват мебелите обратно за по-нисък процент от цената от втория клиент, продават ги обратно на по-висока цена като реновирани мебели трета употреба. Накрая в края на третата жизнена стъпка те просто възстановяват материала като суровина за други употреби, приложения или замяна, насърчавайки модел на кръгова икономика.

 bit.ly/3VG6rZx



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/11-4

*Поетапно Въвеждане на цялостен
подход за корпоративна социална
отговорност*



Поетапно въвеждане на цялостен подход за корпоративна социална отговорност

След като се запознахте с различни добри практики, Ви каним да отидете още една крачка напред. За правилното управление на социалната отговорност не е достатъчно да се включват все повече и повече добри практики, които биха могли да доведат до модел на просто добавяне, без да се постигне интегрирана и стабилна система, която действително създава стойност.

Ще научим за други нива на добри практики, представени в рамките на модел, който ще ни покаже пътя напред. Това е насока за напредък, модел на зрялост и преди всичко ще представим от какво се състои, тъй като самият модел ще ни предостави много подходяща информация: не става въпрос само за включване на толкова практики, колкото е възможно, а да се гарантира, че те покриват сложността на подхода за корпоративна социална отговорност, от осигуряване на съответствие до създаване на споделена стойност.

Моделът на зрялост е карта, която насочва организацията при прилагането на добри практики, описвайки пътя на еволюционно подобрене, от непоследователни процеси до най-зрелите в организацията.

Използвайки този модел, мебелните компании биха могли да оценят своята зрялост по отношение на корпоративната социална отговорност и да определят своя път за усъвършенстване.

Въвеждане в модела на насоките за напредък на FurnCSR

Насоките за напредък, които представяме във FurnCSR, ни позволяват да определим практиките за КСО на организацията, докато липсата на подходящи практики в някои кутии ще ни позволи да открием пропуски, които да коригираме.

6 Общ преглед на насоките за напредък



Създадени от методологичните основи на КСО, Насоките за напредък показват, глобално и по структуриран начин, позицията, в която е консолидирана една организация, и пътя, който трябва да поеме в управлението на КСО.

Моделът се основава на пет нива, които, дублирани в две колони, предлагат 10 степени, от областите за подобрене до максималното ниво на ангажираност.

Ние показваме основния модел по опростен начин с цел предоставяне на други предложения за добри практики, различни от предишните (т.е. глава 4) в смисъл, че те ще позволят напредък в интегрираното разработване на модел на КСО.

Следните фигури показват различните нива и степени на зрялост по отношение на КСО.

Отивайки нагоре в първата колона (кутия 0), наблюдаваме различните степени между законово (не)съответствие и максималното ниво на ангажираност (кутия 9). Нагоре в колоната вдясно, която показва по-голяма проактивност и основите на уникалната методология на КСО, постепенно се интегрира присъствието на заинтересованите страни и се показва напредъкът в логиката на корпоративната принадлежност. КСО иска да поправя, гарантира, разбира, да бъде отговорна и да създава споделена стойност извън това, което съответства на по-вътрешно логично управление; не е достатъчно да правите нещата с възможно най-доброто намерение, трябва да генерирате въздействие, с автентичност и с доверието на заинтересованите страни.

Ниво 4 (Прилагане на най-добри практики) вече е разгледано в предишната глава на настоящото ръководство (Глава 4).

7 Глобални насоки за напредъка на лесен за четене език



С две думи, чрез по-прости изрази може да се получи незабавно разбиране. Обърнете внимание, че лесният за четене език сам по себе си е добра практика, особено важна в договори или инструкции. Следната фигура показва насоките за напредък на лесен за четене език.

Това е път за напредък към съвършенство и дори заемането на средни позиции може да бъде от голяма полза за мебелната компания. Ще бъде важно да не оставяме теми в по-ниските области и да имаме визия как да продължим напред чрез интегриране не само на добрите практики, показани в предишната глава, но и на показаните по-долу, разположени в по-високите нива на този модел.

Впоследствие насоките за напредък могат да бъдат приложени към всяко от трите измерения на управлението на КСО според техните собствени специфични характеристики, поддържайки същия път през цялото време, което прави възможно разбирането на еволюцията на степеня на зрялост на КСО в мебелната компания.

Действия за напредък в зрелостта на по-социално отговорни мебелни компании

Добрите практики, посочени в предходната точка, дават отговори на много различни екологични, социални и икономически предизвикателства. Сега ще преизгледаме други добри практики, които са по-свързани с методологичния процес на управление на КСО. По този начин можем да видим, че управлението на КСО не само изисква добавянето на различни добри практики, но и включването на такива, които гарантират устойчивостта на системата.

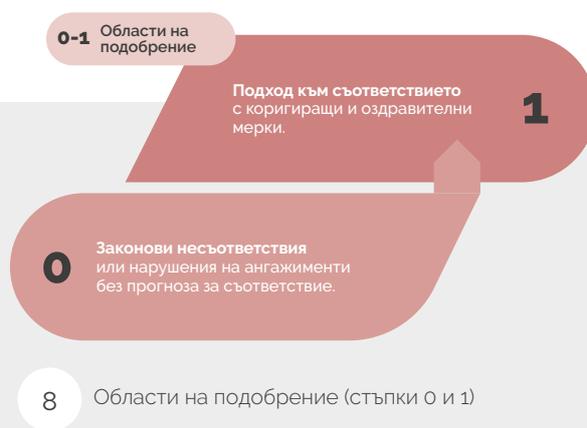
Ще продължим правилото на процеса от по-ниското ниво към по-високото, показвайки всяко едно от петте нива и разделянето им на 10 степени, за да покажем примери за добри практики, с изключение на степени 0, 1 и 2, които съответстват на несъответствие или на ниско съответствие.

Нито ще обсъждаме степен 4, която би съответствала на предходната точка от настоящото ръководство. Това представя как да се подходи по постепенен начин към пътя към КСО, свързвайки добрите практики с различните нива на насоките за напредък.

Области на подобрене (стъпки 0 и 1)

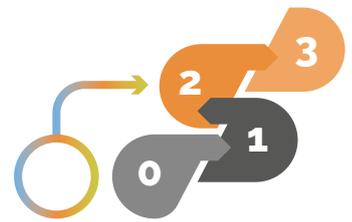
Това ниво съответства на областите на подобрене и предполага, че има сериозни или разнообразни несъответствия, както правни, така и свързани с ангажименти, или все още е във фаза на корекция и поправка.

То включва две степени:



Тъй като това е ръководство за добри практики, примери за степени 0 и 1 не са показани, тъй като те са ситуации на неспазване на законодателството или на самите ангажименти, или контекст на адресиране на съответствие с мерки за коригиране и поправка.

Все пак включваме това ниво, за да покажем пълния модел и да предоставим поле за размисъл как управлението на КСО предполага спазването на правилата. Това е основен принцип, посочен в правилата като например ISO 26000. Ето защо една организация трябва да има процес на идентифициране и коригиране на възможни законови несъответствия, тъй като няма смисъл да говорим за КСО, когато заедно с добрите практики има явни законови нарушения.



Въведение

Това ниво съответства на нормативно съответствие и означава, че изпълнява и гарантира спазването на задълженията, независимо дали са законови или произтичат от доброволни ангажименти. За организация, ангажирана с КСО, спазването на закона не е свързано само с буквалния текст, но и с намерението, което регулаторът цели от името на обществото, като се избягва нарушаването на закона. На ниво регулаторно съответствие са посочени практики, свързани със спазването на основните законови изисквания за индустрията, тъй като без това управлението на КСО не би могло да започне да се разглежда.

Следователно съответствието е разделено на две стъпки, номерирани като 2 и 3. Стъпка 2 вече е разглеждана като част от фундаменталните „Разходи“ на модела Бизнес ПЛАТНО на FurnCSR. По-долу са дадени подробности за свързаните със стъпка 3.

2-3 Спазване на нормативните изисквания

2 Спазване на регулаторните изисквания съгласно законови или поети задължения.

Осигуряване на съответствие със знанието какво трябва да се изпълни; отношение на съответствието с намеренията на регулатора.

3

9 Области на подобрение (стъпки 2 и 3)

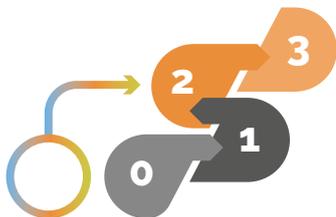
Избрани добри практики
Стъпка 3 – Осигуряване на съответствие



Икономическо и организационно измерение

Структура на разходите

- Налице е познаване на разпоредбите и новите законови изисквания, които засягат икономическата му дейност, и особено тези, които са свързани с устойчивото развитие на дейността, и се работи активно за адаптиране и/или нагаждане на продуктите/услугите/дейностите към нормативните изисквания по тази тема.
- Съществува система за контрол на съответствието, която интегрира както правни задължения, така и произтичащи от корпоративни ангажименти към трети страни (стандарти, етичен кодекс, придържане към инициативи и др.).
- Гарантират се и се управляват практики за лоялна конкуренция, като се избягва използването на неправилна информация и разпространението на тенденциозна информация за конкурентите. Алтернативите за арбитраж и медиация се проучват като начин за разрешаване на възможни конфликти.



Измерение на общественото въздействие

- Гарантира се стриктно спазване на правилата за здравословни и безопасни условия на труд от всички хора.

Измерение на въздействието върху околната среда

- Гарантира се стриктно спазване на екологичните разпоредби, не само с буквалните разпоредби на законите, но и с окончателното намерение на законодателя.

Бизнес казус



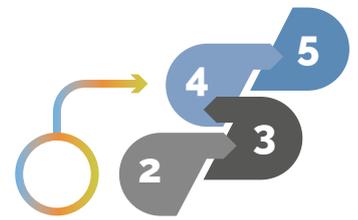
Ilcam (Италия)

Компанията е официализирала глобална политика за качество, околна среда, здраве, безопасност и етика и етичен кодекс, описващ всички законови изисквания, които всички сътрудници трябва да знаят и спазват. Тези документи също освобождават всички извън минималните законови изисквания, поведение и цели, които компанията очаква от своята работна сила и заинтересовани страни.

 bit.ly/3F6aM2q

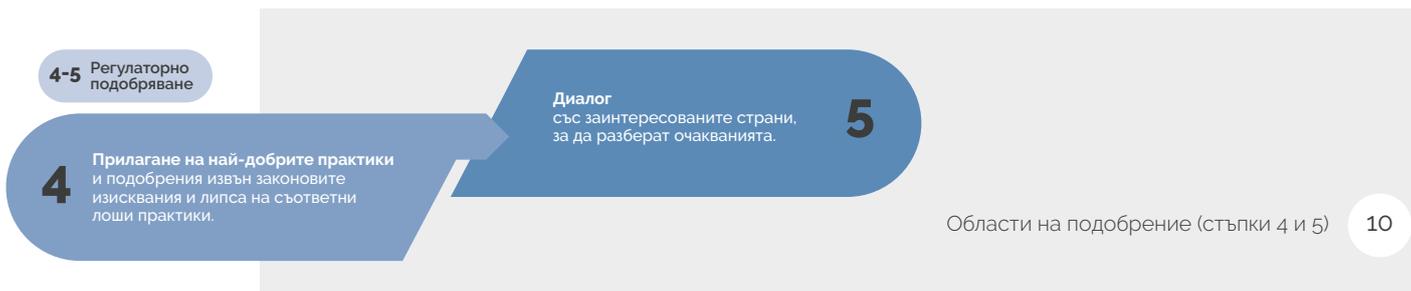


Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/D2-3



Въведение

Това ниво съответства на регулаторното подобрене и означава, че надхвърля законовите задължения с прилагането на най-добрите практики. За организация, ангажирана с КСО, се провеждат разговори със заинтересованите страни, за да се разбере самият контекст на устойчивостта. То включва две степени:



Първият блок от добри практики, предложени за мебелния сектор, е показан в предишната глава. Всички те ще бъдат групирани в ниво 4 на модела за насоки за напредък на FurnCSR.

Един вид добри практики, които съответстват на диалога със заинтересованите страни, могат да бъдат намерени в степен 5. Тъй като това е необходим и централен елемент в управлението на КСО, той се

намира като по-висока степен. По някакъв начин това разделение ни позволява да разберем, че КСО не е просто добавяне на добри практики, а че трябва да е налична специфична методология, която изисква диалог със заинтересованите страни, за да разберем техните опасения и очаквания. Това ще позволи напредък по пътя към зрялост в социалната отговорност във всички области, като се прилагат различни практики като показаните по-долу.

Избрани добри практики

Стъпка 5 – Диалог



Икономическо и организационно измерение

Обслужване на клиенти

- Информационните и комуникационни канали (на пример уебсайт и социални медии) се поддържат актуални, включително телефон и имейл за връзка.
- Има система за събиране на оплаквания, претенции и предложения от клиентите, например чрез редовни срещи или специализирани платформи. Резултатите се анализират и преглеждат и се стартират действия за подобряване, произтичащи от събраните приноси.

Отговорна консумация

- Извършват се пазарни проучвания на различните сегменти и тяхното по-голямо или по-малко предразположение към ценностни аспекти, свързани с екологичната, социалната и трудовата устойчивост, за да им се предостави оферта с по-голяма възприемана стойност.

Сътрудничество и индустриални съюзи

- Използват се формули на сътрудничество и съюзи с други компании в бранша. Има редовно участие в асоциации, форуми, агенции за развитие, центрове за знания и др., чиято цел е укрепване на връзките и съвместно разработване на проекти от общ интерес, нужди и проблеми.

Установяване на връзки със заинтересованите страни

- Поддържа се плавна комуникация със заинтересованите страни чрез редовни срещи, работни сесии, проучвания и др., които позволяват откриване на техните предпочитания и очаквания, помагайки за определяне на приоритетите на организацията, както и идентифициране на възможности за сътрудничество. Извършват се конкретни действия, за да се отговори на откритите очаквания.

- Заинтересованите страни са включени, за да идентифицират уместността (съответни проблеми), за да изготвят доклада за устойчивост и да захранват системите за управление.

Стратегия за КСО

- Съществува механизъм за събиране и обработка на предложения и жалби за евентуално несъответствие със заинтересованите страни (извън тези, които отговарят на клиенти и персонал).

Взаимодействие и ангажираност с доставчици

- Поддържат се проактивни и съвместни отношения с доставчиците, чрез редовни срещи, за постигане на повече взаимно допълване и координация (като предложение за подобрения и предложения за подобряване на бизнеса).

Увеличена стойност

- Има планиран диалог с основните двигатели на промяната (клиенти с корпоративни договори, интериорни дизайнери и т.н.) относно подходите на социална отговорност за определяне на предложението за стойност на компанията.

Измерение на общественото въздействие

Дейности за адаптиране или създаване на решения за по-слабо представени групи или групи в неравностойно положение

- Провеждат се диалог и други дейности, които позволяват генерирането на знания да адаптира своето предложение към нуждите на групи, които са недостатъчно представени, в неравностойно положение или с обективни затруднения за тяхната независимост или лична автономия (универсална достъпност и др.).

Качество на живот

- Мерките за баланс между професионалния и личния живот са известни на персонала и се съгласуват между ръководството и останалата част от персонала или техни представители, със специален акцент върху аспекти като съвместна отговорност. Използването на мерки се насърчава.

Обучение и развитие на уменията на работниците

- Персоналът участва активно в определянето на планове или програми за обучение и професионално развитие.

Комуникация на въздействието и привличането на бенефициери

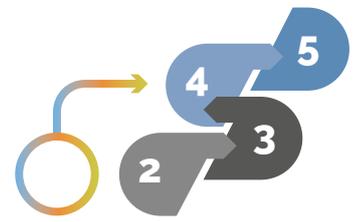
- Реализира се участие в бизнес асоциации и платформи за увеличаване на кръга на бенефициерите на нейните решения.

Овластяване на работниците

- Нуждите на работната сила се идентифицират чрез редовни срещи, събития с цялата работна сила и проучвания на удовлетвореността и др. При възможност се отговаря на нуждите на хората в екипа или се обясняват причините за отказ за тяхното задоволяване.
- Въведени са процеси за разглеждане на коментари и оплаквания, които надхвърлят преките линии за докладване и се стремят да отговорят на опасенията и да подобрят фирмените практики. В допълнение, системата за участие на компанията периодично се контролира и преразглежда.

Насърчаване на участието и сътрудничеството с местни участници

- Реализира се участие в местни, национални или международни бизнес асоциации и принос за приваждане в съответствие с КСО и положително въздействие върху обществото.
- Реализира се участие в пространства за взаимоотношения с други компании, юридически лица и други организации на територията, които позволяват обмен на добри практики и идентифициране на местни нужди и възможности за сътрудничество



Измерение на въздействието върху околната среда

Подкрепа за повишаване на осведомеността

- Сътрудничество с юридически лица с нестопанска цел (социални, права на човека, общности, екологични, културни и т.н.) и реализиране на участие във форуми, свързани с тези въпроси.

Бизнес казус



Van Hoeske (Белгия)

Програмата „Hello“ символизира фокуса върху положителния растеж и техния диалог с всички заинтересовани страни. За тях отговорният бизнес означава създаване на благополучие за всички. Техните четири заинтересовани страни могат да бъдат намерени в символа, използван във всички комуникации. Те символизират диалога с тях, като използват четири цвята, всеки от които представлява различна заинтересована страна.

 bit.ly/3GSxYCP



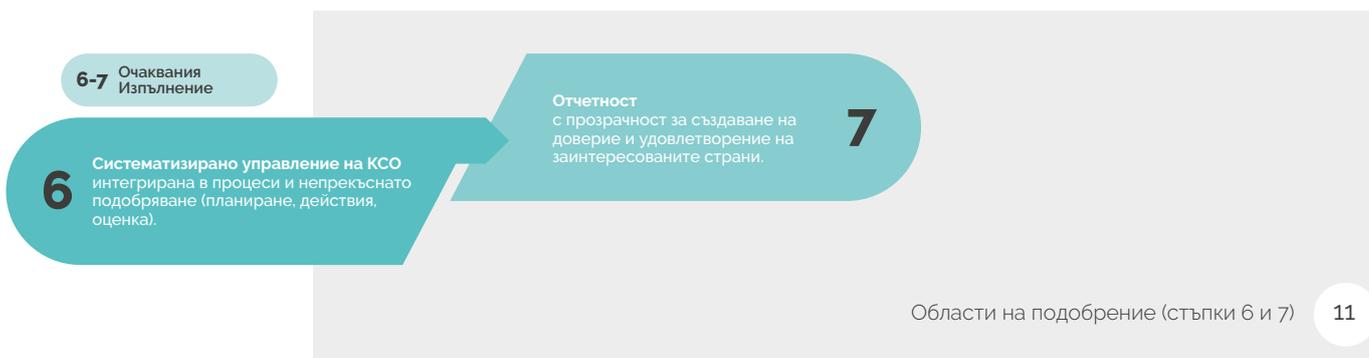
Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/D4-5

Въведение

Това ниво съответства на задоволяването на очакванията и означава, че очакванията на заинтересованите страни се адресират чрез систематизирано управление на КСО (планиране, действия, интегриране в процеси и процедури, оценка, непрекъснато подобряване...). За организация, ангажирана с КСО, се извършва прозрачна отчетност в посока към заинтересованите страни.

То включва две степени:

С номер 6 систематизирането на КСО, а с номер 7 отчетността. За да се осигури качество, е необходимо предварително да има систематизиране.



Поради големия брой добри практики, които заслужават да бъдат открити в систематизирането, първо ще се занимаем с него, а по-късно с отчетността. Тази стъпка 6 е особено актуална за подобряването на КСО

и интегрирането ѝ в системата за управление на организацията и поради тази причина включва най-много добри практики.

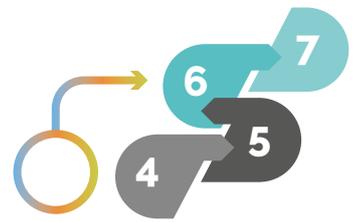
Систематизирано управление на КСО (стъпка 6)

Придвижването напред в насоките за напредък на FurnCSR и отвъд добрите практики и разбирането на очакванията на заинтересованите страни включва по-систематично управление на КСО, което ще позволи очакванията да бъдат посрещнати и спазвани по подреден начин.

Превръщането му в по-систематично е свързано с предоставянето му на рамка за планиране, прилагането му като система за непрекъснато подобряване или интегрирането му в процесите на управление. С други думи, дава възможност да се премине отвъд етапа на

просто включване на специфични добри практики, които не винаги се вмъкват по подходящ начин и последователно в управлението.

Трябва да се има предвид, че една система за управление трябва да работи за компанията, а не компанията за системата за управление и следователно простото формализиране и съществуване в документи не гарантира правилното ѝ функциониране, ако не е концептуализирано по начин, съвместим с добрите практики и цели, които е в състояние да извършва или изпълнява ефективно.



Избрани добри практики 6 – Систематизирано управление на КСО



Икономическо и организационно измерение

Привличане на клиенти и лоялност

- Измерва се удовлетвореността на клиентите и е структурирана система за лоялност на клиентите, резултатите от която се преглеждат и подобряват чрез прилагане на действия за подобряване, произтичащи от тези резултати.

Отговорна консумация

- Съществува междусекторна система за непрекъснато усъвършенстване, която свързва ценностите и нововъзникващите нужди на различните сегменти от крайни клиенти с научните изследвания, развитието и иновациите на компанията, производството, покупките и маркетинговите операции (напр. ролята на техническия офис като мост).

Договаряне на доставчик

- Има процес на сключване на договори с доставчици, основан на предварително установени социално отговорни принципи (напр. екологосъобразно закупуване на суровини и консумативи).

Контрол на финансовите операции

Има контрол на финансовите операции:

- Инвестициите по график се планират чрез периодичен мониторинг на инвестиционния план в рамките на неговия управленски контрол,
- В допълнение, данните, свързани с рентабилността на инвестициите, които предприема, се управляват и се поставят цели в това отношение,
- техните непреки въздействия и външни въздействия (положителни и отрицателни) се вземат предвид,
- цели се съответствие с всички тях и се прилагат действия за подобряване, получени от анализ на данни.

Стратегия за КСО

- Практиките за КСО са съобразени с корпоративните цели и стратегия (напр. социалните подобрения са устойчиви, защото са съобразени с двойна цел, подобряване на качеството на живот, както и подобряване на производителността, по видим и измерим начин).
- Съществува официална система за управление на качеството (например базирана на стандарти като ISO 9001, EFQM и др.), която анализира съществеността на своите проблеми, определя как се управляват, какви са нейните политики, цели и задачи, отговорности, разпределени ресурси, официални механизми за обратна връзка, план за действие и годишен преглед за непрекъснато подобряване.

Политика за разпределение на печалбата

Има политика за разпределение на печалбата, която отчита:

- Бъдещето на компанията (реинвестиция или инвестиция в изследователска и развойна дейност).
- Акционери, работници и др.
- Сума за социални въпроси по критерии, определени от компанията.
- Управление на излишъци или резерви в хазната с критерии за социално отговорна инвестиция (SRI).

Потребителски опит

Безопасността и качеството при предоставянето на услуги и продукти са гарантирани:

- Безопасност на продукта през целия му жизнен цикъл,
- Спазването на Общия регламент за защита на данните (GDPR) е гарантирано по всяко време.

Взаимодействие и ангажираност с доставчици

- Съществува система за одобрение на доставчиците или договорни протоколи, които споменават оценката на тези юридически лица, проследимостта и жизнения цикъл на техните продукти и услуги.

Технологии на Industry 4.0

- Технологичният напредък, извлечен от Industry 4.0, е включен в бизнеса. Например, дефинирана

е стратегия, която включва напредък в автоматизацията и роботизацията на производствените процеси, за да ги направи по-ефективни.

Възприемана социална стойност, SROI

- Съществува система за измерване на нематериалните активи, които не се появяват във финансовите баланси в рамките на модел за създаване на нематериална стойност, въпреки че не се изисква да се представят отчети за нефинансова информация.

Измерение на общественото въздействие

Качество на живот

- Съществува официална политика за баланс между професионалния и личния живот, която се актуализира, наблюдава се и се познава добре от персонала.

Обучение и развитие на уменията на работниците

- Нуждите от обучение на персонала се оценяват периодично. Има актуализирана диагноза на нуждите от обучение, която служи за подпомагане на възможностите за обучение на персонала.

Потенциални служители

- Провежда се активна политика за наемане на групи в неравностойно положение или на групи в риск от социално изключване или с трудности при намиране на работа, директно като набиране на персонал или индиректно чрез специални центрове за заетост (СЕЕ). За да направи това, тя си сътрудничи с асоциации, фондации и служби по заетостта на територията чрез програми за интеграция (етнически малцинства, имигранти, хора с увреждания, дългосрочно безработни хора, както и редица други групи).

Овластяване на работниците

- Усъвършенстваните модели за управление на екипите са приети, за да комбинират максимално овластяване на хората, принос от талантите и оперативна гъвкавост (разпределени демократични системи като социокрация, организация от кръгове, Teal и др.).

Овластяване и лидерство с участие

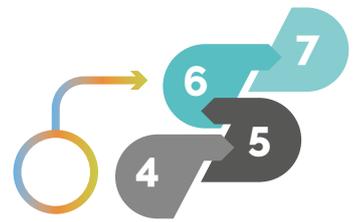
- Инициативите, насочени към подобряване на уменията и нагласите, свързани с SCR (капацитет за диалог, работа в екип, управление на промяната, насоки за мисия/цел, устойчива визия, съпричастност, етика, иновации и др.), периодично се преразглеждат и се стартират.

Стратегия за КСО

- Съществува официална система за управление на зачитането на човешките и трудовите права (например въз основа на стандарти като SA8000), която анализира съществеността на своите проблеми, определя как се управляват, какви са нейните политики, цели и задачи, отговорности, разпределени ресурси, официални механизми за обратна връзка, годишен план за действие и годишен преглед за непрекъснато подобряване.
- Съществува официална система за управление на превенцията на професионалния риск и безопасността на работното място (напр. въз основа на стандарти като ISO 45001 или OHSAS 18001), която анализира съществеността на проблемите, има политика, определя как се управляват, има ясни цели и задачи, отговорности, възложени ресурси, официални механизми за обратна връзка, годишен план за действие и годишен преглед за непрекъснато подобряване.

Насърчаване на участието и сътрудничеството с местни участници

- Има краткосрочни и средносрочни цели, свързани с общността, в която оперира.



Равни възможности

- Съществува План за равенство между половете, формулиращ мерки, насочени към постигане на ефективно равенство между жените и мъжете, който има за цел предотвратяване и коригиране на дискриминационни нагласи и поведения.
- Съществува план за управление на многообразието и недискриминацията, който гарантира недискриминация и толерантност по отношение на многообразието (мигранти, хора с увреждания и други уязвими групи, култура, религия, както и редица други аспекти).

Погулване на местната среда

- Съществува система за интеграция на местни доставчици и други икономически агенти, за да участват в проекти, които насърчават местната среда.

Гарантиране на трудовите права и условията на труд

- Следва се политика за набиране на персонал, която отчита ползите от директното създаване на работни места (не злоупотребява с временно наемане и аутсорсинг, което може да доведе до неустойчива несигурност на качеството на работните места).

Измерение на въздействието върху околната среда

Жизнен цикъл, екодизайн и кръгова икономика

- Съществува политика на кръгова икономика, която включва споделяне, отдаване под наем, повторна употреба, ремонт, обновяване и рециклиране на съществуващи материали и продукти, когато е възможно, за създаване на добавена стойност и удължаване на жизнения цикъл.
- Съществува политика, планиране или прогноза за корпоративна отговорност на излезли от употреба мебели (жизнен цикъл на продукта) за събиране, ремонт, повторна употреба, рециклиране и др.

Стратегия за КСО

- Съществува система за управление на околната среда (напр. базирана на стандарти като ISO 14001 или EMAS) с напълно разгърнати цели и задачи, съставляващи екологична програма, която е напълно съобразена с екологичната политика на компанията и се подлага систематично на вътрешни одити за екология.

Предотвратяване и управление на отпадъци

Има протоколи за предотвратяване и управление на отпадъци, извън установеното от закона:

- индикаторите се използват за контрол и подобряване в тази област,
- има доказателства за систематично търсене и прилагане на действия за подобряване на намаляването, рециклирането и оползотворяването на отпадъците,
- за всеки от индикаторите се определят цели и задачи и се следи степента им на постигане.

Трансфери на продукти

- Въведена е политика за намаляване на отпадъците, свързани с опаковките, а опаковъчните материали са сертифицирани и отговарят на независими стандарти, свързани с въздействието върху околната среда.

Екологична стойност

- Предложението за стойност на компанията включва атрибути, които отчитат екологичните аспекти, като екодизайн или еко-ефективност.

Отчетност (стъпка 7)

И продължавайки на същото ниво, ще разгледаме добрите практики, свързани с отчетността

Нова стъпка в насоките за напредък на FurnCSR включва управление на отчетността, което включва задълбочаване на връзката със заинтересованите страни, след като са разбрали и направили очакванията по-систематични, като същевременно представлява стъпка към превръщането на процеса в по-систематичен, но

тя по необходимост трябва да дойде по-късно. Тази фаза ще развие стойността на прозрачността и ще ни позволи да изградим доверие със заинтересованите страни. Отчетността има като максимална парадигма периодичните доклади с показатели, резултати или въздействия на КСО, но ние също така включваме информацията, предоставена на заинтересованите страни по други начини и дори КСО като атрибут в предложението за стойност на пазара.

Избрани добри практики

Стъпка 7 – Отчетност



Икономическо и организационно измерение

Вътрешна комуникация и управление на знанията

- Следват се практики за вътрешна прозрачност на информацията, които гарантират, че целият персонал разполага с кратка, пълна и разбираема информация за всички аспекти, които са ключови за вземането на решения, включително корпоративна стратегия, икономическо състояние на компанията, инвестиционна политика или политика по заетостта.

Вътрешно управление

- Следвайки насоките за добро управление и прозрачност, икономическите, социалните и екологичните резултати и постигнатият напредък се

докладват на основните заинтересовани страни по последователен и ясен начин и в съответствие с критерии за същественост, които надхвърлят правните задължения, особено в стандартен формат (Доклад за КСО или доклад за устойчивост), както и чрез общи и индустриални медии.

Равни възможности

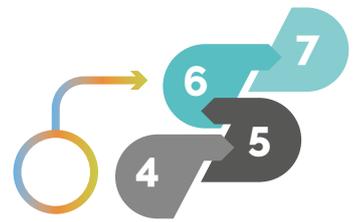
- Разликата в заплащането на жените и мъжете се изчислява периодично и се отчитат причините за съществуващите разлики.

Измерение на въздействието върху околната среда

Отговорна информация

- Прозрачна, ясна и недвусмислена информация се предлага на клиентите за продуктите или услугите чрез различните средства за взаимоотношения (реклама и маркетинг, етикетирание, опаковки,

ръководства и др.), както относно техническите спецификации, така и относно икономическите, екологичните и социалните въздействия през целия жизнен цикъл, за да им е по-лесно да разберат въздействието на тяхната покупка и да вземат информирано решение.



Измерение на общественото въздействие

Насърчаване на доброволчеството и социални действия

- Социалното въздействие се изчислява и сътрудничествата за социални цели се отчитат чрез счетоводни или измервателни стандарти.

Възприемана социална стойност, SROI

- Социалната стойност, създадена в съответствие с инвестицията, се отчита по референтни стандарти. ЗАБЕЛЕЖКА: SROI се отнася до възприеманата социална стойност (не икономическата стойност), която включва опит, качествена информация, количествена информация и финансова информация за промените, дължащи се на дейността на организация, проект или инициатива, които подкрепят информация за стратегически решения.

Бизнес казус



Donar d.o.o. (Словения)

Donar следва модела „От люлката до люлката“ (Cradle-to-Cradle) с принципи на мислене за дизайна (двоен диамант) и фокусиране върху управлението на дизайна. Вместо да се ограничава до естетиката компанията се фокусира върху социалното въздействие на продуктите. Дизайнът на Donar е в отговор на огромния растеж на консуматорството. Продукти, които показват най-добри практики, са NicoLess, ChatLoop и Collodi, всички направени от рециклиран филц (PES), използвайки боклука като индустриален материал на бъдещето. Процесът на Donar има предвид целта на Седмата програма за действие на ЕС за околната среда и целите на ООН за устойчиво развитие. Компанията получи наградата за зелен продукт през 2018 г. и наградата на годината за дизайн, съобразен с кръговата икономика, през 2019 г.

 bit.ly/3UcfYX2



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/D6-7

Въведение

Това ниво съответства на ангажимент и означава, че се извършва ангажирано управление, с осъзнатост и лидерство, ясно и постоянно, всеобхватно, свързано със стратегическо планиране и с по-висока цел, с ориентация към създаване на споделена стойност със заинтересованите страни.

То включва две степени:



Усещане за бизнес цел (стъпка 8)

На най-високото ниво на насоките за напредък можем да включим корпоративния ангажимент, който вече не може да бъде само технически или отделен подход, а трябва да бъде корпоративен, в смисъл, че е междусекторен и засяга всички нива. Това включва съзнателен ангажимент и такъв, разработен под етично ръководство, и е включен в стратегическото планира-

не на компанията, освен че е постоянен. Тенденцията в мебелния сектор е все по-голям брой компании да демонстрират декларация за бизнес цел, което означава надхвърляне на традиционната мисия за предлагане на проактивен ангажимент към обществото.

Избрани добри практики

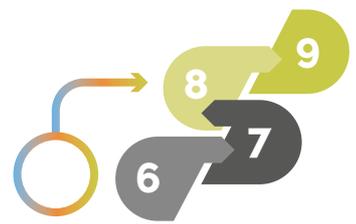
Стъпка 8 – Усещане за бизнес цел



Измерение на въздействието върху околната среда

Предотвратяване и управление на отпадъци

- Определена е цел за нулеви отпадъци за всички материали със съответните обеми. Всички отдели са поканени да намерят съвместно възможните решения.



Икономическо и организационно измерение

Стратегия за КСО

- Висшето ръководство се ангажира с лидерство и междусекторен подход към КСО, с разработването на действия на КСО (подкрепа и надзор) и насърчава участието на всички бизнес области в развитието на КСО, дори когато ръководството е отговорност на отдел (хора, комуникация и т.н.).

Вътрешно управление

- Има декларация за корпоративна цел, по-висша цел, която надхвърля концепцията за корпоративна мисия и която е в основата на цялостна и стратегическа КСО.

Продажби, маркетинг и обслужване на клиенти

- Целта за задоволяване на нуждите е с приоритет пред генерирането на нужди в предложението за стойност.

Измерение на общественото въздействие

Придържане към глобални споразумения

- Има твърд ангажимент към Всеобщата декларация за правата на човека, работи се за включване на установените принципи и това е отразено в политиката за КСО.

Потенциални служители

- Процесите и процедурите се преразглеждат периодично, за да се осигури ангажираност към социално отговорното набиране на хора и да се интегрира етичен и справедлив подход с възникващите чувствителни проблеми на обществото по отношение на групи с трудности при намиране на работа, особено поради произход, техния потенциал и умения, придобити в работа, включваща ръчен труд.
- Ангажиментът за най-добро място за работа като фирмен модел.

Гарантиране на трудовите права и условията на труд

- В случай на възможно пълно или частично затваряне или преместване на фабрика или част от бизнеса, е разгледан план за затваряне, или е планиран да бъде разгледан, ако се случи, с достатъчно предизвестие и участието на персонал, местни участници, експерти и други заинтересовани страни да проучат алтернативни или компенсаторни мерки, които предлагат задоволителни решения за всички страни и намаляват отрицателните въздействия, доколкото е възможно.

Създаване на споделена стойност (стъпка 9)

И продължавайки със същото ниво, ще разгледаме добрите практики, свързани със споделената стойност.

Създаването на споделена стойност позволява връзката със заинтересованите страни да бъде продължена в еволюция, която преминава от разбиране на очакванията чрез диалог, генериране на доверие чрез прозрачност и която достига своя връх с постигането на стойност, споделена с тях.

Успоредно с това, което се случва с целта, все повече компании в мебелната промишленост си поставят предизвикателството да създадат споделена стойност, с други думи, както социална, така и икономическа стойност, както и стойност за всички заинтересовани страни. В известен смисъл това е корпоративното въплъщение на това, което някои международни икономически форуми нарекоха преход от капитализъм на акционерите към капитализъм на акционерите за икономиката.

Избрани добри практики

Стъпка 9 – Създаване на споделена стойност



Измерение на въздействието върху околната среда

Колективни действия за околната среда

- Беше извършена работа с други участници в индустрията за насърчаване на съвместна инициатива за установяване на екологични стандарти за индустрията.

Подкрепа за повишаване на осведомеността

- Участие в кампании за повишаване на информираността на заинтересованите страни относно важността на опазването на околната среда чрез конкретни действия.

Договаряне на доставчик

- Има сътрудничество със своите доставчици и партньори в проекти за подобряване на аспектите на околната среда, за да намали своя отпечатък върху околната среда, като рамков елемент в дългосрочните отношения с тях.

Контрол на потреблението на природни ресурси

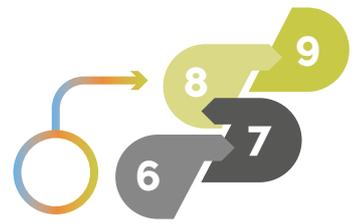
- Използват се измервателни уреди за потребление на електроенергия и се предоставят за образователни цели на работниците, така че да могат да измерват битовото потребление, да подобряват икономииите и да повишават осведомеността за неефективността.

Край на цикъла на използване

- Има обратна логистична програма за възстановяване на продукти или компоненти в края на техния полезен живот, за да се удължи полезният живот на частите или компонентите и тя улеснява включването на клиента или бенефициера в този процес чрез специфични инструменти и действия.

Увеличена стойност

- Има корпоративно участие в дефинирането на процесите на управление на горите и по-специално в процесите на повторно залесяване, за да се гарантира, че са предназначени за устойчива търговска употреба (вид дървесина, местоположение, транспорт, оперативен модел, принос към социалния наратив и т.н.).



Икономическо и организационно измерение

Отговорна консумация

Сред клиентите се насърчава отговорното потребление:

- Действия за информиране на клиентите относно отговорното използване и потребление на неговите продукти и услуги,
- или по всеки друг аспект, свързан с устойчивостта на сектора, в който оперира,
- освен това има доказателства за извършените действия, техният обхват, цел и постигнати въздействия (напр. провеждат или си сътрудничат в

събития за повишаване на осведомеността, кампании за устойчив начин на живот или навици и т.н.).

Взаимодействие и ангажираност с доставчици

- КСО на доставчиците се насърчава чрез повишаване на осведомеността, изграждане на капацитет и активно ангажиране (напр. споделяне на неговия модел и ценности, предвиждане на бъдещи договорни клаузи и критерии за одобрение, програми за финансиране на малки компании доставчици и др.).

Измерение на общественото въздействие

Съвместно творчество с местната общност

- Предложение за стойност се разработва, създава и предлага съвместно с други участници на територията или извън нея, които допринасят за ценностите на КСО.

Развитие на споделени ресурси с други юридически лица на територията

- Насърчава се съвместното използване на транспортни средства за персонала с други юридически лица на територията.

Потенциални служители

- Оценява се създаването на местна заетост от неговите подизпълнители и компании доставчици.

Насърчаване на доброволчеството и социални действия

- Предлага се платено време (няколко часа или дни в годината) за извършване на доброволчески дейности както за ръководни позиции, така и за останалата част от персонала (например обучение в професионални центрове, предоставяне на безплатни услуги на групи в неравностойно положение и др.).

Избор и мониторинг на доставчици

- Преразглеждат се или се установяват изисквания по отношение на трудовите практики на външните доставчици на услуги, като спазване на цялото местно законодателство и разпоредби или спазване на международните стандарти за правата на човека и трудовите практики за служители и изпълнители.

Бизнес казус**Вера (Холандия)**

За да работи по въпроса за опасността от пластмаса в моретата, реките и езерата, производителят на мебели Вера си партнира с Plastic Whale Foundation, за да прави нещо за разрешаването ѝ, обединявайки сили, за да превърне един проблем в решение: Мебели от кръговата икономика Plastic Whale от Вера. Всяка година хиляди хора, фирми, туристи и деца запретват ръкави и тръгват към каналите на Амстердам, за да дойдат да ловят пластмасови продукти с Plastic Whale. Само те събират повече от 40 000 PET бутилки годишно. Бутилките се превръщат в люспи и влакна, от които се произвежда рециклиран PET филц, използван в нашите мебели. Заедно с Plastic Whale те създадоха красиви мебели в Холандия. Освен използването на рециклирани PET бутилки, Вера използва оптимално и други потоци от отпадъци в своята фабрика. Нищо не се изхвърля. В края на живота на даден продукт частите се използват повторно и рециклират, за да му се даде нов живот.

 bit.ly/3FfwdOH



Още добри практики и бизнес казуси
 furncsr.eu/D8-9

*Необходими умения за прилагане
на КСО и препоръки*



КСО означава, че като компания Вие обмисляте възможните въздействия от Вашите дейности върху обществото и околната среда. Тя е дори по-широко-обхватна: права на човека, социални и етични въпроси, проблеми на околната среда и интереси на потребителите.

Ако имате за цел да подобрите следните точки, Вие вече сте ангажирани с корпоративната социална отговорност:

- Хора: въздействието на Вашите дейности върху хората във и извън Вашата компания;
- Печалба: създаване на услуги, които добавят стойност за обществото;
- Планета: въздействията от Вашите дейности върху околната среда;

- Партньорство: кои партньорства могат да ни направят по-устойчиви?
- Спокойствие: как да гарантираме неприкосновеност на личния живот и да действаме справедливо?

Вече е разработена рамка, в която можете да работите, а именно ЦУР. Тя може да бъде Вашето ръководство, когато разработвате стратегия за корпоративната социална отговорност. През септември 2015 г. Целите за устойчиво развитие (ЦУР) бяха официално приети от Общото събрание на ООН с „Програма до 2030 г. за устойчиво развитие“. Тези цели отразяват трите измерения на устойчивото развитие: икономическо, социално и екологично.

Необходими умения за прилагане на КСО

Чрез онлайн проучване, проведено през юни 2022 г. сред 51 експерти, ние търсихме препоръки за заинтересованите страни в мебелния сектор, свързани със знанията и уменията, необходими на работодателите и служителите за успешно прилагане на КСО и практиките за споделена стойност. Резултатите от това проучване позволиха да се идентифицират нуждите от нови умения, компетенции и знания за работниците/служителите в мебелните компании.

За да бъде пълно, ние включихме освен работниците/служителите и управленските профили.

Всички отговори на анкетата ни помогнаха да разберем какъв вид умения, компетенции и знания са необходими и кои са най-важните.

След онлайн проучването през юли 2022 г. проведохме онлайн семинар, на който представихме първите резултати и проведохме открита дискусия с 21-те включени експерти. Това доведе до следните констатации, които представяме по-долу.

Необходими умения за мениджъри

Въпреки че много компании нямат специална роля на мениджър или мениджър за КСО, експертите се съгласиха, че КСО не е отделна функция като мениджър, а най-вече допълнителна роля за мениджърите. КСО не е обвързана с един конкретен отдел в компанията, а е проблем за всички отдели и всички групи от мениджъри и служители. Това означава, че КСО включва проучване и развитие (дизайн), човешки ресурси и планиране, маркетинг, контрол на качеството, но също и обслужване на клиенти, закупуване, производство и изпълнение, накратко, засяга всеки и всеки във всички отдели на компанията.

Въпреки че 65% от експертите казаха, че основната роля за КСО трябва да се поеме от човек с универсална образователна степен, останалите 35% посочиха, че степента и нивото не са основният проблем. Трябва да се заеме от човек, който иска да прави това, който се ръководи от ценностите на КСО и споделената стойност, независимо дали този мениджър има или няма бакалавърска или друга степен.

Ето 10-те най-важни умения, знания и компетенции за мениджърите за прилагане на КСО:

1. Корпоративна социална отговорност
2. Насърчаване на екологичното съзнание
3. Формиране на корпоративната култура
4. Наблюдаване на социалното въздействие
5. Насърчаване на иновациите
6. Установяване на отношения на сътрудничество
7. Съветване относно политики за устойчиво управление
8. Управяване на отношенията със заинтересованите страни
9. Мотивиране и развитие на персонала
10. Прилагане на управление на промените.

Знаем, че КСО става все по-важна и ще бъде интегрирана в (някои) обучения за управление, но за тези, които са напуснали училищните чинове преди 2022 г., нашите експерти препоръчват някои допълнителни предмети и обучения.

Тези обучения или предмети трябва да вземат предвид 5 основни области, които имат голямо влияние върху КСО. Тези области са:

1. Кръгова икономика
2. Стратегия
3. Комуникация
4. Докладване на ЦУР
5. КСО в изследователската и развойна дейност / дизайна / иновациите

Но също така виждаме необходимостта от интегриране на някои други аспекти в тези обучения и предмети. Ние мислим за:

- Промяна
- Етика
- Работа в (мултикултурен) екип
- Визия за бъдещето на работата
- Социални аспекти и социално предприемачество

Ако тези области и аспекти са интегрирани в предлагането на обучения и предмети, трябва да бъдат обхванати 10-те споменати най-важни умения, знания и компетенции за мениджърите за прилагане на КСО.

Търсените предложения за обучение на мениджъри могат да бъдат специфични по гореспоменатите теми на КСО.

Установихме, че наистина има нужда от такова предлагане на обучение и/или програми за обучение, което трябва да бъде възприето от външни партньори и организации за обучение. Освен официална програма за обучение, има интерес да се предложи и допълнителна програма за обучение, свързана с програмите за обучение.

Един от основните стимули дали да участвате или не е модулността на офертата. Ако съдържанието на обучението се основава на модулна концепция, с разбираеми части в кратка продължителност на обучението (например между 8 и 40 часа, в зависимост от темата).

Необходими умения за работници и служители

За да внедрим КСО в мебелна компания, ние не се нуждаем само от (висшето) ръководство, а се нуждаем и от участието на всички работници и служители.

За тази група някои от тези (нови) нужди от умения, свързани с КСО, ще бъдат интегрирани в техния набор от технически умения. За пълно прилагане на КСО в цялата компания или организация открихме, че следните 10 трансверсални умения, знания и компетенции за работниците и служителите са еднакво важни за прилагането на КСО:

1. Следване на етичен кодекс на поведение
2. Възприемане на проактивен подход
3. Креативно и иновативно мислене
4. Сътрудничество в (мултикултурни) екипи и демонстриране на желание за учене (учене през целия живот)
5. Поддържане на положително отношение
6. Общуване
7. Подкрепа на другите
8. Прилагане на екологични умения и компетенции
9. Обработка на информация, идеи и концепции.

Работниците и служителите на нашите мебелни компании имат специфични нужди от обучение за КСО и по-специално по темите за въздействие върху околната среда, въздействие върху обществото, икономическо и организационно въздействие.

За да бъде успешна, такава оферта за обучение трябва да се предлага като вътрешнофирмени обучения, където има време и възможност за (частично) адаптиране на съдържанието към ситуацията в тази конкретна компания. Работниците и служителите вероятно

са по-малко склонни да следват външни модули за обучение.

Що се отнася до продължителността на концепцията за обучение, тя трябва да бъде разделена на различни независими модули, които не отнемат твърде много време (кратко, функция на съдържанието/темата) и адаптирани към целевата група (работници спрямо служители). Бихме искали да отбележим, че обучителното съдържание на модулите за мениджъри всъщност е различно от тези обучения за служители, където необходимите умения, знания и компетенции за прилагане на КСО трябва да бъдат (по-) интегрирани или вградени в други обучения за технически умения.

Тези обучения трябва да вземат предвид следните 4 основни области на трансверсални умения, знания и компетенции, които имат голямо въздействие върху КСО. Тези области са:

1. Умения и компетенции за мислене (включително обработка на информация)
2. Житейски умения и компетенции (включително екологични умения)
3. Умения и компетенции за самоуправление (включително проактивност, позитивност и желание за учене)
4. Социални и комуникационни умения и компетенции (включително работа в екип и етичен кодекс на поведение)

В рамките на тези 4 области могат да се използват 10-те дефинирани трансверсални умения, знания и компетенции.

Тук също бихме искали да посочим някои допълнителни коментари:

За да повишим повече осведомеността, да изградим нов начин на мислене и култура на КСО и споделена стойност, можем да насърчим работниците и служителите да слушат децата си за коментари и идеи. Видяхме през последните години, че нашите младежи поемат водеща роля по отношение на протеста срещу изменението на климата. Те може да нямат решенията, но имат необходимото критично мислене, за да задават правилните въпроси.

Смятаме, че трябва да се обърне повече внимание на социалното и екологичното въздействие в образова-

нието. Това може да бъде в конкретни уроци, но може да бъде интегрирано и в други области, като гражданско гражданство, философия и др.

Работниците и служителите (както и работодателите и предприемачите) също могат да вземат под внимание в поведението си местния срещу глобалния пазар, местния бизнес срещу големите международни концерни, закупуване на местно, регионално, национално производство срещу онлайн закупуване от международни, неевропейски компании и т.н.

За прилагане на КСО, проактивното отношение отдолу нагоре, междуфункционалното, междуведомствено и разнообразно сътрудничество е добър подход, който допълва инициативите отгоре надолу. Затова имаме нужда от работна ръка с много ентузиазъм, позитивизъм и мотивация.

Освен официални инициативи за обучение и коучинг, непрекъснат принос може да се събира чрез (годишни) опреснителни курсове по различни, технически и нетехнически теми. Ние насърчаваме работата в мрежа и споделянето на опит с други компании, за да разработим отворена библиотека по теми, свързани с КСО.

В КСО холистичното мислене е задължително и фокусът върху ключовите умения може да помогне да се придържате към (предварително) дефинираните цели.

Погроби резултати от анкетата

Умения, знания и компетенции на мениджърите за прилагане на КСО (%) Скала 0 - 6

Тема	≥5	4	≤3
Поемане на отговорност за управлението на бизнес	62	24	14
Прилагане на управление на промените	74	22	4
Съветване относно политики за устойчиво управление	78	14	8
Моделиране на бизнес процеси	45	37	18
Дизайнерско мислене	54	22	24
Управление на финансовия риск	47	20	33
Управление на маркетинга	29	41	30
Наблюдаване на социалното въздействие	82	16	2
Организационна устойчивост	66	16	16
Извършване на бизнес анализ	55	29	16
Насърчаване на екологичното съзнание	86	8	6
Насърчаване на иновациите	82	16	2
Насърчаване на организационната комуникация	72	16	12

Тема	≥5	4	≤3
Ръководство на канала за доставки	62	28	10
Насърчаване на устойчивата енергия	70	24	6
Корпоративна социална отговорност	86	10	4
Вземане на решения чрез участие	61	33	6
Създаване на социални съюзи	61	31	8
Установяване на отношения на сътрудничество	80	18	2
Управляване на отношенията със заинтересованите страни	76	18	6
Развиване на професионална мрежа	49	41	10
Мотивиране и развитие на персонала	76	18	6
Формиране на корпоративната култура	84	12	4
Оформяне на организационни екипи въз основа на компетенции	59	35	6
Показване на межкултурно съзнание	55	35	10

Трансверсални умения, знания и компетенции за работници/служители за прилагане на КСО (%) Скала 0 - 6

Тема	≥5	4	≤3
Основни умения и компетенции			
• Овладяване на езици	10	18	71
• Работа с числа и мерки	24	24	51
• Работа с цифрови устройства и приложения	45	20	35
Мисловни умения и компетенции			
• Обработка на информация, идеи и концепции	73	22	4
• Планиране и организиране	63	20	16
• Справяне с проблемите	61	31	8
• Креативно и иновативно мислене	88	8	4
Физически и ръчни умения и компетенции			
• Манипулиране и управление на обекти и оборудване	14	27	59
• Реагиране на физически обстоятелства	16	37	47

Тема	≥5	4	≤3
Житейски умения и компетенции			
• Прилагане на умения и компетенции, свързани със здравето	55	22	22
• Прилагане на екологични умения и компетенции	78	12	10
• Прилагане на граждански умения и компетентности	69	14	16
• Прилагане на културни умения и компетенции	67	20	12
• Прилагане на предприемачески и финансови умения и компетенции	53	37	10
• Прилагане на общи знания	53	20	27
• Използване на онлайн конвенциите за нетикет (етикет на поведение в мрежата)	29	22	49
Умения и компетенции за самоуправление			
• Ефективна работа	61	29	10
• Възприемане на проактивен подход	90	10	0
• Поддържане на положително отношение	76	18	6
• Демонстриране на желание за учене	86	6	8
Социални и комуникативни умения и компетенции			
• Общуване	80	18	2
• Подкрепа на другите	76	20	4
• Сътрудничество в екипи и мрежи	86	10	4
• Ръководене на другите	57	20	22
• Следване на етичния кодекс на поведение	90	8	2

Препоръки към работодателите и висшето ръководство

Фокус върху управлението на таланти

За да приложите напълно стратегия за КСО във Вашата компания, трябва да се съсредоточите върху таланта.

Развитието на служителите и развитието на компетенциите е процес на придобиване на нови способности, необходими за извършване на определени действия в конкретен контекст.

Когато корпоративната социална отговорност е контекстът, това означава, че има промяна в компанията, която изисква други и нови умения, компетенции и знания от предприемачите, мениджърите и служителите и работната сила, участващи в тези компании. Ние разработихме дефинираните нужди от умения по-рано в тази глава.

КСО и споделената стойност изискват разбиране за устойчивото използване на природните ресурси и внимателното управление на хората в контекста на организирания труд. Мениджърите и служителите трябва да се научат да виждат последствията от своите действия в по-широк контекст, например в рамките на общността, в която работят, бъдещето на тази общност, но също и извън тези местни граници.

Една компания е толкова силна, колкото са силни нейните хора.

Повечето компании все още предприемат твърде малко действия, за да се подготвят за (близкото) бъдеще. Множество поколения работят на работното място, има нарастващо застаряване на населението и икономически контекст, който не става по-лесен. Нуждите и изискванията на служителите и работодателите се променят. Компаниите често не смятат разнообразието на работното място за приоритет.

За да мотивираме и помогнем на мебелните компании да се справят структурно с тези проблеми, но също така да насърчим компаниите от мебелния сектор да се съсредоточат повече върху таланта, Ви предоставяме някои препоръки.

Развитието на компетенциите винаги води до печели-

ваща ситуация. Отделният служител, екипът и организацията, всички те печелят. Ученето през целия живот и поддържането на новите тенденции и развития (включително КСО) е задължително в нашето съвременно общество и в разширение също и в нашите мебелни компании. Проучванията показват, че инвестирането в развитие на компетенциите прави служителите по-лоялни към компанията. Това може да помогне за справяне с трудностите на мебелните компании да запазят най-добрите си таланти.

С тези препоръки искаме да мотивираме и помогнем на мебелните компании да се справят структурно с тези проблеми, но също така да насърчим компаниите от мебелния сектор да се фокусират повече върху таланта. Проучванията показват, че инвестирането в развитие на компетенциите прави служителите по-лоялни към компанията.

С тези препоръки искаме да подкрепим мебелните компании, които инвестират в КСО и споделена стойност, за да развият добра култура и работна атмосфера и, наред с друго, също за обучение и мотивация. Оказва се, че компетенциите все още често са препъни камък при намирането на точните хора. Компаниите забравят да се възползват от потенциала и таланта на хора от групи в неравностойно положение или дават на работниците и служителите повече отговорности.

В една социално отговорна компания целта е да се наблегне повече на таланта, уменията и компетенциите, отколкото на автобиографиите и дипломите. Крайната цел е както за компанията, така и за работниците и служителите да изградят качествени кариери, които поддържат качеството на компаниите днес и утре.

Но как могат да се развият умения, компетенции и знания, накратко, как може да се развие талант?

В следващия параграф навлизаме по-задълбочено в някои конкретни препоръки, които биха могли да заинтересуват предприемачи или мениджъри от мебелни компании, но също и техния отдел по човешки ресурси или отдел по развитие на човешките ресурси.

Препоръки към работодателите и висшето ръководство

Човек се учи и развива по различни начини

Според обучаващия се психолог Дейвид А. Колб, човек преминава през процес от четири стъпки всеки път. Тук основната е учебната дейност, а не учебният материал. Цикълът на обучение според Колб е поетапен процес, в който трябва да се преминат всички етапи. Традиционно, цикълът на учене чрез преживяване на модела на Колб съдържа следните етапи:

1. Конкретен опит
2. Наблюдение с размисъл
3. Абстрактна концептуализация
4. Активно експериментиране

Въпреки че тези фази са номерирани, моделът на Колб е цикъл, при който обучаемите могат да започнат и завършат във всяка фаза.

Лична интерпретация на циклите на обучение на Колб за прилагане на КСО и споделена стойност

- Конкретен опит: концепцията за КСО и споделена стойност

Във фазата на конкретно преживяване която можем да разглеждаме като фаза на откриване, обучаемият преживява за първи път концепцията за КСО и споделена стойност. Той/тя научава какво означава понятието КСО. Това може да стане чрез гледане на видеоклип, посещение на официално външно обучение, чрез вътрешни дискусии и/или взаимодействия с колеги, мениджъри или заинтересовани страни.

На този етап КСО е нова концепция, създаваща необходимост да се научи повече за нея. Концепцията за КСО се превръща в началото на учебен цикъл и мястото, където започва процесът на учене.

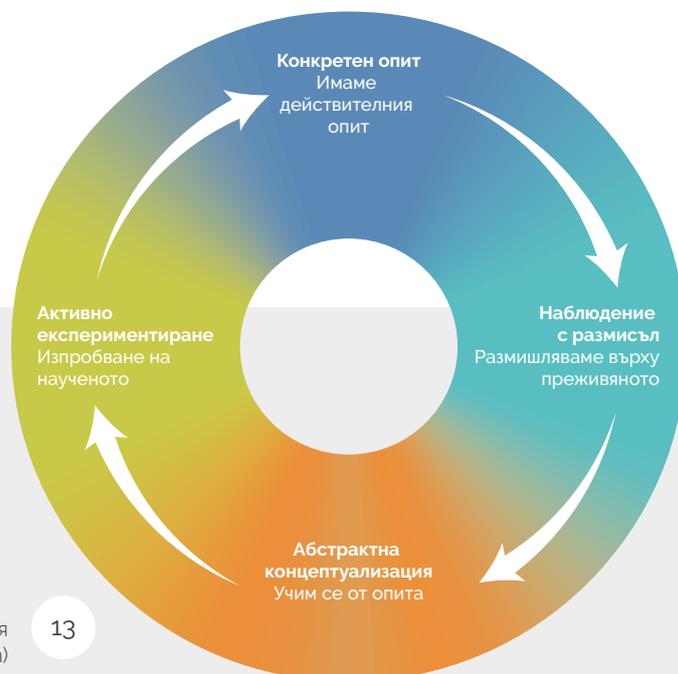
- Наблюдение с размисъл: размисъл върху КСО и споделената стойност

След като обучаемият придобие нови знания, нови умения, следващата стъпка е да съгласува това знание със съществуващия у него възглед и как това знание може да се използва на практика. Това включва размисъл върху концепцията за КСО, преразглеждане на това, което липсва, за да започне прилагането (на части) на КСО, и планиране как да се интегрира тази (нова) концепция за КСО в реални ситуации, в реалната работна среда.

Тази фаза може да бъде приложена в обучителен модул чрез обработка и разбор след въвеждането на концепциите за КСО и споделена стойност. Това дава пространство за синтезиране на придобитите знания и създаване на план за действие.

- Абстрактна концептуализация: фаза на обучение чрез преживяване в контролирана среда

Докато всички фази на цикъла са необходими, тази фаза на абстрактна концептуализация е най-важната. Това е мястото, където човек се учи от конкретния опит, където се случва ученето чрез преживяване. Това е фазата, която помага на обучението да се задържи и показва къде има пропуски в знанията.



- В нашия случай това е може би най-критичната част от целия процес на прилагане на КСО. Следователно в тази фаза на обучаемите трябва да бъде позволено да се провалят в контролирана среда, чрез обучение по сценарий или друга форма на обучение чрез потапяне в процеса, където обучаемият може наистина да изпита какво означава КСО и споделената стойност в реалния живот, в реалната работна ситуация.
- Активно експериментиране: изпробване и научаване за КСО

Във фазата на абстрактна концептуализация обучаемият разсъждава, за да генерира нови идеи или модификации на това, което е научил от първоначалния си опит. В тази фаза обучаемият разсъждава върху опита, който е имал в предишната фаза, и той/тя трябва да обмисли дали трябва да научи повече, преди да започне прилагането в реалния живот. Решението определя дали цикълът на обучение да продължи (започва отново). Този размисъл може да бъде направен по неструктуриран, независим начин (чрез насърчаване на обучаемите да прекарват времето си в мислене сами), по структуриран и независим начин (чрез използване на записване на техния опит в статия) или по структуриран и социален начин (чрез неща като коучинг или провеждане на обсъждане). Въпреки че трите възможности са еднакво валидни, в нашия пример за КСО и споделената стойност може да се предпочете структурирания и социален начин, където размисълът се тества незабавно с учител, колега, мениджър или всяка друга заинтересована страна в КСО и споделената стойност.

В допълнение към циклите на учене Колб е разработил и теория за 4 стила на учене.

Стиловете на учене на Колб са:

- Разминаване (усещане и гледане),
- Асимилиране (гледане и мислене),
- Конвергиране (правене и мислене) и
- Приспособяване (правене и чувство).

В теорията на Колб хората имат склонност да имат един от тези четири различни стила, което влияе върху начина, по който учат. Но ние вярваме, че най-добрият начин да научите нещо е да имате холистичен, добре завършен опит в процеса на учене, защото хората не учат само по тези четири начина.

Моделът на Колб може да помогне на нашите мебелни компании да подобрят процесите на учене и обучение в нашите компании. Цикълът на учене чрез преживяване показва колко е важно да гледаме на ученето като на процес. Тъй като хората рядко научават нещо след едно представяне, жизненоважно е компаниите да се откажат от подхода „един път и готово“ към обучението и да възприемат по-фокусиран върху процеса подход. Постоянният цикъл от възможности за учене за работниците и служителите е това, което ще направи тях, а непряко и организацията, най-успешни.

Какви са образователните последици от цикъла на обучение на Колб?

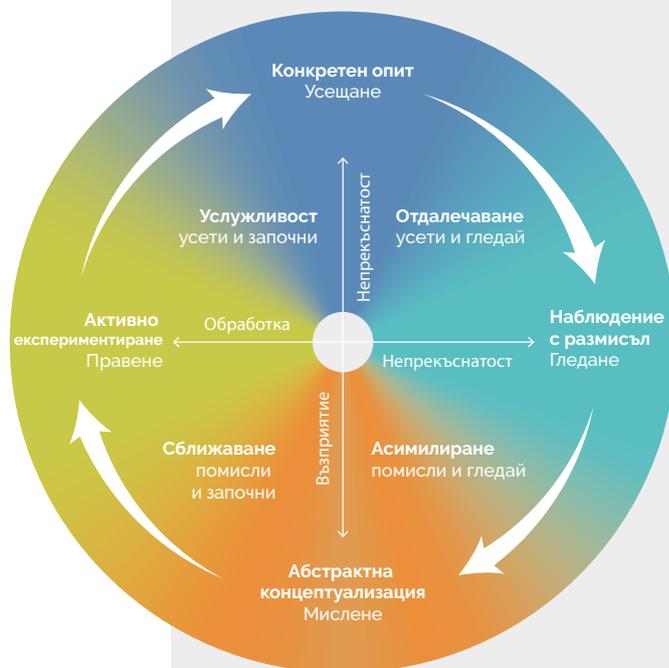
На structural-learning.com е обяснено, че 4-те учебни цикъла и измерения на обучението на Дейвид Колб могат да се използват за прилагане на нови техники за обучение, според стила на учене на обучаемия.

1. Позволява на обучители и учители да насочват конкретни резултати от обучението за обучаемите.
2. Позволява да се проектират упражнения и техники за обучение, които позволяват на обучаемия да разбира ефективно информацията в ситуации на официално обучение.
3. Той помага на учителите да персонализират всяка интервенция с техники за обучение за учащите в съответствие с четирите етапа на Колб от цикъла на учене чрез преживяване.

Като предлагат инициативи и подходи за различни стилове на учене, обучителите и учителите могат да подобрят шансовете на обучаемите да усвоят учебното съдържание ефективно и да им позволят да създадат идеи, които може да са пренебрегнали, ако обучението се е провело по различен начин.

От съществено значение е обучаемите да бъдат ангажирани през целия цикъл на обучение и да се добавят дейности, за да се разкрие предпочитаният стил на всеки обучаем. Поради това се предлага да се предостави на обучаемите широк набор от учебни преживявания. Правейки това, обучителите и учителите могат да помогнат на обучаемите да станат по-гъвкави и адаптивни.

Представянето на учебното съдържание в модули също е възможен отговор за поддържане на ангажираността на обучаемите през целия учебен модул. Чрез микрообучение и кратки (и по-кратки) учебни части



Представяне на четирите стила на учене на Колб - собствена интерпретация
(Източник: structural-learning.com)

14

обхватът на вниманието е по-сигурен и се стимулира задълбочен размисъл и идеи.

Награждаване на компетенциите и талантите

Награждаването на компетенциите и талантите дава на служителите допълнителен стимул да работят върху своите компетенции и таланти, защото получават признателност за времето и енергията, които вложват в развитието на компетенциите, и защото се разглеждат като добавена стойност за компанията.

Има различни възможности за награди.

Когато се развият правилните компетенции и таланти, тогава представянето се подобрява и работникът/служителят може да бъде съответно възнаграден. Когато работникът/служителят постигне определено ниво на полезна компетентност, той/тя запазва това умение, което прави ползата за компанията дълготрайна. Допълнителните възможности, които една компания предлага на работника/служителя да развие своите компетенции и таланти, също могат да бъдат наградата сама по себе си. Признат или специфичен за компанията сертификат за придобити компетенции не само възнагражда усилията на служителя, но също така увеличава шансовете му на по-широкия пазар на труда. Не забравяйте, че проучванията показват, че инвестирането в обучение прави служителите по-лоялни към компанията.

Когато инвестира в таланти, в развитие на компетенциите и съответно в тяхното възнаграждение, политиката за възнаграждение може да служи за няколко цели: повишаване на мотивацията на служителите, повишаване на тяхната производителност и повишаване на ефективността на компаниите. Методът на възнаграждение трябва да е в съответствие със стра-

тегията и културата на организацията. Стремите ли се към иновативна компания? Тогава възнаграждавайте иновативните идеи на служителите. В това проучване се съсредоточихме върху КСО и споделената стойност, така че наградите трябва да са в съответствие с принципите на КСО. Награждавайте не само изпълнението, но и начина, по който е постигнато представянето. Комуничайте прозрачно политиката за възнагражденията. Като мебелна компания, инвестираща в корпоративна социална отговорност и споделена стойност и в развитие на компетентност, наградите трябва да включват и нефинансови ползи, възможности за растеж или подкрепа за обучение чрез کوچинг.

За да приложи напълно КСО и развитието на уменията за споделена стойност, компанията може да създаде планове за развитие: стратегическите планове за обучение показват кой обучителен модул трябва да се проведе, кога и как те допринасят за постигане на целите на КСО. Тези планове за развитие могат да бъдат на организационно ниво или могат да бъдат персонализирани, след което се превръщат в личен план за развитие (ЛПР), който може да бъде преведен в конкретен личен план за действие (ЛПД).

Имайки предвид тези препоръки, горещо Ви каним да започнете с тези лични планове за действие, така че КСО и споделената стойност да могат да бъдат успешно внедрени във Вашата компания!

Приложения



FURNCSR
well-being and competitiveness

Това приложение представя онези добри практики и бизнес казуси за мебелния сектор, които бяха идентифицирани от екипа на проекта и външни експерти и потвърдени от повече от 50 експерти по време на проучването на FurnCSR и семинара на експертите.

Те са представени съгласно структурата на Бизнес ПЛАТНО на FurnCSR за всеки от 11-те оперативни бизнес блока.



Служители
furncsr.eu/B1



**Управление и
структура**
furncsr.eu/B2



Ключови ресурси
furncsr.eu/B3



**Дейности и
процеси**
furncsr.eu/B4



**Верига за доставки
и партньори**
furncsr.eu/B5



**Стойностно
предложение**
furncsr.eu/B6



**Клиенти
и бенефициери**
furncsr.eu/B7



**Заинтересовани
страни**
furncsr.eu/B8



**Пространства
на взаимоотношения**
furncsr.eu/B9



Разходи
furncsr.eu/B10



Връщане на стойност
furncsr.eu/B11



За разработването на настоящото ръководство за КСО за мебелния сектор ние анализирахме и включихме различни спецификации, свързани с обхвата, съдържанието и значението на КСО, след което ги предоставихме за оценка и валидиране от експерти в сектора.

нието и значението на КСО, след което ги предоставихме за оценка и валидиране от експерти в сектора.

Тези спецификации са основно следните:

Цели за устойчиво развитие (ЦУР)	un.org/sustainabledevelopment/	Инициатива, спонсорирана през 2015 г. от ООН за насърчаване на общо 17 принципа и 169 цели до 2030 г. сред правителства, компании, организации, организации с нестопанска цел и гражданите като цяло.
Глобален договор на ООН	unglobalcompact.org/	Група от 10 принципа, които ООН насърчава през 1999 г., за да улесни участието на бизнеса в изпълнението на посочените принципи.
Стандарти на Глобалната инициатива за отчитане (GRI)	globalreporting.org/	Независима международна инициатива, която определя критериите за различните области на КСО. Тя има за цел да улесни развитието на спомени за устойчивост и сравнението между предприятията и организациите, които се отчитат.
SGE 21	foretica.org/sge21/	Първите подлежащи на сертифициране стандарти за управление на КСО, спонсорирани от 1999 г. от независимата испанска организация Forética
B Corp & IRIS+	bcorporation.eu/	IRIS е набор от показатели за управление и предложения на КСО, които формират основата на сертифицирането на B Corp за измерване на социалното въздействие, направено от „бизнес предприятия с цел“.
ISO 26000	iso.org/iso-26000-social-responsibility.html	Неподлежащ на сертифициране международен стандарт на ISO, който определя КСО и неговите различни области и обхват
Директива 2014/95/ЕС на Европейския парламент и на Комисията от 22 октомври 2014 г.	eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32014L0095	Споменатата директива и по-специално предварителната работа за нейното по-късно изменение беше отправната точка за развитието на общата регулаторна рамка в целия ЕС, особено по отношение на прозрачността и задължението да се придружават финансовите отчети с измерване на социални и екологични резултати

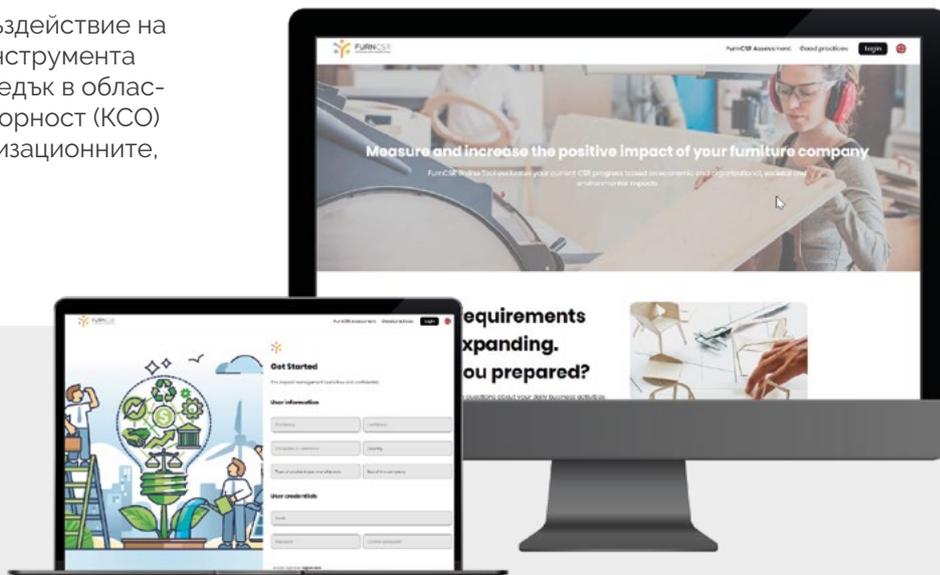
За да се гарантира, че ключовите резултати от проекта ще бъдат полезни и ще предоставят конкретни насоки на различните заинтересовани страни в мебелния сектор и на тези държавни служители и политици, които се интересуват от областта, партньорите изпълниха процес на валидиране, включващ няколко експерти, под ръководството на CENFIM. Процесът на валидиране следваше следните стъпки:

1. Първият проект на списък с добри практики за КСО беше ревизиран от шестимата експерти на FurnCSR. Областите на експертиза на тези шестима експерти бяха: КСО, кръгова икономика, професионално техническо обучение (ПТО), КСО за човешките ресурси, вътрешни и производствени процеси на мебелни компании и външни стратегически процеси на компаниите. Мултидисциплинарността и взаимното допълване на тези експерти ни позволиха да валидираме първия проект от всеобхватна перспектива.

2. Въз основа на резултатите от първата стъпка разработихме чернова на ръководството и нов набор от добри практики. Чрез онлайн проучване и свързано с него упражнение включихме 51 експерти от сектора с различни и допълващи се експертни познания, за да оценят и валидират резултатите от двата проекта. От тях се изискваше да оценят уместността на всички добри практики в областта на КСО, но също така да предоставят информация за тяхното подобряване и да предложат подходящи бизнес казуси, свързани с всяка една от добрите практики. От тях също се изискваше да отговорят на онлайн проучване относно уменията, знанията и компетенциите, необходими на работодателите и служителите за успешно прилагане на практики в областта на КСО, резултатите от които също бяха използвани за изготвяне на раздела с препоръки в настоящото ръководство. Резултатите от тези упражнения бяха анализирани и използвани за изготвяне на следваща версия на ръководството и на базата данни с добри практики.
3. Последните версии на тези документи бяха изпратени на 21 експерти, които бяха поканени да участват в експертната работна среща на FurnCSR, където бяха представени и обсъдени резултатите от проучването и новите документи. Включените експерти покриха няколко допълващи се области на експертиза в мебелния сектор, които бяха същите като обхванати в проучването, в подробности: практики в областта на КСО, кръгова икономика, устойчивост и екодизайн, ПТО, КСО за човешките ресурси, вътрешните и производствените процеси на мебелните компании, както и техните външни стратегически процеси. Резултатите от семинара бяха използвани за изготвяне на последната версия на настоящото ръководство.

Оценява и повишава положителното въздействие на Вашата мебелна компания. С онлайн инструмента FurnCSR можете да оцените своя напредък в областта на Корпоративната социална отговорност (КСО) въз основа на икономическите и организационните, обществените и екологичните ефекти.

assessment.furncsr.eu

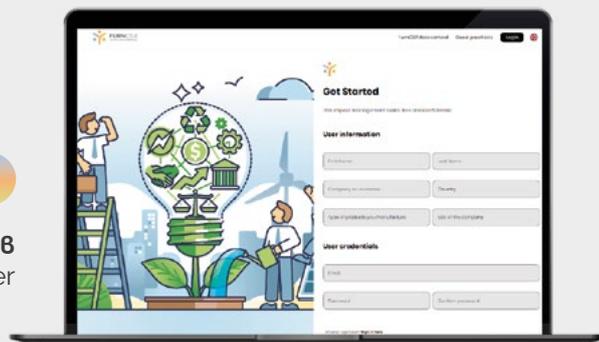


Инструментът в 6 стъпки:

Следвайте тези стъпки, за да започнете процеса на самооценка и да се възползвате от съдържанието и резултатите на онлайн инструмента FurnCSR.

1

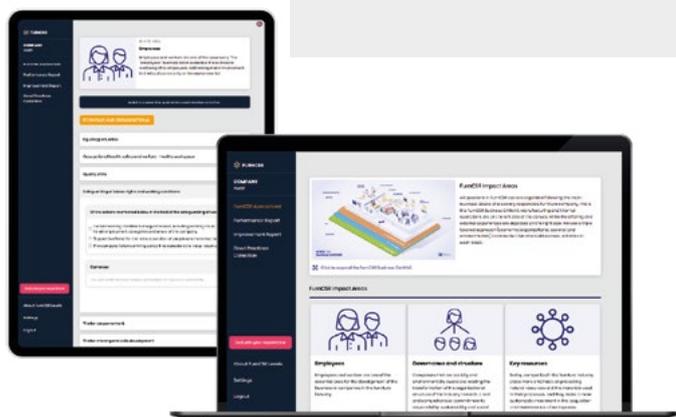
Регистрирайте се и влезте в
assessment.furncsr.eu/register

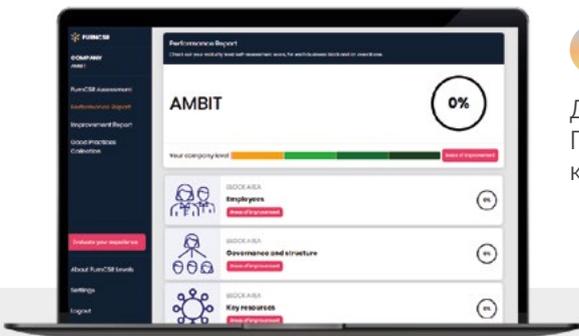


2

Оценка с FurnCSR

Отговорете на въпросите за ежедневните си бизнес дейности съгласно основните стандарти за въздействие.





3

Доклад за изпълнението
Получете резултата си от самооценката на нивото на зрялост.

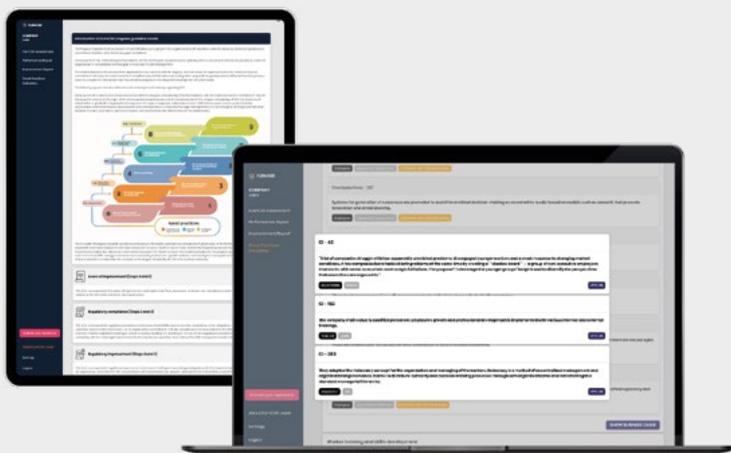
4

Доклад за подобрение / добри практики Открийте добри практики, за да доведете Вашата компания на следващото ниво.



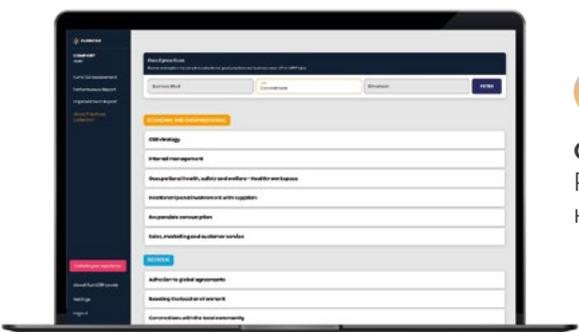
5

Доклад за подобрение / бизнес казуси Учете се от реални практически примери от мебелния сектор, за да увеличавате непрекъснато положителното си въздействие.



6

Сборник с добри практики
Разгледайте и прочетете пълния сборник от добри практики и бизнес казуси.



Имаме широко поле за подобрение и този инструмент ни дава възможност да се вдъхновим от други компании и техните добри практики.

Дейвид Гай Естебан, Испания



▶ Вижте мнението на Absotec



absorcionacustica.com

Звукопоглъщане, специализира в елиминирането на реверберацията и шума вътре в помещенията

Трябва да се фокусираме повече върху КСО, особено върху аспектите свързани с работното място

Михали Ранчик, Унгария



▶ Вижте мнението на Árkossy Bútor Kft.



arkossy.hu

Мебели. Ние сме семейно предприятие, което се фокусира върху дизайна и производството на уникални мебели

Вече имаме по-широка представа за значението на КСО и за инструментите за нейното прилагане

Лаура Балинт, Румъния



▶ Вижте мнението на Antares



antaresinternational.eu

Мебели/ Офис столове Ние сме един от най-големите производители на офис столове в Централна и Източна Европа

Има много неща, които да се свършат, но нещата може да са по-лесни от очакваното!

Карло Муничи, Италия



CONCRET A

concretacucine.it

Кухня Нашите корени идват от цветовете, природата и топлината на Тоскана, където компанията е основана и работи и до днес

Беше вълнуващо да получим цялостен анализ на текущото състояние на нашия напредък в областта на КСО

Матей Фегус, Словения



donar

donar.si

Офис/ обществени площи Ние следваме три прости принципа, за да създадем стратегия, която има за цел да приложи моделите на кръговата икономика: осведоменост за околната среда, социално въздействие и обучение на нашите клиенти.

По-добре определихме съществените елементи за компанията, за да се ангажира със своята социална и екологична цел.

Алба Обиолс, Испания



▶ Вижте мнението на Kave Home

Kave Home

kavehome.com

Мебели Работим усилено, за да се превърнем в лидер в производството на мебели, дизайна и декорацията. Нашата мания? Да усъвършенстваме всеки детайл.

Не спираме да работим за постоянното усъвършенстване на системите на компанията, за да намалим отрицателното въздействие на нашите дейности.

Игнасио Санджуан, Испания



▶ Вижте мнението на Gancedo

gancedo

gancedo.com

Декоративни тъкани. От 1945 г. насам проектираме, произвеждаме, изработваме и предлагаме на пазара тъкани, тапети, килими, завеси и много други изделия в областта на декоративните тъкани.

Трябва да преосмислим политиката за КСО на нашата компания въз основа на резултатите от нашата самооценка

Мирея Червера, Испания



▶ Вижте мнението на Kintsugi Strategy



kintsugistrategy.com

Обзавеждане. Всички наши продукти са ръчно изработени с най-високо качество и на добра цена. Произвеждаме ръчно изработени продукти с уникални разлики, които разкриват как са били направени.

Съществуват многобройни аспекти на КСО, които безспорно са полезни за нашия напредък, но не са толкова очевидни и трябва да бъдат обсъдени и приложени възможно най-скоро.

Митко Гатев, България



▶ Вижте мнението на Dragi



🌐 dragi.bg

Мебели/ офис/ детски. Ние налагаме нова и различна визия в производството на мебели, като предлагаме уникални продукти под търговската марка DRAGI.

Този инструмент отвори широк хоризонт от действия и мерки, които да предприемем и приложим в нашата компания

Сара Форне, Испания



▶ Вижте мнението на Mobenia



🌐 mobenia.com

Мебели. Работим съвместно със средиземноморски дизайнери, като се стремим да разберем и да отговорим на нуждите на хората. Бихме желали да знаем как искат да живеят и какви са техните домове и навици.

Сега вече възприемаме цялата сложност на CSR

Зено Авенанти, Италия



🌐 mobiliavenanti.it

Мебели/ Кухня. Седем поколения занаятчии са създали основите на нашата компания. Почти 150 години любов към дървото са белязали нашето семейство с история на качество.

Има още много работа, за да се постигне вдъхновяващата цел на стратегията за КСО!

Якопо Гали, Италия



▶ Вижте мнението на Mobilificio Santa Lucia



🌐 santaluciamobili.it

Мебели. С течение на годините се разраснахме по размер и натрупахме опит, за да се превърнем във водеща компания в сектора на мебелите за всекидневни, спални, обзавеждане и аксесоари. Нашата мисия е да проектираме и произвеждаме качествени, дизайнерски мебели, които разказват историята на вашия дом.

Подобряването на КСО в компаниите е необходимо за по-добро бъдеще

Дейвид Съркънс, Испания



▶ Вижте мнението на Planning Sisplamo



Planning Sisplamo

🌐 planningsisplamo.com

Обзавеждане/ офис. Ние защитаваме нашите ценности и вярваме в тях. Поради тази причина, със своя 50-годишен опит, ние произвеждаме и разпространяваме оборудване и офис аксесоари, общности, както на национално, така и на международно ниво.

Сега ясно разбираме кои са основните области на компанията, върху които трябва да се съсредоточим, за да подобрим КСО

Валерия Джакомози, Италия



▶ Вижте мнението на Tooy

TOOY

🌐 tooy.it

Осветление. Вдъхновени от идеята за създаване на висококачествени продукти в сферата на декоративното осветление, ние предлагаме разнообразни видове осветление, съчетаващи материали и покрития, подбрани с внимание към актуалните тенденции.

Компаниите бяха подпомогнати в процеса от AMBIT, FLA и следните организации:



BBCWFI

Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry

CLUSTER FVG
LEGNO ARREDO CASA



COSMOB
TECHNOLOGICAL CENTER



Fabunio
Hungarian Wood and Furniture Union

Този инструмент ни позволи да направим пълен анализ на нивото на нашата КСО, лесно и сравнително бързо. Резултатите ще улеснят разработването и създаването на план за действие за подобряване на КСО на нашата компания

Артур Раунихер, Франция



PROMEDIF
CLIC CLAC LOCK

promedif.fr

Мебели/ училищни. Произвеждаме широка гама от шкафчета, шкафове и метални мебели, за да отговорим на нуждите на различни сектори: промишленост, офиси, болници, обществени сгради, заведения за хранене.



Въведение

Целта на това проучване е да се събере обратна информация от дружествата, които се включиха в пилотното използване на FurnCSR и за първи път изпробаха онлайн инструмента за самооценка FurnCSR.

Това действие беше част от пилотната фаза и беше подкрепено от различни асоциации и клъстери на дървообработващия и мебелния сектор в цяла Европа. Искаме да им благодарим за приноса и подкрепата, която ни оказаха по време на този важен етап от проекта.

Тези организации са:

- 🌐 ВКДМР – Българска браншова камара на дървообработваща и мебелна промишленост - България
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG – Италия
- 🌐 Cosmob - Италия
- 🌐 Did (Interior Design District) Тоскана - Италия
- 🌐 Fabunio – Унгарска мебелна асоциация - Унгария
- 🌐 IPRA/MEDEF (Auvergne Rhone Alpes) – Франция
- 🌐 Трансилвански мебелен клъстер (TFC) - Румъния
- 🌐 WIC – Клъстер на дървообработващата промишленост – Словения

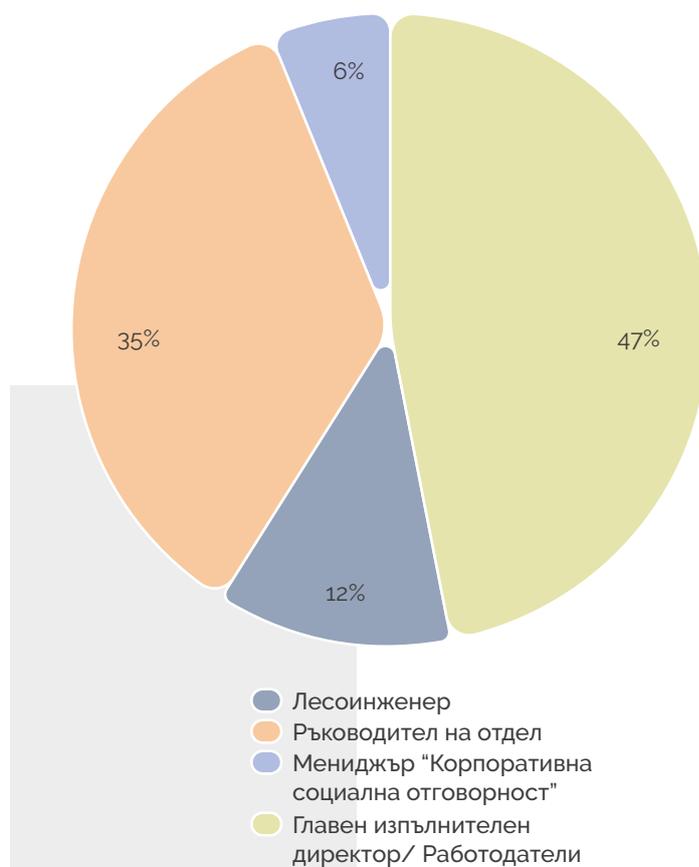
Въпросникът включва 3 раздела:

- Общ опит с инструмента
- Фокус върху въпросите
- Резултати, получени чрез онлайн инструмента FurnCSR

Въпросникът беше попълнен от 17 компании от различни държави в Европа.

Респондентите принадлежат към следните категории: Главен изпълнителен директор/ Работодатели; Мениджър КСО; Ръководител на отдел (Маркетинг, Продажби, Производство...); Инженер дървопреработване.

Като цяло съставът на респондентите е следният:



Само в 6 от 17-те компании има лице, което се занимава с въпросите на КСО: сред тях само в 2 има мениджър по КСО, докато в останалите отговорникът е генералният директор или други лица, занимаващи се с брендиране/маркетинг. 11 компании нямат лице, което да отговаря за тяхната стратегия за КСО.

Вид на представените професионалисти

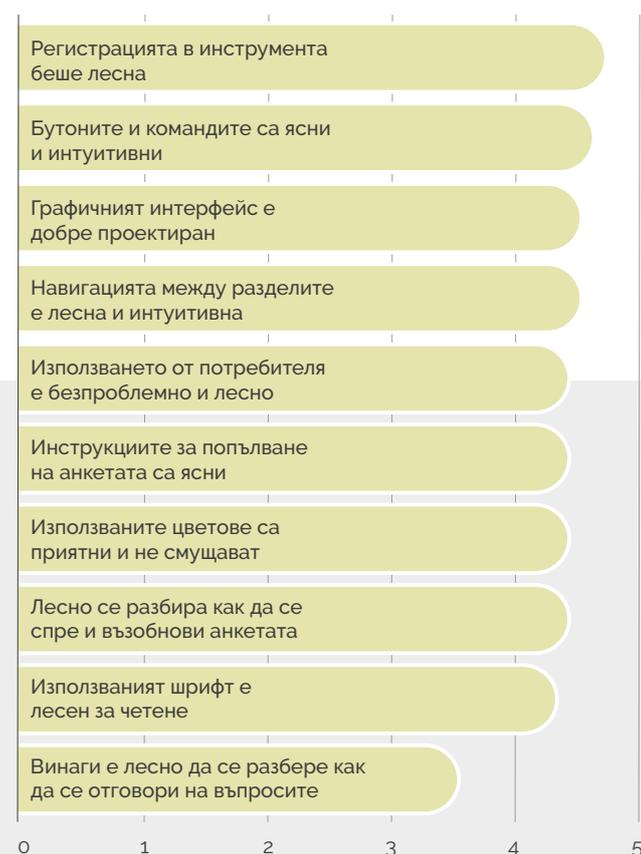
1

Раздел 1 - Общ опит с инструмента FurnCSR

Респондентите бяха помолени да оценят от 1 до 5 (като 1 е най-ниската, а 5 - най-високата оценка) различни аспекти и функционалности на инструмента.

Респондентите смятат, че процесът на регистрация в инструмента, бутоните и командите и графичният интерфейс са най-приятните и лесни за използване аспекти. По-слабо оценен аспект е разбираемостта на начина на отговаряне на въпросите.

По-долу ще намерите графичното представяне на оценките:



2 Оценка на интерфейса и опита като цяло

След това те бяха помолени да изберат измежду 10 прилагателни, за да опишат опита си с инструмента.

Трите прилагателни с най-висока оценка са: **Задоволителен, лесен за работа и безпроблемен**. Никой не го счита за обезкуражаващ, дразнещ или объркващ. Един човек го описва като "Прекалено и ненужно сложен/техническа структура на въпроси и отговори на моменти, но непостоянен интерфейс".



Респондентите бяха поканени да дадат предложения за това как да се подобри опита с инструмента FurnCSR като цяло.

В обобщен вид, предложенията включваха: да се опростят въпросите или да се добавят допълнителни обяснения в помощ на респондентите (някои въпроси се смятат за твърде технически); да се съкратят някои въпроси, които не са лесно четими; инструментът да се преведе и на други езици, за да се разпространява по-лесно.

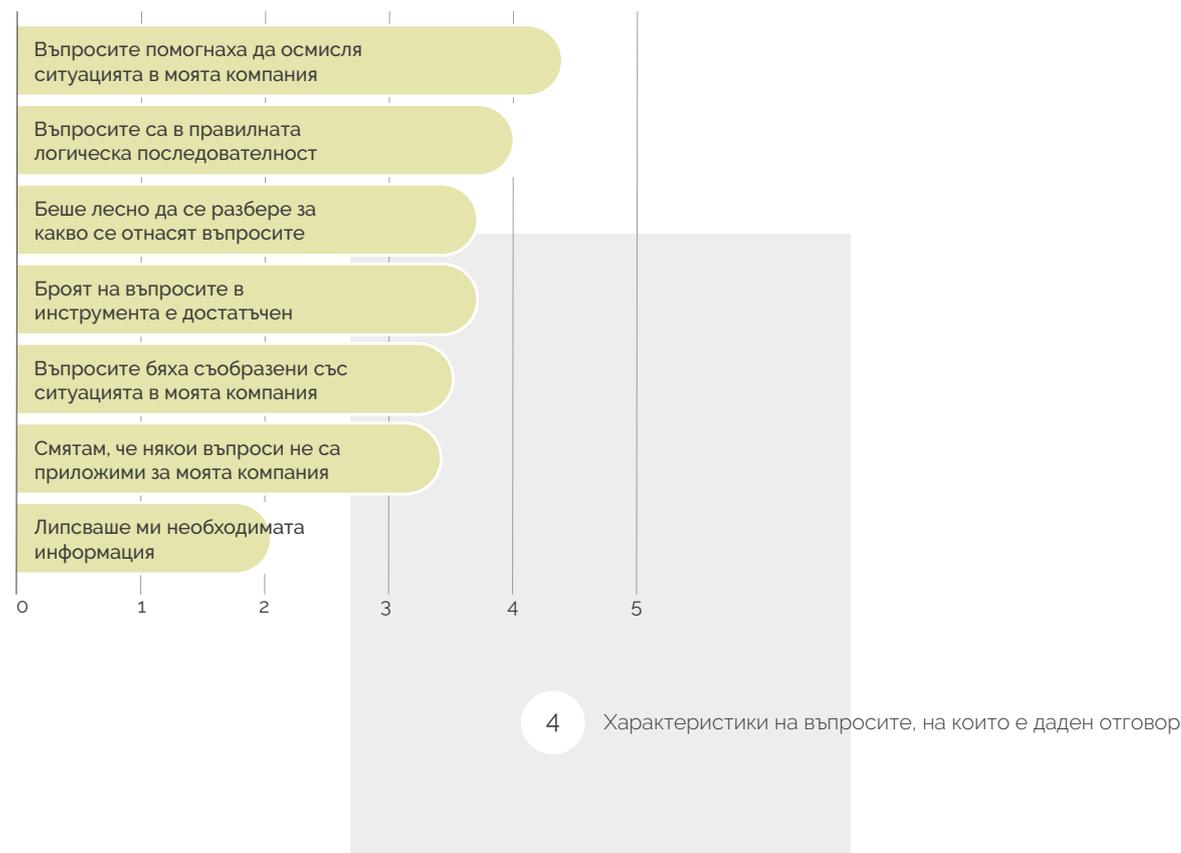
Прилагателни, с които се описва опита

Раздел 2 - Въпроси, на които е даден отговор по време на използването на инструмента FurnCSR

Респондентите бяха помолени да оценят от 1 до 5 характеристиките на въпросите в онлайн инструмента.

Най-високите 3 оценки бяха дадени на: "Въпросите ми помогнаха да се замисля върху ситуацията в моята компания", "Въпросите са в правилна логическа последователност" и "Лесно беше да разбере за какво се отнасяха въпросите".

Що се отнася до отговорите на въпроса "Смятам, че някои въпроси не са приложими за моята компания", резултатите ясно показват, че не всички въпроси са били лесно приложими за всички сектори на участващите дружества.



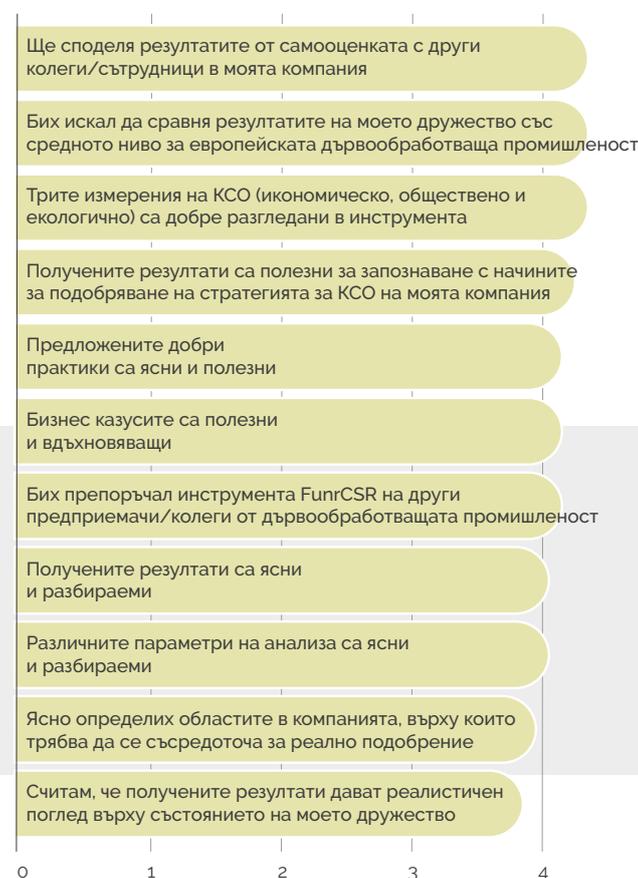
Някои от респондентите добавиха следните коментари към въпросите, които могат да се обобщят по следния начин: въпросникът е полезен, за да помогне на компаниите да разберат по-добре какво представлява КСО конкретно и какви действия могат да бъдат предприети за нейното активизиране или подобряване; въпросникът е много дълъг и срокът е стриктен, така че не позволява подходяща конфронтация в различните офиси на компаниите, но е полезен за стимулиране на размисъл в дружествата.

Раздел 3 - Резултати, получени чрез онлайн инструмента FurnCSR

Респондентите бяха помолени да оценят от 1 до 5 различни твърдения относно резултатите от процеса на оценка и тяхната полезност, но също така и параметрите на инструмента, измеренията на КСО, добрите практики, бизнес казусите и начина, по който ще използват резултатите.

Най-важните 3 резултата са: "Ще споделя резултатите от самооценката с други колеги/сътрудници в моята компания"; "Бих искал да сравня резултатите на моята компания със средното ниво за европейската дървообработваща промишленост"; "Трите измерения на КСО (икономическо, обществено и екологично) са добре разгледани в инструмента".

По-долу ще намерите графичното представяне на оценките на резултатите.



В края на въпросника, респондентите бяха помолени да дадат обратна информация за "научените уроци" благодарение на инструмента FurnCSR.

Основните изводи са, че инструментът е много полезен за разбиране на конкретното значение на КСО и за задълбочаване на познанията за някои нейни аспекти: в този смисъл инструментът помага на компаниите да осъзнаят по-малко разглежданите аспекти на КСО и да придобият знания за това какво може да се подобри и как ("инструментът отвори широк хоризонт от действия и мерки, които да се приложат в моята компания"). В друг коментар се подчертава, че КСО е от съществено значение не само за компаниите, но и за бъдещето на обществото и околната среда: тя дава по-висша цел за ангажиране с подобряването на тези мерки във Вашата компания. Техническият език, на който се говори за КСО, може да бъде обезкуражаващ най-вече за онези малки и средни компании, които нямат мениджър по КСО, който да се занимава изключително с това.

Би било полезно към инструмента да се добавят и националните насоки за компаниите, както и да се преосмисли инструментът и за компаниите, специализирани в консултации и процеси (извън компаниите фокусирани върху продажба на продукти).

5 Резултати, получени от използването на инструмента FurnCSR



FURNCSR
well-being and competitiveness