

CASE 1

Upravljanje vzdržnost

Vprašanja o upravljanju trajnosti

1. Kako naravno okolje vpliva poslovanju podjetja?
2. Kakšne so socialni vplivi podjetja?
3. Kateri dejavniki vplivajo na podjetje okoljsko strategijo?
4. Kako podjetje povezujejo okoljske in socialno nadomestilo v svojo strategijo?
5. Kakšne so posledice okoljsko strategijo?

Rana Bose je bil jezen. Njegov e-mail in zvočni/telefonski predal je bil poln sporočil, ki so bila vsa označena kot nujna. Tam je bilo tudi ročno napisano sporočilo njegovega šefa, ki ga želi takoj videti. In še vedno je bil v zaostanku po vrnitvi iz naporne konference v Evropi z uradniki EU, ki pripravljajo novo okoljsko zakonodajo, katera grozi njegovemu celemu evropskemu tržišču. Kot vodja trženja kovinarske divizije podjetja **Calvert** Corporation velikega, transnacionalnega podjetja z interesi v rudarstvu in pri kovinskih proizvodih je bil Rana odgovoren za nadzor tržne dejavnosti v Severni Ameriki, kot tudi njihove izvozne dejavnosti v Evropo, kjer je družba ohranila poslovalnice v Velika Britanija, Francija, Nemčija, Švedska, Italija in Španija. EU je pripravila obsežno okoljsko zakonodajno konstrukcijo za regulacijo in standardizacijo okoljske zakonodaje za ravnanje z emisijami, odpadki, embalažami in reciklažo. Skoraj vse njihovi proizvodi v regiji bi bili prizadeti z novo zakonodajo in Rana skupaj z številnimi drugimi severno ameriškimi poslovnimi direktorji je izkoristil pretekli teden za lobiranje pri EU uradnikih in poiskoval zavlačevati sprejemanje nove zakonodaje. Brez večjega uspeha misli Rana kisló, kajti prekleti zeleni v EU izgleda lobirajo njihove vlade bolj močno, kot to počno tu. Ko hodi po hodniku do direktorjeve pisarne ve, da bo še več težav.

Marianela Jobim, trženjski direktor, je bila na telefonu in je pozdravila Rano s pogledom, ki je nakazoval, naj sede dol. »Ne skrbi, pogledala bom na to«, je rekla v telefon, preden je odložila slušalko. »To je bil Mario Gonzalves i BS&T. Včeraj so vrnili našo zadnjo pošiljko, vredno 1,4 mio.« Rana je bil šokiran. Nikoli niso imeli problemov z BS&T, njihovo največjo stranko. »In ti želiš izvedeti zakaj?« nadaljuje Marianela. »Preveč pakiranja-embalaže. Ali lahko verjameš? Pravijo da imamo preveč stiroporja in plastike. In zdaj imajo nov sistem, ki ga vsi dobavitelji morajo slediti. Želijo vse sorte informacije o vsebinah-sestavi plastike, papirja in lepenke, ki jih uporabljamo, kje dobimo-nabavljamo naše materiale, kdo so naši podizvajalci-kooperanti, celo iz kakšnega lesa so narejeni naši prekleti zaboji. Faksirajo mi te nove zahteve, ki jih moramo izpolniti, preden bodo lahko dali več naročil«. Gledajoč ven skozi okno v mrzel in moker Chicago, se je Rana pripravljaj , da Marianeli pove slabe novice z njegovega Evropskega potovanja.

Kontinent stran, v hudi vročini zahodno avstralske pustinje je John Philips, generalni direktor **Calvertovega** rudnika bakra v PILBARI enako mračen-slabe volje, ko je končal kvartalno poročilo za glavnega predsednika rudarskih operacij. Nizke cene kovin in naraščajoči operativni stroški so povzročili poslabšanje profitabilnosti v rudnikih bakra. Tudi projekcije za naslednje tri četrtletja kažejo na izgubo dohodkov. In zdaj je vlada zaradi lobiranja zelenih in domorodskih –aboriginskih skupnosti, ki živijo zraven rudnikov, pravkar potrdila zakonodajo, ki prepoveduje izpuščanje odplak iz rudnikov v reko Plibara. Ravnanje in skladiščenje z odplakami bo podjetje stalo blizu pol mio dolarjev letno. Da bi bilo še slabše, je njihova licenca za izkoriščanje nadaljnih rudniških mest na sodišču s tremi aboriginskimi plemeni, ki

imajo zahteve do zemljišč in nasprotujejo rudarjenju. Stroški so zaradi zamud in pravnih stroškov pričeli rasti. Kako hudiča je šel upravičevati to vodstvu, ko so zaslužek oziroma dohodki več ali manj izginili? Naredil je sklep, da bo priporočil začasno pridobivanje bakra iz njihovih rudnikov na Filipinih, kjer okoljski zakoni niso tako drastični in so domalnij prijaznejši.

V Chicaškem vodstvu podjetja Calver Corporation je na Lee Morganu odsevalo ravno zaključeno 14 dnevno srečanje z vsemi vodstvi divizij podjetja. Štiridesetletni veteran rudarske industrije, Lee Morgan je bil presenečen, ko je slišal posamezne okoljske skrbi-zadeve od vseh vodstev, o problemih z izdelavo, probleme s surovinami, o problemih z ravnanjem z odpadki, o kontrolah emisij. Ugotovil je da podjetje potrebuje razvoj stalnega pristopa k okoljski problematiki. Nobenega dvoma ni, da okoljska problematika postaja ključni faktor, ki vpliva na industrijo. Okoljske grupacije ciljajo na rudarsko industrijo že leta in njihovi glasovi se vedno bolj slišijo na politični ravni. Podjetje ima več rudarskih mest na Novi Gvineji, Filipinih, Avstraliji in Južni Ameriki, ki so locirana zraven domačinskih skupnoszi. Medtem ko se nobeno pomembno okoljsko uničenje ni zgodilo kot rezultat rudarske aktivnosti podjetja, seo pritožbe skupnosti ki živijo zraven rudnikov v porastu. Kampanja domače skupnosti zraven enega od njihovih avstralskih rudnikov, ki zahteva očiščenje vodnega onesnaženja, je prejela veliko mednarodno pozornost in vodstvo podjetja je prejelo več prošenj za pojasnila od delničarjev. Prihodnost rudarske aktivnosti v regiji je vprašljiva, ker kampanja kliče po zaustavitvi vseh rudarskih in raziskovalnih aktivnosti v tem področju, dokler ne bo dogovorjen-dosežen velik okoljski davek.

Lee Morgan se je odločil, da se potrebuje široka reakcija-odgovor podjetja. Posamezna vodstva divizij so komentirala, da bodo njihovi nadrejeni potrebovali odgovor kdo bo odgovoren za okoljsko politiko podjetja. Govoril bo z svojimi ljudmi jutri o ustanovitvi nove vodstvene pozicije v podjetju, morda podpredsednik okoljske problematike.