

CSR – a co to jest?

ODPOWIEDZIALNY BIZNES I PRZEJRZYŚĆ. CSR to niby idea już u nas zadomowiona, ale o jej zasadach i wdrażaniu spora część nawet największych polskich firm opowiada bez zapału. Nie wiadomo, czy z niechęci, nieufności, a może po prostu – z lenistwa i niewiedzy.



Rozsyłając do działających w Polsce niemal 300 największych spółek ankietę – przygotowaną we współpracy z Bolesławem Rokiem, ekspertem Forum Odpowiedzialnego Biznesu – chcieliśmy się dowiedzieć, jak w naszym kraju wygląda w praktyce wprowadzanie zasad modnej obecnie na Zachodzie Corporate Social Responsibility. Wiadomo wszak nie od dzisiaj, że u nas większość menedżerów pojmuje CSR jako działalność przede wszystkim społeczną. Wystarczy zapytać o odpowiedzialny biznes, a zaraz pojawiają się informacje o fundowaniu obiadow w szkołach, dostarczaniu komputerów do domów dziecka, w końcu – o prowadzeniu akcji mają-

cych poprawić stan zdrowia najmłodszych. To oczywiście szlachetna działalność, ale też tylko ułamek czegoś, co na świecie określa się mianem CSR.

W NASZEJ ANKIECIE, składającej się z kilkudziesięciu nietrudnych pytań, zawarliśmy wszystko – z konieczności dokonując pewnych uproszczeń – co dotyczy CSR. A zatem już nie tylko fundowanie obiadow, lecz również sprawy ładu korporacyjnego, etyki biznesu, przeciwdziałania korupcji, przekazywania swoich zasad kontrahentom i etycznej z nimi współpracy, a w końcu – podejścia do spraw pracowniczych.

I już w trakcie opracowywania pierwszych ankiet okazało się, że odpowiedź

nawet na bardzo proste pytania sprawia trudność wielu dużym firmom, od lat obecnym nad Wisłą.

Niestety, spotkaliśmy się również z licznymi odmowami uczestnictwa w naszym badaniu. Tyle że i one niosły cenną informację, bo same powody podawane przez niechętnych respondentów świadczą o ich podejściu do kwestii odpowiedzialnego biznesu. Dwa powtarzające się najczęściej to brak czasu (co więc robią firmowe służby prasowe?) i... zbytnia szczegółowość ankiety. Pierwsza wymówka nie podlega dyskusji – oznacza li tylko ignorancję rzeczników prasowych lub osób odpowiedzialnych za PR. Dowodzi tego jedna z odpowiedzi, w której

w jednym zdaniu można było przeczytać: „Poświęcamy bardzo dużo czasu działalności z zakresu CSR”, a dalej: „Niestety, nie możemy znaleźć czasu na wypełnienie ankiety”. Inny przedstawiciel dużego przedsiębiorstwa poinformował nas zaś, że mając do czynienia z ogromną liczbą różnych ankiet: „Postanowiliśmy ograniczyć się do odpowiadania jedynie na te, które ukazują firmy pod kątem wskaźników ekonomicznych”. Jeszcze inni respondenci usprawiedliwiali się „argumentem”, że trudno im zebrać informacje z tylu różnych dziedzin. Bez komentarza...

Drugi z powodów odmowy, czyli nieufność, to nasza rodzima specjalność. Dowiedzieliśmy się zatem, że:

– „Ankieta zbyt szczegółowo ingeruje w działalność firmy”;

– „Nasza firma nie upublicznia danych, o które pytają Państwo w swojej ankiecie”;

– „Ze względów korporacyjnych nie weźmiemy udziału w tegorocznej edycji rankingu”.

Ten ostatni przypadek pasuje przy tym raczej do naszej rubryki „Absurd”, gdyż taką właśnie odpowiedź otrzymaliśmy – i to anonimowo – od jed-

Test wyboru

Zadaliśmy 48 pytań zamkniętych, na zasadzie testu wyboru. W ostatecznym podliczeniu wyników poszczególne współczynniki dobraliśmy w taki sposób, by silniej zaakcentować sprawy związane z etyką biznesu i kontaktami z kontrahentami, mniejszą zaś wagę przywiązywaliśmy do działalności społecznej.

Nie umniejsza to oczywiście wagi dobrej współpracy z lokalnymi społecznościami, my jednak chcieliśmy zwrócić szczególną uwagę na te rzadziej dostrzegane aspekty CSR. W tabeli prezentujemy ocenę sumaryczną (maksymalnie można było otrzymać 2880 pkt) oraz punktację w poszczególnych kategoriach: ogólna (m.in. dostęp do informacji o zarządzie i radzie nadzorczej, certyfikaty, nagrody, maksymalnie 480 pkt), kontakty z klientami (660 pkt), kontakty z partnerami biznesowymi (660 pkt), stosunek do pracowników (660 pkt) i działania społeczne (420 pkt).

CSR – Good Company Ranking 2007

50 firm, pięć głównych kategorii, jeden ranking: największe koncerny Polski w teście CSR

| Lp. | Firma | Kat. ogólna | Kontakty z klientami | Kontakty z partnerami biznesowymi | Stosunek do pracowników | Działania społeczne | Suma punktów |
|-----|-----------------------------------------|-------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------|---------------------|--------------|
| 1. | BP Polska | 180 | 660 | 594 | 660 | 406 | 2500 |
| 2. | Toyota Motor Poland | 280 | 572 | 550 | 660 | 406 | 2468 |
| 3. | Telekomunikacja Polska | 420 | 616 | 440 | 528 | 364 | 2368 |
| 4. | Danone | 220 | 594 | 462 | 660 | 420 | 2356 |
| 5. | Mondi Packaging Paper Świecie | 360 | 594 | 374 | 638 | 350 | 2316 |
| 6. | Bank Pekao | 400 | 550 | 396 | 572 | 378 | 2296 |
| 7. | Bank Zachodni WBK | 420 | 550 | 418 | 638 | 266 | 2292 |
| 8. | Bank BPH | 440 | 594 | 330 | 506 | 420 | 2290 |
| 9. | Bank Handlowy | 380 | 484 | 484 | 506 | 420 | 2274 |
| 10. | Kredyt Bank | 400 | 440 | 440 | 572 | 420 | 2272 |
| 11. | Microsoft | 340 | 484 | 440 | 572 | 392 | 2228 |
| 12. | Kompania Piwowarska | 220 | 594 | 506 | 462 | 420 | 2202 |
| 13. | PKN Orlen | 400 | 462 | 396 | 528 | 392 | 2178 |
| 14. | Schenker | 220 | 484 | 418 | 638 | 392 | 2152 |
| 15. | Nestlé Polska | 360 | 528 | 418 | 506 | 336 | 2148 |
| 16. | British American Tobacco Polska | 140 | 506 | 550 | 528 | 420 | 2144 |
| 17. | Commercial Union Polska | 260 | 484 | 440 | 506 | 406 | 2096 |
| 18. | GlaxoSmithKline Pharmaceuticals | 200 | 462 | 462 | 638 | 322 | 2084 |
| 19. | Boryszew | 360 | 528 | 484 | 440 | 238 | 2050 |
| 20. | Hewlett-Packard Polska | 280 | 462 | 352 | 572 | 378 | 2044 |
| 21. | Shell Polska | 160 | 528 | 440 | 550 | 350 | 2028 |
| 22. | Alchemia | 380 | 484 | 484 | 440 | 238 | 2026 |
| 23. | Skanska | 140 | 352 | 484 | 660 | 378 | 2014 |
| 24. | ING Bank Śląski | 420 | 286 | 396 | 572 | 336 | 2010 |
| 25. | Stoen | 280 | 352 | 528 | 506 | 336 | 2002 |
| 26. | Polskie Linie Lotnicze LOT | 360 | 528 | 396 | 462 | 252 | 1998 |
| 27. | Grupa Żywiec | 320 | 506 | 264 | 506 | 392 | 1988 |
| 28. | Carlsberg | 300 | 440 | 374 | 484 | 378 | 1976 |
| 29. | Bank Gospodarstwa Krajowego | 240 | 308 | 528 | 528 | 364 | 1968 |
| 30. | GE Money Bank | 160 | 462 | 462 | 594 | 280 | 1958 |
| 31. | PricewaterhouseCoopers | 260 | 462 | 418 | 506 | 308 | 1954 |
| 32. | FIAT-GM Powertrain Polska | 260 | 418 | 462 | 462 | 336 | 1938 |
| 33. | Budimex | 380 | 418 | 330 | 506 | 280 | 1914 |
| 34. | PKO Bank Polski | 380 | 528 | 352 | 374 | 182 | 1816 |
| 35. | BRE Bank | 340 | 418 | 286 | 462 | 294 | 1800 |
| 36. | Kolporter | 300 | 528 | 286 | 396 | 238 | 1748 |
| 37. | Provident Polska | 160 | 352 | 374 | 462 | 336 | 1684 |
| 38. | Gaspol | 180 | 572 | 396 | 308 | 196 | 1652 |
| 39. | Flextronics International Poland | 300 | 418 | 330 | 396 | 196 | 1640 |
| 40. | Polimex-Mostostal | 280 | 462 | 308 | 308 | 280 | 1638 |
| 41. | KGHM Polska Miedź | 360 | 352 | 308 | 264 | 350 | 1634 |
| 42. | Hutmen | 420 | 242 | 374 | 352 | 168 | 1556 |
| 43. | Polkomtel | 260 | 374 | 286 | 352 | 266 | 1538 |
| 44. | Krajowa Spółka Cukrowa | 360 | 440 | 396 | 176 | 154 | 1526 |
| 45. | PKP | 300 | 396 | 308 | 286 | 224 | 1514 |
| 46. | Trade Trans | 260 | 462 | 242 | 132 | 252 | 1348 |
| 47. | Bank Millennium | 260 | 374 | 330 | 220 | 140 | 1324 |
| 48. | Ronal Polska | 160 | 418 | 242 | 308 | 126 | 1254 |
| 49. | AB | 360 | 220 | 286 | 154 | 0 | 1020 |
| 50. | Stocznia Szczecińska Nowa | 240 | 176 | 286 | 132 | 42 | 876 |

nej z największych spółek działających w Polsce, notującej wielomiliardowe obroty. Wyjaśnię, jakie to w istocie „względy”, niestety zabrakło. Wynika z tego, że szukanie dziury w całym to coś, co przychodzi niektórym polskim potentatom naprawdę łatwo.

A PRZECIEŻ NA NASZE PYTANIA bez żadnych oporów odpowiadały nie tylko spółki giełdowe – transparentne już z samej swej natury – ale też oddziały międzynarodowych koncernów i firmy całkowicie prywatne. Pojawiło się także sporo reakcji napawających ostrożnym optymizmem. Niektórzy rzecznicy prasowi bez ogródek informowali na przykład, że ich firma właśnie się restrukturyzuje i – po prostu – obecnie najpewniej wypadłaby marnie w rankingu. Strach przed miejscem poza czołówką nie jest może godny pochwały, lecz wyrażona następnie chęć uczestnictwa w przyszłorocznym rankingu – jak najbardziej. Na pewno się przypomni, tym bardziej że jedna z takich „pozytywnych” odmów warta jest cytowania. Obok obietnicy wzięcia udziału w następnym zestawieniu padło zapewnienie, że: „Państwa ankieta ułatwi nam zaplanowanie i przeprowadzenie takiego badania w firmie”.

Tyle o stosunku polskich przedsiębiorstw do CSR. Niestety, tak naprawdę obraz wyłaniający się z naszego badania nie jest – przynajmniej na razie – zbyt optymistyczny. Nawet firmy, które wzięły udział w rywalizacji (wyjąwszy ścisłą czołówkę), w znacznej swej części wciąż przeżywają wszelkie występujące w tej dziedzinie „choroby wieku dziecięcego”. W jednych brak mechanizmów przeciwdziałających korupcji, a w innych sprawy pracownicze pozostawiają wiele do życzenia.

I nie ma tu z reguły... żadnych reguł – uwagi te dotyczą zarówno polskich oddziałów międzynarodowych koncernów, jak i spółek o państwowym rodowodzie, a także tych stricte prywatnych.

Nasza diagnoza jest zatem bardzo prosta: polskie firmy znajdują się w swej masie dopiero na początku pięknej drogi wiodącej ku odpowiedzialnemu i transparentnemu biznesowi. Za rok na pewno znów sprawdzimy, jaki jej odcinek już pokonały.

Jarostaw Horodecki



Tylko nie projekty!

BP POLSKA. Właściciel ponad 300 stacji benzynowych postawił na permanentny CSR. Nie ma tu wyszukanych teorii, jednorazowych spektakularnych projektów oraz wdrożeń, ale jedynie codzienna praktyka.

Co stanowiło największe wyzwanie podczas wdrażania CSR w BP Polska?

– Trudno odpowiedzieć na to pytanie, bo od początku obecności w Polsce, od 1991 r., budujemy biznes zgodnie z regułami społecznej odpowiedzialności – mówi Magdalena Kandefer, koordynator ds. PR w BP Polska. – CSR nie traktujemy jako pojedynczego projektu, to dla nas codzienna praktyka. Opiera się ona na trzech filarach: działaniach wobec partnerów biznesowych, pracowników oraz działalności społecznej.

Na przykład w ramach programu Czysty Biznes BP, zorganizowanego w czasie, kiedy Polska wstępowała do Unii Europejskiej, przedstawiciele małych i średnich firm mogli skorzystać z ekologicznego know-how pali-

wowego potentata. Podpowiadał im, jak dostosować swój biznes do środowiskowych norm Unii. Ale że ograniczenie się do jednorazowego projektu nie byłoby zgodne ze wspomnianą wcześniej zasadą permanentnego działania, BP na bieżąco organizuje inne szkolenia, choćby dotyczące bezpiecznego transportu – dla zewnętrznych przewoźników dostarczających paliwo na stacje.

A przy tym – jak podkreśla Magdalena Kandefer – koncern na co dzień stara się zachęcać do stosowania swoich zasad także własnych kontrahentów:

– Gdy nawiązujemy z nową firmą relacje biznesowe, interesuje nas, czy podziela ona nasze wartości. Nie prowadzimy interesów z tymi, które działają nieetycznie, są nierzetelne albo nie przestrzegają norm ekologicznych.

1
miejsce



A co z realizacją reguł społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa wobec jego pracowników?

Pakiety socjalne to nie wszystko. Najważniejsze jest umożliwianie ludziom rozwoju zawodowego. W praktyce sprowadza się to do tego, że każdy pracownik ma w ciągu roku zagwarantowany udział w różnorodnych szkoleniach i treningach.

Do tego dochodzi polityka przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć, rasę czy wyznawane poglądy, co w firmie zatrudniającej fachowców z całego świata jest zresztą istotnym warunkiem skutecznego działania.

Co do działalności charytatywnej, to BP włączył do niej swoich klientów. Mogą oni na przykład przeznaczyć punkty zbierane w programie BP partnerclub na wsparcie akcji dożywiania dzieci Pajacyk. Wybór projektów społecznych nie jest przypadkowy, ale wynika z badania potrzeb społecznych, przeprowadzonego na zlecenie BP przez Uniwersytet Jagielloński.

W czym więc w przypadku paliwowego giganta tkwi sekret efektywnego CSR? Magdalena Kandefer przekonuje, że właściwie... w usunięciu z tego skrótu litery „S”, czyli najzwyczajniej w świecie – na byciu Odpowiedzialną Korporacją. Bez dodatkowych przymiotników.

Krzysztof Garski

Podejście totalne

TOYOTA MOTOR POLAND. Jeszcze 15 lat temu toyoty w Polsce miały trzy podstawowe wady: średnią ledwie popularność, słaby serwis i horrendalnie drogie części zamienne. Lecz ta sytuacja diametralnie się zmieniła.

Obecnie auta japońskiego koncernu plasują się w naszym kraju na pierwszym, drugim miejscu pod względem liczby sprzedawanych nowych samochodów (głównie ze względu na niezawodność), natomiast dopiero na trzecim, czwartym pod względem kosztów promocji i reklamy. Takie właśnie owoce, w postaci relatywnie mniejszych nakładów na utrwalanie wizerunku marki, zaczyna wydawać wieloletnia praca nad doskonaleniem produktu i usług, w tym także „niekomercyjne” wydatki na różne cele związane z Corporate Social Responsibility.

Tuż po powstaniu Toyota Motor Poland (TMP) w 1993 r., wdrożony został program budujący zadowolenie klienta (Customer Satisfaction – CS). Zaczęto zbierać opinie nabywców:

o samochodach, obsłudze dealerów, pracy stacji serwisowych, dostępie do części zamiennych. Utworzono system przedstawicieli, którzy ustawicznie odwiedzają dealerów i warsztaty, w zarodku rozwiązując problemy. Powstał też długofalowy plan rozwoju programu

CS, oparty głównie na pięciu zasadach Kiichiro Toyody: kaizen, genchi genbutsu, pracy zespołowej, szacunku do innych ludzi i budowaniu wzajemnego zaufania.

Do dzisiaj są one podstawą przepisów korporacyjnego kodeksu etycznego oraz normami w prowadzeniu wszystkich pięciu spółek Toyota Poland. Wystarczy

to, by w większości z nich fundusze socjalne demokratycznie rozdzielane były przez pracowników, aby szefowie sprawiedliwie przyznawali dodatkowe honoraria lub bonusy przewidziane

2 miejsce



w arkuszach ocen oraz dobrze układały się stosunki z dostawcami i dealerami. Tylko w dwóch spółkach produkcyjnych – skrzyń biegów w Wałbrzychu i silników wysokoprężnych w Jelczu – są związki zawodowe i rady pracowników.

Jan Okulicz-Kozaryn, dyrektor ds. relacji zewnętrznych i korporacyjnej odpowiedzialności społecznej TMP, przypomina, że rolą każdego przedstawicielstwa Toyoty jest wypełnianie misji na rzecz kraju, w którym ono działa.

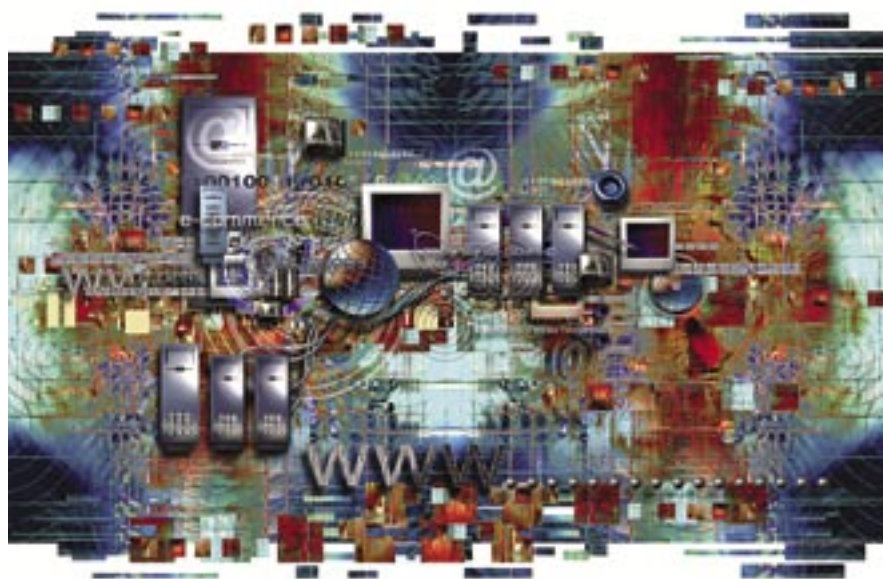
Sprowadza się to do ochrony środowiska, wzmocnienia bezpieczeństwa, a także poprawy edukacji.

Od lat TMP patronuje trzem technikom samochodowym: w Warszawie, Poznaniu i Rudzie Śląskiej. Finansuje zakupy wyposażenia gabinetów oraz warsztatów, umożliwia ćwiczenia praktyczne na własnych samochodach. Do szerszych kręgów młodych ludzi kieruje różne programy edukacyjne z zakresu ochrony środowiska, począwszy

od upowszechniania wiedzy o silnikach hybrydowych, a kończąc na organizacji Olimpiady Wiedzy Ekologicznej. TMP dociera do środowiska studentów z pięciu politechnik, a także do niektórych środowisk sektora R&D. Nic dziwnego, że to potem procentuje.

– Te wydatki sporo nas kosztują i nie mają przełożenia komercyjnego, jednak korporacja nie może już działać w Polsce inaczej – podkreśla Okulicz-Kozaryn.

Piotr Stefaniak



Internet dla każdego

TELEKOMUNIKACJA POLSKA SA. Jej wizerunek poprawiają liczne programy prospołeczne, proinwestorskie, pracownicze. Tymczasem CSR to nie tylko one.

Któż nie pamięta zapoczątkowanej w 2003 r. akcji „Telefon do mamy”, polegającej na instalowaniu w szpitalnych oddziałach dziecięcych aparatów telefonicznych, które umożliwiają darmowe połączenia małych pacjentów z rodziną. Do tej pory takich telefonów w całej Polsce działa już 1054. Organizator programu – Telekomunikacja Polska, podobnych inicjatyw prowadzi kilkadziesiąt. Dlatego na

przełomie roku 2005 i 2006 powołano w firmie Fundację Grupy TP, na której spoczęła odpowiedzialność za całość działań społecznych tego przedsiębiorstwa.

– Najważniejsze filary, na których została oparta działalność prospołeczna w Grupie TP, to wspieranie rozwoju dzieci i młodzieży, edukacja, czyli internet, a także zdrowie – wylicza Dominique Lesage, dyrektor Pionu Komunikacji Korporacyjnej Telekomunikacji Polskiej.

3 miejsce

Ale spektakularne akcje zewnętrzne to przecież tylko jedno z oblicz CSR. Telekomunikacja organizuje też wiele programów dla swoich pracowników, które również doskonale wpisują się w firmową politykę społecznej odpowiedzialności biznesu. Przedsiębiorstwo prowadzi na przykład program przemieszczeń pracowniczych, dzięki któremu udało się w ub.r. uniknąć zwolnień grupowych. Gdy ludzie przekwalifikowują się i zmieniają miejsce zatrudnienia, zachowują pracę, zaś firma nie traci tak cennego obecnie kapitału w postaci wykwalifikowanych i doświadczonych fachowców. TP wspiera zatem m.in. tych pracowników, którzy przenoszą się do innego miasta, także poprzez udzielanie im nieoprocentowanych pożyczek na zakup mieszkania w nowym miejscu. Korzyści są więc obopólne.

Zatrudnieni w Grupie TP korzystają również z największej w Polsce biblioteki programów e-learningowych, a jest ich ponad 700! Najlepsi mogą liczyć na częściową refundację kosztów nauki języków obcych lub studiów, w tym także MBA, i odbywać staże w innych firmach Grupy France Telecom.

– Jestem przekonany, że CSR będzie zmierzał w kierunku łączenia korzyści społecznych z biznesowymi, tworzenia swoistych koalicji „wygrany – wygrany” między firmami a ich otoczeniem – mówi Dominique Lesage.

Warunkiem koniecznym w tym procesie jest dialog pomiędzy zainteresowanymi stronami: społecznościami lokalnymi, pracownikami czy inwestorami. Aktywne przedsięwzięcia, które zmierzają do wsparcia budowy społeczeństwa informacyjnego, oznaczają istotny wkład w rozwój społeczny.

Działania społeczne służą nie tylko poprawie wizerunku Telekomuni-

kacji, ale też w średnim czy długim okresie są po prostu inwestycją, przekładającą się m.in. na rozwój społeczeństwa informacyjnego, a tym samym – na rozwijanie się rynku firmy.

Ten sposób działania w TP SA może odczuć na własnej skórze młodzież szkolna i studenci. Choćby dzięki funkcjonującym już od dłuższego czasu programom, jak „Edukacja z Internetem TP” (preferencyjne warunki dostępu do Internetu TP dla szkół), z którego korzysta ponad 12 tys. szkół, czy „Orange dla Ziemi” – skierowany do nauczycieli program współpracy na rzecz środowiska i lokalnych społeczności.

W minionym roku do puli tych przedsięwzięć dołączyły następne, jak: „Szkoła bez przemocy” (akcje propagujące bezpieczeństwo w szkołach), „Rzeczpospolita internetowa” (realizowany wspólnie z UNDP ogólnopolski program grantowy dla społeczności lokalnych z gmin wiejskich; jego celem jest budowa społeczeństwa informacyjnego i aktywizacja mieszkańców wsi), kolejne inicjatywy w ramach programu „Polskie talenty” (w kwietniu tego roku przyznane zostały stypendia na działalność badawczą dla 66 uzdolnionych studentów), a także „Wirtualne Muzeum” (przeniesienie zasobów Muzeum Powstania Warszawskiego na platformę elektroniczną).

Telekomunikacja Polska prowadziła również liczne doraźne akcje społeczne – w tym pomoc dla dzieci górników, którzy zginęli podczas katastrofy w kopalni Halemba, w postaci stypendium w wysokości 3 tys. zł rocznie, wypłacanego każdemu z nich aż do osiągnięcia pełnoletności. W sumie w 2006 r. na działania prospołeczne Telekomunikacja Polska, a dokładniej jej akcjonariusze poprzez odpis z zysku, przeznaczyła blisko 25 mln złotych.

Grupa TP jest przy tym pierwszą, i jak na razie jedyną firmą telekomunikacyjną w Polsce, która wydała raport o własnej społecznej odpowiedzialności biznesu, opracowany w dodatku z wykorzystaniem obiektywnego międzynarodowego standardu GRI. Być może w kolejnych latach znajdą się przedsiębiorstwa, które także pod tym względem pójdą w jej ślady. Ostatecznie, czy ktoś 20 lat temu słyszał w Polsce na przykład o TQM albo ISO?

Monika Kruszewska

Wyspa dobroczynności

DANONE. Przede wszystkim trzeba nakarmić głodne dzieci. Dostawcy muszą to zrozumieć.



Sukces w biznesie ma iść w parze ze społeczną odpowiedzialnością – stwierdził w roku 1972 Antoine Riboud, twórca nowoczesnego koncernu Danone. Chociaż wtedy pojęcie CSR było pełnym novum, stworzono w ten sposób podwaliny pod to, czym koncern jest dzisiaj – firmą, dla której liczą się nie tylko zyski. Bo – jak mówi Przemysław Pohrybieniuk, członek zarządu i dyrektor działu relacji zewnętrznych, odpowiedzialny też za realizację strategii odpowiedzialności społecznej – żadna firma nie jest wyspą istniejącą w oderwaniu od otoczenia. Liczy się tzw. podwójne podejście.

– Zwracamy uwagę nie tylko na to, jakie rezultaty osiągamy, lecz również w jaki sposób to robimy – zapewnia Przemysław Pohrybieniuk. – Nie znaczy to jednak, że nie chcemy się rozwijać. Największą nieodpowiedzialnością jest bowiem bankructwo!

Odpowiedzialny biznes to w rozumieniu Danone dbałość o tych, którzy nie mogą bronić się sami: środowisko, społeczność lokalna, słabsi, głównie – dzieci. To z myślą o nich powstał sztandarowy program „Podziel się posiłkiem”, realizowany wspólnie z Fundacją Polsat i Federacją Banków Żywności. Od roku 2003 do czerwca 2006

w jego ramach wydano ponad 2,2 mln posiłków. Rokrocznie program jest poszerzany o nowe elementy: granty, wolontariat. Pomysłem wdrożonym we wrześniu 2006 r. razem z Biedronką i Lubellą jest „Mleczny Start” – kaszka sprzedawana po kosztach wytworzenia.

A co dla przyrody? Przemysław Pohrybieniuk zapewnia, że firma działa tak, że środowisko minimalnie odczuwa jej istnienie. Dość powiedzieć, że 92 proc. odpadów w Danone podlega recyklingowi, a tylko 8 proc. trafia na wysypiska.

Ale duże zyski, przy tak postawionej poprzeczce, muszą oznaczać jedno – dostawcom nie jest łatwo. Janusz Pokorski, producent mleka związany z Danone od lat, nie kryje, że z cenami skupu nie jest tak dobrze jak kiedyś bywało i to mimo dostarczania towaru coraz lepszej jakości.

– Odpowiedzialność w tym wypadku pewność zapłaty oraz jej terminowość – dodaje Janusz Pokorski.

Tak więc również Danone musi dbać o koszty wytworzenia. Za to wartości może już szerzyć za darmo.

– W końcu nie wszystko, co może być policzone, liczy się, i nie wszystko, co się liczy, może być policzone – podsumowuje Przemysław Pohrybieniuk.

Adam Mielczarek

4 miejsce

Najlepsi w branży

Suma punktów

Finanse

| | |
|-------------------|------|
| Bank Pekao | 2296 |
| Bank Zachodni WBK | 2292 |
| Bank BPH | 2290 |
| Bank Handlowy | 2274 |
| Kredyt Bank | 2272 |

IT/Telekomunikacja

| | |
|------------------------|------|
| Telekomunikacja Polska | 2368 |
| Microsoft | 2228 |
| Hewlett-Packard Polska | 2044 |
| Polkomtel | 1538 |

Przemysł wydobywczy, energetyka

| | |
|------------------------------|------|
| BP Polska | 2500 |
| Polski Koncern Naftowy ORLEN | 2178 |
| Shell Polska | 2028 |
| Stoen | 2002 |
| Gaspol | 1652 |

Żywność, używki, farmacja

| | |
|---------------------------------|------|
| Danone | 2356 |
| Kompania Piwowarska | 2202 |
| Nestlé Polska | 2148 |
| British American Tobacco Polska | 2144 |
| GlaxoSmithKline Pharmaceuticals | 2084 |

Usługi

| | |
|----------------------------|------|
| Schenker | 2152 |
| Skanska | 2014 |
| Polskie Linie Lotnicze LOT | 1998 |
| PricewaterhouseCoopers | 1954 |
| Budimex | 1914 |

Produkcja

| | |
|-------------------------------|------|
| Toyota Motor Poland | 2468 |
| Mondi Packaging Paper Świecie | 2316 |
| Boryszew | 2050 |
| Alchemia | 2026 |
| FIAT-GM Powertrain Polska | 1938 |

Podział firm na branże pokazuje spółki, które są najlepsze w swoim specyficznym środowisku biznesowym. Bo przecież do innych zasad największą wagę przywiązują instytucje finansowe, do innych zaś – firmy zajmujące się produkcją bądź paliwami. Na szczególne wyróżnienie zasługują banki, dbające o transparentność procedur i finansów oraz wykazujące się sporą aktywnością w działalności społecznej.

**MONDI PACKAGING PAPER ŚWIECIE.**

Oto paradoks – choć firma żyje ze sprzedaży przetworzonych surowców naturalnych, to ze sprawy ich oszczędzania uczyli oś swojej polityki społecznej.

Lasoszczędzacz

Czy firma, która produkuje papier służący do wytwarzania tektury falistej i worków papierowych, może jednocześnie chronić lasy? Wszystko wskazuje na to, że i w tym przypadku dało się połączyć własne interesy z ochroną środowiska. Mondi Packaging Paper Świecie SA (MPPŚ) w 2006 r. uzyskała certyfikat Forest Stewardship Council, poświadczający, że surowce (czyli drewno), z których powstają jej wyroby, pochodzą tylko ze źródeł kontrolowanych. To znaczy, że firma nie kupuje drewna pozyskiwanego w sposób nielegalny, z naruszeniem prawa, również zwyczajowego, a także z lasów, gdzie szczególne wartości ochronne są zagrożone przez działalność gospodarczą, oraz gdzie posadzono drzewa modyfikowane genetycznie albo z lasów, które zostały przekształcone na plantacje lub tereny o innym niż leśne przeznaczeniu. MPPŚ dba o lasy, ale także o obecnych oraz potencjalnych pracowników.

– W roku 2006 najważniejszym obszarem naszego wsparcia była aktywizacja bezrobotnych, poprawa kwalifikacji młodzieży oraz jej sytuacji na rynku pracy – mówi Joanna Bednarska, kie-

rownik ds. rozwoju zasobów ludzkich w MPPŚ. – Współpracujemy z lokalnym urzędem pracy, szkołami średnimi w regionie, uczelniami technicznymi. Pomagamy stażystom i praktykantom – w minionym roku pracowało ich u nas prawie stu.

Firma wspiera także lokalną społeczność. W 2005 r. przeprowadziła ocenę swojego wpływu społeczno-ekonomicznego na otoczenie. Wnioski pomagają w planach działań.

– Szczególnie zależy nam na rozbudzeniu wśród dzieci i młodzieży postaw proekologicznych – mówi Bednarska.

W 2006 r. spółka przeprowadziła akcję przygotowującą nauczycieli do prowadzenia lekcji o oszczędzaniu zasobów naturalnych i segregacji odpadów. W ostatnich trzech latach firma na działania społeczne przeznaczyła blisko 1,5 mln złotych.

– Nasze zaangażowanie na rzecz lokalnej społeczności przez inwestycje społeczne nie jest ograniczone tylko do wsparcia finansowego lub rzeczowego w postaci darowizn – zauważa Joanna Bednarska. – Obejmuje również osobiste aktywne zaangażowanie pracowników i kierownictwa firmy.

Monika Kruszevska

5
miejsce

Początek drogi



Ranking przedstawia przedsiębiorstwa, które ze społecznej odpowiedzialności potrafiły uczynić innowacyjną strategię zarządzania, a przynajmniej podążają w tym kierunku.

BOLESŁAW ROK, EKSPERT FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

NA PIERWSZYM MIEJSCU znalazła się firma dobrze znana, BP Polska. Od dawna konsekwentnie realizuje zasady odpowiedzialności w biznesie (CSR), zaś w globalnym rankingu firm społecznie odpowiedzialnych „Accountability Rating” BP przez dwa lata z rzędu zajmowało pierwszą pozycję. I dopiero w ubiegłorocznym zestawieniu spadło na drugie miejsce, przede wszystkim z powodu zarzutów dotyczących odpowiedzialności ekologicznej na Alasce. Ale na pozycję w naszym rankingu nie miało to wpływu. Głównie dlatego, że Good Company Ranking 2007 ma inny charakter niż najważniejsze światowe indeksy CSR. Rzetelny obraz firmy w zakresie społecznej odpowiedzialności można uzyskać, przeprowadzając niezależny audyt systemu zarządzania. Trudno to zrobić w odniesieniu do dużej grupy firm, chociaż istnieje już coraz więcej pomagających w tym narzędzi, a wkrótce trafi na rynek całościowy system, pod nazwą ISO 26000. Dlatego większość rankingów CSR, zarówno o charakterze globalnym, jak i lokalnym, układa się na podstawie publicznie dostępnych informacji. Gdybyśmy jednak chcieli zastosować tę metodę w Polsce, to z grupy 250 największych przedsiębiorstw dałoby się ocenić nie więcej niż 10. Na naszym rynku nie publikuje się jeszcze, poza nielicznymi wyjątkami, raportów CSR, spółki nie zamieszczają też szczegółowych informacji z zakresu CSR na swoich stronach internetowych. Dlatego Good Company Ranking w „Manager Magazin” zbudowany został na podstawie ankiety ewaluacyjnej, wypełnianej przez przedstawicieli badanych spółek. Informuje zatem głównie o tym, jak postrzegany jest CSR przez ich kadrę zarządzającą. To, że aż 50 firm odpowiedziało na tę ankietę, oznacza jednak, że CSR jest już znaną w Polsce koncepcją zarządzania, choć czasami rozumianą opacznie

– szczególnie wtedy, gdy jest sprowadzana wyłącznie do zadań działu PR. Dlatego szeroki zakres pytań zawartych w badaniu miał też pełnić funkcję edukacyjną. Ranking nie dostarcza zatem prostych odpowiedzi, które pozwoliłyby czytelnikowi odpowiedzieć na pytanie, która firma jest dobra, a która nie, która postępuje naprawdę etycznie i odpowiedzialnie, a która zasługuje na krytykę. Co więcej, nie ocenia się tu produktów spółki, ich wpływu na zdrowie ludzi czy też środowisko naturalne, ani też moralnej wrażliwości menedżerów. Przedmiotem oceny jest jakość systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością. Ranking przedstawia zatem firmy, które ze społecznej odpowiedzialności potrafiły uczynić innowacyjną strategię zarządzania, a przynajmniej podążają w tym kierunku. Uzyskane odpowiedzi nie są jednoznaczne, prawdopodobnie niektórych z nich udzielono na wyrost i pokazują one raczej intencje, plany na przyszłość, a nie rzeczywiście wdrożone narzędzia zarządzania. W 40 firmach CSR jest istotnym elementem całościowej strategii, ale tylko w 32 jest prowadzona jakakolwiek sprawozdawczość w tym zakresie, nawet wewnętrzna. W 20 przedsiębiorstwach istnieją osoby, różnie usytuowane w strukturze organizacyjnej, odpowiedzialne wyłącznie za ten obszar zarządzania. Podobnie jest z kodeksem etycznym, który mają – według deklaracji – 43 spółki, ale tylko 21 wdrożyło podsta-

Bolesław Rok jest partnerem w Responsible Enterprise Poland, współtwórcą Centrum Etyki Biznesu Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, a także założycielem FOB, koordynatorem projektów European Academy of Business in Society oraz ekspertem ds. CSR w Komisji Europejskiej.

wowe zasady antykorupcyjne, zawarte przecież w każdym kodeksie. Z kolei patrząc na obszar ładu korporacyjnego – prawie wszyscy badani podają informacje na temat zarządu, ale tylko w 19 firmach informacje te dotyczą również wysokości wynagrodzeń poszczególnych jego członków. Wyraźnie widać specyfikę zależną od branży. Na przykład instytucje finansowe mają wysoki poziom transparentności, dość znaczący poziom zaangażowania społecznego i odpowiedzialnie budują relacje z pracownikami. Jednak gorzej zasady CSR realizują w relacjach z klientami i partnerami biznesowymi. W przedstawionym rankingu widać też wyraźnie inną prawidłowość. W firmach, które mają inwestora strategicznego znacznego na rynku globalnym bądź należą do korporacji ponadnarodowych, CSR jest istotną częścią strategii zarządzania, chociaż jeszcze nie w pełni wdrożoną w Polsce. Bo tutaj przykład idzie z góry. Ale przy tym (z wyłączeniem sektora finansowego) ich mocną stroną nie jest zazwyczaj transparentność. W spółkach giełdowych zasady ładu korporacyjnego są lepiej znane, zaś CSR w większym stopniu dotyczy kodeksów etycznych niż kształtowania na co dzień odpowiedzialnych relacji z klientami, pracownikami i partnerami biznesowymi. W przygotowanym rankingu CSR – Good Company Ranking 2007 wykorzystano pewne elementy pochodzące z całościowego rankingu CSR, który piszący te słowa opracował wspólnie z profesorami Witoldem Orłowskim i Wojciechem Gasparskim. Mamy nadzieję, że za rok będzie już możliwe o wiele bardziej dokładne zbadanie poziomu realizacji strategii społecznej odpowiedzialności największych firm działających w Polsce. A w ciągu tego roku z całą pewnością wiele przedsiębiorstw doceni płynące z niej niemałe korzyści.