Nr (19) 1/2021

Analiza tematyczna

FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

Przygotuj się, nawet jeśli (jeszcze) nie wiesz na co

Co biznes ma wspólnego z aktywizmem

Od filantropii do aktywizmu korporacyjnego

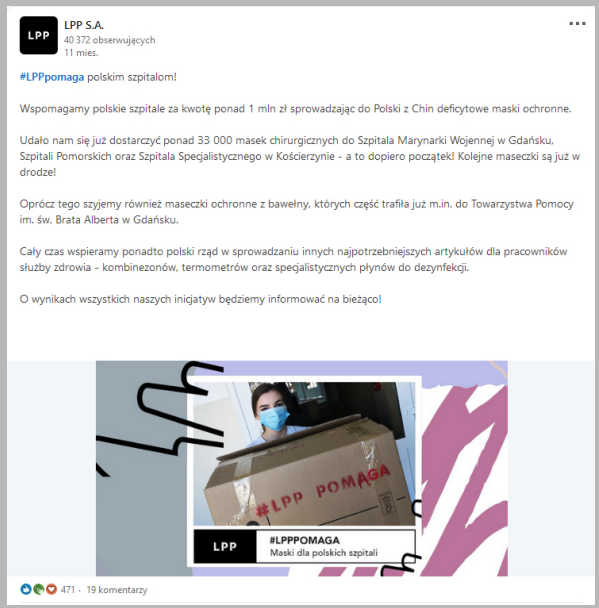
Marzena Strzelczak
Prezeska Zarządu i Dyrektorka Generalna
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Szanowni Państwo,

Inspiracją do powstania niniejszej publikacji był niepokój, który w ubiegłym roku towarzyszył wielu rozmowom o przyszłości prowadzonym w naszym zespole, w gronie naszych partnerów i przyjaciół. Wyrosła z tego potrzeba pokazania, że – jeśli rzeczywiście chcemy wyciągnąć lekcje z czasu pandemii, kierując się ku bardziej zrównoważonej przyszłości (opartej na innowacjach/nowych modelach biznesowych – odpowiedzialnych/zeroemisyjnych/cyrkularnych) – to warunkiem koniecznym jest także myślenie i podejmowanie inicjatyw na rzecz dobrostanu i inkluzji pracownic i pracowników. A w szerszym ujęciu – działań sprzyjających budowaniu spójności społecznej.

Uważamy, że strategiczne zarządzanie wpływem organizacji stawia obecnie przed biznesem nowe wyzwania i pytania. Dziś na niektóre z nich nie ma jednoznacznych odpowiedzi. Być może nawet nie postawiliśmy sobie jeszcze właściwych pytań. Mimo poczucia niepewności i wielu niewiadomych, kluczowe jest, by szukać odpowiedzi, stawiać nowe pytania i być gotowym do działania. Lub powstrzymania się od niego z pełną świadomością każdej naszej decyzji i jej konsekwencji.

Ostatni rok pokazał, że wiele firm pod presją czasu i w warunkach niepewności może działać dobrze. Organizacje biznesowe kontynuowały działalność i zdały egzamin z solidarności. Obserwowaliśmy erupcję filantropii korporacyjnej, ale i wzmocnienie przekonania, że firma odpowiedzialna strategicznie zarządza wielowymiarowym wpływem organizacji, integrującym czynniki ESG. I choć, ze względu na m.in. wysiłki Komisji Europejskiej związane z zieloną transformacją i rosnącą świadomość społeczną w tym zakresie, dużo uwagi poświęcamy obecnie tematom klimatu i środowiska, to właśnie kwestie społeczne, z kilku powodów, nabierają dziś wręcz krytycznego znaczenia.



www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6648859303933550592

https://twitter.com/CocaColaCo/status/1267507707495530500

Powód pierwszy – miejsce pracy

Pandemia spowodowała, że do lamusa odejść musiało nastawienie, które można określić jako „workplace as usual". Jak twierdzą eksperci i ekspertki, zmiany technologiczne o dekadę przyspieszyły przemiany na rynku pracy. Początkowy (hurra)optymizm związany z przejściem, części przecież tylko osób, w tryb pracy zdalnej ustąpić musiał wyzwaniom nowej rzeczywistości. Uświadomiliśmy sobie, jak trudno połączyć ją pod jednym dachem z życiem prywatnym.

Dla niektórych ta nowa rzeczywistość przybrała postać ekstremalną, w której byli zdani tylko na siebie i domowników. Pandemia wzmogła, ale i odczarowała spychane często poza nasze „profesjonalne" doświadczenie trudne emocje, kryzysy psychiczne, napięcia w relacjach z najbliższymi. Pokazała, jak bardzo potrzebujemy pełnego życia, różnorodności miejsc, rozdzielenia pełnionych ról, by móc choćby zbliżać się do własnego dobrostanu, w tym – odnaleźć sens i zaangażowanie w pracy. Liderzy biznesu dostrzegli, jak trudno jest motywować i zarządzać zdalnymi zespołami – bez ludzi na wyciągnięcie ręki, bez codziennego, rutynowego kontaktu. Zniknął podział na pracę i dom. W najnowszym raporcie Deloitte[1] mówi się wręcz o życiu w pracy, końcu ery równowagi między pracą a życiem prywatnym. Tym bardziej konieczne jest zadbanie o tzw. well-being w organizacji, na poziomie jednostki, zespołu czy całego przedsiębiorstwa. Musimy dążyć do zapewnienia warunków pracy sprzyjających dobrostanowi, na który składają się zagadnienia takie jak bezpieczeństwo finansowe, fizyczne i psychiczne. Ale równie ważne są kwestie godności, poczucie sensu i przynależności. Właśnie ta kruchość – element „ludzki" organizacji i systemów – w opinii ekspertów/ek jest czynnikiem, który może stać się główną siłą i przewagą organizacji odpornych na wstrząsy, jakie niesie niepewna, niewiadoma przyszłość. Dobrostan pracownic i pracowników, który od lat pojawiał się w opracowaniach na temat kultury organizacyjnej, analizach i raportach poświęconych zarządzaniu różnorodnością i inkluzji, jest dziś traktowany jako kluczowy zasób organizacji. Jako „krytyczne dobro dla ich odporności"[2].

Równocześnie nastąpiło odcięcie i wykluczenie z rynku pracy osób, które nie mogą pracy wykonywać zdalnie. Pamiętajmy, że w Polsce dotyczy to ok. 75-80% obywateli/ek, czyli zdecydowanej większości Polek i Polaków. Koronakryzys dotknął szczególnie zatrudnionych w branżach, które doświadczyły najostrzejszych restrykcji – od linii lotniczych przez hotele, restauracje, czy ludzi szeroko rozumianej kultury i rzesze osób powiązanych z „usługami kultury". Wreszcie zobaczyliśmy całe sektory pracownic i pracowników, dotychczas mało widocznych i niedocenianych np. sprzedawców, kurierów, pracowników żłobków, przedszkoli i domów opieki. Bez pracy tych osób wielu z nas nie może realizować się zawodowo w innych dziedzinach.

Wszyscy doświadczyliśmy odcięcia od wspólnoty – zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym. Tęsknimy za niezapośredniczonymi poprzez technologię kontaktami z „żywym człowiekiem". Tylko nieliczni cenią wyżej obecną rzeczywistość niż tę sprzed pandemii. Samotność czasu pandemii może wzmacniać egocentryzm i zamykanie się w swoim świecie i bańkach informacyjnych, ale jest także lekcją empatii i docenienia wartości wspólnotowości.

Powód drugi – nowy paradygmat biznesu

Rok pandemii to też czas coraz głośniejszego kwestionowania paradygmatu nieograniczonego wzrostu. Nowego znaczenia nabierają kwestie „umowy społecznej" i dyskusje o rozwiązaniach i ideach takich jak bezwarunkowy dochód podstawowy. Minęło półwiecze od głośnego artykułu Friedmana[3] i następuje era, w której neoliberalne dogmaty, wydaje się, ostatecznie kapitulują przed tezą o tym, że to interesariusze mają prymat nad akcjonariuszami. Światowa Rada Biznesu ds. Zrównoważonego Rozwoju (WBCSD) uznaje nie tylko, że „firmy powinny rozważyć rozszerzenie środków ochrony siły roboczej, pierwotnie zaprojektowanych dla ich pracowników, na dostawców i pracowników tymczasowych". Także, „że o odporności firmy decyduje nie tylko to, co znajduje się w jej czterech ścianach, ale także ekosystemy, społeczności, warunki ekonomiczne, praworządność, skuteczne zarządzanie itd.", „że poprawa zarządzania kapitałem ludzkim

i społecznym wymaga słuchania i reagowania na ludzi zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji, a także upewnienia się, że zebrane spostrzeżenia zostaną wykorzystane do zdefiniowania i podtrzymania wizji firmy". „Reinventing capitalism"[4], skąd pochodzą te tezy, zachęca biznes do patrzenia szeroko, wychodzenia poza organizację, jest pochwałą wartości i wspólnotowości. Również najnowszy raport Deloitte Global Human Capital Trends odwołuje się do określeń typu „przedsiębiorstwo społeczne" w odniesieniu do biznesu, który nie może już zostać przy swoim wąskim celu – generowania zysku. To konieczne, by wspólnie, w partnerstwach sektorowych, międzysektorowych, wreszcie unijnych czy globalnych zmieniać świat w kierunku bardziej zrównoważonym.

Wiele firm już tę lekcję odrabia. Co więcej, jak popatrzymy na wyniki najnowszego badania zaufania Edelmana[5], zdaje się, że to właśnie biznes ma najsilniejszy społeczny mandat, by zmianom przewodzić, wspierając wspólnotowość w organizacjach i w społeczeństwie.

Czy więc w ewolucji rozumienia i oczekiwań wobec społecznej odpowiedzialności biznesu, od filantropii do zarządzania zintegrowanego, włączającego czynniki ESG do zarządzania szansami i ryzykami organizacji, dołącza na dobre też element korporacyjnego aktywizmu? Czy „inclusive leader", o którym tyle teraz się mówi, to także aktywista?

Powód trzeci – nie ma wspólnej metody, ale powinien być wspólny kierunek

Oczywiście zaangażowanie globalnych marek w tematy np. środowiskowe, równości czy ochrony praw zwierząt ma swoje tradycje, a tylko w ostatnich latach mogliśmy obserwować aktywności firm dotyczące np. strajków klimatycznych czy ruchu #MeToo. Wiele firm uznało, że to tematy, które są na tyle ważne społecznie, że muszą włączyć się w działania nawet za cenę utraty „okazji sprzedażowej".

Pandemia, mimo ograniczeń w gromadzeniu się, nie zatrzymała aktywności obywatelskiej. W USA śmierć George'a Floyda doprowadziła do fali, czasem bardzo gwałtownych, protestów, które objęły wiele krajów, a demonstracje odbyły się też w Polsce. Ruch #BlackLivesMatter nie tylko poparło wiele globalnych marek, ale też środowisko inwestorów amerykańskich. Po siedmiu latach od stworzenia hasztagu społeczność zarządzających największymi funduszami, w tym firma BlackRock, wystąpiła do największych amerykańskich korporacji o ujawnianie danych dotyczących płci, rasy i pochodzenia etnicznego, które dotychczas w marginalnym stopniu były publiczne. A to już kierunek, który może realnie zmieniać biznes i świat.

Z kolei w Polsce w roku 2020 byliśmy świadkami protestów związanych ze społecznością osób LGBT+, masowych demonstracji po wyroku Trybunału Konstytucyjnego, protestów przedsiębiorców przeciwko zasadom ograniczenia działalności gospodarczej, a także przeciwników szczepionek. Czasy pełne niepewności są też czasem odwrotu od racjonalności, zamykania się w swoich bańkach informacyjnych, wzmacniania polaryzacji. Oczywiście, każdy z tych tematów jest inny w kontekście prawnym, obyczajowym i społecznym.

Czy są to ważne kwestie społeczne? Zdecydowanie tak. Czy biznes powinien zabierać głos w tych sprawach? Czy samodzielnie? A może wspólnie z innymi organizacjami, jak na przykład firmy, które dołączyły do oświadczenia Forum Odpowiedzialnego Biznesu w sierpniu 2020 roku[6]? Czy wystarczą działania tylko wewnątrz organizacji, a może pracodawcy w ogóle nie powinni poruszać pewnych tematów w miejscu pracy, choć przecież ludzie na ulicy i nasi pracownicy i pracownice to te same osoby (ich zwolennicy lub przeciwnicy)? Pracodawcy potrzebują ich zaangażowania i skupienia wokół wspólnej wizji i wartości. Jak to robić? Jak łączyć to, co wydaje się całkowicie podzielone? Są też inne pytania jak np. czy to prawo wyznacza warunki brzegowe zaangażowania społecznego biznesu i jakie prawo – uniwersalne prawa człowieka, prawo unijne, czy prawo krajowe? Jakimi tematami biznes, w interesie swoich interesariuszy, powinien się zajmować? Czy np. przemoc domowa to temat ważny dla biznesu? A zachęcanie pracowników i pracownic do udziału w wyborach powszechnych (dość popularne np. w USA – pracodawcy czasem dają dodatkowy czas wolny, by zachęcić do tego zatrudnionych – w ogóle nie podejmowane w Polsce), albo przeciwdziałanie dezinformacji na temat szczepionek – czy polski biznes zechce zaangażować się w takie działania? Wreszcie, kto powinien i ma prawo decydować o wyborze tematów wartych zaangażowania firmy, jeśli nie ma jednego właściciela?

Biznes, marki mogą kształtować zachowania nie tylko swoich pracowników. Ich aktywność ma znaczenie i może wpływać nie tylko na narrację obowiązującą w przestrzeni publicznej, ale i na rzeczywistość. Firmy mają realny wpływ. Poprzez swoje działania biznesowe, podejmując określone aktywności, działając w partnerstwach, ale i zabierając głos, jak i milcząc. Każdy musi szukać własnej drogi. Takiej, która ma sens i zwiększa pozytywny wpływ na firmę, zatrudnionych w niej ludzi, społeczeństwo, na dziś i z myślą o przyszłości. To jest wspólny kierunek, którego potrzebujemy, by „budować lepiej" na dotychczasowych błędach, zaniechaniach i tym, czego nas uczy pandemia.

Mamy więc nadzieję, że materiał, który przygotowaliśmy we współpracy z ARC Rynek i Opinia oraz Sotrender, poszukując odpowiedzi na wymienione wyżej pytania (które często prowadziły nas do nowych pytań), przyda się w Państwa dyskusjach, w Państwa organizacjach, w dialogu z Państwa interesariuszami. Te wspólne refleksje mogą pomóc nam wszystkim w przygotowaniu do niepewnej przyszłości, jej wyzwań. Także tych, których dziś jeszcze nie znamy.

Z pewnością będziemy do tej tematyki wracać, zachęcamy więc do kontaktu i dyskusji, życząc Państwu tymczasem ciekawej lektury.

---

[1] https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-trendy-hr-2021.html; https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6935_2021-HC-Trends/di_human-capital-trends.pdf
[2] https://wyborcza.pl/7,155290,26458422,nasze-spoleczenstwa-i-gospodarki--nie-sa-tak-odporne-jak-sadzilismy.html?fbclid=IwAR3h2RytoIeMzIEvqVLfK4lEBbHZFmEl68PzithBRP9KOYpHcr5nnAnUlVY; https://docs.wbcsd.org/2020/11/WBCSD_Reinventing_Capitalism_Vision_2050_Issue_Brief.pdf
[3] https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html
[4] https://wyborcza.pl/7,155290,26458422,nasze-spoleczenstwa-i-gospodarki--nie-sa-tak-odporne-jak-sadzilismy.html?fbclid=IwAR3h2RytoIeMzIEvqVLfK4lEBbHZFmEl68PzithBRP9KOYpHcr5nnAnUlVY; https://docs.wbcsd.org/2020/11/WBCSD_Reinventing_Capitalism_Vision_2050_Issue_Brief.pdf
[5] https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer
[6] http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/oswiadczenie-forum-odpowiedzialnego-biznesu-w-sprawie-wydarzen-7-8-sierpnia-w-warszawie/

Czy aktywizm korporacyjny się opłaca?

dr hab. Bolesław Rok

Dyrektor Centrum Badań Przedsiębiorczości Pozytywnego Wpływu, Akademia Leona Koźmińskiego

Na to pytanie nie ma dobrej odpowiedzi. Form aktywizmu korporacyjnego jest wiele. Niektóre mają charakter spontaniczny, inne to efekt długofalowych strategii i szczegółowych ustaleń, być może buntu czy protestu albo tworzenia wizerunku. Stawiam to pytanie tylko po to, aby przyciągnąć uwagę przedstawicieli biznesu.

Nawet jeżeli przyjmiemy najprostszą definicję i powiemy, że aktywizm korporacyjny to działanie firmy na rzecz wspólnego dobra, to czy będziemy w stanie odpowiedzieć na pytanie, czy wspólne dobro firmie się opłaca? A czy społeczności się opłaca? Może dobrze wpływa na gotowość podjęcia pracy w danej firmie, czyli wzmacnia *employer branding*, przynajmniej wśród niektórych kandydatów? A może zachęca klientów do *buycottu*, czyli wspierania przez kupowanie, a może odwrotnie – do bojkotu? Pytań można postawić wiele, ale widać wyraźnie, że mamy do czynienia z obszarem bardzo niejednoznacznym, w dodatku jeszcze nieoswojonym w polskiej debacie publicznej. Dlatego wszystkich, którzy przeczytają ten tekst, zapraszam do dyskusji.

Załóżmy, że aktywizm korporacyjny to forma wyrażania wartości firmowych. Przyjęte zasady społecznej odpowiedzialności powinny być przecież oparte na wartościach. Idąc tym tropem myślenia, aktywizm korporacyjny można traktować właśnie jako przejaw, a może i efekt, CSR. Tego typu podejście określa się mianem *corporate citizenship*. To termin popularny głównie w USA, praktycznie nie funkcjonujący na gruncie polskim. Jeżeli spojrzymy na deklaracje wartości firm, wypracowywane często w trakcie wielu warsztatów, to rzeczywiście dobrze oddają one ducha fundamentalnych wartości moralnych, podzielanych przez dużą część najbardziej zaangażowanych pracowników. Zazwyczaj deklaracje kończą stwierdzenia w stylu „nasze wartości są realizowane w codziennej działalności". Dlatego tak istotny jest „tone from the top", czyli dawanie przez liderów biznesu dobrego przykładu w realizacji wartości. To w ten sposób kształtujemy oczekiwane postawy i zachowania wobec innych pracowników, klientów, partnerów – słowem, wobec wszystkich kluczowych interesariuszy.

Bodaj pierwszy tekst w języku polskim o aktywizmie akcjonariuszy (*shareholder activism/engagement/advocacy*) ukazał się w 2010 roku na portalu FOB.[7] Izabela Błażowska (d. Kwiatkowska) pisała wtedy, że aktywizm akcjonariuszy jest praktyką coraz chętniej stosowaną przez inwestorów odpowiedzialnych społecznie i coraz częściej postrzega się go jako mechanizm łagodzenia ryzyka oraz generowania wartości. Była to oczywiście perspektywa globalna, autorka nie odnosiła się do rynku polskiego. Kilka lat później, w 2015 roku na galę ogłoszenia wyników IX Rankingu Odpowiedzialnych Firm zaprosiliśmy Paula Monaghana, współautora książki „Lobbying for Good: How Business Advocacy Can Accelerate the Delivery of a Sustainable Economy". Liczyliśmy wówczas że uda się rozpocząć dyskusję o tym, jak firmy mogą wywierać nacisk na inne podmioty w zakresie ich wpływu na wprowadzanie pozytywnych zmian społecznych i środowiskowych. Monaghan szczegółowo wyjaśniał, jak biznes może podjąć wyzwanie odpowiedzialności i działać przede wszystkim w interesie słusznej, wspólnej sprawy. Chodziło o korporacyjne rzecznictwo dotyczące m.in. praw człowieka, tworzenia lepszych warunków do rozwoju dla wszystkich. Niestety, nikt dyskusji nie podjął.

Trzy formy aktywizmu korporacyjnego

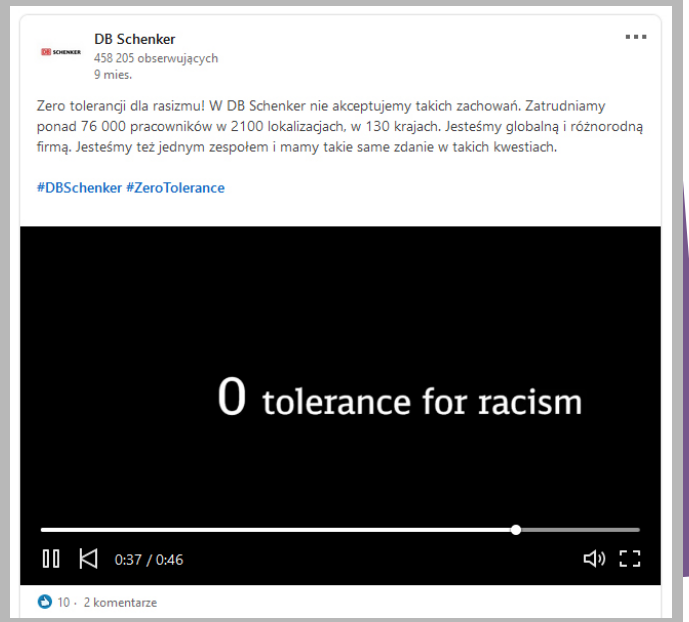
Wyrażanie przez działanie

To chyba najpopularniejsza forma aktywizmu korporacyjnego i jednocześnie dość bezpieczna dla firmy. Bo wartości najlepiej wyraża się w działaniu. W języku angielskim używa się zwrotu „walk the talk". Oznacza on postępowanie w zgodzie z własnymi deklaracjami. Jeżeli zatem firma głosi, że prawa kobiet są ważne, to jednocześnie też powinna dawać świadectwo temu niejako z wewnątrz. Choćby, dbając o odpowiedzialne zarządzanie różnorodnością, zapewniać 50% udziału kobiet w kadrze kierowniczej. Jeżeli wartością jest zdrowie, to można spodziewać się działalności prozdrowotnej skierowanej do wewnątrz organizacji. Ale także realizowania kampanii społecznych z takim przesłaniem czy emisji spotów reklamowych, w których taka misja wybrzmi w pełni. Inną formą wyrażania przez działanie jest na przykład organizowanie akcji z obszaru marketingu zaangażowanego społecznie – jest już dużo takich przykładów w Polsce, najciekawsze z nich omówione są na blogu Sektora 3.0.[8] Pouczającym zadaniem dla nas wszystkich byłoby sprawdzenie, czy deklaracje wartości znajdują odzwierciedlenie w realizowanych kampaniach społecznych największych firm w Polsce.

Ciekawą kategorią jest tu aktywność byłych prezesów, którzy stają się rzecznikami dobrej sprawy, gdy wreszcie zostają uwolnieni z reżimu dyscypliny korporacyjnej. Np. prezes jednego z największych banków, który po odejściu ze stanowiska trafił do rady programowej ważnej organizacji ekologicznej. Nie muszę dodawać, że za jego prezesury bank nie wyróżnił się wcale ekologiczną odpowiedzialnością, chociaż mógł. Trzeba też wspomnieć o wielkich tego świata, jak Bill Gates, który dopiero po odejściu z korporacji zaczął szukać możliwości swojego pozytywnego wpływu i po długich latach aktywności filantropijnej właśnie wydał w tym miesiącu, w różnych językach jednocześnie, książkę o tym, jak uniknąć katastrofy klimatycznej. Czekam, aż któryś z polskich byłych prezesów ogłosi np. plan dojścia gospodarki do neutralności klimatycznej.

Wyrażanie przez klikanie

To określenie kolejnej formy aktywizmu korporacyjnego traktuję symbolicznie. Nie chodzi wszak tylko o typowy klik-aktywizm, ale o wszelkie aktywności internetowe, w szczególności w mediach społecznościowych, dotyczące manifestacji wartości przypisanych wprost lub pośrednio do danej firmy. To mogą być symbole graficzne (np. „błyskawica" czy tęczowa flaga) zamieszczane na



www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6677228729493671936/

firmowych profilach w mediach społecznościowych, udostępnianie informacji i aktualizacji na temat akcji obywatelskich realizowanych przez wybrane organizacje (np. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy). Symbole są ważne, bo często służą jako swoisty benchmark dla korporacyjnych wartości.

Warto wspomnieć o ważnym aspekcie – przynależności firm do „wyrazistych" organizacji partnerskich. Jeżeli firma w swoich dokumentach przywołuje np. członkostwo w Forum Odpowiedzialnego Biznesu, to tym samym składa niejako deklarację dotyczącą tego, że ceni postawę społecznej odpowiedzialności, np. oczekując takich zachowań od swoich partnerów biznesowych. I jeżeli FOB wyraża publicznie stanowisko – załóżmy, że dotyczyłoby ono pilnej potrzeby dekarbonizacji gospodarki – to znaczy, że każda firma partnerska również „klika" za taką wartością, w sensie postulatów ogólnospołecznych, niekoniecznie przekładających się na „konkretne" działania w tej firmie.

Nie jestem pewien, czy do omawianej w tej części formy aktywizmu korporacyjnego należałoby zaklasyfikować również aktywność w mediach społecznościowych indywidualnych osób, które są przedstawicielami kadry kierowniczej danej korporacji. Jeżeli menedżerka dużego, międzynarodowego banku lajkuje np. post o moim uwielbieniu dla Grety Thunberg, to zastanawiam się, czy to też jest stanowisko tej instytucji finansowej, czy tylko prywatny pogląd indywidualnej osoby.

W moim przekonaniu, osoba wykorzystująca logo firmy na swoim profilu, choćby na LinkedInie, i zabierająca głos w mediach społecznościowych w ważnych sprawach społecznych, jest aktywistką korporacyjną. Czy powinno to dotyczyć aktywności internetowej każdego pracownika? Nie wiem. To oczywiście wielki obszar poważnych dylematów moralnych i braku jednoznacznych regulacji, zdecydowanie wykraczający poza ten krótki szkic. Ale pouczającym zadaniem dla czytelników byłoby sprawdzenie, czy w Polsce wartości wyrażane poprzez klik-aktywizm rozpoznawalnych ludzi biznesu pokrywają się z wartościami deklarowanymi oficjalnie przez kierowane przez nich firmy.

Wyrażanie oficjalne

Problem aktywizmu korporacyjnego można potraktować w kategoriach prawnych, a także w kategoriach dobrych praktyk ładu korporacyjnego, a nawet *compliance*. Zarząd jest zatrudniany przez akcjonariuszy do określonych zadań – zwykle związanych ze wzrostem wartości spółki. Przedstawiciele zarządu powinni realizować swoje zadania w zgodzie z oczekiwaniami akcjonariuszy i wymogami prawa. Jeżeli zatem członkini zarządu uzna, że na swoim profilu społecznościowym chce umieścić np. tęczową flagę, to powinna mieć zgodę walnego zgromadzenia akcjonariuszy lub przynajmniej rady nadzorczej. Brzmi rozsądnie? Moim zdaniem nie! To jest ograniczanie wolności osobistej. Ale jeżeli ta osoba pracuje w firmie, gdzie zostały przyjęte takie zasady, to przecież musi się dostosować. Ciekawy jestem, czy Anita Roddick, założycielka Body Shop, pytała o zgodę swoją radę nadzorczą, gdy chodziła na wielkie demonstracje uliczne w Londynie w obronie praw zwierząt. Może to jednak przywilej założycielki?

Oficjalne wyrażanie wartości firmowych przybiera czasem formę dobrze zaplanowanej działalności na rzecz wybranej społeczności. Jeżeli Grupa NatWest w Polsce organizuje corocznie LGBT+ Diamonds Awards, to przecież wyraża tym samym swoje stanowisko w zakresie praw człowieka. A może jednak nie? Organizator, a właściwie już w ostatniej edycji współorganizator, niczego przecież oficjalnie nie deklaruje w zakresie praw społeczności LGBT+. Przypuszczam, że z kolei Związek Przedsiębiorstw Finansowych, organizując od wielu lat konkurs Verba Veritatis na najlepsze prace dyplomowe z etyki biznesu, deklaruje, choć pewnie niebezpośrednio, że etyka w biznesie jest konieczna i że stosuje te zasady wobec wszystkich swoich firm członkowskich. Pewnie też można śmiało założyć, że Stena Recycling, organizując konkurs Stena Circular Award, wyraża w ten sposób poparcie dla przeciwdziałania marnotrawstwu surowców i dla zamykania obiegu. I pytanie dodatkowe: skoro jestem akurat w jury wszystkich tych trzech konkursów (społecznie), to czy w ten sposób deklaruję jakieś swoje wartości?

Ważną podgrupą tu jest aktywizm akcjonariuszy. To podejście znane w biznesie. Na przykład podczas walnego zgromadzenia akcjonariusz, nawet taki, który ma jedną akcję, korzystając ze swoich praw, może zgłosić projekt uchwały podejmującej kwestie pomijane wcześniej przez zarząd. Albo może postawić kłopotliwe pytanie, na które zarząd musi udzielić wyczerpującej odpowiedzi. W wielu podręcznikach amerykańskich właśnie aktywizm akcjonariuszy (np. organizacji obywatelskich, ekologicznych) jest przedstawiany jako rzeczywisty początek ruchu na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu.

Tak np. zadziałała fundacja ClientEarth Prawnicy dla Ziemi, gdy, jako akcjonariusz spółki energetycznej, wystąpiła z powództwem przeciwko jej decyzji o budowie nowego bloku węglowego w Ostrołęce. Fundacja swoje działania argumentowała działaniem „jak na akcjonariusza spółki przystało". Jej przedstawiciele podkreślali, że spółka poprzez nieprzemyślaną decyzję naraża udziałowców na obniżenie wartości akcji. Nie jest to, niestety, zbyt rozpowszechniona w Polsce forma aktywizmu, choć oczywiście mechanizm dobrze znany akcjonariuszom mniejszościowym. Dotychczas najczęściej wykorzystywany w kontekście realizacji interesów wybranych akcjonariuszy np. wbrew planom rozwoju spółki, które wiązałyby się z ogranicze-

niem regularnych wypłat zysków, a więc z myślą o partykularnych interesach, a nie dobru wspólnym.

Znacznie łatwiej jest, gdy ktoś prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą postanawia np. sprzedawać o 50% taniej swoje produkty lub usługi tym, którzy należą do wspieranej przezeń społeczności, dajmy na to – uczestniczkom właśnie zakończonej demonstracji. Ale w drugą stronę to już nie działa. Jeżeli ktoś odmawia wykonania usługi fryzjerskiej osobie z niepełnosprawnością, bo to jest sprzeczne z jego wartościami, to narusza przepisy prawa i powinien być ukarany. Dość trudno wyznaczyć w sposób arbitralny i teoretyczny zakres dopuszczalnych zachowań i wytyczyć nieprzekraczalne granice. Gdy jednak jesteśmy postawieni w obliczu sytuacji tego typu, to dobrze wiemy, jak *należy się zachować*, niezależnie od tego, czy mieliśmy wcześniej szkolenie z etyki w biznesie czy nie.

Całkiem inaczej jest, gdy mamy do czynienia z firmą typu właścicielskiego. Podejrzewam, że założyciel korporacji Netguru nie musi pytać o zgodę swojej rady nadzorczej, gdy publicznie chce wspierać Strajk Kobiet. Choć pewnie dobrą praktyką byłoby wcześniejsze poinformowanie osób zatrudnionych o swoich zamiarach. Co jednak powinni zrobić pracownik i pracowniczka, którzy nie podzielają poglądów założyciela firmy? Zwolnić się z pracy? Wytoczyć mu proces o dyskryminację? A może zmienić poglądy, jeżeli chcą nadal pozostać w społeczności firmy? Dlatego skuteczne zarządzanie różnorodnością polega na tym, by wszystkie zatrudnione osoby, niezależnie od różnych swoich cech lub poglądów, mogły czuć się pełnowartościowymi członkami i członkiniami społeczności firmy. Czy wie o tym biznes, także ten „zaangażowany"?

Co powinni zrobić pracownicy globalnego giganta BlackRock, gdy ich szef Larry Fink deklaruje publicznie, że już nie będą inwestować w firmy wykorzystujące paliwa kopalne? Czy traktują te zapewnienia jako trick wizerunkowy, bo wiedzą, że BlackRock nadal zarabia przede wszystkim na inwestycjach w spółki powiązane z branżą krytykowaną przez ich szefa? A co sobie myśleli pracownicy firmy Ben & Jerry's, gdy pod koniec ubiegłego wieku jej założyciele przyłączyli się, nie tylko finansowo, do wielkiej inicjatywy reklamowej w mediach amerykańskich, która miała zniechęcić polityków do podjęcia decyzji o rozszerzeniu NATO o nowe kraje, w tym m.in. Polskę? Pacyfistyczne przekonania założycieli tej progresywnej firmy niekoniecznie przecież były podzielane przez wszystkich pracowników. To zatem kolejny obszar, o którym musimy dyskutować. Mamy coraz więcej dobrze prosperujących i rozwijających się firm rodzinnych, gdzie nadal u steru są właściciele-założyciele. Wykupienie przez firmę reklamy, która informuje np. o denialistycznych i antynaukowych poglądach założyciela firmy na temat charakteru zmian klimatu, to całkiem realna sytuacja w najbliższych latach. Kolejnym pouczającym zadaniem dla czytelników byłoby sprawdzenie, w jaki sposób w praktyce społecznej wyrażane są wartości uznawane przez właścicieli firm rodzinnych za ważne i priorytetowe.

Na koniec moja deklaracja wartości. Bardzo chciałbym, aby biznes w Polsce kierował się wartościami, aby był spójny w swoim działaniu. Biznes ma wielką siłę, znacznie większą niż politycy czy nawet aktywiści społeczni i przedstawiciele organizacji pozarządowych. Stoimy w obliczu poważnych zagrożeń, potrzebne jest współdziałanie. Młodzi (i nie tylko) uczestnicy strajków klimatycznych pokazują, że absolutnym priorytetem powinna być sprawiedliwość klimatyczna, czyli połączenie praw człowieka z ochroną środowiska. Kiedyś nazywaliśmy to zrównoważonym rozwojem, teraz wiemy, że potrzebujemy znacznie więcej. Gdybym był neoliberalnym ekonomistą, to bym dodał, że biznesowi to się opłaci, bo zniewolone społeczeństwo i martwa planeta to nie są najlepsze warunki do zwiększania zysków. Ale nie jestem. Dlatego po prostu apeluję o aktywizm korporacyjny, wyrażający podzielane wartości.

[7] http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/zaangazowanie-akcjonariuszy-jako-efektywna-metoda-wplywania-na-sektor-korporacyjny/
[8] https://sektor3-0.pl/blog/marketing-zaangazowany-spolecznie-czyli-wszyscy-wygrywaja/

Liderzy globalnego biznesu – czego oczekują od nich konsumenci

2020 r. należy uznać za rok pełen napięć i niepokojów społecznych. Za część z nich odpowiada ogłoszenie przez WHO ogólnoświatowej pandemii COVID-19 i związane z nią ograniczenia m.in. w handlu, przemieszczaniu się, wykonywaniu obowiązków służbowych w miejscu pracy, działalności placówek edukacyjnych itd. Wiele branż, a co za tym idzie, pracowników, dotknęły poważne zmiany i całkowite przeformułowanie modeli pracy. Wielu doświadczyło kryzysów psychicznych, finansowych.

W ostatnich latach jesteśmy też świadkami niespotykanej wcześniej na taką skalę, także w Polsce, aktywności grup obywatelskich. Uliczne manifestacje oraz inne działania podejmowane w ramach inicjatyw takich jak Młodzieżowy Strajk Klimatyczny, Extinction Rebellion, strajki przedsiębiorców, rolników, środowisk medycznych, nauczycielskich, manifestacje społeczności LGBT, Blacks Lives Matter i strajki kobiet – stały się właściwie codziennością.

INFORMACJE O ANALIZIE:
Desk research – analiza danych zastanych. Analiza obejmowała dane zastane, pochodzące ze źródeł internetowych, w szczególności: zagranicznych raportów agencji badawczych, polskich i zagranicznych portali informacyjnych oraz marketingowych, oficjalnych stron i profili społecznościowych (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) poszczególnych firm.

Realizator: ARC Rynek i Opinie

Jak w takiej sytuacji powinien zareagować biznes? Pokazać, że dostrzega napięcia, kwestie ważne społecznie, ale polaryzujące? Czy firmy powinny komunikować swoje stanowisko publicznie, czy tylko do pracowników? To przede wszystkim dylemat: działać czy milczeć? Odpowiedzi szukaliśmy, w pierwszej kolejności analizując istniejące badania oczekiwań konsumentów na świecie. Przyjrzeliśmy się działaniom podejmowanym przez firmy w sytuacjach polaryzujących lub potencjalnie dzielących społeczeństwo. Poniżej prezentujemy najważniejsze elementy analizy przeprowadzonej metodą desk research. Celem było sprawdze-

nie, jak firmy (głównie za granicą) ustosunkowują się wobec ważnych kwestii społecznych. Tematami, które wzięliśmy pod uwagę, były: ruch Black Lives Matter, prawa społeczności LGBT+, #MeToo, migracje, wybory powszechne oraz strajki klimatyczne. Wszystko to tematy ważne społecznie i zarazem, w większości, wiążące się z napięciami czy niepokojami (w tym także manifestacjami ulicznymi). Do analizy wybrano pierwsze dziesięć firm z listy Global Fortune 500. Desk research obejmował dane pochodzące ze źródeł internetowych, w szczególności: zagranicznych raportów agencji badawczych, polskich i zagranicznych portali informacyjnych oraz marketingowych, oficjalnych stron i profili społecznościowych (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) poszczególnych firm. Co z nich wynika?

64% – biznes powinien przewodzić zmianom

55% – marki mają większą moc rozwiązywania problemów społecznych niż rządy poszczególnych krajów.

Biznes może więcej niż władze państwowe

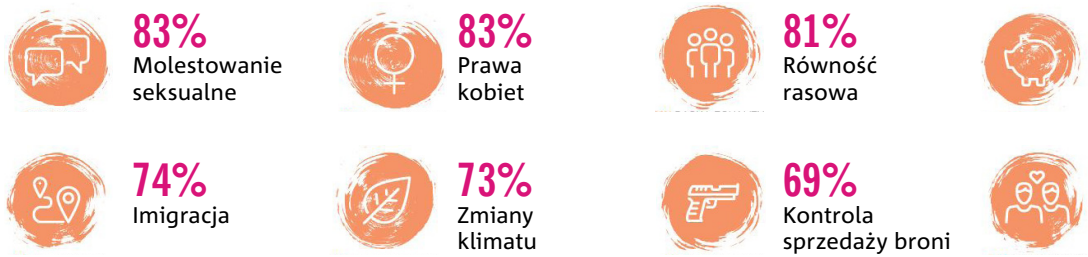
Biznes cieszy się większym zaufaniem niż władze państwowe – taki wniosek można sformułować na bazie wielu badań prowadzonych od lat na świecie takich jak np. Edelman Earned Brand. „Brands take a stand". Wiąże się to z przypisywaniem firmom oraz prezesom firm mocy sprawczej oraz odpowiedzialności za sprawy istotne społecznie.

79% – firmy powinny podejmować działania w ważnych sprawach społecznych i politycznych.

78% – zajmowanie się wyłącznie zarabianiem pieniędzy nie jest już akceptowalne.

Badania Edelman Earned Brand pokazują, że 64 procent respondentów uważa, że prezesi organizacji powinni przewodzić zmianom, a nie czekać na ich wprowadzenie przez władze państwowe[9]. Co istotne, z rezultatów ostatniej edycji badania Edelman Trust Barometer, wynika, że markom przypisuje się większe możliwości rozwiązywania problemów społecznych niż rządom krajów (55%). Odsetek ankietowanych prezentujących takie opinie wzrasta. Prawie połowa respondentów uważa również, że organizacje biznesowe mają na takie działania lepsze pomysły[10].

W JAKIE TEMATY POWINNY ANGAŻOWAĆ SIĘ MARKI



Źródło: dane pochodzą z raportu 2018 Cone/Porter Novelli Purpose Study: *How to Build Deeper Bonds, Amplify Your Message and Expand Your Consumer Base*

Podobne wnioski płyną z badań Global Strategy Group z 2019 r. 79% ankietowanych Amerykanów uważa, że firmy powinny podejmować działania w ważnych sprawach społecznych i politycznych. 78% z nich reprezentuje opinię, że zajmowanie się przez organizację wyłącznie sprawami biznesowymi i zarabianiem pieniędzy nie jest już akceptowalne, a aż 87% respondentów jest przekonanych, że organizacje biznesowe mają możliwość dokonania realnych zmian na lepsze[11].

Prawa człowieka to temat, w który powinien angażować się światowy biznes

Najwięcej badań dających odpowiedź na pytanie o to, w jakie tematy powinien angażować się biznes, prowadzonych jest wśród konsumentów amerykańskich. Badań europejskich jest tu zdecydowanie mniej i są znacznie mniej szczegółowe. Wydaje się jednak, że w kwestii oczekiwań wobec biznesu konsument amerykański aż tak bardzo nie różni się od konsumentów w Unii Europejskiej. Dlatego uznaliśmy, że przy uważnym spojrzeniu na wyniki amerykańskie można je z dużym prawdopodobieństwem odnieść także do rynku europejskiego i uznać, że jest to trend, który za kilka lat będzie u nas obserwowany.

Na rynku amerykańskim największy odsetek badanych (w pytaniu otwartym) uważa, iż marki powinny działać w sprawie: praw człowieka (58%), ubóstwa (48%) i edukacji (45%)[12]. Z kolei pytani o bardziej szczegółowe zagadnienia w przeważającej większości odpowiadają, że biznes powinien działać w kwestiach prywatności oraz bezpieczeństwa w sieci (86%), kreowania nowych miejsc pracy (86%) i dostępu do ochrony zdrowia (85%). A jakie są oczekiwania badanych w zakresie zaangażowania biznesu w tematy, których przedmiotem jest niniejsza analiza? Odsetek wskazań kształtuje się następująco: prawa kobiet (83%), przeciwdziałanie molestowaniu seksualnemu (83%), równość rasowa (81%), zmiany klimatu (73%), prawa osób LGBT+ (63%)[13].

Spory światopoglądowe, które oddziałują na kwestie takie jak prawa kobiet, równość rasowa, zmiany klimatu czy sytuacja osób LGBT+, są ważne dla bardzo dużej części społeczeństwa. Tak więc biznes w dłuższej perspektywie nie będzie mógł zachować milczenia. Ważne jest więc, by był na to gotowy.

Oczekiwania konsumentów wobec biznesu będą wzrastać

Autorzy wszystkich przywołanych badań wskazują, że wzrost oczekiwań wobec biznesu i przypisywanie mu coraz większej roli i mocy sprawczej, także w kwestiach politycznych, jest trendem wzrostowym. Wydaje się, że nadal będzie się on wzmacniał. Ten pogląd może być dodatkowo poparty wnioskami z badań millenialsów i osób młodszych, które mają jeszcze bardziej wyraziste opinie, jeśli chodzi o rolę firm.

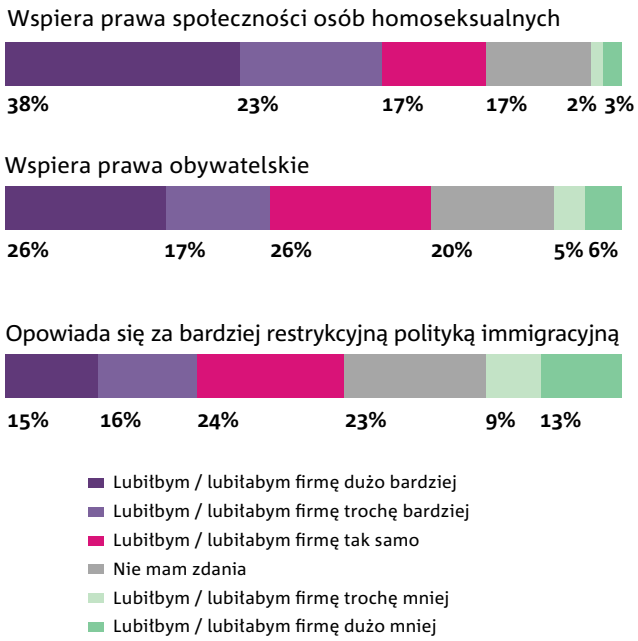
Dla tej grupy najważniejszymi wartościami są: uczciwość, wiarygodność, pomoc rodzinie, współczucie i zaangażowanie. W po-

równaniu ze starszymi pokoleniami i ogółem dorosłych istotnie więcej millenialsów dba o niesienie pomocy ludziom na świecie przy jednoczesnym mniejszym zaufaniu do władzy.

Jak wynika z badania „What millennials expect from your brand", dla 75 procent millenialsów w USA nieuczciwe praktyki i złe warunki pracy są istotną przeszkodą dla zakupu produktów danej marki, a 83% z nich docenia dzielenie się zyskiem z potrzebującymi[14].

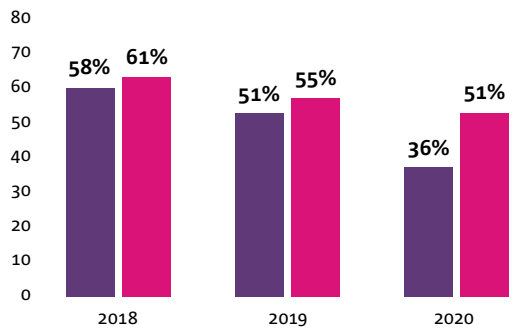
Co istotne, zaangażowanie biznesu we wspieranie praw obywatelskich i działania na rzecz społeczności LGBT+ sprawia, że odpowiednio aż 61% (w odniesieniu do kwestii wspierania praw obywatelskich) i 43% (w odniesieniu do kwestii LGBT+) millenialsów lepiej ocenia daną markę[15].

SYMPATIA VS. ANTYPATIA WOBEC FIRM ANGAŻUJĄCYCH SIĘ W SPRAWY SPOŁECZNE



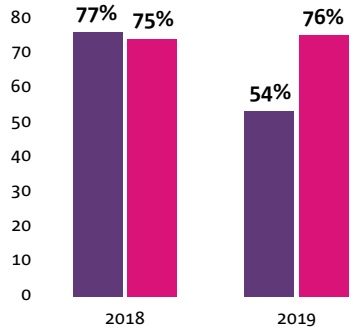
Źródło: 2018 Morning Consult. *What millennials expect from your brand.*

% MILLENIALSÓW UWAŻAJĄCYCH, ŻE BIZNES WYWIERA POZYTYWNY WPŁYW NA SPOŁECZEŃSTWO, W KTÓRYM PROWADZI DZIAŁALNOŚĆ



Źródło: dane pochodzą z raportów https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millenialsi-2020.html oraz https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millenialsi-2019.html

% MILLENIALSÓW UWAŻAJĄCYCH, ŻE „BIZNES RACZEJ KONCENTRUJE SIĘ NA WŁASNYCH INTERESACH ANIŻELI NA KWESTIACH ISTOTNYCH Z SZEROKO ROZUMIANEGO DOBRA SPOŁECZNEGO"



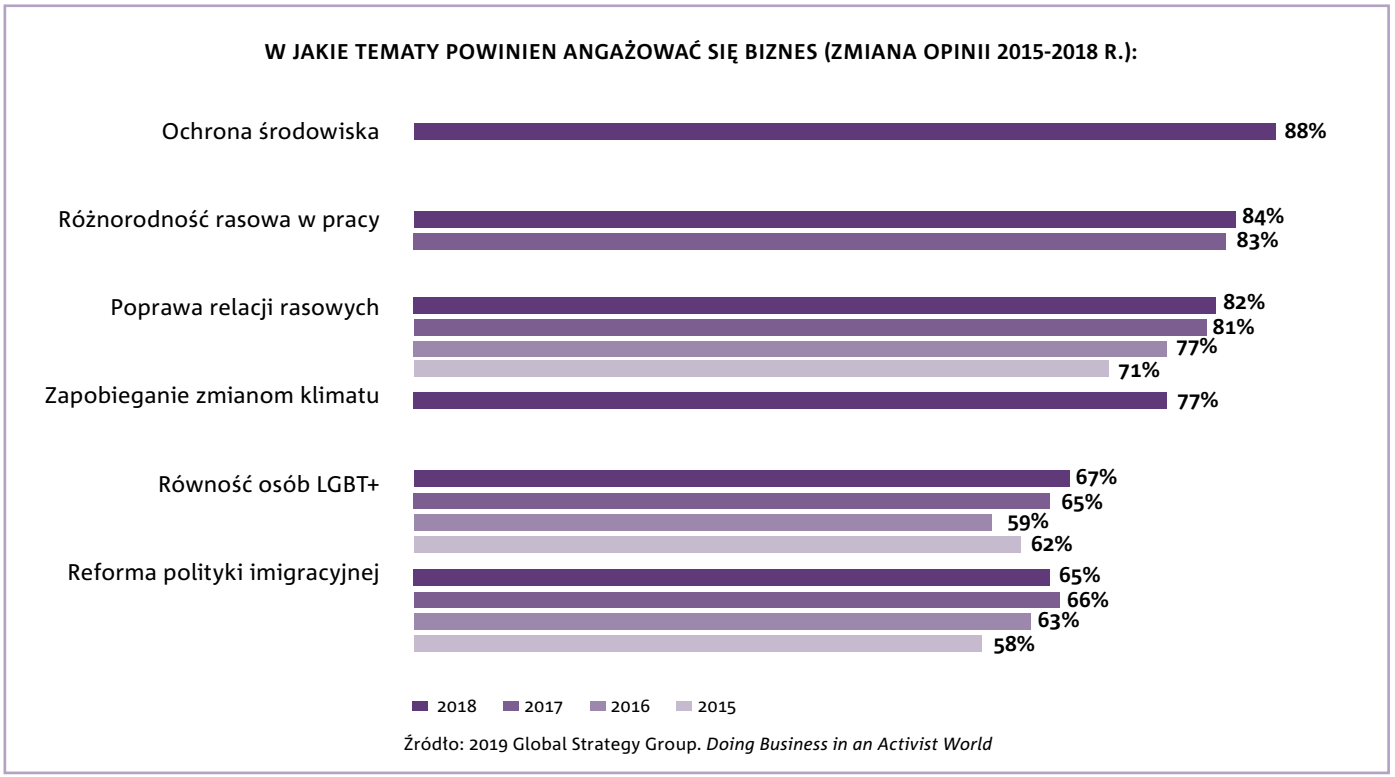
Pokolenie Y w Polsce ■ Pokolenie Y na świecie

Źródło: https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millenialsi-2019.html

Także raport Deloitte „Millenialsi 2020", pokazuje, że na świecie ponad połowa badanych uważa, że biznes ma pozytywny wpływ na otoczenie. Tu istotne jest to, że polscy millenialsi wciąż nieco rzadziej niż ich rówieśnicy na świecie dostrzegają pozytywny wpływ biznesu. U nas o jego istnieniu przekonanych w ubiegłym roku było 51 procent badanych (w 2018 r. było to 54%), a w 2020 r. już tylko 36%, podczas gdy na świecie odsetek ten dziś wynosi średnio 51%. (w 2019 r. było to 55%, a w 2018 r. 61%)[16]. Porównanie zmiany na przestrzeni ostatnich trzech lat nasuwa hipotezę, że od biznesu oczekuje się coraz więcej, choćby w kwestiach kryzysu klimatycznego. Stąd zapewne coraz surowsza ocena. Co ciekawe, między 2018 i 2019 rokiem ocena respondentów z Polski dotycząca tego, czy firmy koncentrują się na własnym biznesie, a nie kwestiach istotnych dla dobra wspólnego, znacząco się zmieniła. Odsetek młodych Polaków uważających, że biznes koncentruje się raczej na wąsko rozumianym interesie własnym spadł z 77 do 54 procent. Jednocześnie średnie wskazania globalne w tym zakresie praktycznie się nie zmieniły. Millenialsi, jako grupa ogólnoświatowa, są zdecydowanie bardziej krytyczni od ankietowanych rówieśników z Polski. W 2019 r. aż 76% (rok wcześniej 75%) millenialsów na świecie uważało, że to interes własny jest najważniejszy dla firm[17].

W obserwowaniu zmian oczekiwań wobec biznesu przydatne są także wnioski z badania Global Strategy Group. Wskazano w nich, że na przestrzeni lat zmieniało się podejście do firm. **W większości przypadków konsumenci z biegiem lat bardziej przekonywali się, że marki powinny zajmować jasne stanowisko w kontekście różnych spraw społecznych[18].**

https://twitter.com/bp_plc/status/1360167168235745284



Źródło: 2019 Global Strategy Group. *Doing Business in an Activist World*

Przywołane powyżej wnioski z analizy opinii millenialsów oraz obserwowana tendencja wzrostowa oczekiwań wobec biznesu, wskazują, że w niedalekiej przyszłości, także w Polsce, oczekiwania te będą rosły. Oczywiście nie oznacza to, że marki w każdej sytuacji powinny zajmować stanowisko, ale z pewnością muszą przyjrzeć się własnym strategiom komunikacji i z dużą uważnością podchodzić do tego, co dzieje się w ich otoczeniu. Analizy scenariuszowe muszą obejmować także to, jak firma powinna odnosić się do wydarzeń istotnych dla różnych grup interesariuszy. Pamiętajmy, że milczenie w sytuacjach napięć społecznych także nabiera znaczenia.

[9] 2018 Edelman Earned Brand. *Brands take a stand*
[10] 2020 Edelman Trust Barometer 2020: *Brands Amidst Crisis?*
[11] Za: 2019 Ash Center for Democratic Governance and Innovation. *Civic Responsibility: The Power of Companies to Increase Voter Turnout.*
[12] 2018 Sprout Social. *#BrandsGetReal: Championing Change in the Age of Social Media*
[13] 2018 Cone/Porter Novelli Purpose Study: *How to Build Deeper Bonds, Amplify Your Message and Expand Your Consumer Base*
[14] 2018 Morning Consult. *What millennials expect from your brand*
[15] 2018 Morning Consult. *What millennials expect from your brand*
[16] https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millenialsi-2020.html
[17] https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millenialsi-2019.html;
[18] 2019 Global Strategy Group. *Doing Business in an Activist World*

Każda decyzja może być odebrana pozytywnie bądź negatywnie

Filip Owczarek
Senior Insight Manager,
ARC Rynek i Opinia Sp. z o.o.

Jednym z celów badań marketingowych jest pozyskiwanie wiedzy o obecnym świecie i ważnych czynnikach wpływających na funkcjonowanie firm. Dlatego też nie powinno nikogo dziwić, że tematy ważne społecznie mają wpływ na treść badań prowadzonych przez firmy. Pytania związane z angażowaniem się w kwestie społeczne pojawiają się coraz częściej w briefach badawczych i proponowanych przez nas kwestionariuszach.

Przyczyną tego są zmiany zarówno w podejściu firm, jak i w oczekiwaniach konsumentów, którzy coraz częściej skłonni są uważać, że firmy, których produkty kupują, powinny nie tylko nie szkodzić, ale wręcz być prowodyrem zmian – wywierać pozytywny wpływ na otoczenie. Sposób, w jaki firma prowadzi dialog z klientami, staje się tak samo ważny jak cechy samego produktu czy usługi. Jest to też okazja do nawiązania głębszej relacji niż tej opartej wyłącznie na cechach oferowanego produktu lub jego cenie i wykorzystania jej do budowania silnej więzi z konsumentem.

Niezależnie od przyjmowanego przez firmę stanowiska, zalecamy trackowanie omawianych tu kwestii, na przykład pod kątem wizerunku firmy. O ile firma wie, co komunikuje i jaka myśl w tej komunikacji jej przyświeca, nigdy nie możemy mieć pewności, jak dany komunikat został odebrany przez konsumentów – jaki odsetek odbiorców „zalajkuje" taki komunikat w social mediach, a jaki może odwrócić się od firmy na zawsze. Także pozostanie neutralnym może zostać odebrane jako zajmowanie stanowiska i postrzegane jako obojętność. Im bardziej konkurencyjny i pofragmentowany rynek, tym kwestie związane z wizerunkiem są ważniejsze, a temat zaangażowania społecznego tym bardziej nie powinien być ignorowany. Co więcej, w obecnej erze ogólnodostępnych informacji wszelkie próby fałszywego zaangażowania, podszywania się pod ideę czy nieprawdziwych komunikatów, są szybko wykrywane i nagłaśniane, a firma taka traci w oczach wszystkich, niezależnie od poglądów.

Jednym z najczęstszych stwierdzeń wizerunkowych, którego używamy w kategoriach FMCG jest proste i eleganckie stwierdzenie „produkt/marka dla mnie". Jest ono podsumowaniem stosunku konsumenta do marki lub produktu i wysoko koreluje z chęcią zakupu. Zastanówmy się, czy konsument będzie skłonny uważać za „markę dla siebie" taką, która podziela jego światopogląd i angażuje się w ważne dla niego kwestie, czy taką, która tego nie robi? W przypadku usług i dóbr trwałych możemy w podobny sposób pomyśleć, co składa się na wysoki NPS (skłonności do rekomendacji), czy z czystym sumieniem polecilibyśmy markę, z której światopoglądem się nie zgadzamy?

Ważne, by pamiętać, że komunikaty wysyłane na zewnątrz, trafiają również do wewnątrz organizacji – są odbierane nie tylko przez klientów, ale też przez obecnych i potencjalnych pracowników. Kwestie te wpływają zdecydowanie na obszar związany z *employer brandingiem*, czyli postrzeganiem marki nie tylko jako producenta dóbr i usług, które mogę kupić, ale jako potencjalnego pracodawcy. Firmę, której ofertę pracy mogę rozważyć, by wspierać ją swoją wiedzą i doświadczeniem lub odrzucić, bo nie zgadzam się z jej poglądami. Poglądy są wizytówką i stanowią pierwsze przesłanki na temat sposobu prowadzenia biznesu – jaki nastrój może panować w firmie, jak wygląda podejście i liczenie się z głosami pracowników, czy np. w oparciu o jakie wartości jest tworzona strategia rozwoju i ekspansji potencjalnego pracodawcy. Te kwestie wciąż zyskują na znaczeniu.

Podsumowując, marki muszą mieć świadomość, że w tematach ważnych, każda decyzja – o zaangażowaniu się lub braku zaangażowania – może być pozytywnie lub negatywnie odebrana. I tutaj dużo zależy od strategii, jaką marka przyjęła – czy chce być kojarzona jako zaangażowana czy nie.

PRZYKŁADY
Jak globalne marki komunikują swoje zaangażowanie w sprawy społeczne

Prawa społeczności LGBT+

Walmart: zachowanie i postawa Walmarta wobec praw społeczności LGBT+ zmieniały się na przestrzeni lat. Firma była pozywana za dyskryminację. W 2007 r. Walmart podjął decyzję o zaprzestaniu wspierania organizacji LGBT+, tłumacząc ten krok prawem do zachowania neutralności w sprawach budzących kontrowersje[19]. Od tamtego czasu nastąpiła znaczna zmiana komunikacji i podejmowanych działań w kontekście społeczności LGBT+. W pierwszym roku istnienia Corporate Equality Index Walmart uzyskał jedynie 14 na 100 możliwych punktów. Jednak w najnowszym raporcie z 2020 r., czyli osiemnaście lat później, firma znalazła się na pierwszym miejscu z maksymalnym możliwym wynikiem 100 punktów[20]. Dziś Walmart manifestuje otwartość wobec społeczności LGBT+ podczas tzw. Pride Month, np. poprzez reklamy ukazujące pary homoseksualne w swoich sklepach[21].

www.youtube.com/watch?v=KsC19jmEM04

Royal Dutch Shell deklaruje, że dokłada wszelkich starań, aby tworzyć inkluzywne środowisko pracy. Firma zapewnia również szkolenia związane ze świadomością na temat orientacji seksualnej. Shell bierze udział w różnych wydarzeniach poprzez wywieszanie tęczowej flagi przed biurami (w wielu krajach) w trakcie ważnych

dat dla społeczności LGBT+. Ma to być oficjalnym wyrazem wsparcia ze strony firmy. Shell współpracuje również z różnymi organizacjami, których celem jest wywieranie pozytywnego wpływu na jakość życia społeczności LGBT+. Firma jest członkiem m.in. Workplace Pride i Stonewall oraz partnerem Human Rights Campaign[22].

www.shell.com/careers/about-careers-at-shell/we-are-one-team/diversity-inclusion/lgbt-talent-at-shell.html

Volkswagen zajmuje jasne stanowisko i wspiera społeczność LGBT+. Robi to m.in. poprzez gesty takie jak wywieszanie tęczowej flagi podczas Tygodnia Różnorodności i Tolerancji w Wolfsburgu. Firma deklaruje także tworzenie wspierającego i różnorodnego środowiska pracy, gdzie każdy czuje się doceniany. W organizacji powstała też sieć „LGBT and friends network", która ma wzmacniać więzi pracowników oraz pomagać społeczności LGBT+ wewnątrz firmy. Volkswagen okazuje swoje wsparcie także w mediach społecznościowych. Posty są wrzucane m.in. w ważnych dniach dla społeczności[23].

www.volkswagen-newsroom.com/en/stories/no-person-should-have-to-hide--their-personality-6484

BP wspiera społeczność LGBT+ na wiele sposobów. Jednym z nich jest program BP Pride Allies. Jego celem jest informowanie pracowników, jak to jest być osobą LGBT+ w miejscu pracy, jakie trudności musi ona pokonać i ile energii zużywa na ukrywanie swojej prawdziwej tożsamości. Program ma pokazywać zalety otwartego i inkluzywnego środowiska[24]. Oprócz tego firma w mediach społecznościowych prezentuje swoje poparcie, celebruje ważne daty oraz przedstawia historie pracowników. Stonewall, największa organizacja działająca na rzecz społeczności LGBT+ w Europie, umieściła firmę BP na liście najlepszych globalnych pracodawców trzy razy z rzędu. Organizacja doceniła w szczególności działania podejmowane na Węgrzech, gdzie każdy nowy pracownik musi przejść trening różnorodności i inkluzywności[25].

www.bp.com/en_gb/united-kingdom/home/news/press-releases/bp-named-a-stonewall-top-employer-for-third-year-in-a-row.html

Toyota otwarcie wspiera społeczność LGBT+ w swoich mediach społecznościowych. Robi to m.in. poprzez dodawanie postów w czasie tzw. Pride Month. Firma współdziała także z organizacjami wspierającymi osoby ze społeczności LGBT+. Toyota Motor North America uzyskała maksymalny wynik w rankingu Human Rights Campaign Corporate Equality Index 2020[26].

https://twitter.com/toyota/status/1276638636361031689

W 1994 r. **IKEA** zasłynęła jedną z pierwszych reklam telewizyjnych przedstawiającą parę dwóch mężczyzn. Była to część większej kampanii reklamowej w Stanach Zjednoczonych o nieheteronormatywnych rodzinach. Od tamtej pory, co jakiś czas pojawiają się nowe inkluzywne kampanie IKEA. Oprócz tego IKEA celebruje ważne dla społeczności LGBT+ daty. Przykładem tego może być spot przygotowany z okazji Międzynarodowego Dnia Przeciw Homofobii, Transfobii i Bifobii (17.05)[27]. W czerwcu, Miesiącu Dumy, IKEA przygotowała także torbę zakupową STORSTOMMA w wersji tęczowej. Część zysków z jej sprzedaży jest przeznaczana na cele charytatywne. W ciągu ostatnich pięciu lat IKEA U.S.[28] uzyskiwała wynik 100% w HRC Corporate Equality Index.

#MeToo

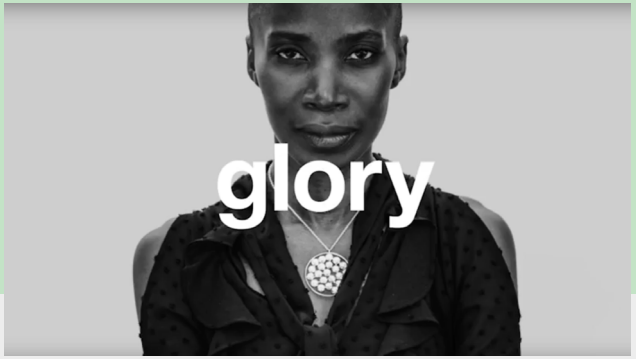
Firmy na całym świecie niezwykle rzadko odnoszą się do kampanii #MeToo. Pojedyncze przypadki zabierania głosu dotyczą niemal wyłącznie wydarzeń związanych z nadużyciami wewnątrz firmy lub w firmach partnerskich.

W **Walmart** jedna z pracowniczek oskarżyła przełożonego o molestowanie i wraz z innymi zatrudnionymi oraz aktywistami domagała się zmian w polityce i procedurach dotyczących molestowania seksualnego w firmie. Walmart wydał wtedy oświadczenie o wszczęciu śledztwa w sprawie. Zapewniano także, że firma nie toleruje żadnej formy dyskryminacji i molestowania, a każde doniesienia w tej sprawie szczegółowo wyjaśnia[29].

Toyota – jedną z marek należących do firmy Toyota Motor jest Lexus. Nawiązała ona współpracą z The Weinstein Company, amerykańską wytwórnią filmową. Jednak po pojawieniu się zarzutów o molestowanie seksualne wobec prezesa tej firmy (Harveya Weinsteina), Toyota zdecydowała się na zerwanie wszelkiej współpracy[30].

Jedną z nielicznych marek, które wsparły ruch #MeToo był **Twitter**. W 2018 r. w odpowiedzi na skandale związane z molestowaniem seksualnym w Hollywood, Twitter wypuścił 60-sekundowy spot promujący nowy hashtag #HereWeAre. Został on wyemitowany w czasie reklamowym podczas rozdania Oscarów. Spot

miał na celu wzmocnienie pozycji kobiet oraz wcześniej niesłyszanych głosów. Twitter przy okazji zamieszczenia spotu zadeklarował na swoim koncie wsparcie kobiet na całym świecie.

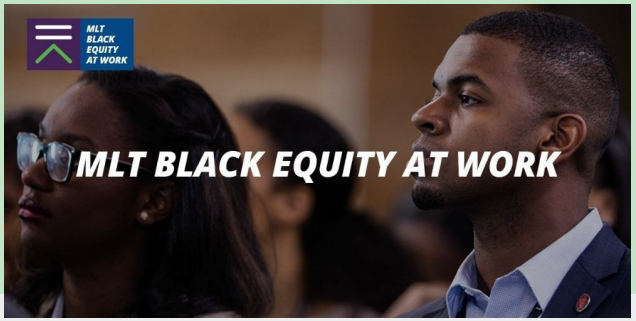


www.youtube.com/watch?v=urOPPXq32Bs

Black Lives Matter oraz migranci

Amazon zdecydował się na publiczne poparcie ruchu Black Lives Matter. Na oficjalnej stronie firmy oraz w jej mediach społecznościowych pojawiły się wpisy wyrażające wsparcie oraz potępiające nierówności rasowe. Oprócz słów wsparcia, Amazon, dzięki wpłatom pracowników oraz samej firmy, zdecydował się na przekazanie 17 milionów dolarów dla dwunastu organizacji walczących z rasizmem[31].

Amazon otwarcie wypowiada się także na temat imigrantów. Prezes organizacji w e-mailu do pracowników zapowiedział pozew przeciwko decyzji władz Stanów Zjednoczonych o zakazie imigracji dla obywateli/ek siedmiu państw muzułmańskich. W swojej wiadomości Bezos podkreślał ogromne znaczenie imigrantów dla kraju i zapewniał, że jego firma zawsze była zaangażowana w tworzenie tolerancyjnego i różnorodnego miejsca pracy[32]. Jednak z drugiej strony Amazon świadczy usługi dla służb imigracyjnych i celnych. Dzięki nim możliwe jest śledzenie oraz zatrzymywanie i rozdzielanie rodzin imigrantów. Spowodowało to protesty aktywistów w 2019 r.[33].

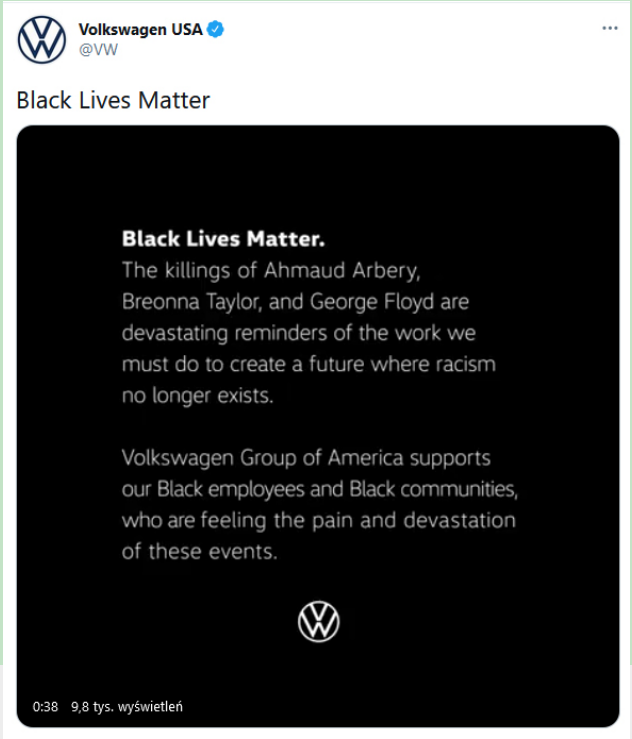


https://twitter.com/MLTOrg/status/1362064797223772165

Prezes **BP** w odpowiedzi na protesty na ulicach Stanów Zjednoczonych udostępnił publicznie (na portalu LinkedIn) swoją wiadomość do pracowników. Bernard Looney potępia w niej wszelkie przejawy niesprawiedliwości i nierówności na tle rasowym oraz wyraża wsparcie dla swoich pracowników na całym świecie. Zapewnia także o staraniach na rzecz tworzenia wspierającego i inkluzywnego miejsca pracy, a także zachęca do natychmiastowego zgłaszania wszelkich nieprawidłowości[34].

Od 2015 r. **Volkswagen** aktywnie wspiera imigrantów i uchodźców w Niemczech. Robi to poprzez zapewnianie szkoleń, wspieranie w znalezieniu zatrudnienia, oferowanie staży i praktyk oraz organizowanie kursów języka niemieckiego. Firma odniosła się do problemu nierówności rasowej po wpadce z opublikowaniem w swoich mediach społecznościowych rasistowskiej reklamy, która przedstawiała ciemnoskórego mężczyznę, który był sterowany za pomocą białych dłoni. Reklama została wycofana, a koncern przeprosił i przyznał, że jej publikowanie było błędem[35]. Niedługo później na Facebooku oraz Twitterze Volkswagen USA zamieścił film, w którym odnosi się do ruchu Black Lives Matter. Deklaruje w nim pełne poparcie oraz wskazuje, że jest to czas zmiany społecznej, którą firma również może przeprowadzić. Nie wspomniano jednak o konkretnych metodach działania w tym zakresie[36].

W **Royal Dutch Shell** do ruchu Black Lives Matter odniósł się prezes amerykańskiego oddziału firmy. Wysłał on e-mail do swoich pracowników, w którym wyraził zaniepokojenie ówczesną sytuacją oraz brak akceptacji dla przemocy na tle rasowym[37].



https://twitter.com/i/status/1269061968935206912

Google w sprawie ruchu Black Lives Matter zajął jasne publiczne stanowisko. W swoich mediach społecznościowych wyraża poparcie dla protestujących oraz potępia nierówności na tle rasowym[38]. Firma wspiera także The Equal Justice Initiative – inicjatywę, której celem jest walka z niesprawiedliwością rasową i ekonomiczną oraz ochrona podstawowych praw człowieka[39]. Jednym z działań było wspólne przygotowanie strony internetowej poświęconej historii nierówności na tle rasowym w Stanach Zjednoczonych (*Lynching in America: Confronting the Legacy of Racial Terror*). Jej celem jest zachęcenie do rozmowy oraz konfrontacji z trudną przeszłością, co zdaniem twórców umożliwi stworzenie lepszej przyszłości.

https://twitter.com/i/status/1309242879261519875

Zdaniem **Coca-Cola Company**, jej obowiązkiem jest zajęcie jasnego stanowiska w sprawie ruchu Black Lives Matter. Coca-Cola oficjalnie popiera walkę z nierównością na tle rasowym. Prezes organizacji w swoim komunikacie wymienia jej zasługi oraz potknięcia na tym tle. Wśród dobrych rzeczy, których dokonała firma, wymienia fakt, że jako pierwsza w swoich reklamach pokazywała czarnoskóre osoby. Przypomina także jeden z największych pozwów w historii Stanów Zjednoczonych ze względu na dyskryminację. Firma zapowiada jednocześnie darowizny w łącznej wysokości 2,5 miliona dolarów dla organizacji walczących z nierównością rasową (m.in. dla Equal Justice Initiative). Obiecuje także dołożyć wszelkich starań, aby jej środowisko pracy w tym zakresie było coraz lepsze[40].

Toyota zwolniła pracowników, którzy dopuścili się stworzenia filmu kpiącego z zabitego George'a Floyda[41].

https://twitter.com/cocacola_eu/status/1268237451849601026

Wybory powszechne

Do tematów, które **Walmart** wspiera najchętniej, należy zachęcanie pracowników do uczestnictwa wyborach powszechnych. Robi to poprzez udzielanie niezbędnych informacji, udostępnianie narzędzia do rejestracji oraz umożliwienie sprawdzenia miejsca głosowania, a także poprzez zapewnienie czasu wolnego w dniu wyborów[42]. Pracodawca daje dodatkowe trzy godziny płatnego urlopu osobom, które nie mają możliwości udać się na głosowanie po godzinach pracy[43]. Na swojej stronie internetowej Walmart podkreśla, że głosowanie to jeden z najważniejszych obowiązków obywatelskich.

Amazon w swoich mediach społecznościowych zamieszczał posty zachęcające do wzięcia udziału w tegorocznych wyborach prezydenckich w Stanach Zjednoczonych. Firma zapewniała także, że zachęcała swoich pracowników do głosowania oraz udzielała im wszelkich niezbędnych informacji na ten temat[44]. Amazon nie zaoferował im jednak płatnego urlopu na czas głosowania, co wywołało protesty.

https://twitter.com/i/status/1318658031455010821

Nike podczas ostatnich wyborów prezydenckich w USA czynnie zachęcała swoich pracowników oraz konsumentów do oddania głosu. Jednym ze sposobów działania firmy był spot reklamowy, którego główne hasło brzmiało „You can't stop our voice" (*Nie możesz powstrzymać naszego głosu*). Reklama prezentuje znanych sportowców takich jak: LeBron James, Naomi Osaka, Odell Beckham Jr., Sue Bird, Ja Morant, A. J. Wilson oraz Tim Anderson, i dowodzi, że nie trzeba być gwiazdą, żeby mieć głos. Oprócz tego firma udostępniła „Przewodnik po głosowaniu", który zawierał wszelkie niezbędne informacje dotyczące oddania ważnego głosu. Dodatkowo weszła we współpracę z firmą oferującą przejazdy (Lyft) i na swojej stronie internetowej podała kod rabatowy na przejazd do miejsca głosowania[45]. Nike uczestniczyła także, podobnie jak Walmart, w inicjatywie Time to Vote, której ideą jest zapewnienie pracownikom (w razie potrzeby) wolnego płatnego czasu na oddanie głosu[46].

https://youtu.be/lqQdXlHWiL8

Zmiany i strajki klimatyczne

Koncern BP dołączył do grona organizacji, liderów oraz obywateli i obywatelek, którzy w odpowiedzi na odstąpienie Prezydenta Trumpa od Porozumienia Paryskiego nie tylko potwierdzali swoje zaangażowanie, ale i domagali się się od władz zmiany polityki i powrotu do przeciwdziałania zmianom klimatycznym[47].

https://twitter.com/bp_plc/status/1308076227656286208

W swoich mediach społecznościowych firma wiele postów poświęca tematyce związanej z ekologią i klimatem. Przedstawia tam swoje metody i plany ograniczenia emisji gazów cieplarnianych. Firma funduje również stypendium bpNetZero dla młodych liderów, którzy działają na rzecz osiągnięcia zerowej emisji gazów cieplarnianych netto[48]. W jednym z wywiadów, Brian Gilvary, dyrektor finansowy BP stwierdził nawet, że poglądy BP i Extinction Rebellion pokrywają się w 80%[49]. To zresztą wywołało komentarze i pytania na temat przejrzystości i spójności takich deklaracji nie tylko z praktykami biznesowymi firmy, ale też z jej działaniami filantropijnymi wspierającymi np. grupy negujące zmiany klimatu.

Walmart nie zajmuje samodzielnego stanowiska w kontekście klimatu. Dołączył jednak do wspomnianej inicjatywy kilku tysięcy amerykańskich organizacji i liderów oraz obywatelek i obywateli, które zawiązały koalicję „We Are Still In"[50].

Volkswagen w swojej komunikacji nie odnosi się bezpośrednio do strajków klimatycznych. Poświęca jednak jej część na tematy związane z klimatem oraz przedstawianie swoich działań na rzecz redukcji emisji gazów cieplarnianych. Działania marki na rzecz klimatu obejmują rozwijanie elektromobilności, zwiększenie korzystania z energii odnawialnej oraz kompensowanie emisji, które nie mogą być w tym momencie ograniczone[51].

https://twitter.com/VWGroup/status/1323263739299287042

---

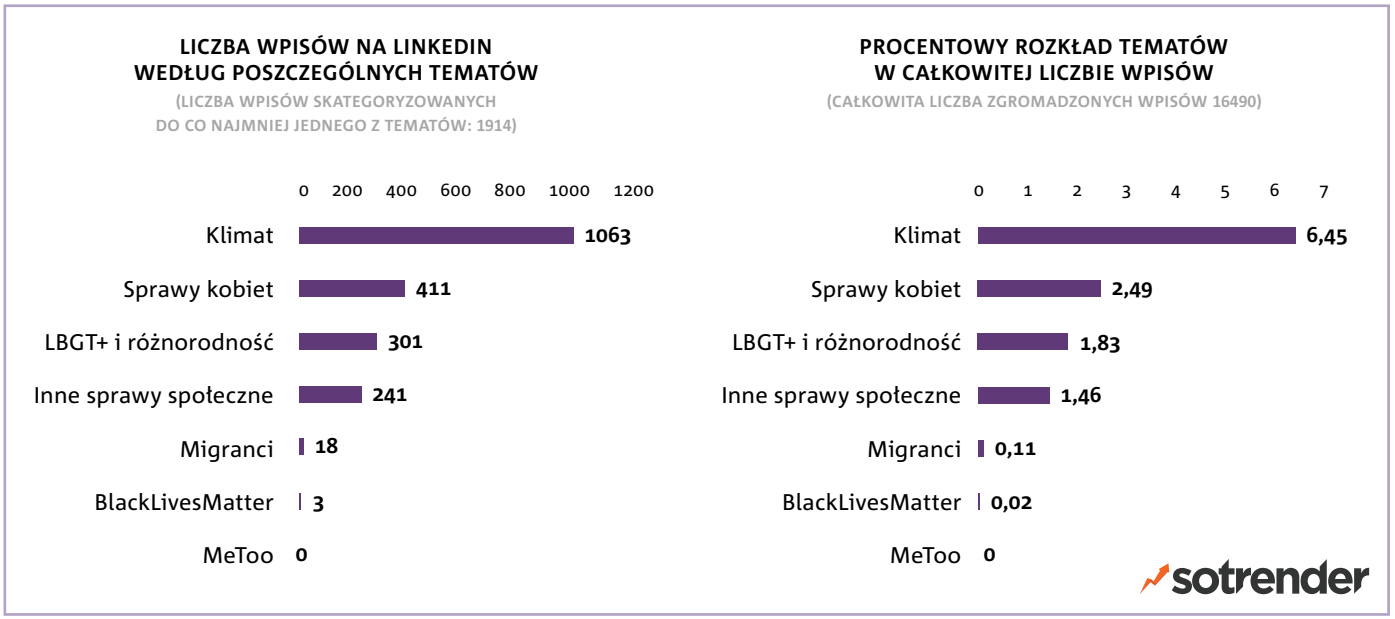
[19] https://www.advocate.com/politics/2016/8/31/why-walmart-became-lgbt-friendly
[20] https://www.hrc.org/resources/corporate-equality-index
[21] https://www.cnsnews.com/blog/michael-w-chapman/walmart-promotes-homosexuality-new-video-love-aisle oraz https://www.facebook.com/walmart
[22] https://www.shell.com/careers/about-careers-at-shell/we-are-one-team/diversity-inclusion/lgbt-talent-at-shell.html
[23] https://www.volkswagenag.com/en/news/2020/05/volkswagen_respective_coexistance.html# oraz https://www.volkswagen-newsroom.com/en/stories/no-person-should-have-to-hide-their-personality-6484
[24] https://www.bp.com/en/global/corporate/careers/life-at-bp/our-stories/british-lgbt-awards.html
[25] https://www.bp.com/en_gb/united-kingdom/home/news/press-releases/bp-named-a-stonewall-top-employer-for-third-year-in-a-row.html
[26] https://hrc-prod-requests.s3-us-west-2.amazonaws.com/files/assets/resources/CEI-2020.pdf?mtime=20200713132437&focal=none
[27] https://www.ikea.com/gb/en/this-is-ikea/work-with-us/diversity-and-inclusion-pub86a2cb59
[28] https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/newsroom/ikea-u-s-launches-new-pride-collection-to-support-lgbtq-homelessness-relief-initiatives-pub6cf27edd
[29] https://www.nytimes.com/2018/05/22/business/hollywood-times-up-harassment.html
[30] https://www.diversityinc.com/toyotas-lexus-will-end-partnership-weinstein-co/
[31] https://www.aboutamazon.com/news/policy-news-views/amazon-donates-10-million-to-organizations-supporting-justice-and-equity
[32] https://www.forbes.com/sites/ryanmac/2017/01/30/amazons-jeff-bezos-issues-strong-statement-opposing-trumps-immigration-order/?sh=4cb09bb661b6
[33] https://www.theguardian.com/us-news/2019/jul/11/amazon-ice-protest-immigrant-tech
[34] https://www.linkedin.com/pulse/my-note-our-people-racial-injustice-bernard-looney/
[35] https://www.bbc.com/news/business-52733444
[36] https://thenewswheel.com/auto-industry-response-to-black-lives-matter-protests/
[37] https://www.businessinsider.com/energy-companies-diversity-inclusion-problem-new-organization-to-help-2020-6?IR=T
[38] https://twitter.com/google
[39] https://about.google/stories/equal-justice-initiative
[40] https://www.coca-colacompany.com/news/where-we-stand-on-social-justice
[41] https://www.autonews.com/executives/toyota-says-it-no-longer-employs-staff-shown-mocking-floyd-death
[42] Time To Vote to inicjatywa podejmowana przez wiele organizacji
[43] https://www.thedrum.com/creative-works/project/nike-you-cant-stop-our-voice
[44] https://twitter.com/amazon
[45] https://purpose.nike.com/every-voice-matters
[46] https://news.nike.com/news/nike-inc-announces-time-to-vote-partnership
[47] https://www.wearestillin.com/signatories
[48] https://news.nike.com/news/nike-inc-announces-time-to-vote-partnership
[49] https://grist.org/article/bp-says-its-80-percent-in-agreement-with-extinction-rebellion-huh/
[50] https://www.wearestillin.com/we-are-still-declaration
[51] https://www.volkswagenag.com/en/news/stories/2020/10/29-climate-measures-of-the-volkswagen-group.html

Jakie tematy mają zdolność angażowania otoczenia w komunikację firmy?

Poza desk researchem przeprowadziliśmy także analizy aktywności na portalu LinkedIn firm funkcjonujących w Polsce. Sprawdzaliśmy, czy przedsiębiorstwa, które deklarują zaangażowanie w kwestie społeczne, zabierają głos także w dobie niepokojów i dyskusji wokół tematów wrażliwych. A jeśli tak, to w jaki sposób. Przeanalizowaliśmy profile 95 firm zaklasyfikowanych do XIV edycji Rankingu Odpowiedzialnych Firm oraz przedsiębiorstw zrzeszonych w Programie Partnerstwa FOB. Przeanalizowaliśmy 1914 wpisów z ostatniego roku, które w jakikolwiek sposób odnosiły się do interesujących nas tematów, czyli klimatu, spraw kobiet, społeczności LGBT+ i różnorodności, migrantów, Black Lives Matter i innych spraw społecznych. Posty o tematyce społecznej stanowiły łącznie 12 procent wszystkich wpisów firm w badanym okresie. Najwięcej publikacji dotyczyło klimatu i ochrony środowiska, najmniej ruchu #MeToo i Black Lives Matter.

INFORMACJE O BADANIU:

Analizowane dane: posty 95 firm publikowane na platformie LinkedIn pomiędzy grudniem 2019 a listopadem 2020.
Liczba analizowanych postów: 16 490
Metoda analizy: metoda eksploracji danych służąca do wydobywania danych z tekstu (poszukiwanie słów kluczowych oraz kategoryzacja słów ze względu na poruszany temat). Skategoryzowane dane poddano badaniu ilościowemu oraz jakościowemu. Pod uwagę wzięto aktywność użytkowników pod danym wątkiem (liczba polubień oraz komentarzy) oraz czas publikacji wpisu.
Realizator analizy: Sotrender



Najbardziej popularny temat – sprawy dotyczące klimatu – najczęściej był poruszany przez marki w drugiej połowie 2020 roku, a wzrost liczby wpisów powiązanych z tym wątkiem można obserwować od kwietnia 2020 roku (dla przypomnienia w kwietniu byliśmy świadkami pożaru w Biebrzańskim Parku Narodowym). Wzrost liczby wpisów w czerwcu 2020 roku był spowodowany tym, że 5 czerwca to Światowy Dzień Środowiska. Dodatkowo wzrost liczby wpisów w połowie roku oraz pod jego koniec jest powiązany z tym, że firmy piszą wówczas o różnego rodzaju innowacjach, podsumowaniach (półrocznych, rocznych), galach i festiwalach, na których są poruszane tematy powiązane z ekologią i klimatem.

W marcu zaobserwowaliśmy wzrost liczby publikowanych wpisów powiązanych ze sprawami kobiet. Ewidentnie wynikało to z obchodzonego 8 marca Dnia Kobiet. Firmy publikują wówczas więcej wpisów dotyczących tej tematyki.

Firmy we wpisach publikowanych na platformie LinkedIn poruszają różne tematy społeczne, jednakże unikają jednoznacznego popierania konkretnych akcji – tego rodzaju wpisy są jednostkowe i rzadkie. Popierając różne wydarzenia, badane firmy robią to w formie „miękkiej", pisząc o obchodach różnych świąt, włączają je do działań CSR-owych oraz PR-owych.

Wpisy odwołujące się do konkretnych wydarzeń wywołują ponadprzeciętną aktywność

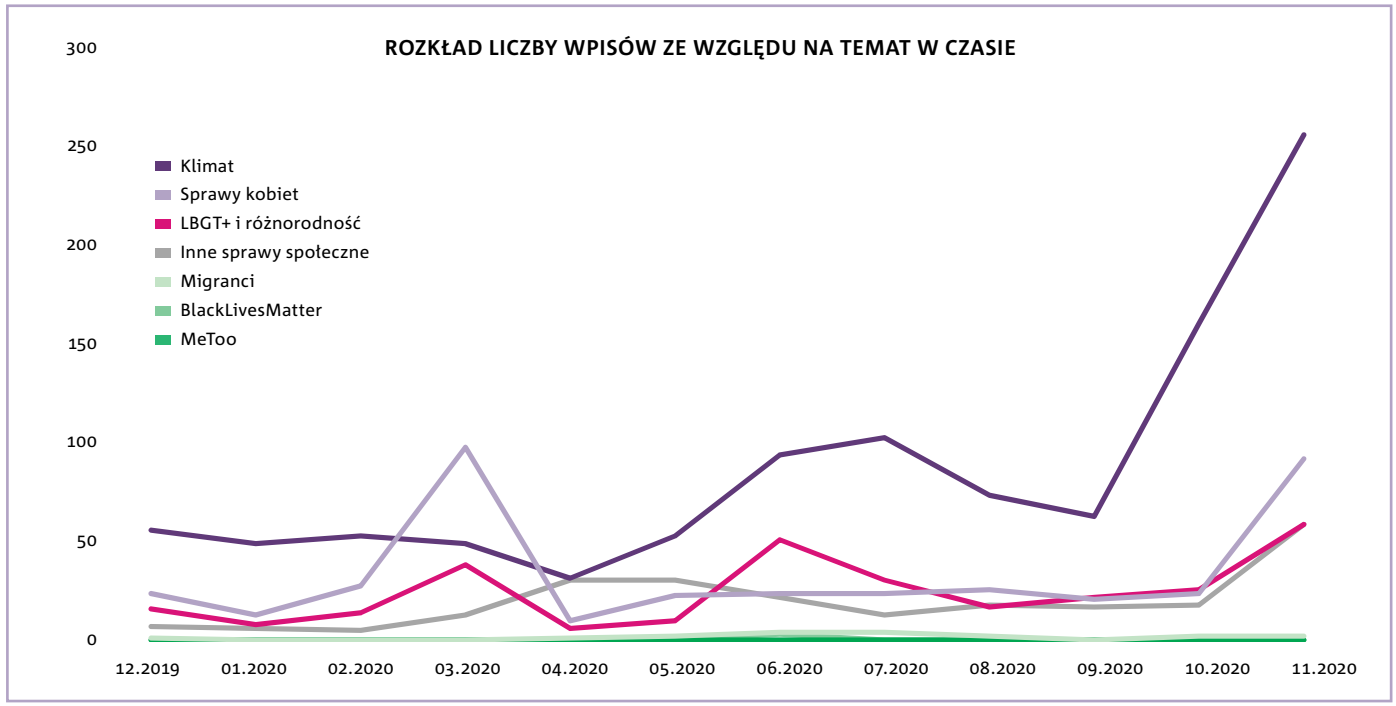
Wpisy, w których firmy odwołują się do konkretnych wydarzeń polityczno-społecznych, czy konkretnych działań firmy wzbudzają ponadprzeciętną aktywność użytkowników portalu LinkedIn – znajdują się wśród 25% (górny kwartyl) najczęściej komentowanych oraz „lajkowanych" wpisów.

Największą różnorodnością reakcji (najwyższą wartością wskaźnika odchylenia standardowego) charakteryzują się tematy z największą liczbą komentarzy – wątki dotyczące klimatu, LGBT+ i różnorodności oraz te dotyczące praw kobiet.

Post powiązany z prawami kobiet zgromadził najwyższą liczbę komentarzy spośród wszystkich skategoryzowanych wpisów (był to wpis opublikowany przez mBank, który dotyczył wsparcia kobiet w trakcie strajków organizowanych w listopadzie 2020 roku).

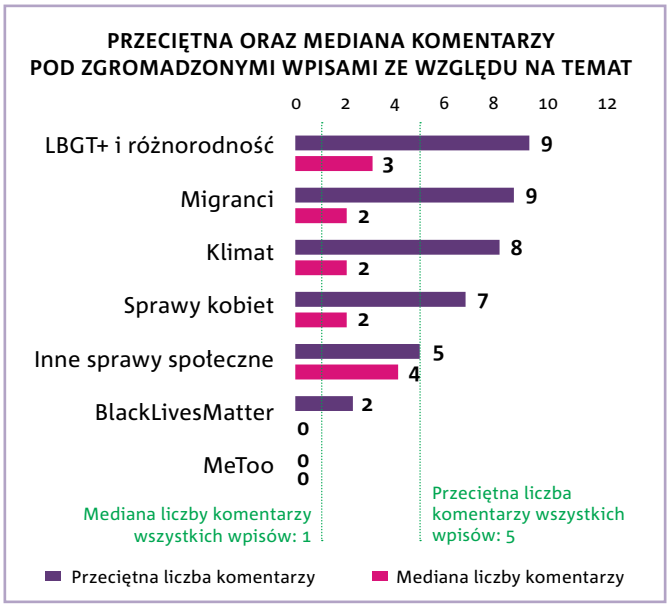
Wszystkie wpisy dotyczące badanych tematów znalazły się w górnym kwartylu pod względem liczby opublikowanych komentarzy – są w grupie 25% najczęściej komentowanych wpisów firmowych. Oznacza to, że tego typu wpisy są najbardziej angażującymi treściami zamieszczanymi na profilach firmowych.

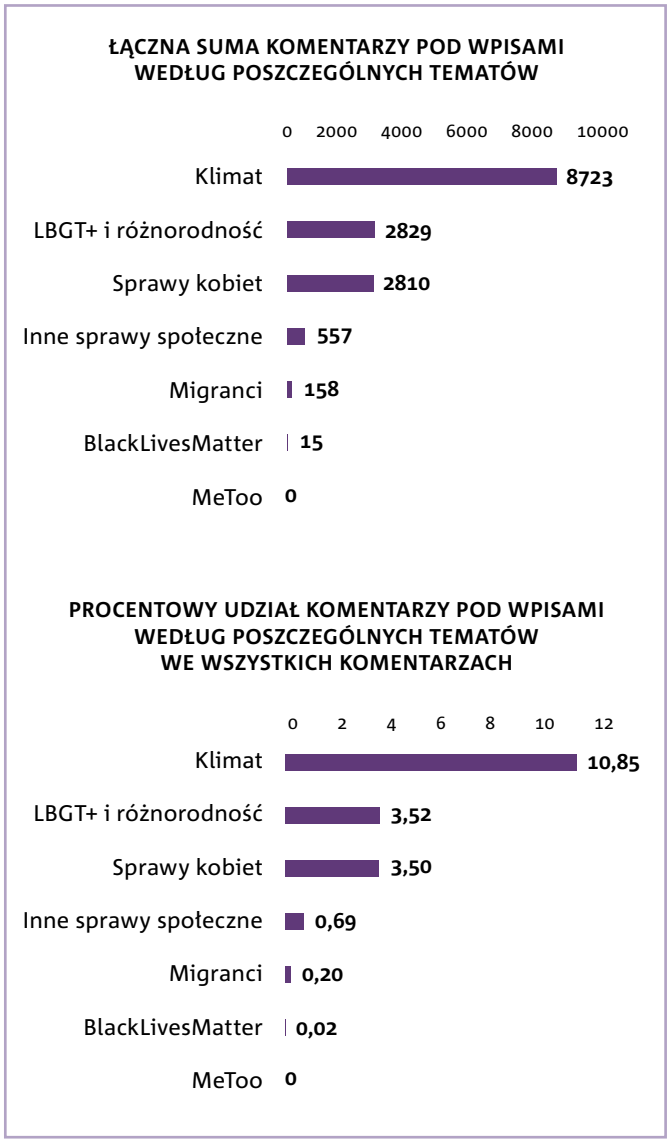
Prawom kobiet było poświęconych więcej wpisów (411 postów) niż sytuacji osób LGBT+ (301 postów), ale to ten drugi temat: LGBT



i różnorodność był częściej komentowany przez użytkowników (przeciętnie dziewięć komentarzy na jeden post, posty poświęcone sprawom kobiet – siedem). Warto mieć na uwadze, że te dwa tematy przenikają się (bowiem w obu poruszany jest często temat różnorodności, włączania oraz równości).

Pod większością z badanych tematów zaobserwowano ponadprzeciętną aktywność użytkowników portalu LinkedIn. Przy czym wątki odnoszące się do konkretnych wydarzeń (np. protestów kobiet czy powołania Kamali Harris na pierwszą w historii USA wiceprezydentkę) gromadzą przeciętnie większą liczbę komentarzy niż wpisy ogólnikowe, związane z tymi samymi tematami (z przekazem typu wspieramy kobiety, chronimy środowisko naturalne itp.).



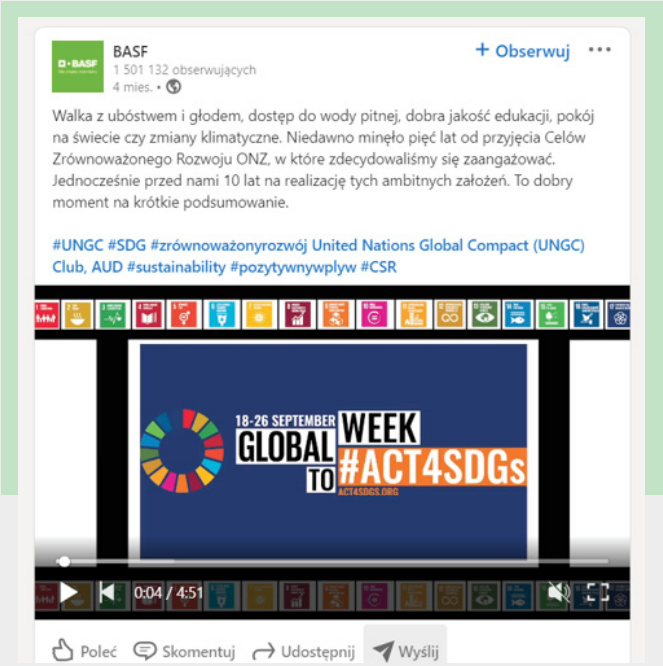


Wykresy opracowane przez sotrender

PRZYKŁADY
Jak marki komunikują na LinkedIn swoje zaangażowanie

Klimat

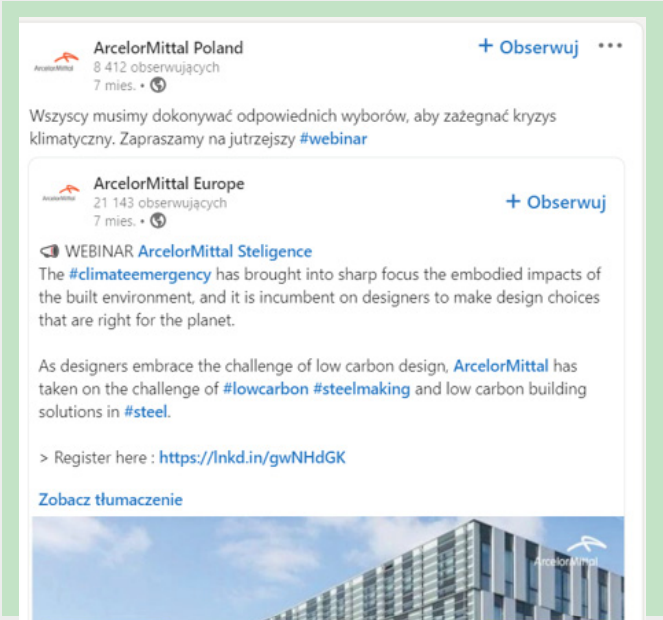
Marki publikujące wpisy powiązane z klimatem najczęściej informują o wprowadzanych przez siebie innowacjach technologicznych, zmianach produktowych czy nowych produktach, które mają służyć przeciwdziałaniu zmianom klimatu bądź zmniejszeniu zanieczyszczenia środowiska, w tym emisji szkodliwych gazów cieplarnianych. W analizowanym zbiorze można odnaleźć wpisy informujące o zwycięstwach w różnych konkursach dotyczących ekologii czy nowych ekoproduktach. Mają



www.linkedin.com/posts/basf_ungc-sdg-zraejwnowaahqonyrozwaejj-activity-6716968939005456384-z6MS/

one zwrócić uwagę konsumentów na to, że firmy te traktują zrównoważony rozwój jako jeden z priorytetów. Marki rzadko publikują wpisy powiązane z konkretnymi wydarzeniami dotyczącymi kryzysu klimatycznego i jego przejawów. W materiale źródłowym odnaleziono jeden wpis dotyczący bezpośrednio klęski ekologicznej, jakim był niewątpliwie pożar lasu biebrzańskiego wiosną 2020 roku, natomiast żadnego bezpośrednio dotyczącego strajków klimatycznych. Natomiast zdarzają się wpisy, w których marki zwracają uwagę na to, że wszyscy konsumenci muszą też być odpowiedzialni za podejmowane

www.linkedin.com/posts/bank-bnp-paribas_od-kliku-dni-trwa-ogromna-katastrofa-przyrodnicza-activity-6659490784900898816-Rez8/



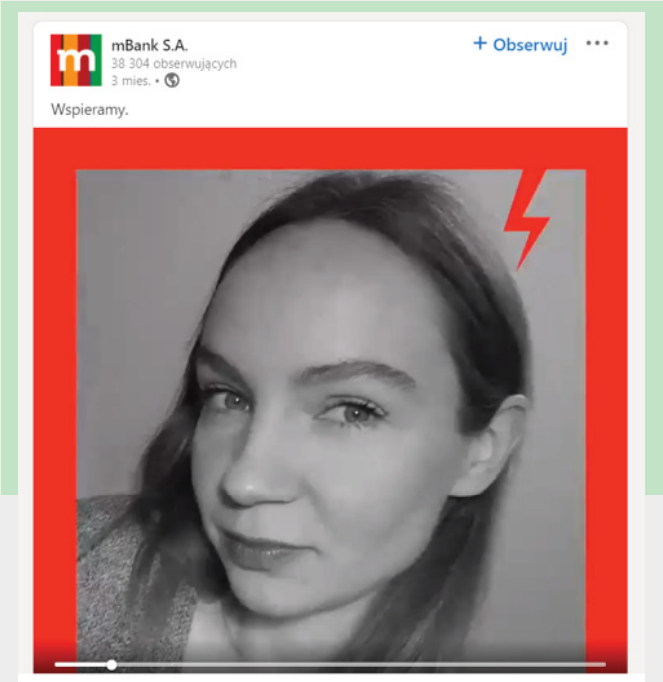
www.linkedin.com/posts/arcelormittal-poland-s-a_climateemergency-lowcarbon-steelmaking-activity-6686547763682967552-RxsA/

przez siebie decyzje. Bowiem powstrzymanie czy też ograniczanie skutków kryzysu klimatycznego zależy od każdego z nas.

Jeżeli marki odwołują się w bardziej bezpośredni sposób do kryzysu klimatycznego, to wówczas piszą o ogólnych zagrożeniach, bez powoływania się na konkretne wydarzenia. Przykładem jest wpis o problemie z wodą pitną, bez podania szczegółów takich jak wskazanie regionów, których ten problem dotyczy. We wpisach powiązanych z klimatem zawsze są też odnośniki do konkretnych działań danej firmy bądź marki.

Prawa kobiet

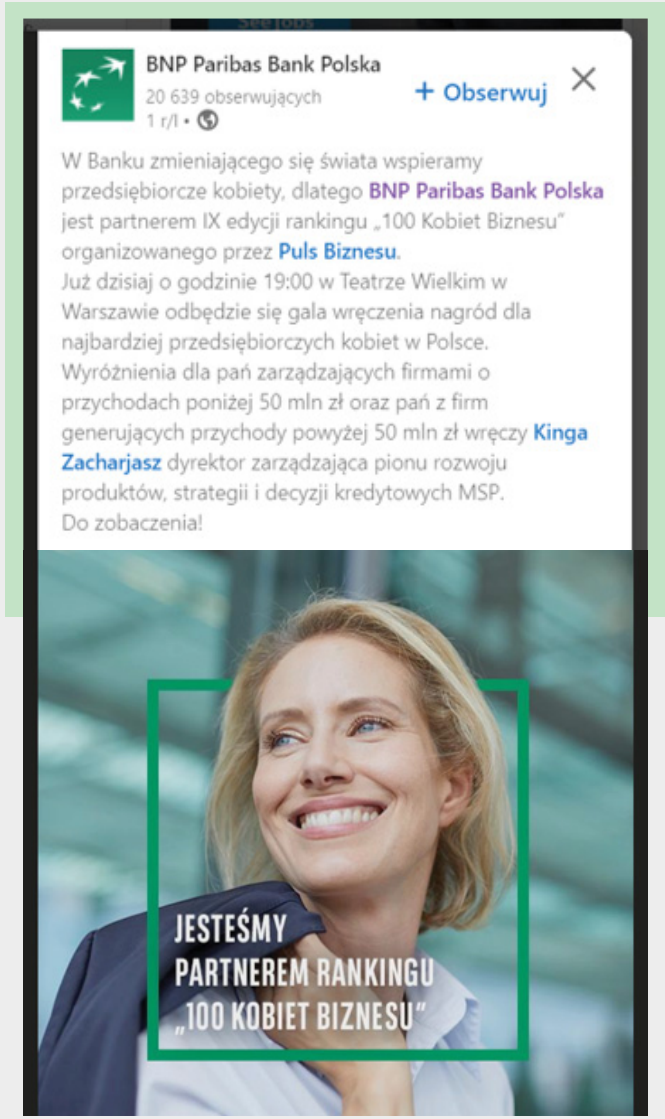
We wpisach powiązanych z tematyką praw kobiet zwraca się uwagę na to, że w danych przedsiębiorstwach kobiety pełnią funkcje kierownicze oraz że reprezentują firmy na zewnątrz. W publikowanych postach wspomina się również o stojących przed nimi możliwościach rozwoju zawodowego. Firmy często też publikują informacje o przedsiębiorczych kobietach i kobietach sukcesu.



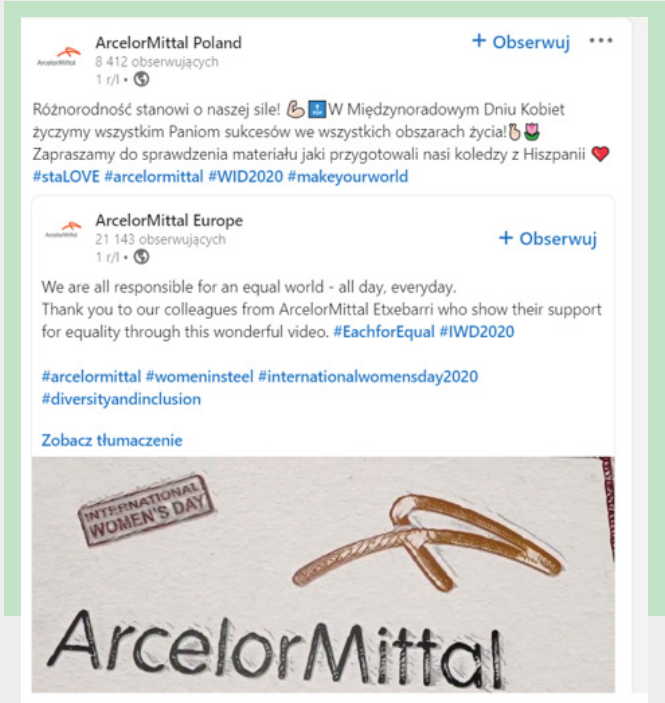
www.linkedin.com/posts/mbank-s-a_wspieramy-activity--6727158662164561922-hW0Z/

Publikowane są często posty informujące np. o obchodach Międzynarodowego Dnia Kobiet, związane też tematycznie z Międzynarodowym Dniem Eliminacji Przemocy Wobec Kobiet.

Tego rodzaju wpisy, publikowane przez badane marki, mają na celu ukazanie firm jako wspierających kobiety, różnorodność i przeciwstawiających się wykluczeniu i nierównościom ze względu na płeć. Firmy natomiast rzadko w sposób bezpośredni odnoszą się do konkretnych akcji i wydarzeń. Wpisy firm dotyczące Strajku Kobiet, w którym bezpośrednio zostało wyrażone wsparcie dla tej inicjatywy, były jednostkowe i rzadkie.



www.linkedin.com/posts/bank-bnp-paribas_bnpparibas-bankzmieniajafbcegosiafvagjwiata-activity-6608289870353833984-C9SS/

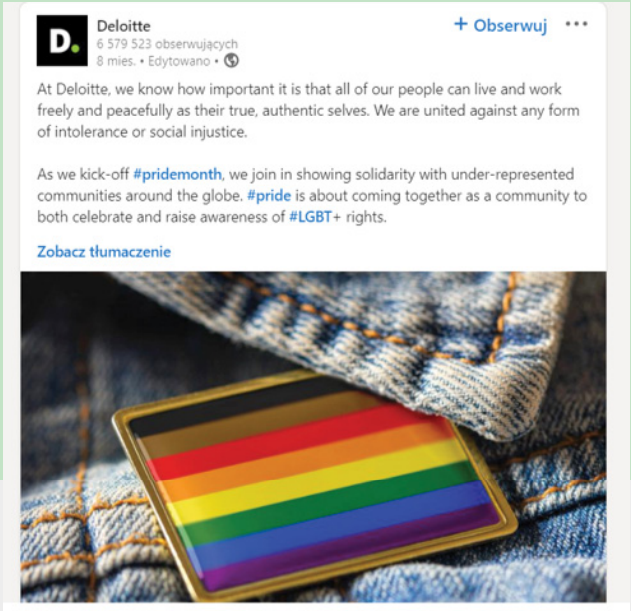


www.linkedin.com/posts/arcelormittal-poland-s-a_each-for-equal-at-arcelormittal-etxebarri-activity-6642364977179164672-LtlC/

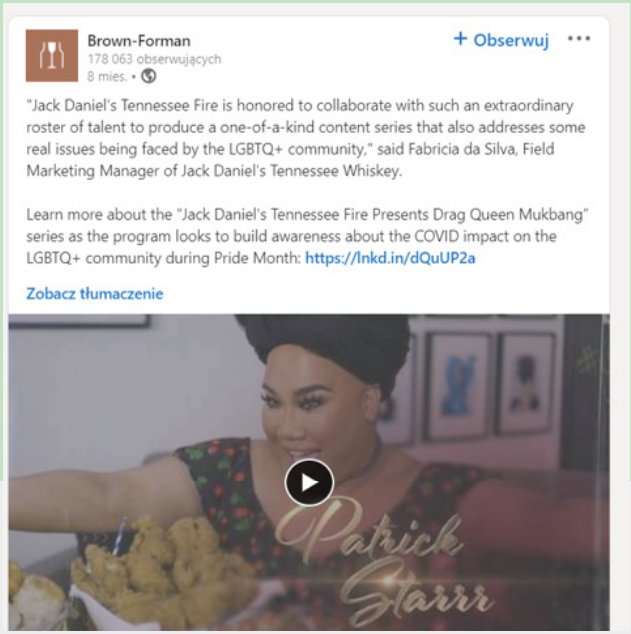
LGBT+

W badanych wpisach temat LGBT+ jest najczęściej poruszany w kontekście różnorodności (różnorodności ze względu na płeć, wygląd, tożsamość). Marki chętnie sięgają po hasła takie jak „różnorodność to siła", „equal is legal" czy „diversity is a priority". Temat LGBT+ jest przez badane marki poruszany w nieco bardziej bezpośredni sposób niż ekologia czy prawa kobiet. We wpisach używane są też bardziej precyzyjne sformułowania (odwoływanie się do słowa klucza LGBT+ czy umieszczanie na grafikach tęczowej flagi). Jednakże tego typu posty również stanowią rzadkość wśród wszystkich wpisów badanych marek. W całym zbiorze odnaleziono 26 publikacji bezpośrednio odwołujących się do sytuacji osób LGBT+.

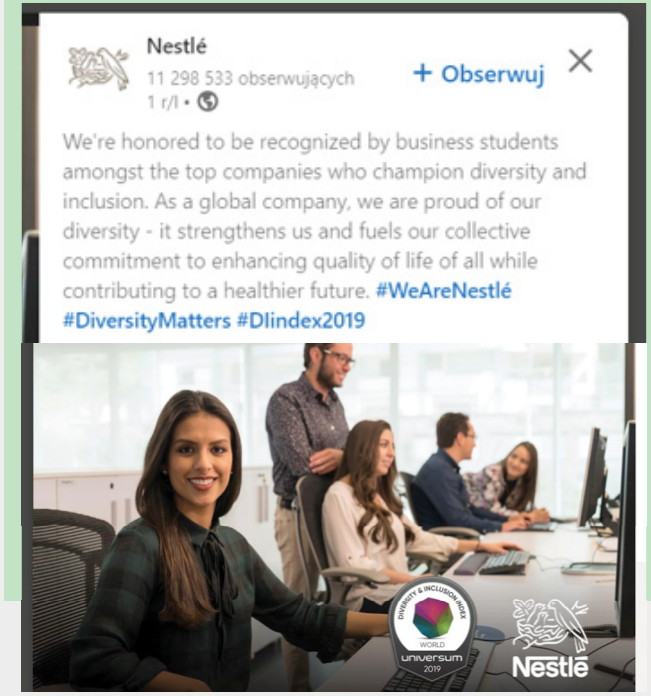
www.linkedin.com/posts/akzonobel_comingoutday-akzonobel-peopleplanetpaint-activity-6720920857734090752-hXAy/



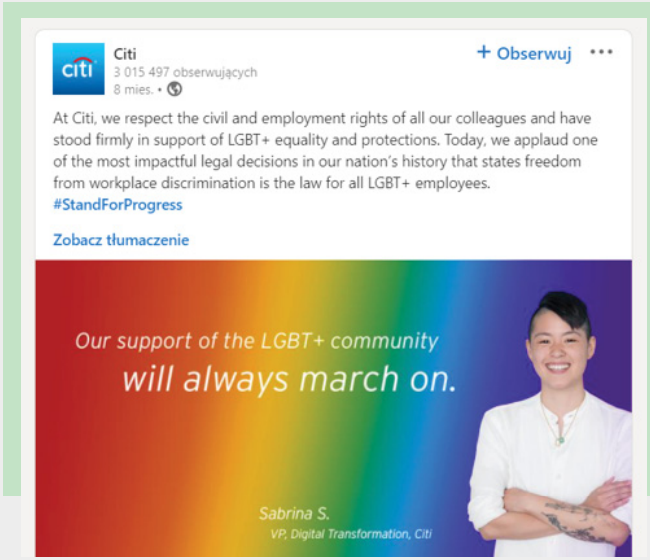
www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6676274942624980992/



www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6680800913822646272/



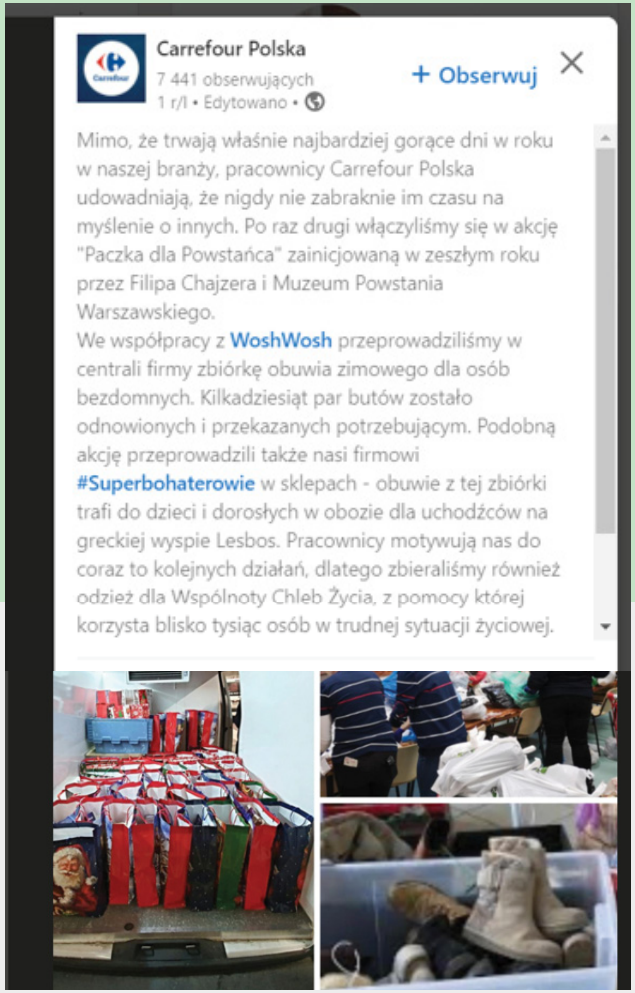
www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6609544456964235264/



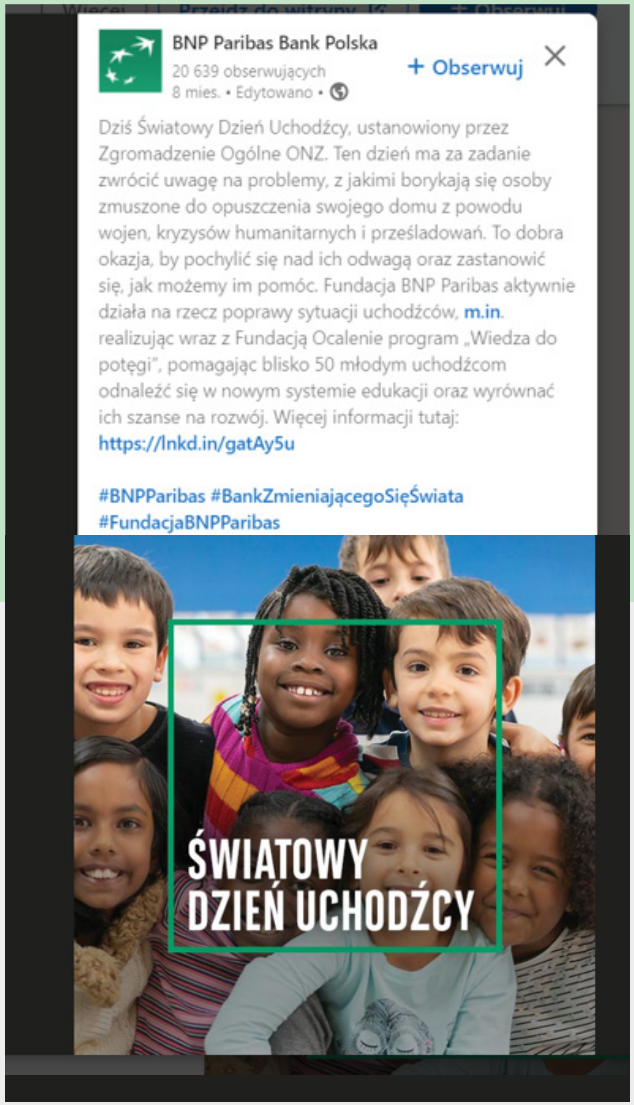
www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6678430884489646080/

Migranci

Wpisy powiązane z migracją to głównie posty dotyczące zaangażowania społecznego. Badane marki w publikowanych wpisach, poruszając temat migrantów, informują o podejmowanych działaniach prospołecznych czy przedstawiają firmę jako markę odpowiedzialną społecznie. Podobnie jak w przypadku innych wątków, firmy informują o obchodach specjalnych dni

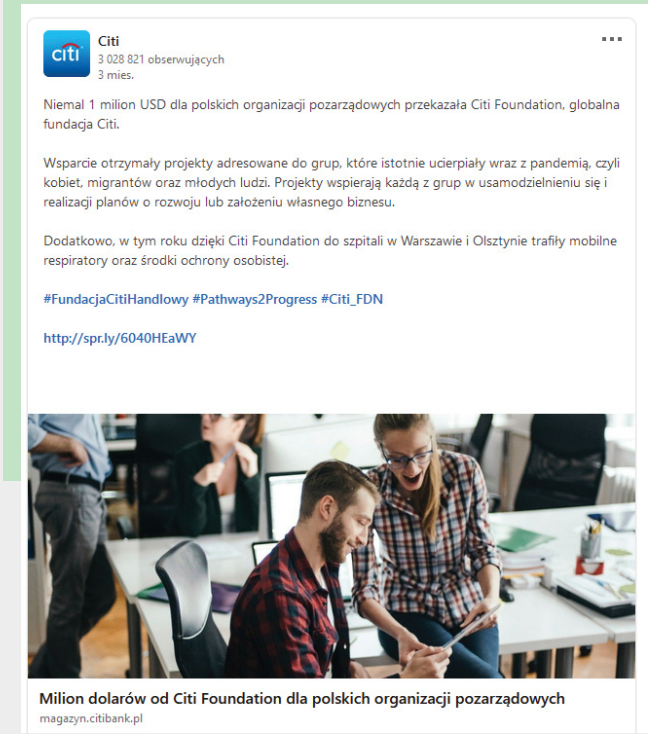


www.linkedin.com/posts/carrefour-polska_superbohaterowie-razem-activity-6612310425465827329-tnfN/



www.linkedin.com/company/bank-bnp-paribas/posts/?feedView=all

poświęconych danemu tematowi (np. Światowy Dzień Uchodźcy) czy pomocy przekazanej organizacjom pozarządowym. Nie odnoszą się natomiast w bezpośredni sposób do żadnych konkretnych wydarzeń powiązanych z uchodźcami i migrantami.

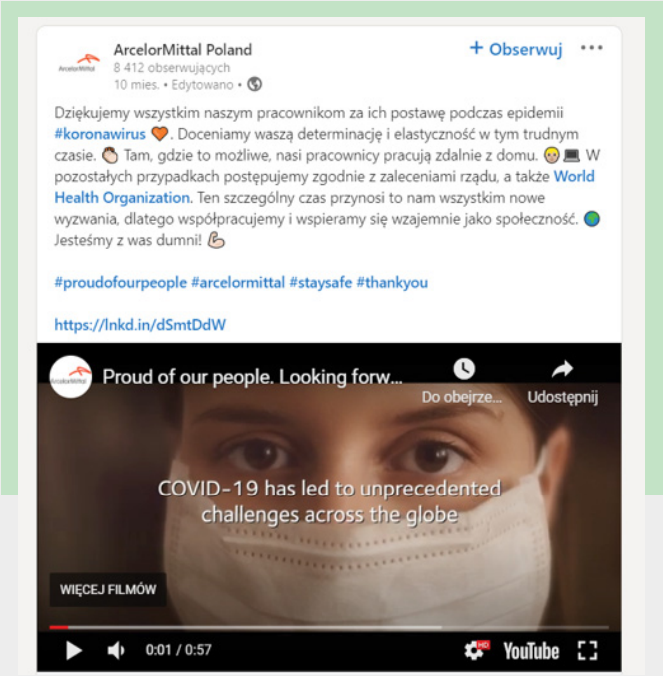


www.linkedin.com/posts/citi_milion-dolar%C3%B3w-od-citi-foundation-dla-polskich-activity-6734072737012301824-bphB/

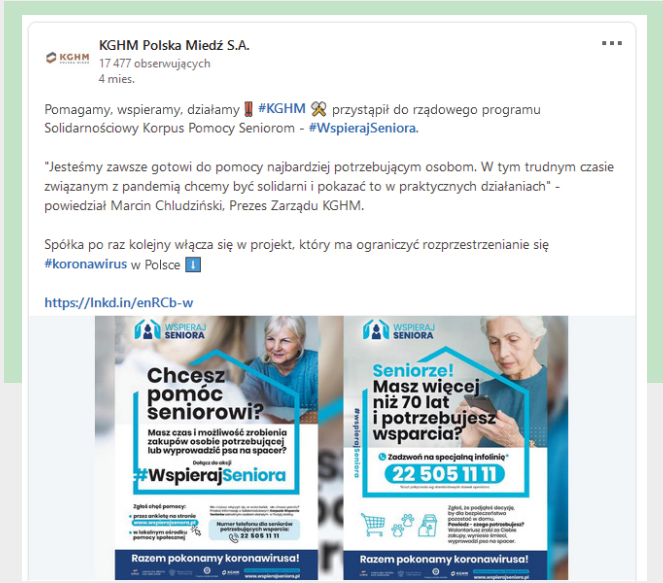
Inne sprawy społeczne

Wpisy skategoryzowane jako inne sprawy społeczne dotyczą głównie działań społecznych i komunikacyjnych podejmowanych przez firmę. Zazwyczaj są to informacje o podejmowanych przez badane przedsiębiorstwa akcjach, na przykład niesieniu pomocy w walce z epidemią koronawirusa, wspieraniu stażystów oraz rozwoju zawodowego pracowników czy też wsparciu okazywanemu seniorom.

Nieliczna grupa firm podejmuje w swojej komunikacji tematy trudne. Mały odsetek odnosi się do wydarzeń, z którymi wiążą się niepokoje i napięcia społeczne.

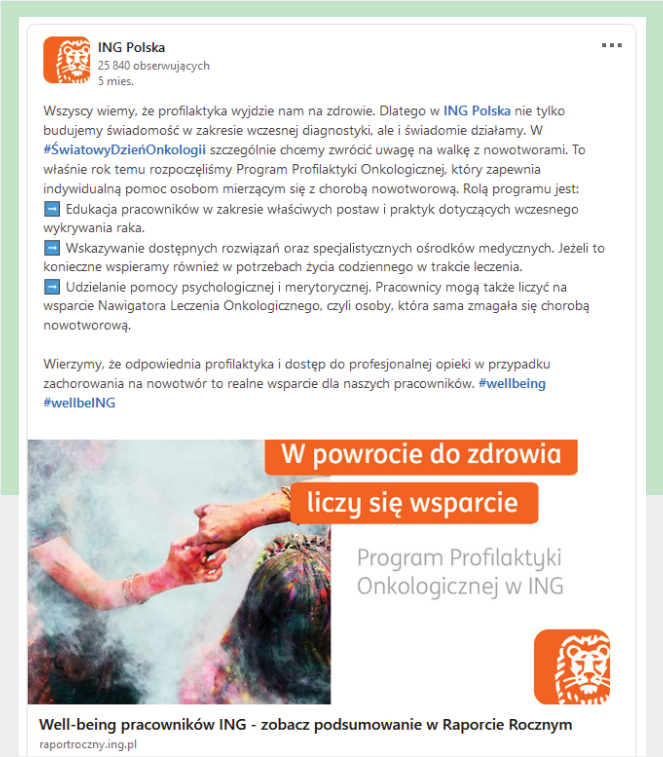


www.linkedin.com/posts/arcelormittal-poland-s-a_proud-of-our-people-looking-forward-together-activity-6659027572661334016-Rtwo/



www.linkedin.com/posts/kghm_kghm-wspierajseniora-koronawirus-activity-6727211087596462080-bP_I/

Wpisy poruszające tematy społeczne, w szczególności aktualne, ważne i przedstawione w sposób konkretny (w odniesieniu do wydarzeń), angażują dużo bardziej niż wpisy ogólne poświęcone marce i jej działaniom. Wydaje się, że przy szumie informacyjnym i nagromadzeniu napływających do konsumentów informacji jest to jedyna szansa na aktywną komunikację z otoczeniem. Choć oczywiście nie oznacza to wyłącznie komentarzy pozytywnych pod wpisami na tematy, które mocno angażują, ale i dzielą społeczeństwo. I choć zachowanie milczenia zwalnia z konieczności zmierzenia się z negatywnymi komentarzami, to prawdopodobnie i w Polsce za kilka lat nie będzie już ono akceptowalne.



www.linkedin.com/posts/ingpolska_well-being-pracownik%C3%B3w-ing-zobacz-podsumowanie-activity-6718547515710439424-LUP-/

Konsumenci coraz częściej oczekują transparentnej i wyrazistej komunikacji wobec ważnych spraw

dr Jan Zając
Sotrender

Coraz więcej firm, w tym popularnych marek konsumenckich, zabiera głos w sprawach publicznych, związanych m.in. z prawami obywatelskimi (kwestie praw kobiet, LGBT+, migrantów, akcje antydyskryminacyjne), ekologią czy szeroko rozumianym etycznym biznesem. Często są to konkretne akcje, bieżące wydarzenia i postulaty, które organizacje popierają i do których dołączają.

Okresem, kiedy świetnie mogliśmy (i wciąż możemy) obserwować ten trend, jest czas pandemii. Zwiększone potrzeby i zarazem większa wrażliwość opinii publicznej na zagadnienia związane z opieką zdrowotną i solidarnością społeczną to okazja dla marek, by zabrały głos i pokazały, że rozumieją swoich klientów, ich zmienione potrzeby czy obawy.

Podobnie konsumenci coraz częściej będą oczekiwać od marek mówienia wprost o swoich wartościach i zabierania głosu w sprawach społecznych. Co istotne, część konsumentów deklaruje także gotowość, by płacić więcej za produkty marek, z których wartościami się utożsamiają. Szczególnie młodsi odbiorcy oczekują od przedsiębiorstw transparentnej i wyrazistej komunikacji wobec ważnych dla nich spraw społeczno-politycznych. Będzie to istotne nie tylko dla klientów, ale także dla pracowników i kandydatów. Wartości wyznawane przez firmę będą elementem wykorzystywanym w *employer brandingu* oraz wyróżnikiem organizacji na tle innych pracodawców.

Warto przy tym mierzyć siły na zamiary. Pamiętać o spójności. Odbiorcy są bardzo uważni i, jeśli działania firmy będą niezgodne z deklarowanymi wartościami, to szybko się od niej odwrócą, a dobre zamiary przerodzą się w zły PR.

Do marek, które nie boją się mówić głośno o swoich wartościach, i wiedzą, jak je komunikować, należy m.in. Nike czy Patagonia. Trend ten jednak dopiero się rozwija. Większość marek woli na razie zachować bezpieczną neutralność, z kolei inne bacznie obserwują trend, by w przyszłości wdrożyć go do swojej strategii.

Jednak już teraz tematyka np. ekologiczna zajmuje istotne miejsce w komunikacji wielu firm. Firmy z branż energochłonnych będą starały się pokazywać, że ich świadomość i troska o ekologię jest coraz większa, że walczą z kryzysem klimatycznym i ograniczają ślad węglowy. Inne z kolei będą świadomie wybierać strategie angażowania się w tematy związane z kwestiami społecznymi, nawet jeśli będą odległe od ich głównego biznesu. Wykorzystywanie mediów społecznościowych będzie wzmagało te tendencje. Bazując na naszych obserwacjach, wiemy, że tego typu treści szczególnie silnie angażują użytkowników. Można zakładać, że jeszcze częściej będziemy je widywać na profilach na Facebooku czy Instagramie. Trzeba jednak pamiętać, że publikowanie takich treści wymaga odwagi oraz elastyczności. Kluczowe są bowiem procesy umożliwiające sprawne działanie i szybkie reakcje.

Dobrym przykładem były październikowe strajki kobiet, które wiele marek (także dużych korporacji) poparło publicznie na swoich profilach. Choć wiele z nich z pewnością miało świadomość, że takie działania mogą spotkać się z krytyką części odbiorców, wyrażenie swojego głosu w tak ważnej sprawie, która dotyczyła także pracowników na wszystkich szczeblach, było istotniejsze.

Wygląda na to, że coraz więcej marek będzie rezygnowało z neutralności na rzecz głośnego komunikowania wyznawanych wartości mających swoje miejsce w ich DNA.

16 GRUDNIA 2020 R. ODBYŁO SIĘ **SPOTKANIE RADY ODPOWIEDZIALNEGO PRZYWÓDZTWA**, PODCZAS KTÓREGO DYSKUTOWALIŚMY O TYM, JAK W OBLICZU NIEPOKOJÓW SPOŁECZNYCH, POWINNY ZACHOWAĆ SIĘ FIRMY. **DZIĘKUJEMY PREZESKOM I PREZESOM OBECNYM NA SPOTKANIU ZA DYSKUSJĘ**, W WYNIKU KTÓREJ POWSTAŁY, ZAMIESZCZONE OBOK, WSKAZÓWKI DLA LIDERÓW ORGANIZACJI.

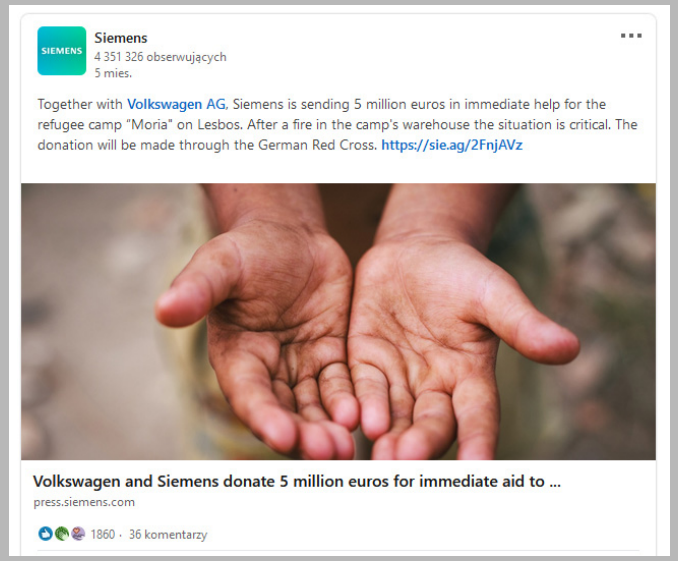
Na zakończenie

Konsumenci coraz częściej oczekują, że biznes nie pozostanie w cieniu. Czym więc kierować się w codziennej działalności i przy podejmowaniu decyzji o zaangażowaniu (i jego formach) lub braku zaangażowania?

- **PRAWA CZŁOWIEKA** – nadrzędną wartością dla odpowiedzialnych marek powinno być respektowanie i ochrona praw człowieka.
- **UWAŻNOŚĆ** – marki powinny z uważnością obserwować, co dzieje się w bliższym i dalszym otoczeniu firmy. Strategia „to nas nie dotyczy" jest dziś trudna do obrony.
- **ŚWIADOMOŚĆ SIŁY BIZNESU** – firmy w oczach obywateli mają większą moc sprawczą niż władze państw, a więc także wpływ na kształtowanie światopoglądów i postaw.
- **WSPÓŁPRACA** – marki nie muszą być samotne w reagowaniu na niepokoje społeczne. Koalicje i wspólne komunikowanie stanowisk są z jednej strony wyrazem uznania współpracy za kluczową wartość, a z drugiej pozwalają na poznanie niekiedy odmiennych perspektyw i uwarunkowań.
- **SZACUNEK DLA RÓŻNORODNOŚCI i EMPATIA** – w każdej firmie pracują ludzie o niekiedy bardzo różnorodnych poglądach. W planowaniu działań i komunikacji kluczowy jest szacunek dla tej różnorodności i empatia. Rolą firmy nie jest zmiana poglądów pracownic i pracowników, ale zapewnienie, że w organizacji są respektowane określone zachowania i nietolerowane inne, niezależnie od poglądów osobistych pracownic i pracowników.
- **WIARYGODNOŚĆ** – każda decyzja o zaangażowaniu się lub jego braku powinna być spójna z wartościami i praktyką firmy. Pamiętajmy, że dziś rozdzielenie komunikacji na wewnętrzną i zewnętrzną jest iluzoryczne – wszystko, co mówimy i pokazujemy wewnątrz, może stać się publiczne. Z kolei to, co pokazujemy na zewnątrz, może zostać szybko zweryfikowane przez naszych pracowników i pracownice.

www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6697821994525765632/

- **DOBÓR DZIAŁAŃ** – wsparcie ważnej społecznie kwestii możliwe jest na różne sposoby, od publicznego zajęcia stanowiska przez finansowe wsparcie organizacji pozarządowych zajmujących się danym tematem, aż po wprowadzenie wewnętrznych działań pokazujących wagę sprawy dla danej organizacji.
- **BRAK KOMUNIKATU JEST KOMUNIKATEM** – podjęcie decyzji o niepodejmowaniu działań takich jak np. publikowanie postów w mediach społecznościowych, również jest komunikatem. Sygnał, że firma nie chce się wypowiedzieć w danej kwestii, wcale musi zostać odebrany jako poszanowanie dla różnorodności. Trendy pokazują, że społeczna recepcja może być wręcz odwrotna.
- **DIALOG** – polaryzacja stanowiska jest wbrew interesom wszystkich. Odpowiedzialne firmy szukają możliwości dialogu ponad podziałami.



www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6710157926197145600/

Pozostań autentyczny i spójny z kodeksem wartości

Dominika Bettman

Prezeska Siemens Polska,
Przewodnicząca Rady Odpowiedzialnego Przywództwa przy Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Bardzo wiele mówi się w ostatnich latach o społecznej odpowiedzialności organizacji. Coraz więcej firm i instytucji podpisuje Kartę Różnorodności FOB, deklarując gotowość do zaangażowania społecznego. Tworzone są programy, raporty, kodeksy. Wreszcie wdrażane działania – na rzecz równości, antydyskryminacyjne, włączające, proekologiczne. CSR – to brzmi dumnie! To już nie jest chlubny dodatek do działalności, a jedna z głównych składowych kultury korporacyjnej.

W sytuacjach wywołujących społeczne niepokoje firmy i ich liderzy stają przed trudnym egzaminem praktycznym. Nierzadko przed dylematem, czy w ogóle angażować się i zabierać głos. I jak robić to odpowiednio, nie tracąc zaufania współpracowników, partnerów biznesowych, klientów, nie narażając się na konflikt i utratę reputacji. Odpowiedź na te pytania nie jest prosta ani jednoznaczna, a wszelkie decyzje obarczone są szeregiem ryzyk.

Brak działania ze strony liderów będzie odczytany jako brak zaangażowania. Odpowiedzialność społeczna obliguje do zajęcia stanowiska w kwestiach fundamentalnych, zwłaszcza w przypadku ich zagrożenia. Należy liczyć się z ryzykiem i z nim zmierzyć – przecież w naturze sytuacji kontrowersyjnych leży rozdźwięk opinii. Nie można zadowolić każdej ze stron, „zjeść ciastko i mieć ciastko"...

To niewątpliwie bardzo trudne i wymagające rozważnych decyzji i starannego doboru kanałów i środków komunikacji. Jest jednak pewien klucz, który mogę zarekomendować liderom i liderkom stojącym przed tego typu dylematem: pozostać autentycznym, uczciwym i spójnym z obranym kodeksem wartości. I zdecydować w zgodzie ze sobą. Odważnie.

Lista wybranych lektur, których echa znajdują się w naszej publikacji

Milton Friedman, *A Friedman doctrine – The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, „New York Times", 13.09.1970, https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html

Dani Rodrik, *„Społeczna odpowiedzialność biznesu" wymaga społecznej kontroli*, „Krytyka Polityczna", 19.10.2020, https://krytykapolityczna.pl/swiat/biznes-publiczny-rodrik

Keryn James, Peter Bakker, *COVID nas pokonuje. „Szare nosorożce" groźniejsze od „czarnych łabędzi"?*, „Gazeta Wyborcza", 30.10.2020, https://wyborcza.pl/7,155290,26458422,nasze-spoleczenstwa-i-gospodarki-nie-sa-tak-odporne-jak-sadzilismy.html?

Reinventing capitalism: WBCSD lays out a transformation agenda for business, WBCSD, 11.11. 2020, https://www.wbcsd.org/Overview/About-us/Vision-2050-Refresh/News/Reinventing-capitalism-WBCSD-lays-out-a-transformation-agenda-for-business

Zuzanna Kowalczyk, *Recepta na nowy początek*, „Pismo. Magazyn opinii", 5.01.2021, https://magazynpismo.pl/idee/esej/recepta-na-nowy-poczatek-utopia-zuzanna-kowalczyk/?seo=pw

Krzysztof Mroczkowski, *Po rozsypce ruchu progresywnego*, „Nowy Obywatel", 09.09.2020, https://nowyobywatel.pl/2020/09/09/po-rozsypce-ruchu-progresywnego

Paul A. Argenti, *Communicating Through the Coronavirus Crisis*, HBR, 13.03.2020, https://hbr.org/2020/03/communicating-through-the-coronavirus-crisis

Paul A. Argenti, *When Should Your Company Speak Up About a Social Issue?*, „Harvard Business Review", 16.10. 2020, https://hbr.org/2020/10/when-should-your-company-speak-up-about-a-social-issue

Richard Feloni, Yusuf George, *These Are the Corporate Responses to the George Floyd Protests That Stand Out*, JustCapital, 30.06.2020, https://justcapital.com/news/notable-corporate-responses-to-the-george-floyd-protests

Emily Pontecorvo, *BP says it's 80% in agreement with Extinction Rebellion. Huh?* Grist.org, 1.11.2019,,, https://grist.org/article/bp-says-its-80-percent-in-agreement-with-extinction-rebellion-huh

„We Are Still In" Declaration, https://www.wearestillin.com/we-are-still-declaration

Laura Morgan Roberts, Ella F. Washington, *U.S. Businesses Must Take Meaningful Action Against Racism*, „Harvard Business Review", 1.06.2020, https://hbr.org/2020/06/u-s-businesses-must-take-meaningful-action-against-racism

Natalia Hatalska, *W spolaryzowanym społeczeństwie tracą wszyscy*, hatalska.com, 10.07.2020, https://hatalska.com/2020/07/10/w-spolaryzowanym-spoleczenstwie-traca-wszyscy/#_ftnref3

Oświadczenie Forum Odpowiedzialnego Biznesu w sprawie wydarzeń 7-8 sierpnia w Warszawie, 12.08.2020, http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualności/oswiadczenie-forum-odpowiedzialnego-biznesu-w-sprawie-wydarzen-7-8-sierpnia-w-warszawie

Protesty antyrasistowskie przeszły przez Polskę. Przypomniano o zastrzelonym w Warszawie Nigeryjczyku, Gazeta.pl, 6.06.2020, https://wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/7,114883,26009861,protesty-black-lives-matters-tlumy-w-warszawie-wroclawiu-i.html

Marta Bellon, *Kawiarnie, piekarnie i butiki publicznie wspierają protesty. Pomimo krytyki i ryzyka utraty klientów*, „Business Insider", 28.10.2020, https://businessinsider.com.pl/firmy/strajk-kobiet-polskie-firmy-publicznie-wspieraja-protesty/7m5hfyb

Anita Błaszczak, *Jak marki zareagowały na strajk kobiet?*, „Rzeczpospolita", 30.11.2020, https://www.rp.pl/Biznes/310299884-Jak-marki-zareagowaly-na-strajk-kobiet.html

Karol Rębisz, *Czy biznes powinien być neutralny w czasie strajków? „Świadome firmy biorą na siebie odpowiedzialność"*, „Gazeta Wyborcza", 2.11.2020, https://wyborcza.pl/7,155287,26468619,dr-baczewski-firmy-swiadome-swojej-roli-w-calym-ekosystemie.html

21st Annual Edelman Trust Barometer, *Declaring Information Bankruptcy*, Edelman Trust, 2021, https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-01/2021-edelman-trust-barometer.pdf

Deloitte Global Human Capital Trends, *The social enterprise in a world disrupted: Leading the shift from survive to thrive*, Deloitte, 2021, https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html

Diversity wins. How inclusion matters, McKinsey&Company, 05.2020, https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf

Organizing for the future: Nine keys to becoming a future-ready company, McKinsey&Company, 11.01.2021, https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/organizing-for-the-future-nine-keys-to-becoming-a-future-ready-company

The next normal arrives: Trends that will define 2021—and beyond, McKinsey&Company, 4.01.2021, https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond

Laura Morgan Roberts, Anthony J. Mayo, *Toward a Racially Just Workplace*, „Harvard Business Review", 14.11.2019, https://hbr.org/2019/11/toward-a-racially-just-workplace

Billy Nauman, *US investors demand data in fight against racial discrimination*, „Financial Times", 27.07.2020, https://www.ft.com/content/1dffac98-fd4e-4288-8683-8f84e236d335

Kavya Vaghul, *A Small Fraction of Corporations Share Diversity Data, but Disclosure is Rapidly on the Rise*, „Just Capital", 19.01.2021, https://justcapital.com/news/a-small-fraction-of-corporations-share-diversity-data-but-disclosure-is-rapidly-on-the-rise

Co 4. Polak skorzystał w trakcie pandemii z możliwości pracy zdalnej, Polski Instytut Ekonomiczny, 26.11.2020, https://pie.net.pl/co-4-polak-skorzystal-w-trakcie-pandemii-z-mozliwosci-pracy-zdalnej

Pół Polski przeszło w pandemii na pracę zdalną? Rzeczywiste liczby zaskakują, „Business Insider", 25.10.2020, https://businessinsider.com.pl/firmy/praca-zdalna-w-polsce-w-czasie-pandemii-ilu-z-nas-pracowalo-z-domu/c5rwvdm

Rynek pracy w czasie COVID-19. Jak przez kryzys gospodarczy spowodowany pandemią koronawirusa zmienił się rynek pracy w Polsce, Grant Thornton, 10.2020, https://grantthornton.pl/wp-content/uploads/2020/11/Rynek-pracy-w-czasie-koronawirusa-w-pa%C5%BAdzierniku-1.pdf

Praca zdalna w czasach koronawirusa: 80 proc. pracowników musi być obecnych w firmach, „Rzeczpospolita", 17.10.2020, https://www.rp.pl/Kadry/310149957-Praca-zdalna-w-czasach-koronawirusa-80-proc-pracownikow-musi-byc-obecnych-w-firmach.html

Sytuacja społeczno-gospodarcza w dobie pandemii, Santander Bank Polska dla Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 12.08.2020, http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2020/12/FOB_Santander_Sytuacja_spoleczno-gospodarcza_Polski_w_dobie_pandemii.pdf

REDAKCJA:
Adrianna Lepka,
Marzena Strzelczak – Forum Odpowiedzialnego Biznesu

KOREKTA:
Klara Kopcińska

W ANALIZIE PREZENTUJEMY WYNIKI BADAŃ:

arc rynek i opinia

sotrender

Analizy tematyczne Forum Odpowiedzialnego Biznesu to cyklicznie wydawane dokumenty, których celem jest dostarczenie podstawowych informacji na wybrany temat w zwięzłej i przystępnej formie oraz przedstawienie różnych punktów widzenia, które pojawiają się w dyskursie publicznym. Analiza wskazuje również, dlaczego dany temat może być istotny dla przedsiębiorstw oraz na jakie aspekty powinny one zwrócić uwagę w kontekście realizacji ich strategii CSR.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu jest najdłużej działającą (20 lat) i największą organizacją pozarządową w Polsce zajmującą się koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu. Forum to organizacja typu think-and-do-tank. Jest inicjatorem i partnerem przedsięwzięć kluczowych dla polskiego CSR. Działa na rzecz zrównoważonego rozwoju.

KONTAKT:
Forum Odpowiedzialnego Biznesu
e-mail: biuro@fob.org.pl
tel. 22 627 18 71

www.odpowiedzialnybiznes.pl
#CSRwPL