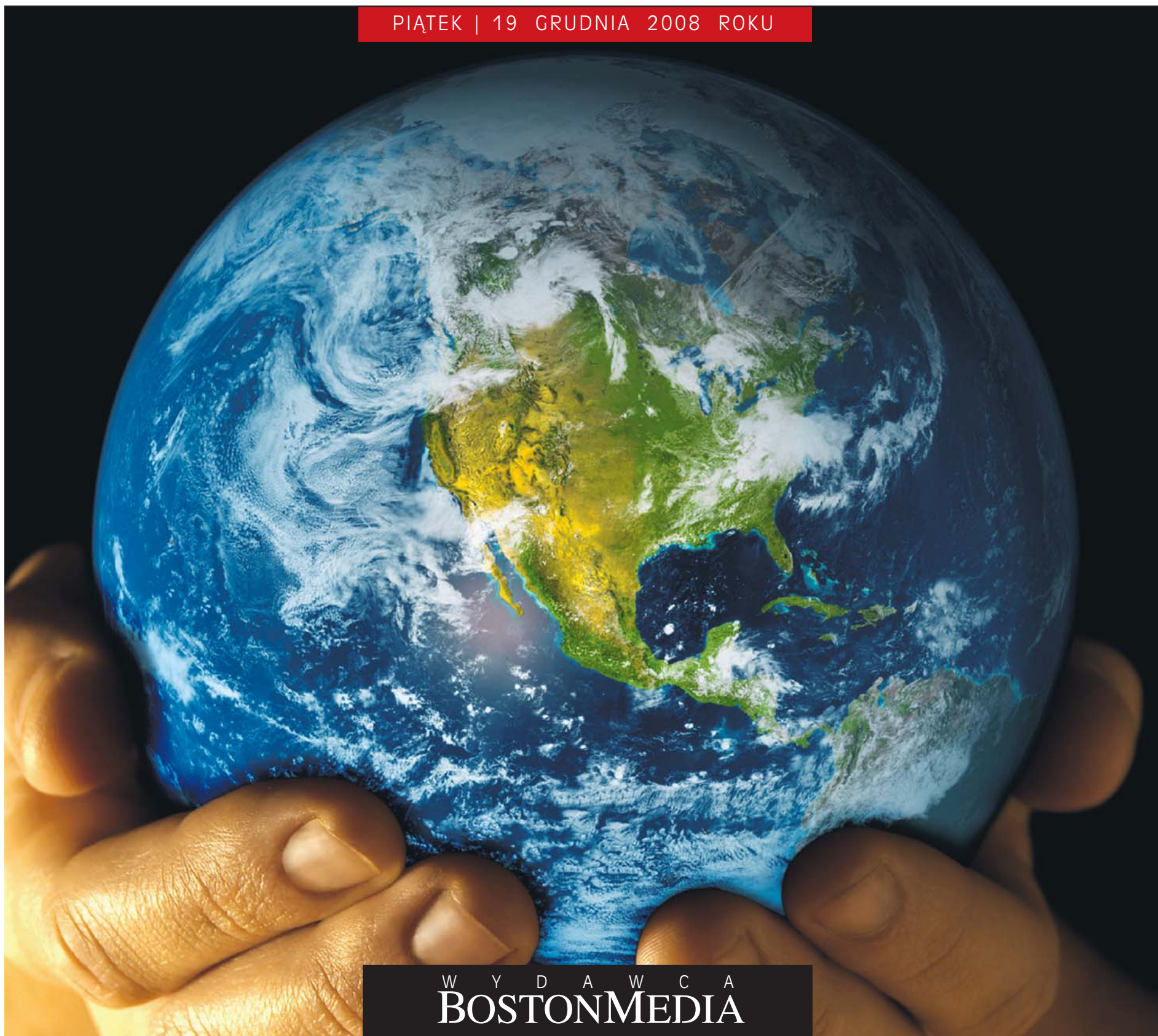


Ekologia | Etyka | Społeczeństwo

Odpowiedzialny Biznes

T E M A T Y C Z N A P U B L I K A C J A B O S T O N M E D I A

PIĄTEK | 19 GRUDNIA 2008 ROKU



W Y D A W C A
BOSTONMEDIA



Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

Szukasz przewodnika po świecie CSR?
Wejdź na www.odpowiedzialnybiznes.pl

Widzieć dobro publiczne

Przeoglądając globalne zasoby internetowe można bez trudu znaleźć informacje o społecznej odpowiedzialności firm, które właśnie w ostatnich miesiącach zbankrutowały na skutek nieodpowiedzialnego zarządzania. Z kolei, gdy spojrzymy w witryny internetowe największych polskich firm z „Listy 2000” Rzeczypospolitej, to przekonamy się, że już ponad połowa z tych, które w ogóle mają takie witryny, w mniej czy bardziej bezpośredni sposób informuje o swojej społecznej odpowiedzialności, bo... wspiera, dzieli się, przekazuje, pomaga i, generalnie, podejmuje różnorodne działania na rzecz tej słusznej sprawy. Łatwo przewidzieć, że w trudnych czasach luksusowe koszty będą wędrować do kosza. Cóż zatem oznacza społeczna odpowiedzialność, nazywana CSR? Czy przypadkiem ten termin nie spowszedniał na tyle, że już nic nie oznacza?

Jeżeli chcemy poważnie analizować zmiany zachodzące w systemach zarządzania, to lepiej nie używamy terminu CSR. Proponuję termin znacznie prostszy: odpowiedzialne zarządzanie. Nie jest on bynajmniej jednoznaczny, ale z pewnością ci, którzy na co dzień podejmują trud zarządzania, starają się iść w tym właśnie kierunku. Zmagając się z przeciwnościami losu, obawiając się recesji, zmian klimatycznych, światowego kryzysu, rosnących trudności na rynku pracy, malejącej zdolności nabywczej swoich klientów, wyższych cen energii, nieuczciwej konkurencji, biurokracji, coraz trudniejszego dostępu do kapitału finansowego i wielu podobnych czynników – mimo wszystko próbują odpowiedzialnie zarządzać.

Każdy przedsiębiorca czy menedżer może nieco inaczej rozumieć odpowiedzialne zarządzanie? To zależy przede wszystkim od wyobrażenia, czym jest biznes, jaką rolę ma do odegrania, jak postrzegamy gospodarkę. A wbrew temu, co mogłoby się wydawać po dwudziestu latach od początku transformacji, istnieją przynajmniej trzy odmienne sposoby postrzegania rzeczywistości gospodarczej. Ci, którzy sądzą, że żyjemy w epoce kapitalizmu drapieżnego, powtarzają wciąż słynne słowa bohatera filmu Wall Street: „Chciwość jest dobra”. Według nich, w biznesie nie ma miejsca na odpowiedzialność natury etycznej, bo podstawą jest wolne, nieskrępowane niczym dążenie do zysku. Wszelkie regulacje tylko utrudniają funkcjonowanie rynku, dlatego odpowie-



dzialne zarządzanie to jedynie poszukiwanie lepszych modeli zarządzania ryzykiem i wąsko rozumiany profesjonalizm.

Inni żyją w świecie kapitalizmu bardziej cywilizowanego, dostrzegając potrzebę współistnienia regulacji prawnych oraz samoregulacji o wymiarze etycznym, nawet postulując wprowadzanie takich procedur, które uniemożliwią nieetyczne zachowania na rynku. Bo chciwe i nieuczciwe jednostki psują rynek. Dla tych „cywilizowanych” przedsiębiorców elementem odpowiedzialnego zarządzania może też być działalność charytatywna, ale pod warunkiem, że taką decyzję podejmują akcjonariusze, właściciele, którzy część należnej im dywidendy przekazują na cele społecznie użyteczne.

Na koniec warto powiedzieć o tych, którzy rzeczywistość gospodarczą postrzegają w kategoriach kapitalizmu odpowiedzialnego. Wtedy w sposób naturalny pojawia się sfera zobowiązań wobec różnych grup interesariuszy, dotycząca minimalizowania negatywnych efektów społecznych i ekologicznych, a także maksymalizowania efektów pozytywnych. Dla nich u podstaw prowadzenia biznesu, oprócz konsekwentnie przestrzeganych regulacji prawnych, leży także szeroko rozumiane dobro publiczne.

Trudno rozstrzygać, który opis jest właściwy, bo to przecież wyraz subiektywnych przekonań, wartości realizowanych w życiu gospodarczym. Ale w praktyce biznesowej ten trend wzmacniania podstaw odpowiedzialnego zarządzania widać coraz lepiej. Można wskazać na jego trzy wyraźne filary. Pierwszy filar, to kształtowanie relacji poprzez bezustanny proces poznawania i – w miarę możliwości – włączania zmieniających się oczekiwań ze strony różnych grup interesariuszy w strategię zarządzania. Drugi filar, to doskonalenie systemów zarządczych, umożliwiające efektywne budowanie wartości dla akcjonariuszy i interesariuszy jednocześnie. Trzeci zaś filar, to dostarczanie innowacyjnych produktów/ usług, wdrażanie nowych modeli biznesowych, wzmacniających zrównoważony rozwój w wymiarze ekonomicznym, społecznym i ekologicznym. Tak rozumiana odpowiedzialność w zarządzaniu nie jest z pewnością działalnością charytatywną.

Dr Bolesław Rok,

Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego

Ład także pozaprawny

Maksymalizacja korzyści, eliminująca nieuzasadnione koszty jednostki i całego społeczeństwa, to w sposób prosty zdefiniowane zasady tworzące corporate governance (ład korporacyjny). Fundamentem, na którym opiera się funkcjonowanie podmiotów tego ładu jest system prawa. Kształtując ten system określa się zasady funkcjonowania organizacji w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych. Wszystkie te działania oparte są o przepisy prawa, jednak nie wszystko możliwe jest do zdefiniowania wyłącznie w taki sposób. Dlatego też funkcjonuje w ramach corporate governance



niemały obszar odwołujący się do tzw. prawa miękkiego, którego istotą są takie składniki jak moralność, etyka i uczciwość. Ze względu na zróżnicowany poziom wrażliwości społecznej obszar funkcjonowania tych miękkich zasad ujęto w tzw. Kodeksach Dobrych Praktyk. Tym sposobem tworzy się przestrzeń dla działań w zakresie systemu wartości społecznych nieobjętych przepisami prawa.

Maciej Grelowski,

Przewodniczący Rady Głównej Business Centre Club

SPIS TREŚCI



- 3 **Biznes, który rozumie swoją odpowiedzialność**
Rozmowa z Mirellą Panek-Owsiańską, prezes i dyrektorką generalną Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- 4 **Wyzwania dla biznesu**
- 5 **Cała Polska Przedsiębiorcza**
- 6 **Dodatkowa dywizja czy furgon markietanek?**
- 6 **Alkohol to wielka odpowiedzialność**
- 7 **CSR to nasza tradycja**
Rozmowa z Burghardtem Bruhnem, prezesem Zarządu Bayer Sp. z o.o.
- 8 **Prowadzenie dialogu ma sens**
- 9 **Pluszaki IKEA spieszą z pomocą**
- 10 **Filozofia ładu korporacyjnego**
- 11 **Podwładny czy partner?**
- 11 **Starania o dobre życie**
- 12 **MSP z dystansem do CSR?**
- 13 **Odpowiedzialność to wyzwanie**
- 13 **Etyczny zbiór zasad**
- 14 **Raportowanie społeczne – wyzwanie czy szansa?**
- 14 **Zielony obszar biznesu**
- 15 **BOŚ S.A. – bank zaangażowany**

BOSTONMEDIA

Wydawnictwo: Boston Media Sp. z o.o.
Menedżer projektu: Agnieszka Zielińska
Redakcja: Grzegorz Stech, Tomasz Miarecki
Grafika i skład: KonMat, Rafał Skoczeń
Druk: Presspublica Sp. z o.o.

Adres Redakcji:

ul. Piłchowska 9/11, 02-175 Warszawa,
tel. 022 215 48 43, fax 022 486 91 90,
www.bostonmedia.eu, poland@bostonmedia.eu

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych. Reprodukacja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą wydawcy gazety.

PATRONAT MERYTORYCZNY:



PARTNER WSPIERAJĄCY:



PARTNERZY MEDIALNI:



kampaniespoteczne.pl

Pierwszy w Polsce portal o komunikacji, która zmienia świat na lepszy

Biznes, który rozumie swoją odpowiedzialność

Rozmowa z Mirellą Panek-Owsiańską, prezes i dyrektorką generalną Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Czym jest tak naprawdę CSR? Coraz więcej firm mówi i pisze o swojej działalności, jako o odpowiedzialnej społecznie. Czy są jednak takie elementy tych działań, które jasno wyznaczają granicę między dobrym PR-em a faktami?

Według jednej z definicji, CSR to koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają problematykę społeczną i ekologiczną w swojej działalności komercyjnej i w stosunkach z interesariuszami, czyli otoczeniem firmy, grupami, instytucjami, osobami, które mają wpływ na osiągnięcie przez firmę celu, w tym także na zwiększenie konkurencyjności.

Patrząc na firmę, która komunikuje o swojej społecznej odpowiedzialności, warto zwrócić uwagę, na ile CSR jest obecny w jej misji, wizji (wg Indeksu Bi-Ngo 2008 tylko 15 proc. firm z listy 500 RP ma takie zapisy), wewnętrznych politykach i procedurach, a także na poziomie dobrych praktyk (na portalu FOB www.odpowiedzialnybiznes.pl zebrano ponad 300 przykładów polskich dobrych praktyk). Tylko 185 z 500 ma na swojej stronie internetowej wyodrębniony dział poświęcony zaangażowaniu społecznemu (według indeksu Bi-Ngo 2008).

Dużo może nam powiedzieć usytuowanie osoby czy osób odpowiedzialnych za wdrażanie CSR. Im wyżej, tym lepiej, im większa liczba menedżerów z poszczególnych działów ma w swoich zakresach obowiązków cele wynikające ze strategii odpowiedzialności firmy, tym bardziej prawdopodobne, że nie jest to jedynie PR, a faktycznie filozofia i sposób myślenia o prowadzeniu biznesu. Jeśli działania są zintegrowane z core biznesem firmy, a nie prowadzone obok, jeśli wpływają na wszystkich pracowników (np. poprzez kodeks etyczny, programy dla młodych rodziców, work-life balance, itd.), jeśli są zintegrowane z zarządzaniem ryzykiem, tworzą wartość dla interesariuszy, a przede wszystkim są działaniami obliczonymi na zyski w dłuższym czasie, to możemy mówić wtedy o działaniach CSR.

Rozumiem. Jednak czy te działania, które Pani wymieniła – na przykład kodeks etyczny czy programy dla młodych rodziców, wpływają zawsze z chęcią bycia odpowiedzialnym, czy nie są to po prostu

zabiegi powodowane obecnymi trendami na rynku?

Przede wszystkim to CSR jest podyktowany obecnymi trendami na rynku, to sposób prowadzenia biznesu, którego nie kwestionują ani teoretycy, ani praktycy. Ale oczywiście, ciągle możliwych jest wiele „błędów i wypaczeń” samej idei, do których z pewnością należy sprowadzanie odpowiedzialności do wymiaru PR-owego. Tutaj dużą rolę mają do odegrania zarówno organizacje pozarządowe, jak i media, i dziennikarze, którzy powinni umieć patrzeć na całą działalność firm, zadawać także „trudne” pytania,

Światowy i Komisję Europejską, obecnie można obserwować coraz większe zainteresowanie rządu i administracji publicznej. Mają na to wpływ zarówno wymogi raportowania przez poszczególne ministerstwa, jak i możliwość pozyskiwania funduszy europejskich na projekty związane ze zrównoważonym rozwojem. W rządzie PO-PSL jest podsekretarz stanu odpowiedzialny m.in. za CSR. Coraz aktywniejsze są organizacje pozarządowe, oprócz FOB, które promują i analizują odpowiedzialny biznes w Polsce. Aktywnie rozwija się również program wolontariatu dla biznesu prowadzący

CSR to obustronne korzyści, które odnosi zarówno firma jak i jej otoczenie

odróżniać wartościowe inicjatywy od pojedynczych akcji wizerunkowych, a przede wszystkim edukować, bo tego najbardziej potrzeba.

FOB jest najstarszą tego typu organizacją w Polsce. Czy na przestrzeni tych kilku lat widzi Pani zmiany w rozumieniu odpowiedzialności?

Blisko 10 lat temu, kiedy FOB rozpoczynał swoją działalność, temat społecznej odpowiedzialności biznesu był traktowany jako fanaberia grupy ekologów i działaczy społecznych. Zysk finansowy był jedynym kryterium oceny wartości firmy i jej menedżerów. O ile na świecie przyjmuje się, że do rozwoju CSR przyczyniły się silne ruchy obywatelskie (konsumenckie, ekologiczne, feministyczne, itp.), rozwój koncepcji zrównoważonego rozwoju oraz samoregulacje biznesowe; o tyle w Polsce siłą napędową był i jest biznes, zwłaszcza zaś korporacje międzynarodowe.

W badaniu prowadzonym przez FOB na 500 menedżerach rankingu Rzeczpospolitej, 56 proc. odpowiedzialności, że rozumie koncepcję CSR jako przestrzeganie norm etycznych (32 proc. współpraca z interesariuszami, 33 proc. ochrona środowiska). Kilkanaście osób ma na wzytówce stanowisko „manager ds. CSR”, ukazało się ponad 30 raportów społecznych.

O ile na początku większość inicjatyw międzynarodowych była zapoczątkowana przez Bank

dzony przez Centrum Wolontariatu, czy też projekty społeczne Akademii Rozwoju Filantropii.

W ciągu 5 lat o ponad 400 proc. wzrosła liczba artykułów w prasie, coraz więcej mediów decyduje się na specjalistyczne dodatki, rankingi czy rubryki poświęcone CSR. Ożywiło się środowisko akademickie, jest kilka obronionych doktoratów, ok. 20 w trakcie przygotowywania, odbywają się konferencje naukowe, ukazują publikacje, przygotowywane są projekty podyplomowych studiów z zakresu CSR.

Czy na odpowiedzialności społecznej można zarobić i czy powinno się o tym komunikować na zewnątrz?

Często mówi się, że CSR to sposób zarabiania pieniędzy, a nie ich wydawania. Komunikowanie o swoim zaangażowaniu społecznym lub strategii powinno przede wszystkim służyć dialogowi z poszczególnymi grupami interesariuszy, dlatego tak ważny jest dobór odpowiednich narzędzi i kanałów. Nie można zakładać, że np. wszyscy dostawcy korzystają z Internetu i uznać, że skoro umieściliśmy tam nowy regulamin swojego łańcucha dostaw, to zapewni nam wystarczająco skuteczną komunikację.

Wartościowe mówienie przez firmę o CSR to przede wszystkim mówienie o obustronnych korzyściach, które z działań odnosi zarówno firma, jak i otoczenie (pracownicy, klienci, mieszkańcy danej miejscowości, itd.). Poka-



zując bardzo wyraźnie korzyści, firma edukuje rynek, łatwiej się wtedy odróżnić działaniami stricte filantropijnymi i charytatywnymi od spójnej komunikacji o CSR-ze. Nie można także zapominać o komunikacji wewnętrznej. To pracownicy często są najlepszymi ambasadorami wartości swojej firmy, oni też łatwo mogą zweryfikować nie do końca prawdziwe komunikaty płynące z firmy.

wyucznych GRI (Global Reporting Initiative) – a kilka innych otrzymało wyróżnienia (Grupa Żywiec, TP SA, BAT, Kompania Piwowarska, PKN Orlen, Bank Millennium).

Wszyscy mówią o kodeksie dobrych praktyk, który, tak na marginesie, sam w sobie może być skutecznym narzędziem walki z konkurentami, ale czy może Pani

CSR to sposób prowadzenia biznesu, którego nie kwestionują ani teoretycy, ani praktycy

Taki otwarty dialog ma pomóc firmie lepiej wsluchiwać się w oczekiwania interesariuszy, a więc lepiej dopasowywać do sytuacji rynkowej, polepszać zarządzanie i wprowadzać innowacje, co jest najnowszym światowym trendem w CSR.

Ciekawym sposobem komunikacji wydają się być raporty społeczne (raporty zrównoważonego rozwoju), które całościowo pokazują sposób zarządzania odpowiedzialnością w firmie. FOB wspólnie z PricewaterhouseCoopers oraz CSR Consulting zorganizował już 2 edycje konkursu na najlepiej sporządzony raport z zakresu zrównoważonego rozwoju. Wygrały w nich publikacje firmy Danone i Grupy Lotos – ta ostatnia została przygotowana według światowych

wskazać „Kodeks złych praktyk” CSR? Co firmy robią źle i na co powinny zwrócić uwagę w swych działaniach?

Firmy z pewnością więcej inspiracji mogą mieć z analizowaniem dobrych praktyk polskich lub zagranicznych. Kiedy jednak patrzymy na Polskę, można zasugerować firmom kilka odpowiedzi:

1. Szukaj rzetelnej wiedzy teoretycznej o CSR, pozwoli Ci to odróżnić ekspertów od „pseudoekspertów”, którzy będą proponować Twojej firmie różne usługi CSR-owe.

2. Zobacz, co robią inne firmy z Twojej branży w Polsce i na świecie, co mówi się o ich programach, strategiach, na ile są dopasowane do profilu działalności, itd.

3. Nie działaj sam/a. Jedna osoba, nawet najbardziej zmotywowana, nie jest w stanie przeprowadzić istotnej zmiany w firmie, pozyskuj menedżerów z innych działów, myśl, w jaki sposób przekonać prezesa i innych członków zarządu.

4. Stwórz mapę interesariuszy swojej firmy i wybierz tych kluczowych. Pomyśl, jak ich włączyć do budowy strategii.

5. Bierz inicjatywy, które już dzieją się w firmie, chociaż nikt nie traktuje ich jako CSR-u. Warto im się przyjrzeć i zebrać pod jednym szyldem.

6. Poświęć jedno ze spotkań z pracownikami na dyskusję o wartościach i etyce. Być może jest to czas na napisanie lub odświeżenie wewnętrznych kodeksu etycznego?

7. Przejrzyj procedury, które obowiązują w różnych działach pod kątem odpowiedzialności firmy, stwórz listę pożądanych zmian.

8. Myśl ekologicznie – zachęcaj pracowników do oszczędzania wody i prądu, zainwestuj w ekologiczny sprzęt IT, używaj ekologicznego papieru.

9. Traktuj CSR jako sposób na odróżnienie się od konkurencji, pozyskanie najlepszych pracowników, utrzymanie klientów i zapewnienie sobie lojalności dostawców.

10. Pomyśl o mierzeniu wyników swoich działań, traktuj CSR tak samo poważnie, jak inne aspekty działań swojej firmy.

Rozmawiał: Grzegorz Stech

Wyzwania dla biznesu

Spółeczna odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój stają się coraz częściej źródłem szans zarówno dla rozwoju firmy, jak i jej interesariuszy.

Fundamentem gospodarki rynkowej jest idea współpracy i współdziałania, gdzie poszukuje się zasobów i decyduje o ich wykorzystaniu, biorąc pod uwagę potrzeby społeczeństwa. W obecnych czasach, charakteryzujących się informatyzacją i globalizacją, tak ważne wydaje się uświadomienie wzajemnych sieci powiązań pomiędzy różnymi grupami.

Jest to związane z nieustannym przenikaniem się oraz stopniowo zwiększającymi się zależnościami pomiędzy sektorami publicznym (państwo, administracja), rynkowym (biznes) oraz obywatelskim (organizacje pozarządowe i szeroko rozumiane społeczeństwo), co więcej, mieszanemu ról tychże sektorów.

WZBUDZANIE ŚWIADOMOŚCI

Biznes jest przestrzenią umożliwiającą przepływ wielu zasobów, takich jak kapitał intelektualny czy społeczny, tworząc tym samym rozwiązania innowacyjne. Jest nie tylko jednym z głównych motorów rozwoju, ale i mechanizmem najszybciej reagującym na społeczne potrzeby. Może właśnie dlatego prezesi upadających koncernów samochodowych na pytanie dotyczące pomocy ich firmom usłyszeli od prezydenta Obamy, że otrzymają pomoc rządową, jeśli zaczną produkować samochody z silnikami hybrydowymi.

Dzięki większemu dostępowi do informacji (poprzez Internet) ludzie stają bardziej świadomi zagrożeń, jakie mogą płynąć z nieodpowiedzialnych zachowań firm. Społeczne i ekologiczne problemy mają kompleksowy charakter, każda firma musi analizować swój wkład w otoczenie w sposób indywidualny, ponieważ rozwój zrównoważony jest wieloaspektowy. Zrównoważony rozwój zakłada, że wzrost gospodarczy ma prowadzić do zwiększania spójności społecznej (w tym m.in. zmniejszania rozwarstwienia społecznego, wyrównywania szans, przeciwdziałania marginalizacji i dyskryminacji) oraz podnoszenia jakości środowiska naturalnego poprzez m.in. ograniczanie szkodliwego wpływu produkcji i konsumpcji na stan środowiska, ochronę zasobów przyrodniczych. Świadomość ekologiczna polega przede wszystkim na zrozumieniu, że troska o środowisko naturalne jest działaniem na rzecz wspólnego dobra dla wszystkich, co wiąże się również z odpowiedzialnością za przyszłe pokolenia.

OCZEKIWANIA KLIENTÓW

Ostatnie badanie menedżerów „CEO Study”, przeprowadzone przez Instytut IBM for Business Value na grupie ponad 1000 prezesów i liderów firm z sektora publicznego i prywat-



nego na świecie, pokazało, jak ważne stały się zasady odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu strategicznym. Badani prezesi i menedżerowie wyższego szczebla byli zgodni, że oczekiwania klientów w zakresie odpowiedzialności biznesu rosną, a także, że odegra on znaczącą rolę w procesie różnicowania przedsiębiorstwa w przyszłości. Firmy już nie tylko dopasowują strategię globalne do lokalnych wymagań, ale starają się wprowadzać niestandardowe rozwiązania, wyznaczając tym samym również politykę i charakter swojego własnego funkcjonowania. Jeśli w sektorze finansowym prawie 80 proc. banków na świecie podpisuje się pod dobrowolnie przyjętymi „Zasadami Równikowymi” (Equator Principles), które mają zapewnić przestrzeganie zasad zrównoważonego rozwoju w finansowanych inwestycjach, to mamy do czynienia z czynnikiem istotnie zmieniającym całą branżę. Z drugiej strony, jeśli organizacje finansowe rzeczywiście wypełniałyby te zasady, czy mielibyśmy teraz taki kryzys zaufania społecznego do banków? Obecna sytuacja rynku finansowego na pewno pokazała, że etyka nie może być rozumiana jako najlepsza strategia na rynku, ale zespół uzgodnionych wspólnie i stosowanych wartości w całokształcie zarządzania.

ODPOWIEDNIA STRATEGIA

Spółeczna odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój coraz częściej stają się źródłem szans zarówno dla rozwoju firmy, jak i jej interesariuszy.

68%
menedżerów
na świecie
postrzega społeczną
odpowiedzialność
biznesu nie jako
koszt, ale szansę
na rynku.

Aż 68 proc. menedżerów na świecie postrzega społeczną odpowiedzialność biznesu nie jako koszt, ale szansę na rynku.

Kwestie zmian klimatycznych mają ogromny wpływ na kształt rozwoju gospodarczego całej Unii Europejskiej. Tymi, którzy poniosą największy ciężar wprowadzenia polityki klimatycznej, a zatem najdotkliwiej to odczują, są w pierwszej kolejności producenci i dostawcy energii, ciepła, prądu, cementu, szkła (840 przedsiębiorstw w Polsce), ponieważ za hasłem „polityka zmian klimatu” kryje się dobrze zorganizowany i sprawny mechanizm finansowy, tzw. system handlu emisjami. Restrykcje związane z polityką klimatyczną Unii Europejskiej mogą okazać się, wg prezesa Instytutu na rzecz Ekorozwoju Andrzeja Kassenberga, motorem napędowym innowacyjności i modernizacji polskiej gospodarki (np. poprzez inwestycje w naukę). Kassenberg wskazuje na potrzebę proaktywnego podejścia, gdzie dialog z interesariuszami może być istotnym źródłem pomysłów na innowacje technologiczne. Nawet najlepsza polityka gospodarcza nie mogłaby liczyć

na pełne wsparcie ze strony firm, gdyby same firmy nie były przekonane o jej efektywności. Odpowiedzialność społeczna jest rzeczywiście efektywną strategią zarządzania; poprzez dialog z interesariuszami na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności firm, budowania dobrej reputacji i jednocześnie kształtowania korzystnych warunków rozwoju zrównoważonego.

Opracowana w 2000 r. „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Polski do 2025 r.” integrowała kierunki rozwoju gospodarczego, społecznego i ekologicznego, określała współzależności między nimi oraz wyznaczała ich kierunki i ograniczenia. Strategia ta uwzględniła m.in. konieczność wypełniania przez Polskę zobowiązań wynikających z ratyfikowanych, obowiązujących prawnie umów międzynarodowych oraz deklaracji międzynarodowych złożonych przez rząd. Poprzez zakładaną synergię aspektów ekonomicznych, środowiskowych i społecznych stwarza warunki, by rozwój zrównoważony był bezpieczny i korzystny dla człowieka, środowiska i gospodarki – by nie stał się „hamulcem” postępu, lecz jego „stymulatorem”.

WYKORZYSTANIE ROZWOJU

Jak odczytywać szanse, ale jednocześnie jak zauważać zagrożenia w globalnej gospodarce, epoce informatyzacji i intelektu? Myśląc o społecznej odpowiedzialności biznesu, nie chodzi, oczywiście, o filantropię, pamiętamy bowiem głośny kryzys giganta finansowego firmy Enron, który wiele lat

przez głośnym bankrutem był liderem CSR, przekazując rocznie około 20 milionów dolarów na cele dobroczynne. Jeśli myślimy o CSR, najpierw należy odpowiedzieć sobie na pytanie, dla kogo tworzona jest wartość i jak jest tworzona? W przyszłości odpowiedzialna firma musi być przygotowana na pytania świadomych konsumentów o kwestie środowiskowe, jakość produktów czy prawa człowieka. Często bowiem obserwuje się, że to globalna, społeczna presja wpływa na „dobrowolne” podejście firm związane ze stosowaniem zasad zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności. Dzieje się tak, ponieważ proaktywne strategie biznesowe w obrębie swojego rynku, branży są zawsze wynikiem reakcji na określone zjawiska społeczne, ekologiczne, regulacje prawne, presję czy potrzeby i oczekiwania konsumentów.

Jak zatem firma może wykorzystywać zrównoważony rozwój do rozwoju biznesu? Warto sobie tutaj zadać pytanie: jak produkt może być zmieniony wewnętrznie?; jaki nowy model biznesu wykorzysta?; jakich zmian dokonać w łańcuchu dostawców? Nowe technologie są największym wyzwaniem, technologie, które usprawniają systemy zarządzania, czynią działania firmy lepszymi dla człowieka i środowiska naturalnego.

DZIAŁANIA KONCERNÓW

Najnowsze strategie niektórych koncernów globalnych świadczą o tym, że zarządy tych firm zaczynają postrzegać je nie tylko jako ważnych graczy rynkowych, ale i jako innowatorów społecznych i ekologicznych zmian na świecie. Amerykański gigant sieci supermarketów Wall-Mart, mający niegdyś negatywny wizerunek, odpowiedział na wyzwania z zakresu zrównoważonego rozwoju, wprowadzając nowe, bardziej przyjazne ekologicznie opakowania produktów z kompostów roślinnych; skondensowane detergenty, aby zużywały mniej wody, a wszystkie sklepy przystosowano do korzystania z naturalnego światła poprzez specjalne rozwiązania – otwory w dachu i lustra zamiast żarówek (w rezultacie oszczędność zwiększa się o 60 proc.). Z kolei firma Philips wprowadziła innowacyjne, energooszczędne żarówki – moduł LED, oświetlające m.in. Pałac Buckingham w Londynie. Zużycie ogromnej ilości żarówek przez godzinę ma kosztować około 1,6 zł... Wartość firmy po inwestycjach w innowacyjne rozwiązania oświetleniowe (np. kompaktowe, wprowadzone w 1980 r.) wzrosła z 4 do 7 miliardów dolarów. Warto również wspomnieć, że w fasadzie i dachu budynku Politechniki Warszawskiej zamontowano systemy fotowoltaiczne (energia ze słońca), które pozwoliły zredukować emisję CO₂ o 40 ton...

Jak można wykorzystać rozwiązania architektoniczne do zrównoważonego rozwoju

Dziesięć priorytetów

Małgorzata Walęzińska,
CSR Manager, Kompania Piwowarska SA



Dla Kompanii Piwowarskiej odpowiedzialne działanie biznesu jest kluczowym dla zapewnienia zrównoważonego rozwoju firmy oraz jej partnerów biznesowych. Jesteśmy przekonani, że bycie liderem to przede wszystkim swoje zobowiązanie i dlatego nie ograniczamy naszej roli w społeczeństwie do warzenia doskonałej jakości piwa, płacenia podatków i wypracowywania zysków. Jako część społeczeństwa odgrywamy w nim istotną rolę odpowiedzialnego obywatela.

Idea zrównoważonego rozwoju to część naszej filozofii. Dlatego wyznaczaliśmy sobie 10 priorytetów zrównoważonego rozwoju, świadczących o odpowiedzialnym podejściu do biznesu. Jednym z przykładów społecznej odpowiedzialności w konkretnych obszarach funkcjonowania firmy jest wspólny dialog z dostawcami i odbiorcami na rzecz zrównoważonego rozwoju. Wspólnie z partnerami biznesowymi staramy się optymalizować zużycie wody, kontrolować kwestie emisji CO₂ - tzw. Carbon Footprint w całym łańcuchu dostaw, czy propagować stosowanie energii odnawialnych np. biogaz.

Dzięki tym działaniom w ciągu ostatnich 3 lat zaoszczędziliśmy 10% wody, 29% energii cieplnej oraz ograniczyliśmy emisję CO₂ aż o 47%. Dodatkowo efektem przeprowadzonych w ostatnich latach inwestycji proekologicznych jest obniżenie kosztów produkcji.

Warto pamiętać, że korzyści z odpowiedzialnego biznesu bywają wielorakie: od dobrego wizerunku przez innowacyjność, lepszą efektywność, zaangażowanie i rozwój pracowników (wolonariat, rozwój kompetencji menedżerskich), budowanie relacji ze społecznościami lokalnymi, a w długim okresie czasu korzyści finansowe.

gmin? Ekomiateczko Siewierz ma być, według jego projektantów, „samowystarczalne”. Co to znaczy? Miasteczko ma mieć własną elektrociepłownię, zasilanie energetyczne, stacje uzdatniania wody, kanalizację i wodę do podlewania ogródków z deszczów... Ciekawe jest również to, że dla biedniejszych mieszkańców zachowano miejsca pracy przy „samowystarczających systemach”. Czy takie rozwiązania staną się wkrótce standardem w architekturze i budownictwie?

Innym przykładem, opisującym zmiany w zarządzaniu łańcuchem dostaw, jest zmiana w systemach zarządzania w koncernie Unilever, właścicieli marki Lipton i PG Tips (wiodąca na rynku Wielkiej Brytanii herbata), będącym największym światowym podmiotem handlującym herbatą (skupuje około 12 proc. jej światowych upraw). W ramach partnerstwa z międzynarodową organizacją Rainforest Alliance, koncern stał się pierwszą firmą, która pozyskuje wszystkie surowce do produkcji herbaty ze zrównoważonych i certyfikowanych źródeł (przestrzeganie praw człowieka, ale i zintegrowane zarządzanie kwestiami środowiska naturalnego). Rainforest Alliance, jako organizacja specjalizująca się w promocji standardów dla zrównoważonego rozwoju rol-

nictwa, wydaje certyfikaty dla plantacji herbacianych w Kenii i Tanzanii. Firma zobowiązała się, że do 2010 r. wszystkie herbaty sprzedawane w Europie Zachodniej będą pochodzić z certyfikowanych źródeł, natomiast do 2015 r. – w skali sprzedaży globalnej. Rainforrest Alliance współpracuje również z firmą dystrybuującą banany Ciquita. Dzięki standardom organizacji, firma ma po prostu lepiej zarządzany i zrównoważony łańcuch dostaw.

Z kolei, w ramach globalnego programu zmniejszania emisji dwutlenku węgla do atmosfery poprzez rozwój przyjaznych

podstawowym zadaniem jest ograniczanie zużycia energii i jej produkcja ze źródeł odnawialnych. Działania TESCO w Polsce są elementem globalnej polityki firmy, która na całym świecie prowadzi spójny program ochrony zasobów naturalnych i ograniczania wpływu na środowisko. Jej głównymi założeniami są: redukcja dwutlenku węgla do atmosfery, zwiększenie odzysku surowców wtórnych i edukacja konsumentów.

Przykład z branży logistycznej – w odpowiedzi na Protokół z Kioto, podkreślający znaczenie dbałości o środowisko naturalne, grupa Deutsche Post World

GREEN, który ma na celu poszukiwanie sposobów obniżania emisji spalin i zużycia paliwa w europejskim transporcie drogowym. Rezultatem jest m.in. nowa usługa firmy DHL Express w Niemczech. Klienci mogą za dodatkową opłatą zamówić transport przesyłki specjalnym samochodem z silnikiem o napędzie hybrydowym i biogazowym. Celem tej inicjatywy jest również zachęcanie konsumentów do wyboru usług zaprojektowanych w zgodzie z modelem zrównoważonego rozwoju.

Jednak czy polski konsument jest świadomym zwolennikiem zrównoważonej konsumpcji? Czy potrafi docenić produkty zrównoważone? Czy jest uświadomiony ekologicznie? Według opublikowanego w marcu 2008 r. raportu „Postawy obywateli UE wobec środowiska”, kiedy mówi się o środowisku, 26 proc. Polaków na pierwszym miejscu myśli o krajobrazie, 20 proc. o zanieczyszczeniu w miastach, a 17 proc. o ochronie przyrody. Tylko dla 4 proc. z nas pierwszym skojarzeniem jest poprawa jakości życia w naszym otoczeniu. W sprawach dotyczących środowiska Polacy, jak i Europejczycy, najbardziej ufają naukowcom (36 proc.) i ekologicznym organizacjom pozarządowym (Polska – 30 proc., Europa – 36 proc.), najmniej rządowi i jego agen-

środkom technologii, TESCO uruchomiło 3 energooszczędne sklepy w Polsce. W jednym z nich – zlokalizowanym w Garwolinie – wykorzystano między innymi kolektory słoneczne, turbiny wiatrowe i gruntowy wymiennik ciepła. Są to nowoczesne rozwiązania, których

Net, w której skład wchodzi firma transportowa: DHL Express, Deutsche Post i Postbank, podjęła własne zobowiązania dotyczące realizacji celów środowiskowych. Grupa zidentyfikowała nowy segment klientów dbających o środowisko i rozpoczęła realizację projektu GO

Dzięki większemu dostępowi do informacji ludzie stają bardziej świadomi zagrożeń, jakie mogą płynąć z nieodpowiedzialnych zachowań firm

Pomoc globalna

Joanna Goszczyńska, Brand Manager marki Rama, organizator akcji *Uśmiech pełną buzią*...



Uśmiech pełną buzią to ogólnopolska kampania wizerunkowo-educacyjna. W ramach współpracy z UN World Food Programme, największą na świecie organizacją humanitarną niosącą pomoc w zakresie żywienia, marka Rama wspiera projekt, aby dostarczyć jak największą ilość posiłków dzieciom szkolnym w Kenii. Akcja ma na celu edukowanie polskiego społeczeństwa o założeniach UN World Food Programme.

Wierzymy, że każde dziecko zasługuje na wartościowy posiłek i dlatego czynnie wspieramy działania WFP poprzez dotacje i edukację. Poza wsparciem finansowym Rama, która jest ekspertem w żywieniu dzieci, pomaga Światowemu Programowi Żywnościowemu dzielić się swoją wiedzą na temat odżywiania. Służy ona WFP do poprawy jakości posiłków w szkołach, żeby lepiej sprostać wymaganiom dzieci w wieku szkolnym.

dom (Polska – 5 proc., Europa – 9 proc.). Badania postaw konsumentów w Polsce na temat zakupów ekologicznych produktów pokazują, że głównym kryterium przy wyborze takich dóbr jest troska o własne zdrowie, a nie ogólna świadomość ekologiczna.

Spoleczna odpowiedzialność biznesu pomaga firmom zarządzać kwestiami społeczno-ekologicznymi, w które jest zaangażowane społeczeństwo. Dlaczego? Ponieważ pomaga dostrzec po-

tencjalne problemy i kryzysy. Zasady i narzędzia CSR przyczyniają się do tworzenia bardziej progresywnej postawy dzięki głębszemu otwarciu na otaczającą rzeczywistość. Warto przypomnieć, że wyjścia przeciwpożarowe zostały wprowadzone około 100 lat temu w USA na skutek nacisku społecznego... Czy zatem stopniowy rozwój prowadzi do przelotu?

Iwona Kurasko
Menedżer ds. Badań i Rozwoju
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Cała Polska Przedsiębiorcza

Bank Zachodni WBK wspiera przedsiębiorczość, ponieważ to dobra inwestycja w rozwój gospodarczy i społeczny kraju. Innowacyjne produkty i usługi bankowe to jednak za mało. Młodym Polakom potrzebna jest przede wszystkim umiejętność przełożenia pasji na sukcesy, zdolność łączenia wiedzy z biznesem.

Bank Zachodni WBK od wielu lat prowadzi programy zaangażowania społecznego, przede wszystkim w obszarze wyrównywania szans rozwojowych mieszkańców społeczności lokalnych. Inspiracją do tych działań jest świadomość różnorodności potrzeb społecznych i ekonomicznych. Budując naszą obecność lokalnie, współpracując z samorządami, partnerami społecznymi czy też zrzeszeniami biznesowymi, pozyskujemy wiedzę na temat ich oczekiwań, również tych pozabiznesowych. Doświadczenie wspólnoty na poziomie lokalnym, istoty kapitału społecznego oraz jego wagi dla rozwoju gospodarczego wpływa na kierunki zaangażowania banku. Działania te opierają się na zaufaniu, partnerstwie i wzajemności.

Jednym z obszarów odpowiedzialności banku jest także włączanie potrzeb społecznych do codziennej praktyki biznesowej. Nie udało się tego osiągnąć bez świadomości i otwartości społeczności pracowników

BZWBK. To oni używają swoje biura na potrzeby fundacji czy stowarzyszeń, przekazują komputery na rzecz świetlic środowiskowych, inspirować współpracę z uczelniami wyższymi, gimnazjami, dzielą się ekspercką wiedzą w ramach wolontariatu. W niektórych regionach kraju współpraca ta przeradza się w długotrwałe relacje, oparte nie tylko na zaufaniu i kompetencji partnerów, ale przede wszystkim obojętnej korzyści, na efektywności społecznej i biznesowej.

Relacje te są ważne dla Banku, ponieważ wskazują, że kooperacja pomiędzy biznesem a partnerami społecznymi nie musi polegać wyłącznie na przekazywaniu pieniędzy, która jest domeną działań filantropijnych. Podobnie relacje z klientami, czy dostawcami mogą też wykraczać poza świadczenie usług lub sprzedaż produktów. Jednym z ważniejszych wymiarów zaangażowania Banku Zachodniego WBK jest edukacja z zakresu przedsiębiorczości.

Przedsiębiorczość znaczy dla nas znacznie więcej niż tylko



WBK | Bank Zachodni WBK

elastyczność oferty kredytowej dla małych i średnich przedsiębiorstw. Przedsiębiorczość przejawia się w umiejętnym pokierowaniu własnymi działaniami, przyjęciu odpowiedzialności za rozwój osobisty czy też ogólnospołeczny. Działania te wymagają jednak wiedzy praktycznej, umiejętności, świadomości własnych możliwości. Stąd współpraca Banku z fundacją Polska Przedsiębiorcza, która ma na celu rozwój kraju oraz promocję przedsiębiorczości jako narodowej cechy Polaków. W ramach programu powstał pierwszy systemowy program

wspierania przedsiębiorczości-strategia Droga do Polski Przedsiębiorczej. Doświadczenie partnera, jego aktywna obecność w ośrodkach akademickich, ogólnopolski zasięg, ale przede wszystkim kompetencje, przekonały BZWBK do wspólnych działań. Efektywność społeczna i gospodarcza w sferze przedsiębiorczości- choć nie tylko- jest inwestycją, która potrzebuje czasu, wsparcia finansowego, ale również wiedzy, doradztwa, elastyczności w reagowaniu na zmienne warunki.

Pytanie jak kooperować z partnerami społecznymi de-

terminuje wybory obszarów zaangażowania firmy. Dla pracowników Banku Zachodniego WBK istotne było to, gdzie są naturalne obszary naszych kompetencji. Dobór narzędzi kooperacji jest kolejnym krokiem. Mocną stroną banku są finanse. Z drugiej strony młodzi ludzie potrzebują praktycznej wiedzy na temat tego jak zarządzać zasobnością własnego portfela, jak dokonywać racjonalnych wyborów ekonomicznych, zakładać własny biznes. Dlatego też postanowiliśmy włączyć się w organizowane przez naszego partnera Dni Polski Przedsiębiorczej, wspierając tym samym oczekiwania studentów warsztatami z zakresu finansów osobistych, przedsiębiorczości i odpowiedzialnego biznesu. Edukację z zakresu przedsiębiorczości i odpowiedzialnego biznesu prowadzimy w różnych ośrodkach akademickich kraju: Warszawie, Poznaniu, Krakowie, Wrocławiu i Gdańsku. W ten sposób wspólne inicjatyw eduka-

cyjne pomagają promować i integrować młodych ludzi wokół przedsiębiorczości jako idei, umiejętności i wiedzy. Bezpośredni kontakt z interesującym Bank segmentem potencjalnych Klientów jest również ważnym argumentem na rzecz budowania nie tylko wizerunku marki, ale przede wszystkim reputacji banku jako instytucji zaufania społecznego. Jesteśmy przekonani, że również dla nas nadejdzie czas, gdy o wyborach klientów będą decydowały nie tylko cena czy atrybuty produktu lub usługi, ale też etyczna strona prowadzonych działań, umiejętność zarządzania ryzykiem, rzetelność komunikacyjna, transparentność, zdolność włączania potrzeb społecznych do praktyki biznesowej.

Jesteśmy przekonani, że przykład integracji kompetencji instytucji finansowej z potrzebami młodych Polaków w zakresie przedsiębiorczości będzie stanowił dowód, jak efektywna współpraca między biznesem a trzecim sektorem przyczynia się do budowania poczucia obywatelskości, rozwoju społecznego i gospodarczego. Wspólnie z Polską Przedsiębiorczą i Narodowym Bankiem Polskim dostarczamy studentom wiedzy eksperckiej, ale też inspiracji do praktycznego jej wykorzystania. Młodzi Polacy mają ogromny potencjał, który odrobina go budzono, będzie kierował gospodarce w kierunku pozytywnych, dynamicznych zmian, których bardziej niż kilka miesięcy temu będziemy teraz potrzebować.

Dodatkowa dywizja

CSR jako element strategii firmy może stać się dodatkową, istotną siłą poprawiającą możliwości całej organizacji w różnych obszarach.



U powszechnienie w Polsce koncepcji prowadzenia biznesu w sposób uwzględniający otoczenie społeczne i naturalne jest jeszcze przed nami. Jednak już teraz stopniowej popularyzacji podejścia CSR wśród działających w naszym kraju firm zawdzięczamy możliwość obserwacji, choć w mniejszej skali, zjawisk, które obecne są w gospodarkach krajów wysokoprzemysłowych znacznie bardziej przenikniętych ideą CSR, w szczególności w gronie największych globalnych firm. Mamy zatem możliwość obserwacji i komentowania stosowanych strategii, praktyk, metod i tendencji.

CSR czy PR?

Owocuje to – lub przynajmniej powinno owocować

– w pierwszej kolejności krytycznymi uwagami odnośnie do pojawiających się wynatu-

deklaracji i działań „odpowiedzialnych” z działaniami podstawowymi. Na przeciwnym

jest stosowana, albo jakie przyjmuje formy projektów i działań. Tymczasem warto na chwilę zatrzymać się nad sensem zbitki pojęciowej „strategia i CSR”.

Raportom CSR powinno być bliżej do sprawozdawczości finansowej niż do broszury reklamowej

rzeń i nadużyć. Sztandarowym zarzutem jest fasadowość wdrożenia koncepcji, tworzenie z CSR funkcji działu PR, chęć uzyskania tanim kosztem efektu marketingowego (to kwestia względna, albowiem CSR-owa kampania wizerunkowa wymaga jednak poniesienia wydatków), niespójność (posunięta niekiedy do absurdu)

biegunie znajduje się grupa firm-prymusów, które, jak to się najczęściej ujmuje, „zastosowały strategiczne podejście do CSR”, „powiązały biznesową strategię z CSR”, lub „włączyły CSR do strategii biznesowej”. Z reguły w następnym zdaniu przechodzi się już do opisu tego, jaka zaawansowana metodologia pomiaru działań CSR

I co to jest ta strategia?

Sama definicja strategii organizacji nie jest, jak się wydaje po lekturze funkcjonujących definicji, jednoznaczna. Z perspektywy CSR można by pokusić się o co najmniej dwa podejścia, które mają dla umiejscowienia CSR w firmie konkretne konsekwencje. Zależnie od tego, o jakiej strategii mowa: ilościowym planie działań i narzędzi do realizacji celów czy strategii cząstkowej, obejmującej szereg strategii w poszczególnych obszarach, które pozwalają osiągnąć ogólny cel wyróżnienia się od

Alkohol to wielka odpowiedzialność

Picie alkoholu wymaga dużej odpowiedzialności zarówno wobec siebie, jak i otoczenia. Organizacja Polski Przemysł Spirytusowy prowadzi wiele kampanii informacyjnych, które mają na celu edukację społeczeństwa w tym zakresie.

Polski Przemysł Spirytusowy (PPS) to organizacja zrzeszająca producentów spirytusu i wyrobów spirytusowych, reprezentująca ich w Polsce i na arenie międzynarodowej. Ważnym

punktem działalności jest realizacja idei społecznej odpowiedzialności branży i aktywne promowanie postaw charakteryzujących się odpowiedzialnym podejściem do kwestii sprzedaży i spożywania alkoholu,

a w konsekwencji, edukowanie na temat skutków jego spożywania i przestrzeganie przed sytuacjami, w których spożycie nawet niewielkiej ilości alkoholu może być niebezpieczne dla zdrowia i życia.

Picie alkoholu w Polsce owiane jest pewnymi mitami, które funkcjonują wśród osób spożywających takie napoje. Dotyczy to wielu zachowań społecznych i szczególnie dotyka młodzież, kierowców czy kobiet w ciąży. Producenci napojów alkoholowych zrzeszeni w PPS mają pełną świadomość, że nadmierne lub nieodpowiedzialne spożywanie napojów alkoholowych ma negatywne skutki osobiste, społeczne oraz zdrowotne, dla jednostki i dla całego społeczeństwa.

PPS walczy ze stereotypami, prowadząc zakrojoną na szeroką skalę kampanię uświadamiającą odpowiedzialne spożywanie alkoholu.

To z jednej strony, działania edukacyjne, takie choćby jak programy „Pileś – nie jedź”, „Jesteś w ciąży – nie pij” czy „Pijesz – pij odpowiedzialnie”, z drugiej zaś, nacisk na odpowiednie działania marketingowe. Nie sztuka bowiem sprzedawać czy propagować sprzedaż czegoś, za co nie ponosi się odpowiedzialności. Jednym z pierwszych kroków w tym zakresie było przyjęcie przez Polski Przemysł

Kampania społeczna „Pileś? Nie jedź!”

To kampania społeczna prowadzona wraz z Krajową Radą Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, realizowana pilotażowo w Lublinie, Trójmieście i Olsztynie. Już w święta, w całej Polsce będziemy mogli zobaczyć jej kolejną odsłonę. Celem kampanii jest ograniczenie liczby wypadków „dyskotekowych”, spowodowanych przez młodzież prowadzącą pojazdy pod wpływem alkoholu, oraz podniesienie świadomości na temat konsekwencji prowadzenia pojazdów po spożyciu alkoholu. Kreacja kampanii pokazuje nieodwracalne i tragiczne skutki takich decyzji i została przygotowana w oparciu o wyniki najnowszych, szeroko zakrojonych badań przeprowadzonych w czasie realizacji pierwszego programu pilotażowego w Lublinie, w marcu i kwietniu 2008 r. Na stronie www.pilesniejedz.pl można znaleźć raporty przygotowane przez organizację, które pokazują postrzeganie przez społeczeństwo pijanych kierowców. Są tam również informacje prawne, które mają na celu uświadomić potencjalnym pijanym kierowcom, jakie konsekwencje mogą ich spotkać.



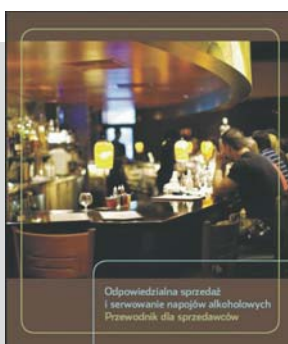
Kampania społeczna „Lepszy start dla Twojego dziecka”

Na początku sierpnia 2008 r. ruszył pierwszy etap długofalowej kampanii „Lepszy start dla Twojego dziecka”. Jej celem jest przekazanie informacji na temat zagrożeń związanych z piciem alkoholu przez kobiety. Program jest kierowany do przyszłych matek, które sięgają po alkohol, nawet jeśli jest to symboliczna lampka wina. W ramach kampanii została stworzona specjalna strona internetowa www.lepszystart.com.pl, gdzie kobiety w ciąży i wszyscy zainteresowani będą mogli znaleźć potrzebne informacje.



„Pijesz – pij odpowiedzialnie”

Ten program edukacyjny ma na celu propagowanie dobrej kultury spożywania alkoholu. W ramach programu powstała strona www.pijodpowiedzialnie.pl, która jest platformą wszelkich działań podejmowanych w tym zakresie oraz zagadnień związanych z odpowiedzialnym serwowaniem alkoholu. Równocześnie prowadzona jest edukacja, między innymi szkolenia na terenie całej Polski, które są kierowane do osób pracujących w punktach sprzedaży alkoholu, mające poprawić stan wiedzy na temat skutków nadużywania alkoholu oraz przepisów dotyczących sprzedaży alkoholu, jakie obowiązują w Polsce. Pomocą na szkoleniach jest przewodnik „Odpowiedzialna sprzedaż i serwowanie napojów alkoholowych”.



Spirytusowy Karty CEPS (The European Spirits Organisation), dotyczącej odpowiedzialnego spożywania alkoholu, oraz opracowanie własnego Kodeksu Postępowania Marketingowego, podpisanego przez wszystkich członków PPS (więcej informacji www.pps.waw.pl). Polski Przemysł Spirytusowy jest rów-

niez członkiem Rady Reklamy, organizacji działającej na rzecz podnoszenia standardów komunikacji marketingowej poprzez promowanie dobrych wzorców oraz piętnowanie nieetycznych i nieuczciwych przekazów reklamowych.

czy furgon markietanek?

konkurencji i odniesienia sukcesu. W pierwszym wypadku, społeczna i ekologiczna odpowiedzialność biznesu musi zostać dopasowana do całościowej strategii firmy, nie przeczyć innym założeniom i parametrom. W drugim wypadku, mowa raczej o strategii firmy w obszarze CSR, jako jednym z obszarów silniej lub słabiej, zależnie od uwarunkowań rynkowych, wpływającym na powodzenie firmy. To pierwsze podejście rzeczywiście jawi się podejściem strategicznym, w drugim wypadku – skłania się ku raczej narzędziowemu wykorzystaniu CSR. Słowem – czy miejsce CSR na pewno jest w ramach strategii biznesowej, czy może raczej poza nią – jako jednej ze składowych, częściowych strategii warunkujących odniesienie sukcesu? A może ponad nią, jako elementu określonych w misji celów, których realizacji służy strategia?

Wobec tych wątpliwości warto odwołać się do definicji. Cel wprowadzenia koncepcji CSR w firmie opisuje dr Bolesław

Rok z Responsible Enterprise Poland, współzałożyciel i wiceprezes Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Jak podkreśla, chodzi o aktywne tworzenie wartości dla społeczeństwa, a nie tylko ograniczanie szkodliwych konsekwencji prowadzenia działalności gospodarczej czy też wybielanie wizerunku. Dlatego między innymi prze-

Miary, miary, miary

CSR wymyślony został jednak przede wszystkim po to, aby przynosić korzyść – otoczeniu firmy i jej samej. Rodzi to oczywiste pytanie o to, jakie są efekty CSR i jak je mierzyć. Czy z racji szczególnego charakteru tej koncepcji postuluje się „miarami właściwymi dla CSR”, czy poszukać współ-

finansowy firmy. Z kolei raporty na temat odpowiedzialności firm powstawały już u zarania mody na CSR. Jednak brak standardów czy też postulat dowolności w informowaniu o tych kwestiach paraliżował, a niekiedy kompromitował działania pionierów. Przeważa zatem racjonalne przekonanie o konieczności łączenia obu stanowisk. Analizując wpływ CSR na efektywność firmy, Leena Lankoski z Centrum Badań Społecznych INSEAD dzieli efekty CSR na sferę uczenia się, reputacji oraz wymiernej wartości swoistego wpływu CSR na otoczenie społeczne i naturalne firmy. Udało jej się utworzyć osiem klas działań CSR, które owocują przynajmniej jednym z tych trzech rodzajów efektów.

Porównywalne i spajane coraz silniej ze wskaźnikami biznesowymi miary własne CSR stopniowo dochodzą do głosu i zyskują dla CSR wiarygodność. Przykładem jest „Sustainability Reporting Guidelines”, wytyczne sprawozdawczości w zakre-

sie CSR rozwijane przez organizację Global Reporting Initiative. W chwili

obecnej obejmuje ona 80 wskaźników w sześciu obszarach. Jacek Dymowski, obecnie menedżer Instytutu CSR w Values Grupa Firm Doradczych, który wcześniej m.in. wprowadził metodologię GRI w TP, uważa, że raportom CSR powinno być bliżej do sprawozdawczości finansowej niż do broszury reklamowej. Dlatego też, jego zdaniem, powinny mieć one odniesienie do konkretnego okresu, zachowywać porównywalność i pokazywać fakty. W rozmowie z CFO Magazynem Finansistów stwierdził m.in., że „CSR jest strategią zarządzania, która koncentruje się na tym, w jaki sposób tworzy-

my nasze zyski, a raport ma o tym rzetelnie informować.”

Realna siła na froncie

Cytowany Bolesław Rok zwraca uwagę, że CSR w teorii zarządzania rozumiane jest jako proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania oraz monitorowania wpływu takiej strategii na konkurencyjność i wartość firmy. Konsekwencją jest lepsza wiedza o zmiennych uwarunkowaniach rynkowych i umiejętność odpowiadania na pojawiające się wyzwania środkami nie tylko z obszaru CSR. W takim ujęciu koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu zyskuje wymiar realnej siły, istotnej na polu rynkowej walki, dodatkowej sprawnej dywizji. Kontynuując analogię – ograniczenie CSR do funkcji PR to sprowadzenie go do roli ciągnącego się za wojskiem furgonu markietanek i obozowych ciurów, których wpływ na bojową zdolność armii bywa co najmniej dyskusyjny.

Szymon Augustyniak, sekretarz redakcji CEO Magazynu Top Menedżerów

Sztandarowym zarzutem jest fasadowość wdrożenia koncepcji, tworzenie z CSR funkcji działu PR

strzeżenie prawa i podstawowych norm moralnych jest warunkiem koniecznym, choć nie wystarczającym do określenia danej firmy jako społecznie odpowiedzialnej. Jeżeli zaś firma systematycznie narusza te podstawy, to unieważnia, albo zdecydowanie osłabia, wszelkie działania z zakresu społecznej odpowiedzialności.

nego mianownika z „twardymi” miarami ekonomicznymi? Próby wykazywania korelacji pomiędzy wynikiem finansowym a intensywnością działań CSR dają często różne rezultaty i trudno wyobrazić sobie dobry model, uwzględniający wszystkie uboczne i dodatkowe parametry i uwarunkowania, przekładający CSR wprost na wynik

CSR to nasza tradycja

Rozmowa z Burghardtem Bruhnem, prezesem Zarządu Bayer Sp. z o.o. i prezesem Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo Handlowej.

Jak długo Bayer zajmuje się zagadnieniem CSR? Czy odpowiedzialność biznesu istnieje na poziomie lokalnym, polskim, czy działania na naszym rynku są jedynie częścią globalnej strategii firmy?

Firma Bayer może się pochwalić już ponad 100-letnią tradycją dotyczącą CSR. Oczywiście, wówczas podobne inicjatywy biznesu na rzecz społeczności lokalnych czy środowiska nazywano działalnością charytatywną, prospołeczną, a nie CSR.

Działania pro publico bono znalazły dosyć wcześnie podatny grunt w Niemczech. Także działania Bayera wypływają z tej tradycji.

Obecnie firma Bayer realizuje szereg programów odpowiedzialnego biznesu i działa na rzecz społeczności lokalnych, także w Polsce. Tutaj działania CSR są prowadzone od 1999 r. Byliśmy pionierami na polskim rynku.

W jakich najważniejszych obszarach CSR firma realizuje swoją politykę?

Podstawowym obszarem jest szeroko rozumiana ochrona środowiska naturalnego, promocja zrównoważonego

rozwoju i ochrona klimatu. Dobrze ilustrują to działania, które prowadzimy w Polsce, czyli program promocji zrównoważonego rozwoju. W jego ramach od 2001 r. organizujemy ogólnopolski konkurs fotograficzny „Ekologia w Obiektywie” dla zawodowych fotoreporterów

jako konsekwencja zmian klimatycznych?”.

Dobrze prowadzony CSR ma nie tylko wspierać i oddziaływać na otoczenie, ale również powinien przynieść firmie pewne korzyści biznesowe...

Firma Bayer w 2007 r. po raz trzeci z rzędu znalazła się na Liście Liderów Ochrony Klimatu

i amatorów. W kwietniu 2008 r. z inicjatywy firmy Bayer oraz świata artystów powstał Klub Świątocyfujących – internetowa społeczność wszystkich, którzy są przekonani, że ochrona klimatu w ogromnej mierze zależy od ludzi i od ich zachowań w codziennym życiu.

Staramy się podejmować aktualne, ważne tematy, czemu służy coroczne „Eko-Forum” – debata organizowana z udziałem naukowców, dziennikarzy, przedstawicieli władz państwowych oraz studentów. W tym roku szukaliśmy odpowiedzi na pytanie „Czy czeka nas rewolucja technologiczna

Firma za wiele działań na rzecz równowagi ekologicznej i ochrony klimatu w 2007 r. po raz trzeci z rzędu znalazła się na Liście Liderów Ochrony Klimatu, pierwszym międzynarodowym rankingu tego rodzaju, z adnotacją – Najlepszy w swojej klasie. Wyniki zostały ogłoszone przez grupę inwestycyjną Carbon Disclosure Project (CDP) w Nowym Jorku.

Poza tym, działania firmy Bayer na rzecz ochrony klimatu są częścią jej czysto komercyjnej działalności biznesowej. Polega ona na opracowywaniu energooszczędnych procesów produkcyjnych, badaniach na-

ukowych i poszukiwaniu innowacyjnych technologii, które firma zamierza oferować swoim klientom. Innowacje oraz ciągłe usprawnianie procesów produkcyjnych to szansa na zrównoważone zmniejszanie zużycia energii, redukcję emisji gazów cieplarnianych – przede wszystkim dwutlenku węgla (CO₂). W ramach programu Bayer Climate Program w 2007 r. powstało narzędzie Bayer Climate Check. Dzięki niemu emisja CO₂ wynikająca z procesów produkcyjnych będzie po raz pierwszy w całości dokładnie mierzona i oceniana. Monitoring obejmuje zakłady przemysłowe, surowce i energię potrzebną do produkcji oraz całe procesy logistyczne. W efekcie powstał kluczowy wskaźnik wydajności (KPI): Climate Footprint. Może on stanowić dodatkowy czynnik brany pod uwagę podczas podejmowania decyzji istotnych z punktu widzenia ekologii.

Oczywiście, nic nie odbywa się bez odpowiednich nakładów finansowych. Jakie środki przeznacza i jakie projekty finansuje Bayer?

Stawiamy na innowacje i rozwój nauki. W ramach Bayer Climate Program firma przeznaczy



miliard euro na badania, rozwój oraz projekty związane z ochroną klimatu do 2010 r.

Czy Pan, mając doświadczenie na innych rynkach, mógłby pokusić się o porównanie firm niemieckich i polskich w zakresie CSR?

Działania CSR mają w Niemczech dłuższą tradycję niż w Polsce. Jednak rozwój CSR w Polsce przeżywa duży boom. Większość liczących się polskich przedsiębiorstw takie programy wdraża. Dział Forum Odpowiedzialnego Biznesu, wydające każdego roku obszerny raport dotyczący tych działań.

Obserwujemy to z satysfakcją i cieszymy się, że możemy być pomocni w dzieleniu się naszymi doświadczeniami i wiedzą w tym zakresie.

Jak zatem ocenić działania prowadzone przez firmę w Polsce, na tle innych krajów, chociażby w regionie CEE?

Polska jest liderem w regionie CEE. To właśnie w Warszawie koordynujemy projekty realizowane w Czechach, na Słowacji i Węgrzech. Z satysfakcją odnotowujemy fakt, że nasze działania również w pozostałych krajach regionu cieszą się coraz większą popularnością.

Prowadzenie dialogu ma sens

Dialog z interesariuszami, jako proces dyskusji i podejmowania decyzji przez wybranych interesariuszy, może być źródłem inspiracji i nowych pomysłów, a także początkiem tworzenia konkurencyjnych rozwiązań biznesowych.

Żadna firma nie jest samotną wyspą, wręcz przeciwnie, to część infrastruktury społecznej, funkcjonująca w określonym otoczeniu i powiązana z nim różnymi sieciami w różny sposób. Porozumiewanie się z otoczeniem pozwala na nieustanną wymianę myśli, pomysłów, oczekiwań, można powiedzieć, że stymuluje rozwój. Narzędziem i przestrzenią takiej wartościowej wymiany społecznej jest niewątpliwie dialog społeczny, określany mianem najważniejszego filaru gospodarki rynkowej w społeczeństwie demokratycznym i fundamentem współpracy. Jeśli dobrze słuchamy, możemy uniknąć potencjalnych kryzysów (wcześnie zidentyfikowanie). Z drugiej strony, zbytne wsłuchiwanie się może prowadzić do frustracji, każdy z nas musi sobie odpowiedzieć

na pytanie, gdzie jest granica „uginania się”.

POTRZEBA DIALOGU

W Polsce dialog społeczny jest sporym wyzwaniem. Dzieje się tak z powodu niskiego zaufania społecznego, które jest z kolei fundamentem dialogu i współpracy. Skoro 14 proc. Polaków nie zna nikogo nie spokrewnionego, komu mógłby zaufać, oraz aż 21 proc. rodaków uważa, że ufać można tylko sobie, innym zaś ludziom wierzyć nie należy (badanie CBOS przeprowadzone w maju 2007 r.), to trudno jest budować platformę współpracy. Z drugiej strony, badanie „Trust Barometer” Edelmanna

(badanie zaufania społecznego z 2007 r.) pokazuje, że aż 45 proc. Polaków ufa biznesowi, a prawie 50 proc. organizacjom pozarządowym.

Profesjonalny proces dialogu może być prowadzony przez niezależnego eksperta zewnętrznego, w oparciu o wytyczne standardu AA 1000. Jeśli firma ma być zrozumiana, musi słuchać. Aby efektywnie prowadzić dialog, trzeba zrozumieć swoje możliwości i potrzeby, a także zidentyfikować swoich interesariuszy.

Kim są interesariusze? Można mówić o różnych ich grupach. Kluczową dla firmy i jej działań biznesowych, związaną z nią formalnymi kontraktami, są właściciele czy też akcjonariusze, inwestorzy, ale także

pracownicy, dostawcy i konsumenci. Inna grupa to ta, która ma kontakty z firmą na poziomie budowania wiarygodności działań biznesowych. Są to organizacje pozarządowe, społeczność lokalna, instytucje rządowe, konkurencja, działacze społeczni, media. Aby dialog przyniósł najlepsze efekty, interesariusze powinni być określani pod kątem ich wkładu w budowanie wartości firmy. Ważne jest odpowiednie sobie na pytanie, jaki wpływ mogą mieć potrzeby najważniejszych interesariuszy na wzajemny rozwój, czyli doskonalenie wyników społecznych i całościowej strategii biznesowej firmy. Po procesie identyfikowania interesariuszy, firma powinna określić potrzeby tych grup, które mają dla niej strategiczne znacze-

Co stanowi o sukcesie?

Dr Andrzej Brzozowski,
Ekspert, Szef Pionu Kształcenia w Krajowej Szkole
Administracji Publicznej

Nowoczesna firma, która chce być dobrze postrzegana na rynku, odnosić sukcesy i rozwijać się nieustannie, musi stale dbać o dobre relacje z otoczeniem społecznym, biznesowym i administracyjnym oraz rozumieć to otoczenie ze wszystkimi jego niuansami, emocjami, zwyczajami i oczekiwaniami. Najbardziej efektywną drogą do osiągnięcia takiego stanu jest dialog z interesariuszami. Dialog w firmie globalnej, zarówno na poziomie korporacji jak i w organizacjach poszczególnych krajów takiej korporacji, stanowi bardzo wartościową drogę sprawdzania idei, pomysłów i polityki firmy w różnych dyskusyjnych obszarach. Niezwykle istotna jest też możliwość uzyskania tą drogą niezależnych opinii o działalności firmy i jej przedsięwzięciach.



45%
Polaków ufa
biznesowi

WARTO BYĆ ZA!

Z badań przeprowadzonych wśród interesariuszy Kompanii Piwowarskiej wynika, że społeczeństwo oczekuje, aby wspomagano przede wszystkim osoby, które z powodu biedy i nie z własnej winy znalazły się na marginesie życia społecznego.

Kompania Piwowarska, wspólnie z innymi browarami należącymi do grupy SABMiller na całym świecie, wyznaczyła 10 priorytetów zrównoważonego rozwoju, świadczących o odpowiedzialnym podejściu do otoczenia, zarówno społeczeństwa, jak i przyrody. Wśród priorytetów znalazły się więc zobowiązania w zakresie dbałości o środowisko naturalne, takie jak oszczędność wody czy zmniejszenie ilości odpadów, zużycia energii i emisji dwutlenku węgla.

INICJATYWA JAKO ODPOWIEDŹ

Szczególną wagę firma przykładła do kwestii poszanowania praw człowieka i troski o społeczność, wśród których działa. Jednym z obszarów działań prospołecznych podejmowanych przez Kompanię Piwowarską jest inicjatywa mająca zmniejszyć negatywne skutki wykluczenia społecznego z powodu ubóstwa.

Odpowiadając na oczekiwania interesariuszy, w latach 2006 - 2008 Kompania Piwowarska zrealizowała trzy edycje inicjatywy społecznej „Warto być za!”. Celem tego programu jest aktywizacja i wspieranie organizacji pożytku publicznego, których działania zmierzają do minimalizowania zagrożenia wykluczeniem społecznym z powodu ubóstwa. Pośrednio akcja przyczynia się do budowy społeczeństwa obywatelskiego w skali mikro poprzez integrację społeczności lokalnych wokół idei przeciwdziałania wykluczeniu. Inicjatywa „Warto być za!” została objęta honorowym patronatem Rzecznika Praw Obywatelskich. Jednym z elementów inicjatywy jest konkurs projektów dla organizacji pożytku publicznego na działania związane ze wspieraniem osób odsuniętych z powodu biedy od życia społecznego. W dwóch edycjach konkursu zgłoszono blisko 230 pomysłów projektowych. Wszystkie wnioski, które spełniły wymogi formalne, ocenili członkowie zespołu ekspertów i rady programowej. W ich skład weszli wybitni przedstawiciele świata nauki oraz sektora pozarządowego, ostateczny głos należał jednak do społeczności lokalnych, które głosowały na najlepsze projekty za pośrednictwem SMS-ów, strony www.warto.eu i kuponów w prasie lokalnej. W trzech edycjach konkursu wyłoniono 29 zwycięskich projektów. Na ich realizację przeznaczono w sumie 4,5 miliona złotych.

WALCZĄC Z WYKLUCZENIEM SPOŁECZNYM

Różne działania pomocowe realizowane w ramach dwóch pierwszych edycji dotarły bezpośrednio lub pośrednio do około 9 tysięcy osób - między innymi bezdomnych, bezrobotnych, dzieci i młodzieży oraz niepełnosprawnych. Wśród laureatów znaleźli się m.in.:

- Fundacja Pomocy Młodzieży im. Jana Pawła II „Wzrastanie”, która przygotowała mieszkania dla usamodzielniających się podopiecznych Domu dla Dzieci w Łopuszce Małej;
- Fundacja „Razem Raźniej”, która zaplanowała działania na rzecz rodzin dysfunkcyjnych z dzielnicy socjalnej Osada w Tychach;
- Fundacja Domy Wspólnoty Chleb Życia siostry Małgorzaty Chmielewskiej, która uruchomiła „Manufakturę”, ośrodek pracy i edukacji zapewniający szkolenia zawodowe i tymczasowe zatrudnienie dla 60 osób z powiatu opatowskiego w woj. świętokrzyskim;
- Pogotowie Społeczne, które opiekuje się bezdomnymi i mieszkańcami osiedla socjalnego Darzybór w Poznaniu;
- Caritas Diecezji Kieleckiej, która uruchomiła świetlicę dla dzieci z rodzin ubogich i dotkniętych problemami społecznymi w wsi Ślęcin w woj. świętokrzyskim.

W ramach inicjatywy „Warto być za!” prowadzona jest także działalność informacyjno-edukacyjna. Ma ona podnieść społeczną świadomość dotyczącą istoty i skali zjawiska wykluczenia społecznego i sposobów, w jaki można mu skutecznie przeciwdziałać. W ramach tej inicjatywy Pentor przeprowadził również badania opinii publicznej. Zorganizowano też cykl seminariów poświęconych walce z wykluczeniem. Korzyść dla społeczeństwa to realizacja projektów, których celem nie jest rozdawanie pieniędzy w sposób uznaniowy, ale inwestowanie w rozwiązania długofalowe, umożliwiające efektywną walkę ze zjawiskiem wykluczenia społecznego. Działalność edukacyjno-informacyjna, a także niektóre elementy konkursu projektów jak publiczne głosowanie sprzyjają uwrażliwieniu ogółu społeczeństwa na problemy drugiego człowieka.

warto być za!

KOMPANIA PIWOWARSKA

www.warto.eu

Warto wspierać dobre pomysły. Warto pomagać innym. Warto reagować na ludzkie problemy.

nie. Pozwoli to na współpracę i zarządzanie relacjami w taki sposób, aby decyzje prowadziły do zwiększenia niematerialnych aktywów firmy, które mogą być źródłem konkurencyjnej korzyści. Skoro funkcjonujemy w otoczeniu, którego interesariusze powiązani są ze sobą w tak różnorodny sposób, co może dać nam poszukiwanie wspólnych wartości, które wy wpływają ze wzajemnego współdziałania?

SPOSÓB NA UNIKANIE RYZYKA

Dialog z interesariuszami może być dla firmy świetnym źródłem wiedzy o możliwościach rynkowych i unikaniu ryzyka biznesowego. Koncern Henkel angażuje się w dyskusję z ekspertami z dziedziny zrównoważonego rozwoju na poziomie narodowym i międzynarodowym w celu dostępu do nowych pomysłów dla rozwoju firmy i dzielenia się jej doświadczeniem z innymi. Kluczowe tematy włączają: bezpieczeństwo produktu i surowców, implementację polityki chemicznej w Unii Europejskiej, zdrowie i bezpieczeństwo w miejscu pracy, systemy zarządzania, raportowanie społeczne na temat zrównoważonego rozwoju oraz marketing

zaangażowany społecznie. Najważniejszymi interesariuszami dla firmy Henkel są pracownicy, udziałowcy, klienci, konsumenci, dostawcy, sąsiedzi, kluczowi przedstawiciele administracji, politycy, stowarzyszenia, NGO i naukowcy.

Pełne zrozumienie wzajemności z interesariuszami może prowadzić do innowacyjności zarówno w sferze biznesowej, jak i społecznej. Aby to osiągnąć, pomocne z pewnością mogą być: ocena ryzyka, jakie

gające jej konkurencyjność. Poprzez efektywne zarządzanie potrzebami interesariuszy firma będzie mogła maksymalizować swoje wyniki, nie tylko finansowe, ale i społeczne.

PROBLEMY MEDIÓW

Z pewnością dużą rolę w procesie dialogu firmy z jej interesariuszami mają media. Znaczenie mediów w budowaniu świadomości społecznej na temat odpowiedzialności firm jest tym bardziej istotne,

Unikając wsłuchiwanie się w kolektywny głos tłumu, jest szansa na rozwiązania znacznie usprawniające procesy zarządzania całych branż

może napotkać firma, oraz ocena największych szans dla rozwoju firmy w danych warunkach gospodarczych i społecznych. Łatwiej wtedy dostrzec, które ze strategicznych celów firmy wspierają cele odpowiedzialnego biznesu i czy całościowa strategia rozwoju firmy traktuje CSR jako efektywne narzędzie wspoma-

ponieważ media mają w Polsce jeden z najwyższych poziomów zaufania wśród społeczeństwa. Jednak kluczową barierą w zwiększaniu zaangażowania mediów w pisanie o CSR jest trudność z przebięciem się przez mur PR (nachalność działów i agencji PR, aby za wszelką cenę przeforsować dane informacje).



Dziennikarze otrzymują pięknie brzmiące materiały z działów PR, które, niestety, charakteryzują się brakiem zrozumienia podstawowej istoty CSR. W komunikatach napływających do redakcji, firmy stawiane są na piedestale, komunikaty wyglądają na niewiarygodne, ponieważ nie opisują tego, co firma zrobiła w całej skali określonego

problemu i nie opisują rzeczywistych korzyści dla firmy. Gdyby komunikaty były konstruowane bardziej kompleksowo, biorąc pod uwagę efektywność w budowaniu relacji ze wszystkimi interesariuszami, pokazując, jakie konkretne korzyści przynoszą firmie społecznie odpowiedzialne działania, z pewnością byłoby łatwiej. Dziennikarze narzekają,

że informacje przysyłane z firm nie opisują odpowiedzialności firmy związanej z jej podstawową działalnością biznesową i że firma rzekomo nie myśli o swoim interesie przy działaniach z zakresu odpowiedzialności społecznej.

Iwona Kuraszko
Menedżer ds. Badań i Rozwoju
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Pluszaki IKEA spieszą z pomocą

Jedno euro od osoby to dużo pieniędzy. Zwłaszcza, gdy tych ludzi jest 11 milionów. Takie kwoty udaje się co roku zebrać w sklepach IKEA w ramach globalnej akcji z UNICEF i Save the Children. Polacy również coraz chętniej wspierają tę inicjatywę.

O co chodzi? O pieniądze. Nie te zarobione, ale te przekazane na szczytny cel, jakim jest ogólnoswiatowa pomoc dzieciom z najbiedniejszych krajów. Raz w roku, tuż przed świętami Bożego Narodzenia, sklepy IKEA rozpoczynają swoją akcję „1 euro to majątek”, prowadzoną wspólnie przez pracowników koncernu i klientów.

Od 3 listopada do 24 grudnia 2008 r. sklepy IKEA przeznaczają 1 euro z każdej sprzedanej zabawki pluszowej. Tegoroczna kampania, mająca na celu poprawę edukacji wśród dzieci, umożliwi UNICEF i organizacji Save the Children rozpoczęcie nowych projektów w 14 krajach, jak również sfinansowanie już realizowanych projektów. W akcji biorą udział 253 sklepy IKEA na całym świecie, w tym 7 w Polsce.

Historia współpracy IKEA z UNICEF i organizacją Save the Children sięga połowy lat 90. Wówczas IKEA wspólnie z partnerami skupiła się na zapobieganiu pracy dzieci w ramach łańcucha dostaw IKEA. Na tym działaniu

nie ustaly, w 2005 r. powstała organizacja o nazwie Inicjatywa Społeczna IKEA, której celem jest poszerzenie i koordynowanie inwestycji w zakresie zaangażowania społecznego na skalę światową. Wspólnie z UNICEF i Save the Children firma pracuje nad projektami, które mają na celu walkę o prawo dzieci do zdrowego i bezpiecznego dzieciństwa oraz dostęp do dobrej edukacji. Każdego roku około 9,7 miliona dzieci poniżej piątego roku życia umiera z powodów, które są całkowicie możliwe do uniknięcia – wskutek chorób, konfliktów, niedożywienia, złej higieny i braku czystej wody. Kolejne miliony dzieci nigdy nie będą miały do-

stępu do edukacji. To poważne wyzwanie dla świata.

Dzięki funduszom zebranych podczas corocznej kampanii „Pluszaki”, Inicjatywa Społeczna IKEA wspiera przeprowadzanie projektów UNICEF i organizacji Save the Children w Chinach, Wietnamie, Afryce Środkowej i Europie Wschodniej.

Inicjatywa Społeczna IKEA wspiera projekt UNICEF „Zdrowy start dla dzieci” w kilku indyjskich stanach, mający na celu zapewnienie matkom i małym dzieciom potrzebnych szczepień i suplementów witaminowych.

Do tej pory pieniądze zebrane ze sprzedaży pluszowych zabawek pomogły w realizacji



projektów w 22 krajach, m.in. w Albanii, Bangladeszu, Rosji, Wietnamie, Wybrzeżu Kości Słoniowej, Ugandzie i Chinach. Tysiące dzieci na trzech kontynentach uzyskuje obecnie wsparcie i ma możliwość korzystania z edukacji.

Od 2003 r. klienci IKEA na całym świecie pomogli zebrać 11 milionów euro. Tylko w minionym roku IKEA przeznaczyła na ten cel kwotę 4,3 mln euro. Choć może dla wielu ludzi wyda-

je się to niewyobrażalne, kwota pozyskana z jednego pluszaka umożliwia zakup podręczników dla pięcioro dzieci.

Również polskie sklepy IKEA są zaangażowane w akcję. Tutaj IKEA współpracuje z Polskim Komitetem Narodowym UNICEF. Kampania „1 euro to majątek” przeprowadzana jest w siedmiu polskich sklepach IKEA: w Warszawie na Targówku, w Jankach k. Warszawy, w Gdańsku,

Poznaniu, Wrocławiu, Krakowie i Katowicach. Środki pozyskane w polskich sklepach IKEA zostaną przeznaczone na realizację projektów UNICEF, prowadzonych w następujących krajach: Wietnamie, Sierra Leone, Tadżykistanie, Uzbekistanie, Macedonii, Mołdawii i Afryce Południowej.

Jak będzie w tym roku? Wszystko wskazuje na to, że lepiej niż w ubiegłych latach. Wynika to ze wzrostu zaangażowania społecznego klientów IKEA, którzy rokrocznie kupują coraz więcej pluszaków. O ile w 2005 r. było to 68,5 tys. sztuk, w 2006 r. już 78,68, to w 2007 r. 141 tys. sztuk. W tym roku IKEA ma nadzieję, że atmosfera świąteczna, skłaniająca do dobrych gestów, pozwoli sprzedać około 170 tys. pomocnych pluszaków.

Fundusze zebrane przez sklepy IKEA w 2008 r. wesprą 16 projektów UNICEF i Save the Children w 14 krajach. Celem tych projektów jest zwiększenie szans dzieci na lepszą edukację. Oto najważniejsze punkty tych projektów:

- Poprawa jakości nauczania: szkolenia dla nauczycieli, materiały i pomoce naukowe, ławki szkolne i biurka, przybory szkolne dla dzieci.
- Poszerzenie dostępu do edukacji: budowanie szkół bezpiecznych dla dzieci, kreowanie dobrego środowiska do nauki, zapewnienie elementarnych warunków, np. woda pitna i sanitariaty.



Filozofia ładu korporacyjnego

Firma osiąga sukces dzięki umiejętności unikania potencjalnych porażek. Strategicznie musi dążyć do spełnienia wielu warunków na akceptowalnym przez rynek poziomie i do osiągnięcia doskonałości w jednym lub kilku wymiarach. To one pozwalają stworzyć wartość dodatkową, wyrosnąć ponad przeciętność i zbudować swoją wyjątkowość.

Na drodze rozwoju firm każdego dnia pojawia się wiele zagrożeń. Jest, oczywiście, wiele narzędzi, które pozwalają na minimalizowanie ryzyka. Jednym z nich jest, bez wątpienia, wprowadzenie ładu korporacyjnego, który porządkuje działania wewnątrz firmy, jak również jej kontakty z zewnętrznymi partnerami. Oczywiście, istnienie nawet najlepszych regulacji wszystkiego nie załatwi. Najlepszym tego przykładem jest obecne załamanie światowego rynku finansowego. Wielu obserwatorów rzeczywistości gospodarczej twierdzi, że powodem finansowego krachu był brak odpowiednich regulacji, co doprowadziło do rozlania się po świecie papierów wartościowych bazujących na ryzykownych kredytach. Czy tak było? A może po prostu zawił człowiek, a w tym konkretnym przypadku chciwość bankierów, która doprowadziła do wyzbycia się jakichkolwiek zasad etycznych.

Przykazania nie wystarczą
W systemie amerykańskim, który zapoczątkował obecny krach na światowym rynku finansowym, kodeksy corporate governance działają od lat. Mają one zapisane promowanie w gronie nadzorców członków niezależnych czy większą przejrzystość informacyjną spółek

dził do sytuacji, w której same banki nie były w stanie (lub nie chciały) ocenić kosztów kryzysu. Czy w takim razie wspomniane wcześniej zasady ładu korporacyjnego są nic nie znaczącymi elementami działania spółek? Na stronie Polskiej Federacji Corporate Governance cytowany jest w związku z tym frag-

Początki dyskusji nad corporate governance przypadają zarazem na czas nowej kodyfikacji prawa spółek handlowych. Na szeroką skalę zasady ładu korporacyjnego zostały tak naprawdę wprowadzone jedynie przez GPW, a i tam nie bez pewnych oporów. Analitycy wskazują jednocześnie, że ważność zbioru zasad ładu korporacyjnego zależy od tego, czy trafnie rozpoznają one oczekiwania uczestników rynku oraz od tego, czy są one efektywne, a więc czy przybierają postać dobrej praktyki modelującej zachowania korporacyjne przedsiębiorstw notowanych na giełdzie.

Celem tak zwanych dobrych praktyk spółek notowanych na warszawskiej giełdzie jest umacnianie transparentności spółek, poprawa jakości komunikacji spółek z inwestorami, wzmocnienie ochrony praw akcjonariuszy także w materiałach nie regulowanych przez prawo, a przy tym nie stwarzanie obciążenia dla spółek giełdowych nie równoważonych korzyściami wynikającymi z potrzeb rynku. Brak właściwych standardów zarządzania i nadzoru oraz wykonywania praw udziałowych w spółkach publicznych może być bowiem tym, co będzie odpychało inwestorów od rynku akcji, ustalenie zaś i przestrzeganie przez spółki reguł dobrej praktyki może być czynnikiem pozwalającym zwiększyć zainteresowanie polskim rynkiem kapitałowym.

Kodeks honorowy

Rosnący kryzys publicznego zaufania do instytucji życia gospodarczego już w wielu przypadkach wymusił, i nadal będzie to robił, wypracowanie wielu nowych regulacji biznesowych. Wszystkie te rozwiązania i regulacje znalazły swoje odbicie właśnie w zasadach dobrego nadzoru i zarządzania spółkami – corporate governance. Wdrożenie i przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego w znacznym stopniu wpływa zarówno na wizerunek firmy, jak i jej działania operacyjne. Dlatego spółki, które stosują ten swoisty kodeks honorowy, są postrzegane przez inwestorów jako bardziej atrakcyjne, a ich działania przejrzyste. Stosując filozofię i zasady ładu korporacyjnego, firmy mogą zapewnić sobie wzrost lojalności i zaufania klientów, jej akcjonariuszy i udziałowców oraz stabilizację funkcjonowania.

Tomasz Miarecki

Brak właściwych standardów zarządzania i nadzoru w spółkach publicznych może być tym, co będzie odpychało inwestorów od rynku akcji

publicznych. Niestety, to nie wystarczyło. Istnienie pewnych przykazań dotyczących ładu korporacyjnego okazały się jednak niewystarczające, by zapobiec kryzysowi w sektorze bankowym. Brak przejrzystości informacyjnej dotyczącej księgowania „innowacyjnych” produktów finansowych doprowa-

ment dokumentu Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego „Enhancing corporate governance for banking organisations”. Wskazuje on że „(...) zasady i standardy przedstawione w dokumencie (w zakresie corporate governance) są szczególnie istotne dla dużych instytucji finansowych, gdzie błędy wynikające z nieprzestrzegania zasad corporate governance mogą rodzić znaczące problemy finansowe i prowadzić do rozprzestrzeniających się problemów w całym systemie finansowym”. I tak właśnie stało się tym razem. Przy czym specjaliści od zasad ładu korporacyjnego wyraźnie zaznaczają, że nawet jeśli winą obecnego kryzysu jest chciwość bankierów, to nie bez winy są też akcjonariusze, którzy nie korzystali z przysługującego im prawa do kontroli poczynił instytucji finansowych. No, bo nawet najlepiej skonstruowane kodeksy corporate governance nic nie będą znaczyły bez aktywnej postawy wszystkich uczestników rynku. Żadne kolejne zmiany w zakresie ładu korporacyjnego nie zadziałają przy bierności akcjonariuszy i członków rad nadzorczych.

Polskie początki

W Polsce zasady ładu korporacyjnego ciągle czekają na swój czas. Problematyka corporate governance została podjęta w szerszym zakresie w polskich środowiskach prawniczych i gospodarczych stosunkowo niedawno. Bezpośrednim impulsem zapewne były – oceniane negatywnie z punktu widzenia standardów dobrej praktyki – wydarzenia, jakie miały miejsce w toku walnych zgromadzeń spółek publicznych, w szczególności w związku z procesami lub próbami tak zwanych wrogich przejęć kontroli nad nimi.

Dobre praktyki

Leszek Taterka,
Oficer ds. Compliance, Bank Zachodni WBK

Proces wdrożenia zasad dobrych praktyk (corporate governance) rozpoczął się na polskim rynku jesienią 2002 roku od spółek giełdowych. Ich wprowadzenie służyło zwiększeniu wiarygodności i transparentności firm w relacji z otoczeniem gospodarczym, tworzenia warunków korzystnych do konkurencji poprzez wzrost zaufania akcjonariuszy, klientów i pozostałych uczestników rynku. Bank Zachodni WBK jako jedna z nielicznych spółek przyjął do stosowania wszystkie zasady zawarte w „Dobrych praktykach w spółkach publicznych 2002”, „Dobrych praktykach w spółkach publicznych 2005” oraz w „Dobrych praktykach spółek notowanych na GPW”.

Stwierdzenie, że obecny kryzys na rynkach finansowych świadczy o braku skuteczności czy zasadności wprowadzania praktyk wynikających z ładu korporacyjnego jest, moim zdaniem, uproszczeniem. Problemem jest raczej to, że zasadami ładu korporacyjnego kieruje się zbyt mało uczestników rynku i to oni, póki co, dominują na rynku. Problemem dla funkcjonowania sektora, czy gospodarki jest nie tyle nieefektywność corporate governance, co raczej tolerowanie firm, które od tych praktyk się uchylają. Przy czym zarzut o tolerancję dla firm, które nie stosują zasad dobrych praktyk kieruje przede wszystkim do konsumentów ich usług. To oni, a nie regulatorzy i przedstawiciele biurokracji, powinni wymuszać na firmach przyjmowanie zasad ładu korporacyjnego.

Miękkie prawo

Piotr Cieślak,
Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych

„Dobre Praktyki” spółek giełdowych są zbiorem zasad dotyczących szeroko rozumianego przejrzystego zarządzania spółką giełdową. Głównym ich celem jest zapewnienie transparentności działania i tzw. ładu korporacyjnego, czyli wysokiego standardu wewnętrznej organizacji spółki i jej bieżącej działalności. Ponadto „Dobre Praktyki”, z punktu widzenia inwestorów, są jednym z ważniejszych aspektów funkcjonowania spółki na rynku publicznym, czasami istotną rolę odgrywają również w oczach kontrahentów czy też nawet pracowników firmy. Z zasady dobre praktyki kierowane są do zarządu, członków rad nadzorczych, akcjonariuszy, ale także otoczenia spółki. O ile oczekiwania akcjonariuszy są zawsze jednoznaczne i wskazują na potrzebę maksymalnej transparentności, o tyle przedstawiciele zarządów niektórych spółek czasami mają zupełnie inny pogląd na temat potrzeby bycia „przejrzystą” firmą.

Informacje ze strony spółek o stosowaniu się do wszystkich zasad corporate governance odbierane są przez rynek jako przejaw pełnej przejrzystości i otwartości wobec rynku, a także w stosunku do obecnych, jak i potencjalnych udziałowców. Przyjęcie zasad „Dobrych Praktyk” przez notowane spółki przyczynia się również do poprawy nadzoru korporacyjnego w Polsce. Warto także podkreślić, że badania prowadzone swego czasu przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych wykazały, iż akceptacja wszystkich zasad CG wpływa również na wycenę spółek. Okazało się, że inwestorzy skłonni są płacić więcej za firmy, które przestrzegają zasad „Dobrych Praktyk”. Kupno akcji tego typu podmiotów zmniejsza bowiem, w ich ocenie, ryzyko inwestycji.

Dobre praktyki są, niestety, tylko tzw. miękkim prawem, które mówi, że spółki powinny stosować się do zasad, ale jednocześnie za ich niestosowanie lub tylko częściowe stosowanie nie grożą im żadne sankcje ze strony GPW. Niemniej karą może być ocena takich działań przez rynek, przejawiająca się chociażby w postaci niższej wyceny spółki wobec konkurentów giełdowych.

Jak to jest w Austrii

Wojciech Trzaska,
dyrektor ds. relacji inwestorskich spółki bet-at-home.com AG

Spektakularne bankructwa firm, jakie miały miejsce w przeszłości, wywołały w wielu krajach intensywną debatę na temat przydatności i sensowności istnienia Kodeksu ładu Korporacyjnego. Sugestie dotyczące poprawy kontroli lub tworzenie nowych regulacji zostały w Austrii zebrane w 2002 r. w formie oficjalnego Kodeksu ładu Korporacyjnego i od tego czasu obowiązują jako zbiór zaleceń dla firm notowanych na wiedeńskim parkiecie. Spółki zaś dobrowolnie zobowiązują się do jego przestrzegania.

Głównym celem kodeksu jest odzyskanie zaufania inwestorów i poprawa akceptacji społecznej. Przy czym, wszystkie zainteresowane strony powinny pamiętać, że bez moralnego i etycznie poprawnego zachowania wdrożenie nawet najlepszego ładu korporacyjnego będzie nieskuteczne. Skandale ostatnich lat, czy nawet miesięcy, wskazują nie tylko na problemy dotyczące kontroli i systemu motywacyjnego, ale również nasuwają pytanie o ocenę wartości każdej ze spółek. Wiele badań wskazuje, że, na szczęście, Kodeks nie istnieje tylko na papierze, ale w rzeczywistości jest postrzegany i rozumiany przez zarządy prawie wszystkich austriackich spółek giełdowych jako bardzo istotny. Mimo to nadal jest wiele do zrobienia w zakresie implementacji zasad ładu korporacyjnego i łączenia ich z filozofią firmy. Austriacki Kodeks w obecnej formie stał się nowoczesnym i międzynarodowo uznawanym zbiorem zasad nadzoru korporacyjnego. Jego zawartość jest regularnie dopasowywana do trendów zarówno w kraju, jak i za granicą.

Akceptacja austriackiego kodeksu stała się od sierpnia 2004 r. wymogiem dla spółek z rynku podstawowego wiedeńskiej giełdy, podobnie jak jest to wpisane chociażby w „Listing Rules” giełdy londyńskiej. Dlatego wszystkie spółki z głównego parkietu Wiener Börse muszą regularnie, w raporcie rocznym składać deklarację zgodności lub niezgodności z kodeksem. Prawdą jest także, że w związku z tym, zwłaszcza wśród spółek z segmentu Prime Market, obserwuje się niemalże doskonałe przestrzeganie zasad kodeksu. W innych segmentach wiedeńskiej giełdy jest jeszcze miejsce na poprawę.



Podwładny czy partner?

Polityka firmy wobec pracowników nie może kończyć się na zewnętrznych deklaracjach. Odpowiedzialność pracodawcy wobec pracowników, jeśli ma przynieść korzyści, musi być autentyczna.

Dla części przedsiębiorców prowadzenie dobrej polityki pracowniczej to wciąż jeszcze fakt placenia pensji w terminie. Na szczęście, takie podejście do budowania przejrzystej relacji z podwładnymi odchodzi do lamusa.

DIALOG Z PRACOWNIKAMI

Na polskim gruncie zmiany w polityce pracowniczej następują bardzo często na skutek implementacji rozwiązań z centrali międzynarodowych korporacji. Case study z krajów zachodnich są wdrażane do polskich firm na tyle umiejętnie, że nie wywołują wrażeń sztuczności działań. To dobry znak.

Czasem prowadzenie dobrej polityki pracowniczej to efekt oddolny, którego inicjatorami są sami pracownicy,



widzący w swoim szefie osobę skłoną do dialogu. Bez tego bowiem (dialogu) nie można w zasadzie mówić o jakichkolwiek działaniach propracowniczych.

Przykładem dobrego dialogu jest unikatowa na polską skalę „Umowa Społeczna”, jaką TP SA zawarła ze związkami zawodowymi, a która dotyczy

między innymi polityki zatrudnienia, w tym roli mobilności wewnętrznej, rekrutacji i outsourcingu, podwyżek wynagrodzeń oraz umożliwienia odejść z firmy za odszkodowaniami pracownikom, którzy nie mogą dostosować swojego profilu zawodowego do zmieniających się potrzeb rynkowych.

NAPRZECIW MŁODYM MATKOM

Jednym z elementów budowania dobrej polityki pracowniczej są działania na rzecz młodych matek w firmie. Taką strategię przyjęło już kilka dużych i średnich firm w Polsce, między innymi bank BZ WBK, koncern Johnson & Johnson czy Dr Irena Eris.

Przede wszystkim, firmy zachęcają kobiety do powrotu do aktywności zawodowej i ścieżki kariery, promując rozwiązania wspierające godzenie roli matki i pracownika. W BZ WBK młode matki mogą, na przykład, liczyć na dodatkowy urlop w wymiarze 3 tygodni, okres adaptacji po powrocie z urlopu (brak zadań sprzedażowych w okresie do 1 miesiąca), elastyczne formy zatrudnienia w zakresie czasu i organizacji pracy czy mniejsze obciążenie pracą kobiet w czasie

ciąży. Firma utrzymuje również stały kontakt z kobietą podczas nieobecności związanej z ciążą lub urlopem macierzyńskim czy wychowawczym, między innymi przekazując im newsletter elektroniczny zawierający informacje o najważniejszych wydarzeniach w banku, zmianach w produktach czy procedurach. **GAS**

Elementy polityki społecznej firmy

Na bazie normy SA 8000

- 1 Rola firmy w społeczeństwie
- 2 Prawa człowieka
- 3 Praca dzieci i osób młodocianych
- 4 Swoboda zatrudnienia
- 5 Zdrowie i bezpieczeństwo
- 6 Konsultacje pracownicze
- 7 Równość szans
- 8 Mobbing i postępowanie dyscyplinarne
- 9 Czas pracy
- 10 Wynagrodzenie
- 11 Dostawcy
- 12 Zaangażowanie w działalność społeczności lokalnych
- 13 Etyka biznesu

CSR to nie laurki

Dr Andrzej Brzozowski,
Szef Pionu Kształcenia w Krajowej Szkole Administracji Publicznej...

Polityka pracownicza firm odpowiedzialnych społecznie nie może sprowadzać się do pięknych haseł, które wygłasza dział HR. W tym musi być autentyczny duch zmian. Na nasze nieszczęście jeszcze w wielu firmach pokutują stare zwyczaje. Choć zmieniła się nazwa – Zarządzanie Zasobami Ludzkimi zamiast dawnego Działu Kadr, mentalnie w wielu firmach to dalej stary system, okraszony jedynie laurkami i dyplomami na ścianach. CSR wewnątrz i na zewnątrz firmy to działania ponad to, co wymaga od nas prawo i tradycyjne podejście działu kadr.

Starania o dobre życie

Koncentracja przedsiębiorstw wyłącznie na osiągnięciu zysków finansowych, to już za mało w dzisiejszym świecie. Liczy się wrażliwość społeczna, czyli dobrowolne działanie firmy mające na celu troskę o środowisko, w którym funkcjonuje.

Korzyść jest obopólna – to wartość dodana – zarówno dla firmy, jak i całego otoczenia. Niewątpliwie, działalność pro publico bono to budowa kapitału w społeczeństwie, chociaż nie wszystkie firmy w Polsce mają tego świadomość.

WIĘCEJ NIŻ BIZNES...

W tym kontekście warto zauważyć starania sieci Biedronka, która w unikalny sposób informuje o działaniach CSR. Firma od lat konsekwentnie prowadzi programy służące poprawie jakości życia. Co ciekawe, poza typowym dla sieci handlowej przekazem, Biedronka komunikuje, co oferuje ponadto. Ważne tu jest staranie o poprawę poziomu życia, zmianę świadomości. Rosnąca wiedza jest najważniejsza w procesie kształtowania odpowiedzialnych postaw w społeczeństwie.

DOBRE ŻYCIE

„Dobre Życie” to hasło przewodnie kampanii CSR Biedronki. Pytanie narzuca się samo: co ma wspólnego sieć sklepów z dobrym życiem i czyste życie

mamy na myśli? Firma od lat działa prospołecznie, dbając o dobro pracowników poprzez rozwój i pakiety socjalne; dobro partnerów handlowych, którzy od lat cieszą się udaną współpracą; dobro klientów poprzez dbałość o jakość i bezpieczeństwo żywności; dobro lokalnych społeczności przez wsparcie najbardziej potrzebujących oraz dobro środowiska naturalnego poprzez wymierne działania proekologiczne. Dla Biedronki CSR oznacza nie tylko akcje charytatywne czy doraźną pomoc materialną, ale przede wszystkim dążenie do poprawy warunków społecznych. Priorytetem w działaniach Biedronki są pracownicy oraz los chorych i niepełnosprawnych dzieci. W ramach pomocy przyznawane jest wsparcie w postaci dofinansowania operacji, rehabilitacji, zakupu sprzętu medycznego czy pobytu w sanatorium dla chorych dzieci pracowników. Innym przykładem jest coroczna organizacja i finansowanie kolonii dla dzieci pracowników z najbardziej potrzebujących rodzin. Z tej formy pomocy skorzystało do tej

pory 1400 dzieci. Duże znaczenie ma stała opieka biur regionalnych firmy nad szpitalami dziecięcymi, domami dziecka, ośrodkami pomocy. To wkład w rozwój dzieci i młodzieży poprzez dostarczanie potrzebnego wyposażenia do nauki, mebli czy sprzętu medycznego. Biedronka regularnie wspiera też działalność Caritasu, włączając się w organizację m.in. Dnia Dziecka (w bieżącym roku 45 000 dzieci z rodzin potrzebujących otrzymało paczki od firmy), międzynarodowego Dnia Chorego i Mikołajek (1500 paczek w Diecezji Warszawsko-Praskiej).

TROSKA O SPOŁECZEŃSTWO

Sukces i tajemnica działań CSR to przede wszystkim działanie długofalowe, przekazywanie wiedzy i edukacja. Biedronka ma szeroki zakres komunikacji ze społeczeństwem – posiada ponad 1300 sklepów w całej Polsce, gdzie każdego dnia ponad 2 miliony Polaków robi zakupy. Wykorzystując swój zasięg, od lat prowadzi program edukacji zdro-

wotnej. W całej sieci sklepów dostępne są materiały dotyczące zapobiegania nowotworom, wspomagające akcje informacyjne Polskiego Komitetu ds. Zwalczania Raka czy Narodowego Funduszu Zdrowia. Biedronka, która obecnie zatrudnia ponad 25 tys. osób, zapewnia badania profilaktyczne wszystkim pracownikom (kobiety korzystają z mammografii, USG piersi, cytologii). Edukacji społeczeństwa służą również kampanie Biedronki promujące zachowania proekologiczne zarówno wśród klientów, jak i pracowników. Biedronka troszczy się o zmianę przyzwyczajeń Polaków, a za zmianą sposobu myślenia idą pożądanane zachowania. Oprócz własnych działań służących ochronie środowiska – dzięki segregacji odpadów we wszystkich sklepach i biurach JMD odzyskiwane są coraz większe ilości surowców – Biedronka edukuje, jak każdy może dbać o środowisko. Sieć wycofała bezpłatne torby plastikowe, dzięki czemu nakłania klientów do używania toreb wielokrotnego użytku.



Biedronka. Dobre życie

RAZEM MOŻNA WIĘCEJ

Ważną inicjatywą, pierwszą taką w Polsce, jest kaszka „Mleczny Start” – produkt społecznie użyteczny, który został stworzony dzięki współpracy partnerów: Biedronka, Danone, Lubella i Instytut Matki i Dziecka („Partnerstwo dla Zdrowia”), aby zapobiegać problemowi złej jakości żywności dzieci i młodzieży w Polsce. Partnerzy nie czerpią zysków ze sprzedaży produktu.

Społeczna działalność Biedronki została doceniona nagrodą „Najlepszy Partner w Biznesie” miesięcznika Home and Market w kategorii „CSR” w 2008 roku, natomiast w zestawieniu firmy badawczej IGD za rok 2007 „Ten to Watch” wśród czynników sukcesu Biedronki doceniono m.in. właśnie obszar Społecznej Odpowiedzialności Biznesu i wyróżniono jako „Firmę z duszą”.

MSP z dystansem do CSR?

Choć CSR jest utożsamiany przeważnie z działaniami dużych przedsiębiorstw, to dla MŚP jest równie skutecznym narzędziem, mogącym przyczynić się do podnoszenia konkurencyjności tego sektora. Problem w tym, że taką świadomość ma ciągle zbyt mało przedsiębiorców w Polsce.

Według prowadzonych badań, małe i średnie firmy są w dużej części nieświadome, czym jest społeczna odpowiedzialność, ich klienci nie pytają o tę kwestię, a oni sami mają niewielkie pojęcie, gdzie takich informacji szukać.

Ankieta przeprowadzona wśród 350 małych i średnich przedsiębiorstw w Wielkiej Brytanii pokazuje, że 43 procent jest nieświadomych idei, nawet jeśli badani dostali od badaczy podpowiedź w postaci definicji tego pojęcia. 72 procent małych firm nie ma własnej polityki w zakre-

sie społecznej odpowiedzialności i większość z nich nie ma zamiaru takiej polityki wprowadzić.

TO NIE DLA MNIE?

W Polsce ta statystyka wygląda jeszcze gorzej. Wydaje się, że trudności z wkroczeniem na ścieżkę społecznej odpowiedzialności jest zbyt wiele, zagadnienie złożone, a efekty nie dające się przewidzieć. Nakłada się na to kilka błędnych przekonań, które powodują jedynie pobieżne zainteresowanie tematem. Dwa kluczowe z nich to twierdzenie, że na działanie zgodnie z ideą CSR stać jedynie duże firmy, oraz

że takie działania nie mają bezpośredniego przełożenia na wyniki i funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W przypadku każdej firmy, nawet takiej, która nie chce przeznaczać na ten cel środków finansowych, istnieją rozwiązania, które wpisują się w ideę CSR, budując jednocześnie wizerunek i reputację firmy w długim czasie. Najważniejsze jest, aby cyklicznie, np. raz w roku przemyśleć ten temat, wybrać, zaplanować i sukcesywnie wdrażać takie projekty.

Kolejnym problemem jest nie do końca jasna konotacja terminu CSR, który dla wielu jeszcze przedsiębiorców bardziej kojarzy się ze skutecznym chwyt marketingowym, a nie z długofalową polityką firmy. Po części jednak winne są tu nie tyle instytucje zajmujące się propagowaniem działań CSR, co sami przedsiębiorcy, którzy często nie potrafią strategicznie myśleć o biznesie, nie mówiąc już o planowaniu długofalowym.

SAME KORZYŚCI

Ważne, by uświadomić sobie, co firma może zyskać poprzez prowadzenie odpowiedzialnego biznesu. Nie jest bowiem żadną tajemnicą, że CSR ma przynosić

zyski, a nie być przejawem filantropii przedsiębiorców. Przede wszystkim, ulepszenie produktów czy procesu produkcyjnego zaowocuje większą satysfakcją, a co za tym idzie, lojalnością klientów. Odpowiedzialny biznes w sferze polityki pracowniczej to lojalność pracowników, większa identyfikacja z misją firmy, a stąd prosta droga do uzyskania przewagi konkurencyjnej na tym polu. Wdrażanie CSR to także polepszenie z czasem wizerunku firmy, postrzeganej jako odpowiedzialna i rzetelna, co zaowocować może lepszymi relacjami z partnerami biznesowymi czy instytucjami finansowymi.

Bezpośrednich czy pośrednich korzyści z CSR jest jeszcze wiele. Jednak rozpoczęcie takich działań najczęściej jest hamowane wizją sporych nakładów finansowych.

Dla małych przedsiębiorców takie myślenie wydaje się być usprawiedliwione, gdy na jednej szali kładzie się nawet i płynność finansową firmy, na drugiej zaś działania, co do których firma nie jest do końca przekonana.

Dlatego warto zacząć od takich zmian, które nic nie kosztują, względnie wymagają

Recepta na dobry początek

Ewa Karpińska-Bryke,
członek zarządu Profes



Można, nie angażując dużych środków finansowych, przeprowadzić w małej firmie kilka działań, które w konsekwencji zaprocentują jej stabilnym, zrównoważonym rozwojem:

- Dążenie do prowadzenia otwartej komunikacji z pracownikami w celu stałego spotykania oczekiwań pracowników z celami przedsiębiorstwa. Konsekwentna realizacja takiego zamierzenia prowadzi do wyzwolenia ogromnych pokładów motywacji i zaangażowania.

- Przemysłenie działań, które umożliwią pracownikom lepsze łączenie życia zawodowego z prywatnym. Są one często bezkosztowe, z czasem procentujące wieloletnią lojalnością pracownika i jego zaangażowaniem. Przykładem mogą być stosowanie elastycznego czasu pracy, możliwość pracy z domu, a także pozytywne nastawienie do macierzyństwa. Prowadzi ono do bardzo wymiernych efektów, mianowicie kobiety w takich firmach bardzo rzadko korzystają ze zwolnień lekarskich i informują o ciąży wiele miesięcy przed rozwiązaniem, co pozwala tę zmianę dobrze zaplanować.

- Prowadzenie ekologicznego biura. W obecnej chwili jest już dostępny papier do drukarek pochodzący z makulatury – jego cena bywa niższa od ceny normalnego papieru. Stosowanie drukarek z opcją dwustronnego drukowania jest droższe tylko w momencie zakupu drukarki, lecz z czasem ta inwestycja zarabia.

- Organizowanie i zachęcanie do organizowania w firmie prostych akcji prospołecznych, w które mogą zaangażować się pracownicy, jak np. zbiórka rzeczy na rzecz osób potrzebujących, dzieci z ubogich rodzin. Organizowanie kramiku z ciastem domowym upieczonym przez chętne osoby i przeznaczanie zebranych pieniędzy na cele społeczne

- Zakup kartek świątecznych wysyłanych do klientów od organizacji wspierających osoby potrzebujące. Kartki mogą być np. przygotowane przez osoby niepełnosprawne lub przez artystów malujących ustami

- Nieustanne dotrzymywanie słowa, składanych zobowiązań, w tym finansowych wobec pracowników i, co bardzo często szwankuje w polskich przedsiębiorstwach, wobec dostawców.

CSR w SYMBIO

Spoleczna odpowiedzialność biznesu w SYMBIO POLSKA to przede wszystkim inwestycje w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy. Przykładem może być nieodpłatna pomoc w pozyskiwaniu funduszy UE i doradztwo przy wyborze upraw, jakiego firma udziela rolnikom podejmującym z nią współpracę. Większość gospodarstw współpracujących z firmą jest zlokalizowana w bezpośrednim sąsiedztwie polskich parków narodowych i krajozabytkowych. Dzięki stosowaniu ekologicznych technik uprawy gospodarstwa te nie powodują degradacji środowiska naturalnego, tym samym przyczyniają się do wzmocnienia bioróżnorodności zarówno na obszarze samych gospodarstw, jak i na obszarach sąsiadujących z nimi. Ponadto tego typu działania w wydatny sposób zwiększają konkurencyjność spółki na rynku żywności ekologicznej.

minimalnych nakładów finansowych. Ważne, aby zacząć od wnętrza przedsiębiorstwa, stosując małe kroki. Na początku nie są potrzebne wielkie akcje charytatywne i społeczne, by wzmocnić swój wizerunek.

Warto natomiast wstrząsnąć w pomysłach pracowników, które można uszeregować pod kątem nakładów oraz efektów i wybrać te, które niewiele kosztują, a przynoszą najwięcej korzyści w firmie.

GAG

Bankier.pl
POLSKI PORTAL FINANSOWY

Twoje źródło informacji

finanse osobiste
giełda kursy walut
doradztwo biznes
produkty finansowe
inwestowanie

www.bankier.pl



Odpowiedzialność to wyzwanie

Od wielu lat GlaxoSmithKline angażuje się w społeczną odpowiedzialność biznesu. Jest partnerem lekarzy i pacjentów, inicjatorem licznych programów edukacyjnych, sponsorem kongresów i konferencji, których celem jest profilaktyka zdrowotna i podnoszenie świadomości na temat najbardziej powszechnych schorzeń.



Społeczna odpowiedzialność biznesu to dla GSK jeden z priorytetów prowadzonej w Polsce i na świecie działalności. Wynika to po części z profilu działalności koncernu. Bycie potężnym graczem na rynku farmaceutycznym zobowiązuje jednocześnie do bycia odpowiedzialnym za swoje działania, z których korzystają przecież setki milionów ludzi. Etyczne zachowania promowane i stosowane przez GSK są kluczem do budowania transparentnych relacji z otoczeniem. Wystarczy choćby wspomnieć, że w Polsce firma od blisko trzech lat wspólnie z Naczelną Izbą Lekarską realizuje projekt promujący etyczne zasady budowania partnerstwa pomiędzy środowiskiem służby zdrowia a przemysłem medycznym i farmaceutycznym.



na poziomach lokalnym i ogólnopolskim. Lokalne programy edukacyjne są prowadzone w Poznaniu i Krakowie, gdzie działają Centra Naukowo-Społeczne GSK, realizujące dziesiątki szkoleń specjalistycznych dla personelu medycznego, połączonych ze zdobywaniem punktów edukacyjnych, oraz warsztatów edukacyjnych dla społeczności lokalnej. Centra zawierają lokalne partnerstwa, współpracując z organizacjami pozarządowymi, władzami lokalnymi, towarzystwami naukowymi i organizacjami pacjentów. Od lat GSK wspólnie z władzami

centralnymi i samorządowymi działa na rzecz polepszenia stanu zdrowia Polaków, promując edukację i profilaktykę zdrowotną. Projekt Aktywne Życie z Astmą, zrealizowany został pod patronatem Ministerstwa Sportu, łamał stereotyp konieczności rezygnacji z wielu aktywności z powodu astmy. Inicjatywa promowała m.in. aktywność fizyczną, zaniechaną przez osoby cierpiące na choroby płuc. Niedawno ruszyła druga edycja Ogólnopolskiego Programu dla Młodzieży Mam Haka Na Raka, nad którą patronat objęła Polska Unia Onkologii. W ramach pro-

gramu młodzi ludzie edukują i zachęcają swoich bliskich do dbania o własne zdrowie – korzystania z regularnych, powszechnie dostępnych badań profilaktycznych w kierunku chorób nowotworowych. Na poziomie regionalnym, wspólnie z Urzędem Miasta Poznania, GSK prowadzi Klub Świadomego Rodzica stworzony dla rodziców dzieci niepełnosprawnych oraz warsztaty dla nauczycieli, dotyczące prowadzenia zajęć profilaktycznych z młodzieżą.

W trosce o dzieci

Działania w zakresie CSR wykraczają jednak poza obszar

związany z medycyną czy farmakologią. W czerwcu ubiegłego roku firma wraz z Ogólnopolskim Stowarzyszeniem Chrześcijańskich Organizacji Wiejskich, przy wsparciu merytorycznym Instytutu Matki i Dziecka w Warszawie oraz Instytutu Medycyny Wsi z Lublina, zainicjowała program ograniczania wykluczenia społecznego oraz wyrównywania szans „Promyk Dnia”. W ramach tych działań, które obejmują tereny wiejskie i małych miast Polski, powstają świetlice środowiskowe prowadzące specjalny program kształcenia, promujący bezpieczeństwo dzieci na terenach wiejskich, ich rozwój umysłowy i fizyczny oraz edukację zdrowotną. W placówkach tych dzieci mogą po prostu bawić się oraz spędzać bezpiecznie i twórczo czas z rówieśnikami. Na ten cel GlaxoSmithKline przekazuje subwencję w wysokości blisko 1,7 mln zł. Dzieci, które spędzają czas w świetlicach środowiskowych, pochodzą głównie z rodzin rolniczych i wielodzietnych. Dla takich maluchów przygotowany jest specjalny program, który ma pomóc nadrobić im zaległości w edukacji czy prowadzić odpowiednią profilaktykę zdrowia.

Wyrobienie postaw

GlaxoSmithKline starając się nie mieć istotny wpływ na działania zmierzające do ochrony środowiska. Nie chodzi tu tylko o produkty proekologiczne, ale o działania zmierzające na przykład do zmniejszania zużycia wody, odpadów, ścieków czy emisji gazów cieplarnianych. Firma zachęca również swoich pracowników do ekologicznych zachowań nie tylko w miejscu pracy, ale również w ich domach. W ramach obchodzonego co roku Tygodnia Ziemi prowadzone są różne akcje, m.in. „Sprzątamy naszą domową apteczkę”, zachęca ona pracowników do zbierania w specjalnych pojemnikach na terenie zakładu przeterminowanych leków, które potem zostaną spalone. W ostatnich dniach fabryka GSK w Poznaniu została nagrodzona w konkursie organizowanym przez Państwową Inspekcję Pracy „Pracodawca – organizator pracy bezpiecznej”, promującym najlepsze praktyki w zakresie bezpieczeństwa i ochrony pracy. Budowanie odpowiedzialności wobec społeczeństwa należy bowiem zacząć od siebie...

Etyczny zbiór zasad

Kanony dobrych praktyk to narzędzie, które stosowane prawidłowo pozytywnie wpływa na wzrost wiarygodności firmy czy całej branży na rynku.

Kodeksy, jak zauważa Andrzej Brzozowski, ekspert w dziedzinie CSR, są czymś niemal powszechnym w USA i coraz bardziej upowszechniają się też w innych krajach zachodnich oraz w Japonii. Stanowią przewodniki dla pracowników firm i innych interesariuszy, czyli dostawców, podwykonawców czy klientów, dające jednoznaczny sygnał, jakich standardów oczekuje się również od nich.

BUDOWANIE PRZEWAGI NA WIARYGODNOŚCI

Kodeksy, czy też kanony dobrych praktyk to swoista instrukcja, jak działa i jakich zasad trzyma się dana firma. Oczywiście, zbiory zasad mogą dotyczyć całych branż, jak choćby przyjęty pod koniec sierpnia tego roku Kanon Do-



brzych Praktyk Rynku Finansowego, który wyznacza standardy sprzedaży produktów i usług finansowych.

– Uzyskanie wysokiego poziomu zaufania na rynku poprzez powszechność stosowania zasad ładu kor-

poracyjnego, zasad dobrych praktyk, powinno wpływać na zainteresowanie nowymi produktami czy usługami wśród klientów, ale także stanowić źródło ułatwienia ich uplasowania na rynku. Stąd firmy znane ze stosowania wyso-

kich standardów, dbających o utwierdzenie opinii o nim jako instytucji zaufania publicznego, zapewne będą miały ułatwione zadanie w wyszukaniu przewagi konkurencyjnej budowanej na innowacyjności w zakresie produktów czy narzędzi do ich dystrybucji – zauważa Andrzej Roter, dyrektor generalny Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych.

NIC O NAS BEZ NAS

Prawidłowo konstruowany kodeks dobrych praktyk firmy nie może się obejść bez udziału pracowników. Jak zauważa Andrzej Brzozowski, efektywność kodeksu w dużej mierze zależy od tego, czy przygotowanie go było konsultowane z jak najszerszym gronem pracowników na wszystkich szczeblach.

Rynek dla najlepszych

Andrzej Roter,
dyrektor generalny Konferencji
Przedsiębiorstw Finansowych



Wyeleminowanie z praktyki gospodarczej, lub zmniejszenie udziału w rynku tych, którzy nie stosują się do wysokich standardów powoduje, że skala udziału w rynku tych stosujących wysokie standardy jest większa i jest możliwa nawet obniżka cen wraz z wzrostem sprzedaży przy określonym poziomie konkurencji.

– O ile jednak takie rozwiązanie jest w przypadku firmy krajowej możliwe do realizacji, o tyle w przypadku firm globalnych tworzenie wspólnych wartości z udziałem wszystkich pracowników jest nierealne, albo jedynie pozorowane. Najlepszym rozwiązaniem wówczas jest adaptacja kodeksu

globalnego poprzez poszerzenie go o wymagania krajowe – stwierdza A. Brzozowski. Jednak, jak zaznacza ekspert, lokalne kodeksy powinny być bardziej restrykcyjne od „kodeksu matki” i nie mogą stanowić próby ominięcia jego wymagań.

GAG

Z kodeksu koncernu ABB

- Dopilnować, aby wszystkie transakcje zawierane przez instytucję lub firmę były w pełni i uczciwie księgowane, zgodnie z zasadami rachunkowości obowiązującymi w firmie.
- Stosować zasadę „zerowej tolerancji” w stosunku do osób nieprzestrzegających krajowych i międzynarodowych przepisów i regulacji prawnych oraz standardów etycznych instytucji lub firmy
- Regularnie monitorować przestrzeganie zasad etycznych i zapewnić pracownikom możliwość zgłaszania zauważonych przypadków naruszania tych zasad.

Raportowanie społeczne – wyzwanie

Rola i forma raportowania przedsiębiorstw zmieniała się w ciągu ostatnich dekad. Zmieniły się zarówno oczekiwania społeczne względem firm raportujących, jak i faktycznie rodzaj raportów czy publikowanych informacji.

Raport staje się narzędziem informującym o sposobie zarządzania firmą i ładzie korporacyjnym, a ujawniane dane pozafinansowe związane są z aspektami środowiskowymi (bardzo popularnymi na początku lat 90.) oraz środowiskowo-społecznymi. Pojawiają się pierwsze osobne raporty uwzględniające te kwestie. W końcu w ciągu ostatnich kilku lat to zintegrowane raporty odpowiedzialnego biznesu czy zrównoważonego rozwoju (u nas nazywane raportami społecznymi) stają się najbardziej popularne i są coraz powszechniej wydawane przez firmy na całym świecie.

W POLSCE I NA ŚWIECIE

Jak wynika z informacji uzyskanych w trakcie Konkursu na Raporty Społeczne, który PricewaterhouseCoopers pro-

określonych wytycznych (np. GRI czy AA1000AS), czy też zostało zweryfikowanych przez niezależnego audytora. Na stronie konkursu – www.raport-typspoleczne.pl – funkcjonuje biblioteka wszystkich raportów zgłaszanych co roku do konkursu, które stanowią ponad 80 proc. wszystkich opublikowanych w Polsce raportów.

Raporty społeczne są coraz powszechniej wydawane przez firmy na całym świecie

wadzi wspólnie z Forum Odpowiedzialnego Biznesu i CSR Consulting, w Polsce mamy obecnie w sumie około 40 publikacji, spośród których tylko część można nazwać raportami społecznymi, a zaledwie kilka z nich jest przygotowanych wg

Liczba raportów dynamicznie rośnie: już ponad połowa

z publikowanych raportów dotyczy całościowych zagadnień z zakresu odpowiedzialnego biznesu (52,6 proc.). W Polsce to sektory bankowy, FMCG i paliwowy najczęściej starają się rzetelnie komunikować o swojej działalności w zakresie CSR.

Jednak to wciąż bardzo mało. Dla porównania, warto wskazać powszechność raportowania w takich krajach, jak Wielka Brytania, Japonia, Holandia, Stany Zjednoczone, Kanada, Francja, ale nawet Brazylia czy Południowa Afryka. Na tych rynkach ponad 80 ze 100 największych firm raportuje aspekty środowiskowe, społeczne czy ekonomiczne. Patrząc na te statystyki widzi-



Irena Pichola, PwC

my, że w Polsce mamy jeszcze wiele do zrobienia.

WYZWANIA

Jest wiele powodów, dla których raportowanie CSR w Polsce nie jest jeszcze tak popularne i powszechne.

- Zarówno zainteresowanie tematyką CSR, jak i jej wdrażanie w firmach w Polsce ma miejsce dopiero od kilku lat, dlatego wciąż bardzo wąskie grono osób zajmujących się tym obszarem

podchodzi do tematu w sposób strategiczny i jest w stanie komunikować otoczeniu swoje wyniki czy plany.

- Nawet jeśli firma podejmuje działania CSR, to niejednokrotnie nie towarzyszą temu konkretne cele i mierniki, ponieważ nie są to działania wkomponowane w strategię firmy. W konsekwencji ich brak zniechęca firmy przed wydaniem raportów, w których jedynie mogłyby opisać swo-

Zielony obszar biznesu

Czy ekologia to trend, który firmy mogą porzucić w każdej chwili na rzecz innego trendu, czy wręcz przeciwnie – jest to już zjawisko na stałe wpisane w biznes?

- Z drogi proekologicznej nie ma odwrotu, bo świat staje się coraz bardziej świadomy problemów ekologicznych i następstw nieodpowiedzialnej polityki środowiskowej. Trend środowiskowy nie jest więc chwilowym narzędziem marketingowym, jest to świadome działanie firm, element budowania przewagi konkurencyjnej. I wynika to zarówno z poczucia odpowiedzialności producentów za rozsądne wykorzystywanie zasobów naturalnych, jak i z określonych oczekiwań opinii publicznej i konsumentów na całym świecie, którzy sięgają po produkty coraz bardziej świadomie, niekoniecznie powodowani tylko promocyjną ceną – mówi Dorota Strosznajder, dyrektor komunikacji korporacyjnej Henkel Polska. – Aby działania proekologiczne przynosiły oczekiwane rezultaty, muszą być prowadzone kompleksowo – zarówno na poziomie rozwijania formuł produktów, jaki i opracowywania procesów produkcyjnych, gdy myślimy o logistyce czy systemie dystrybucji. Celem jest jak najoszczędniejsze korzystanie w całym cyklu życia produktów z zasobów naturalnych takich jak surowce, energia czy woda – dodaje.

Proekologiczne zachowania obserwujemy również na rynkach kapitałowych w ramach inwestycji odpowiedzialnych społecznie (SRI), które wynikają

z mknięte inwestujące wyłącznie w spółki pozyskujące energię odnawialną, produkujące żywność ekologiczną itp. Również na polskim rynku mamy już

pierwsze takie inicjatywy. Proponują je inwestorom m.in. Fortis Bank Polska, New World Alternative Investments czy Pocztylion-Arka PTE.

– Jednym z głównych założeń strategii inwestycyjnej Pocztylion OFE jest inwestowanie wyłącznie w sposób etyczny. W kręgu naszych inwestycji nie mogą znaleźć się takie, które będą wspierały przedsięwzięcia niejednoznaczne moralnie. Wśród nich należy wymienić działania związane np. z handlem bronią, aborcją czy też pornografią. Nasza strategia daje członkom funduszu pewność, że ich środki gromadzone na przyszłą emeryturę nie przy-

Dzięki kapitalizm odchodzi

Michał Poła,
analityk New World Alternative Investments

Polska do niedawna była zaliczana do krajów, gdzie swego rodzaju dziki kapitalizm dyktował kierunek rozwoju ekonomicznego. Patrząc jednak w szerszej, wydaje się jasne, iż pogoń za zyskiem nie jest rozwiązaniem wystarczającym w dłuższej perspektywie. W momencie, gdy dane społeczeństwo z niezwykłą determinacją dąży do poprawy swojego bytu, rozpatrywane są doraźne korzyści. Dla przedsiębiorców drogą ku ich realizacji była maksymalizacja zysków. Władze nieszczególnie rozpatrywały drugą stronę medalu – koszty społeczne.

Dobrym „laboratorium” okazują się obecnie Chiny, gdzie na bieżąco można obserwować szkody w postaci chorób i kalectwa w społeczeństwie na skutek lekceważenia rachunku ekonomicznego (w którym liczy się nie tylko doraźny efekt finansowy). Polska po wstąpieniu do Unii zdecydowanie przyspieszyła wdrażanie koncepcji SRI, lecz pierwsze kroki były stawiane jeszcze przed akcesją do Wspólnoty.

Nasza polityka gospodarcza jest harmonizowana z unijną, stąd jest niemal zagwarantowana kontynuacja obserwowanego trendu. SRI to nie tylko troska o klimat, to szereg aspektów społecznych, które w najprostszym ujęciu poprawiają jakość życia. Wdrażanie tej koncepcji jest jedynym rozsądnym rozwiązaniem w długim okresie czasu. Pomimo szeregu zastrzeżeń w kontekście racjonalizmu wśród polskich elit politycznych, trend respektowania zasad SRI jest stabilny. Dlatego też te idee w polskiej gospodarce będą nadal implementowane.

czynią się do rozwoju przedsiębiorstw, których społeczna moralność poczynań może zostać postawiona pod znakiem zapytania – mówi Piotr Sieradzan, członek Zarządu Pocztylion-Arka

PTE. – Jesteśmy przekonani, że Polacy będą coraz większą wagę przykładali do tego, w jaki sposób ich środki gromadzone na kontaktach emerytalnych są inwestowane – dodaje. TOM

Raporty społeczne są coraz powszechniej wydawane przez firmy na całym świecie



zwycię z przekonania inwestora, jego systemu wartości, a także wyznawanej religii. Na świecie już od jakiegoś czasu powstają fundusze inwestycyjne za-

Branża z perspektywą

Przemysław Gołębiowski,
kierownik Zespołu Wsparcia Biznesu Bankowości Prywatnej w Fortis Banku Polska

Problemy energetyczne czy ekologiczne mogą być postrzegane również jako obszar biznesowy, który nieśie ze sobą szanse osiągnięcia sporych zysków. Budowa infrastruktury niezbędnej do ich rozwiązania wymaga specjalistycznych i unikatowych kompetencji, dzięki którym firmy działające w tych obszarach mogą rozwijać się niezależnie od globalnych trendów. Producenci „zielonej” energii już dziś rozwijają się dobrze i dają szansę na zyski dla swoich inwestorów. Warto tu rozróżnić kwestie fundamentalne – związane z działalnością firm z sektora energii odnawialnej, oraz kwestie czysto rynkowe – ceny akcji tych spółek również ucierpiały w wyniku spadków na giełdzie, jednak istotne jest to, czy perspektywy ich wzrostu, realizowane i zaplanowane projekty i sytuacja finansowa dają poczucie, że będzie to inwestycja potencjalnie zyskowna. A rozwój tej branży jest dodatkowo wspierany przez dyrektywy unijne. Jedną z nich mówi, że do 2020 r. średni udział „zielonej” energii w całkowitej konsumpcji energii elektrycznej w UE powinien sięgnąć 22,1 proc. Firmy działające w sektorze alternatywnej energii najlepsze lata, w których dadzą zarobić swoim inwestorom, mają nadal przed sobą.

czy szansa?

je inicjatywy, bez podawania liczb i celów.

• Wciąż mała jest dostępność wiedzy, jak przygotować dobry raport, jakich wskaźników użyć, jaką metodologią się posłużyć, czy i jak zaangażować w ten proces pracowników czy otoczenie. Dla przykładu, PricewaterhouseCoopers wspólnie z Forum Odpowiedzialnego Biznesu w styczniu 2009 r. udostępni zainteresowanym polską wersję najpowszechniej stosowanych wytycznych – GRI (Global Reporting Initiative), mających zastosowanie przy sprawozdawczości na temat wyników gospodarczych, środowiskowych i społecznych na całym świecie. Mamy nadzieję, że publikacja tego materiału przyczyni się do upowszechnienia zagadnień raportowania społecznego i przybliży jej tajniki zainteresowanym.

• Często przygotowaniu raportu towarzyszą obawy o dużą ilość czasu potrzebną na zebranie informacji i napisanie takiego raportu, zaangażowaniu znaczącej liczby osób w organizacji, a którzy z tego procesu dla firmy

nie zawsze są postrzegane jako jasne. I może to być faktycznie wyzwanie, aż do momentu, kiedy przygotowanie raportu potraktujemy jako element zarządzania CSR-em w firmie. To podczas przygotowywania raportu po raz pierwszy mamy możliwość ułożyć strukturę zarządzania CSR-em w firmie (od komitetu sterującego, przez zespół projektowy i jego członków), linie raportowania, wypracować priorytety i obszary, wskaźniki, które są najważniejsze (testy istotności), dopracować systemy gromadzenia i raportowania tych danych na bieżąco. Zawsze też w tym procesie można skorzystać z pomocy ekspertów z zewnątrz.

• Nie zawsze wiemy, kto jest (lub powinien być) odbiorcą takiego raportu, dlatego też nie wiemy, jak wybrać czy sprofilować informacje pod konkretną grupę.

To dość powszechna obawa, szczególnie, gdy nie zdefiniowaliśmy sobie dobrze grupy interesariuszy, nie prowadzimy regularnego dialogu z nimi i nie do końca wiemy, co i w jakim zakresie w naszej działalności zainteresowa-

łoby ich. I tu znowu raportowanie może stać się bardzo dobrym powodem do rozpoczęcia takiego dialogu, i istnieją bardzo szczegółowe wytyczne przygotowane przez AccountAbility – AA1000AS, pomagające w przeprowadzeniu tego procesu (w Polsce firma BAT przeprowadziła ten proces i wydała raport zgodnie z tymi wytycznymi).

• Nie jesteśmy pewni, jak raport będzie odebrany: czy będzie uznany za wiarygodny i godny zaufania. Aby zwiększyć prawdopodobieństwo pozytywnego odbioru, raport musi w sposób bardzo uczciwy i otwarty mówić zarówno o sukcesach, jak i ewentualnych porażkach. Dodatkowo, niezmiernie ważne i na świecie coraz bardziej popularne jest potwierdzenie informacji zawartych w raporcie np. poprzez weryfikację zewnętrzną, polegającą na poddaniu weryfikacji części lub całości raportu i poświadczeniu w postaci listu do zarządu publikowanego w raporcie. W Polsce dwie firmy dotychczas przeprowadziły zewnętrzną weryfikację, firma BAT i Grupa Żywiec.

Irena Pichola

Lider zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PricewaterhouseCoopers, członkini Zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Funkcje dobrego raportu

Wspomaga zarządzanie	Buduje relacje	Buduje reputację
<ul style="list-style-type: none"> • Prezentuje całościowy obraz organizacji. • Komunikuje wizję, cele, zasady i wartości organizacji, ukazuje dążenie do ich realizacji. • Mierzy i analizuje działalność organizacji w trakcie okresu raportowania. • Wzmacnia wewnętrzne systemy zarządzania CSR, strukturyzuje systemy i linie raportowania. • Wpływa na świadome zarządzanie CSR oraz monitoring i poprawę wyników firmy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wpływa na poprawę relacji z otoczeniem. • Wzmacnia relacje z kluczowymi interesariuszami w wyniku badania i odpowiadania na ich potrzeby. • Łączy potrzeby różnych grup interesariuszy. • Motywuje pracowników, angażując ich w proces przygotowywania raportu i prezentowania go wewnątrz spółki. • Wpływa na zainteresowanie i przyciąganie nowych pracowników. 	<ul style="list-style-type: none"> • Umożliwia uzyskanie i utrzymanie „licencji na działanie” poprzez informowanie o podejmowanej strategii i działaniach CSR. • Pozwala wyróżnić się spośród konkurencji. • Wzmacnia przejrzystość organizacji. • Buduje zaufanie klientów, dostawców, otoczenia. • Ułatwia zdobycie nowych partnerów biznesowych. • Wzmacnia pozycję na rynku.

7 zasad dobrego przygotowania firmy do raportowania

- 1 Zaczynaj z wizją końca – wiedź, jakie cele chcesz osiągnąć wydając raport społeczny, do jakiej grupy chcesz go skierować.
- 2 Uzyskaj poparcie zarządu i zaangażowanie wyższego kierownictwa firmy w tworzenie strategii CSR, a w rezultacie w przygotowywanie raportu społecznego.
- 3 Zidentyfikuj kluczowe obszary i zagadnienia, w których podejmiesz zobowiązania na przyszłość i które poparte będą odpowiednimi wskaźnikami (wykorzystaj dostępne wytyczne GRI, AA1000AS, itp.).
- 4 Zaangażuj interesariuszy, którzy najpierw pomogą Ci w zidentyfikowaniu istotnych dla siebie obszarów i zagadnień, a później staną się odbiorcami Twojego raportu.
- 5 Upewnij się, iż raport społeczny staje się narzędziem zarządzania odpowiedzialnością biznesu w Twojej firmie (odpowiedzialności, polityki, systemy i mierniki są dobrze zdefiniowane).
- 6 Uwiarygodnij publikowane informacje poddając raport zewnętrznej weryfikacji, ale też przyznając się do błędów czy niepowodzeń.
- 7 Zapewnij odpowiednią dystrybucję i komunikację wydanego materiału oraz zbierz informację zwrotną, która pozwoli Ci udoskonalić raport w przyszłości.

BOŚ S.A. – bank zaangażowany

W Banku Ochrony Środowiska S.A. koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu przekłada się na wiele inicjatyw. I nie są to tylko doraźne akcje pomocowe czy klasyczna filantropia. BOŚ S.A. od kilku lat inwestuje pieniądze – zgodnie ze swoją ekologiczną misją – w programy ochrony ginących gatunków zwierząt, w akcje proekologiczne, prospołeczne oraz edukację i kulturę.

W tym roku BOŚ S.A. był głównym sponsorem największej w Polsce kampanii honorowego krwiodawstwa, organizowanej w środowisku akademickim przez Niezależne Zrzeszenie Studentów. Zbiórkę krwi przeprowadzono w 12 miastach w Polsce, w ponad 70 polskich szkołach wyższych – zarówno państwowych, jak i prywatnych.

KULTURA I EKOLOGIA

Znaczące miejsce w budżecie zajmuje sponsorowanie przedsięwzięć teatralnych, koncertów i festiwali muzycznych. W tym roku bank był sponsorem jednego z największych przedsięwzięć artystycznych „Złote Kaczki – Gala 100 lat Kina”.

Oczywiste jest, że szczególnie ważnymi względami bank darzy inicjatywy na rzecz ochrony środowiska. Współfinansuje liczne imprezy ekologiczne o charakterze ogólnopolskim, jak np. akcja „Sprzątanie Świata”, obchody „Dnia Ziemi”, konkurs „Dbaj o środowisko” organizowany pod patronatem ministra środowiska, „Maraton Recy-

klingu”, konkurs „Przeglądu Komunalnego” o Puchar Recyklingu. Sponsoruje także organizację Światowego Dnia Ochrony Środowiska. Doceńiane i wspierane są również inicjatywy lokalne, ale o znaczeniu istotnym dla całego kraju. Wymienić tu można chociażby: Mistrzostwa Polski w Koszeniu łąk w Biebrzańskim Parku Narodowym, konkurs Ekolaury organizowany przez Polską Izbę Ekologii, konferencje organizowane przez Fundację „Zielone Płuca Polski”, Spotkania z Naturą i Sztuką „Uroczysko”. BOŚ wspomaga też finansowo Ogólnopolskie Towarzystwo Ochrony Ptaków i inne organizacje pozarządowe.

W działaniach sponsorskich bank również stawia na młodzię i edukację. Stąd wsparcie finansowe dla placówek oświatowych i organizacji prowadzących Olimpiady Wiedzy Ekologicznej oraz szkolnych kół ekologicznych.

PRODUKTY, KTÓRE POMAGAJĄ

Bank aktywnie uczestniczy w ochronie środowiska także



– Nasz bank nie koncentruje się wyłącznie na pomnażaniu zysków. Jest instytucją zaufania publicznego – mówi prezes BOŚ Mariusz Klimczak.

poprzez odpowiednią konstrukcję swojej oferty produktowej. Przykładem mogą być ekolokaty (m.in. „Oszczędzaj z rysiem”), od których Bank Ochrony Środowiska z własnych zysków dokonuje odpisów na rzecz ginących gatunków zwierząt. Innym

przykładem jest karta kredytowa typu affinity. Od każdej zakupionej karty bank przeznacza część własnych środków na rzecz ochrony naturalnych ekosystemów w Polsce, np. Biebrzańskiego Parku Narodowego. Tym samym każdy, stając się klien-

tem BOŚ, staje po stronie ochrony środowiska.

W tym roku bank po raz kolejny wspierał polskiego rysiaka żyjącego na wolności w Kampinoskim Parku Narodowym (obecnie finansuje program jego ochrony w Bieszczadach). Pierwszy raz uczynił to w 2000 r. Dzięki aktywności i wsparciu Banku Ochrony Środowiska w Kampinosie obecnie żyje na wolności już około 15 rysiów. A będzie ich jeszcze więcej, ponieważ co pięć lat populację wzbogaca się o kolejne osobniki.

– W tym roku, który został ogłoszony „Rokiem Klimatu”, ogłosiliśmy nowatorski i ambitny program pod nazwą „BOŚ przyjazny klimatowi” – mówi Mariusz Klimczak, prezes Zarządu BOŚ S.A. – Jesteśmy w tej chwili pierwszą instytucją finansową w kraju, która poddała się kompleksowemu audytowi, badającemu wpływ działalności banku na stan klimatu. Zarząd zobowiązuje się do ograniczenia emisji dwutlenku węgla oraz podjęcia działań kompensujących swój negatywny wpływ na środowi-

sko. Zamierzamy zachęcić naszych klientów do podobnych inicjatyw.

NIE TYLKO ZYSKI

Jednocześnie bank angażuje się w działalność charytatywną na rzecz osób chorych i ubogich, w tym szczególnie dzieci. BOŚ przekazuje darowizny na rzecz hospicjów, domów dziecka, katolickich ośrodków pomocy bliźniemu, organizacji działających na rzecz osób niepełnosprawnych. Dofinansowuje remonty szpitali oraz zakup aparatury medycznej. Wspiera też finansowo wypoczynek wakacyjny dla dzieci z domów dziecka, z ubogich rodzin i dotkniętych chorobami nowotworowymi.

– Bank Ochrony Środowiska nie koncentruje się wyłącznie na pomnażaniu swoich zysków. Jest instytucją zaufania publicznego, która powinna wspierać wszelkie ważne społecznie akcje. Staramy się szeroko i czynnie włączyć w życie społeczne, niezależnie od sprawowania pieczy nad finansami – mówi prezes Mariusz Klimczak.



Uśmiech pełną buzią

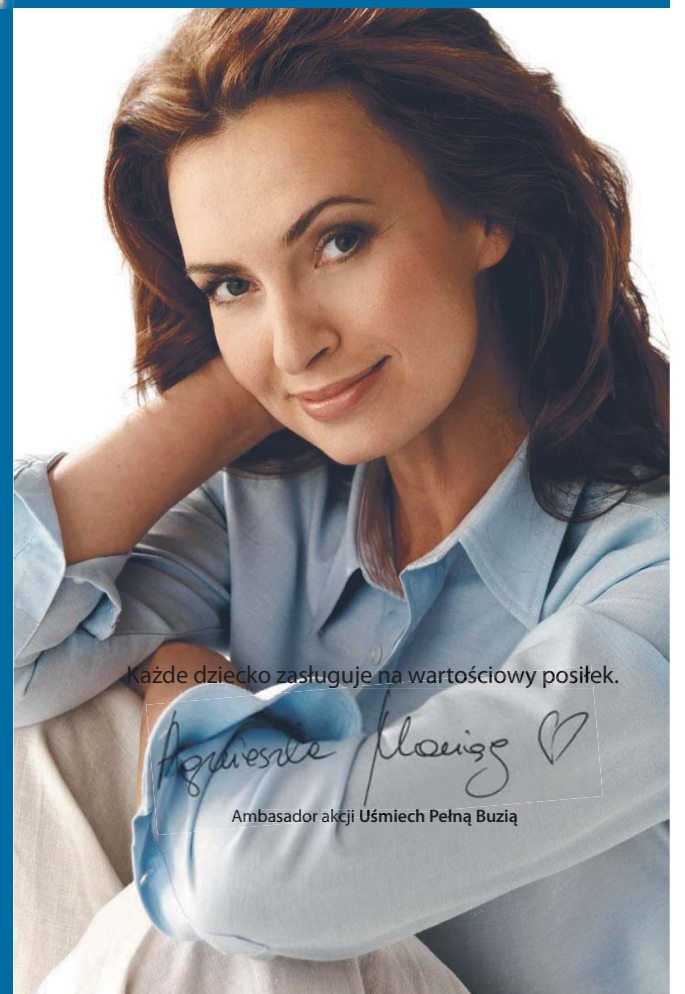
Rama w Polsce wspiera
United Nations World Food
Programme (WFP).

Dzięki akcji **Uśmiech Pełną
Buzią** pomagamy dofinansować
posiłki dla dzieci szkolnych
w Kenii, aby mogły zdrowo
rosnąć i lepiej się uczyć.



Ponieważ każde dziecko zasługuje na wartościowy posiłek

Szukaj
w sklepach
Ramy Classic
lub MultiVita
z logo akcji.



Każde dziecko zasługuje na wartościowy posiłek.

Agnieszka Flariga ♥

Ambasador akcji Uśmiech Pełną Buzią