

*ANNA MARYNIAK**

PRAKTYCZNE I TEORETYCZNE ASPEKTY IMPLEMENTACJI IDEI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU NA PRZYKŁADZIE BRANŻY LOGISTYCZNEJ

W ciągu ostatnich lat pojawiło się szereg artykułów traktujących o zrównoważonym zarządzaniu łańcuchem dostaw. Niemniej, ciągle niewiele jest publikacji dotyczących podmiotów logistycznych, współtworzących działania społecznie odpowiedzialne poziomo zintegrowanych przedsiębiorstw. W związku z powyższym, celem artykułu jest zaprezentowanie badań w wyżej wymienionym obszarze zagadnień, jak również przedstawienie kwestii wymagających podjęcia naukowego dyskursu. Jako metodę badawczą zastosowano obserwację uczestniczącą, wywiad pogłębiony oraz analizę literatury przedmiotu.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, etyka, branża logistyczna

Wprowadzenie

Presja wywierana na graczy rynkowych, wśród których ujawniono łamanie praw etycznych, środowiskowych i ekonomicznych, zmusiła przedsiębiorstwa do bardziej rygorystycznego podejścia do odpowiedzialności korporacyjnej. Przykłady takich firm jak: Nike, Disney, Levi Strauss, Benetton, Adidas, C&A, Enron czy Apple, które zostały obwiniane o zatrucie środowiska, nieuczciwe relacje w łańcuchu dostaw lub niehumanitarne warunki pracy, stały się przestrożą dla pozostałych graczy rynkowych. Dlatego też w centrum zainteresowania zarówno praktyków biznesu, jak i świata nauki coraz częściej znajduje się problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu. Podnoszone w literaturze przedmiotu kwestie autorów szczególnie pasjonujących się tematyką CSR

* Anna Maryniak, dr, Katedra Logistyki i Transportu, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, e-mail: anna.maryniak@ue.poznan.pl.

(Agle, Aupperle, Bowman, Brown, Carroll, Clarkson, Cochran, Dacin, Grave, Haire, Hatfield, Jones, Klassen, McGuire, McLaughlin, Mitchell, Schneeweis, Sundgren, Waddock, Wartick, Wood) są aktualne i potrzebne. Wyniki przedstawianych przez nich analiz utwierdzają w przekonaniu, iż jest to ważki problem badawczy, z każdym rokiem zyskujący na znaczeniu.

Jednym ze szczególnie ważnych wątków, rzadko jeszcze poruszanych w kontekście CSR, jest rola i znaczenie firm branży logistycznej w promowaniu działań społecznie odpowiedzialnych. Jak pokazują badania, ich poziom zaangażowania w tym obszarze oraz sposób raportowania jest różny, w zależności od regionu świata¹. Niemniej, wydaje się, iż z racji postępującego procesu globalizacji, wydłużania się łańcuchów dostaw, jak również umiejscowienia podmiotów logistycznych na styku licznych interesariuszy, ich znaczenie w kształtowaniu wzorcowych postaw w obszarze CSR będzie wzrastać.

Definiowanie społecznej odpowiedzialności biznesu

Próby definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – *Corporate Social Responsibility*) podjęły między innymi takie organizacje, jak: Międzynarodowy Instytut ds. Kultury Organizacyjnej (*Institute for Corporate Culture Affairs*), Światowa Rada Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (*World Business Council for Sustainable Development*), Biznes dla Społecznej Odpowiedzialności (*Business for Social Responsibility*). W licznych definicjach społecznej odpowiedzialności biznesu wskazuje się na:

- dobrowolne uwzględnianie interesu otoczenia biznesu w strategiach firmy,
- równowagę między zyskami firmy i interesem społecznym,
- działalność zgodną z normami etycznymi.

Można przyjąć, że społeczna odpowiedzialność biznesu sprowadza się do zachowania równowagi społeczno-ekonomiczno-środowiskowej między interesariuszami wewnętrznymi przedsiębiorstwa i interesariuszami zewnętrznymi. Efekt tych działań składa się na politykę przedsiębiorstwa zrównoważonego, które wraz z organizacjami niebiznesowymi są gruntem działań zrównoważonego rozwoju².

¹ P. McGur, *How Logistics Firms Deal with and Report on CSR Expectations*, Jönköping University, Jönköping 2012.

² M. van Marrewijk, *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion*, „Journal of Business Ethics” 2003, vol. 44 (2), s.102.

Rozwój idei CSR jest silnie skorelowany ze skalą podejmowanych przedsięwzięć realizowanych na rzecz klienta wewnętrznego oraz na rzecz klienta zewnętrznego zarówno łańcuchu dostaw, jak również z interesariuszami spoza łańcucha. Tym samym polityka CSR dotyczy powiązań sektorowych i niesektorowych, gdzie inicjatywa działań wpływać może zarówno z jednego, jak i drugiego sektora.

Obszary rozważań ideowo-teoretycznych związanych z CSR

Z punktu widzenia ontologicznego CSR można potraktować jako idee, której przejawy realizacji odnajdujemy w otaczającej nas rzeczywistości. W literaturze przedmiotu można znaleźć zatem rozważania filozoficzno-teoretyczne mające celu określenie istoty idei i jej związku z teorią zarządzania, jak również dotyczące stopnia i zakresu realizacji idei w praktyce przedsiębiorstw. Tym samym jesteśmy bezpośrednimi obserwatorami konstytuowania, ewolucji i tworzenia opisowo-normatywnej teorii CSR.

W dyskursie nad społeczną odpowiedzialnością biznesu spotykamy zarówno jej przeciwników, jak i zwolenników. Dla przykładu, M. Friedman³ wskazuje na brak legitymacji demokratycznej przedsiębiorstw do działań w sferze publicznej. Z kolei D. Henderson⁴ uważa, że skierowanie działań na społeczną odpowiedzialność tak naprawdę zwiększa koszty funkcjonowania przedsiębiorstw. Ponadto pojawiają się poglądy, że tworzenie uniwersalnych, globalnych standardów, do których wypada się dostosować jest niesprawiedliwe, gdyż poziom rozwoju różnych krajów determinuje różne możliwości implementacji CSR.

Pomimo powyższych poglądów istnieją dowody naukowe wskazujące na liczne korzyści związane z implementacją CSR. Stwierdza się, iż wdrożenie CSR⁵:

- pozwala zwiększyć przewagę konkurencyjną,
- zwiększa zaufanie interesariuszy,
- buduje markę firmy,
- motywuje pracowników do wydajniejszej pracy,

³ M. Friedman, *Kapitalizm i wolność*, Centrum im. A. Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa 1993.

⁴ D. Henderson, *Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility*, IEA, London 2001.

⁵ T. Wehner, C. Lorenz, G. Gentile, *Corporate Volunteering – Das hohe C der unternehmerischen Verantwortung*, w: *Potenziale und Herausforderungen*, „Zeitschrift für Führung und Organisation” 2008, s. 77.

- jest czynnikiem zachęcającym do podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych przez podmioty zewnętrzne,
- wyzwała innowacje,
- redukuje zbędne koszty,
- podnosi wartość kultury organizacyjnej,
- rozwija umiejętność komunikacji z interesariuszami,
- redukuje ryzyko biznesowe.

W literaturze przedmiotu często podkreśla się, że inicjatywy w zakresie CSR są dobrowolne i nie podlegają jurysdykcji, jednakże wiele przedsięwzięć realizowanych jest w oparciu o aksjologie aktów prawnych, w tym unormowań konstytucyjnych międzynarodowych lub aktów prawnych niemających charakteru wiążącego. Są to między innymi:

- Zielona Księga UE; Komunikaty Komisji Europejskiej dotyczące odpowiedzialności biznesu,
- Wytyczne dla przedsiębiorstw wielonarodowych OECD⁶,
- Powszechna Deklaracja Praw Człowieka uchwalona przez ONZ⁷,
- Trójstronna Deklaracja Międzynarodowej Organizacji Pracy⁸,
- Raport dotyczący Globalnego Programu Ziemi z 1987 roku⁹,
- Deklaracja na rzecz zrównoważonego rozwoju przyjęta na Światowym Szczycie Zrównoważonego Rozwoju w 2002 roku¹⁰,
- ISO/CD 26000 będące efektem prac Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej.¹¹

⁶ OECD Guidelines for Multinational Enterprises, OECD 2008, www.oecd.org/investment/mne/1922428.pdf (dostęp: 1.06.2013).

⁷ S. Ruchała, *Współczesne filozoficzne spory o ugruntowanie praw człowieka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Katowice 2006.

⁸ *Trójstronna Deklaracja Dotycząca Przedsiębiorstw Wielonarodowych i Polityki Społecznej*, Międzynarodowe Biuro Pracy, Genewa 2002, <http://dl.cm-uj.krakow.pl:8080/Content/3382/thumbnail.pdf> (dostęp: 1.06.2013).

⁹ *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*, Oxford University Press, Oxford 1987.

¹⁰ M. Sobolewski, *Ocena dorobku Światowego Szczytu w sprawie Zrównoważonego Rozwoju w Johannesburgu* (WSSD), Kancelaria Sejmu. Informacja nr 942, Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 2002.

¹¹ *Guidance on Social Responsibility, ISO/CD 26000*, Geneva 2008, www.old.odpowiedzial-nafirma.pl/Web/upload/publication/file/ISO-CD-26000-Guidance-on-Social-Responsibility.pdf (dostęp: 5.05.2012).

Na różnych etapach rozwoju społecznej odpowiedzialności akcent padał na inne elementy. Był czas, kiedy rozkwitła teoria interesariuszy (lata 80. XX wieku); czas, kiedy stało się popularne informowanie o działaniach CSR (lata 90. XX wieku)¹², a także czas dynamicznego rozwoju badań nad zasadnością wdrożenia CSR (XXI wiek). Zasadne jest zatem postawienie pytań: jaka będzie przyszłość idei CSR, jaki będzie jej zakres i miary? Należy przypuszczać, że część działań, które obecnie przyjmuje się za społecznie odpowiedzialne, będą w przyszłości obowiązkowe lub standardowe dla wszystkich podmiotów, a zakres raportowania określony będzie na poziomie branż oraz poziomo lub pionowo zintegrowanych przedsiębiorstw.

Wybrane badania dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu podmiotów logistycznych

W literaturze przedmiotu niewiele jest jeszcze opracowań naukowych w odniesieniu do branży TSL. Między innymi M.Tong i T. Moussa, przeanalizowali dane pozyskane z 50 firm logistycznych pochodzących z trzech regionów: Azji, Europy i Ameryki Północnej¹³. Badania realizowano w pięciu obszarach: środowisko, społeczeństwo, udziałowcy, pracownicy, dostawcy. Wśród badanych firm znalazły się między innymi: BLG Logistics, GEFCO, FM Logistics, Wincanton, Panalpina, Kuehne & Nagel, TNT Express, United Parcel Service, DB Schenker, D.Logistics AG.

Na podstawie przeprowadzonych badań zauważono, iż firmy stacjonujące w Azji przyjmują więcej standardów związanych z CSR niż te, które funkcjonują w Europie. Spośród firm, które przyjęły standardy, 70% przyjęło więcej niż jeden standard lub przyjęły standardy autorskie. Ponadto 26% badanych podmiotów przyjęło tylko GRI, a 4% tylko ISO 14001. Przykładowo SINOTRANS – największy dostawca kompleksowych usług logistycznych w Chinach – jako przewodnik po społecznej odpowiedzialności wykorzystuje wytyczne SASAC (*State-Owned Assets Supervision and Administration of Commission of the State Council*), GC (*United Nation Global Compact*), GRI (*Global Reporting Initiative*). COSCO – jedna z czołowych firm na rynku przewozów kontenerowych – wykorzystu-

¹² M. Blowfield, A. Murray, *Corporate Responsibility. A Critical Introduction*, Oxford University Press, New York 2008, s. 57.

¹³ M. Tong, T. Moussa, *How Logistics Firms Deal with and Report on CSR Expectations*, Jönköping University, Jönköping 2012, s. 34, 39, 76.

je GC, SASAC, GRI, ISO 26000 oraz rekomendacje CEC (*China Enterprise Confederation*). Zauważono także, iż raporty azjatyckie są mniej kompleksowe w porównaniu do europejskich i tym samym są na „niższym poziomie dojrzałości”. W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono, iż najczęściej ujawnień dotyczy obszaru środowiska. W dalszej kolejności, mniej więcej w równym stopniu, omawia się kwestie pracownicze, konsumenckie i społecznościowe.

Kolejne badania – A. Larssona (i in.) – dotyczą analizy trzech studiów przypadków¹⁴. Każda z analizowanych firm, tj.: Posten Norden, FedEx and Thomas Nationwide Transport (TNT), działa na rynku międzynarodowym. W opracowaniu skoncentrowano się głównie na aspektach społecznych i środowiskowych.

Badania wykazały, że firmy komunikują udział w działaniach społecznie odpowiedzialnych w podobny sposób i w dużej mierze przyjęły podobne zrównoważone praktyki biznesowe. Firmy w praktyce wykorzystują wytyczne GRI oraz GC, bazując na specyfikacji opisującej system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy: OH-SAS 18001, wykorzystują standardy ISO 14001, SA 8000. Poszczególne firmy podejmują szereg działań na rzecz CSR. TNT jest członkiem North Star Alliance, organizacji podnoszącej kwestie zdrowia wśród kierowców, bierze udział w projekcie *Choose Orange*, promującym wśród zatrudnionych zrównoważony tryb życia. FedEx bierze udział w programie Smart Way Transport Initiative, który ma na celu poprawę efektywności energetycznej i redukcję emisji dwutlenku węgla wśród podmiotów branży logistycznej. Firma jest także zaangażowana w publiczno-prywatne partnerstwo z EMBARQ – sieć współpracy działającą na rzecz zrównoważonego transportu. Z kolei Posten Norden uczestniczy w Climate Neutral Freight Transportation – projekcie mającym na celu zmniejszenie negatywnego oddziaływania na klimat drogowych przewozów towarowych, sponsoruje projekt Post-Pal, w ramach którego wolontariusze wysyłają listy do ciężko chorych dzieci.

Zdaniem badaczy, duże zaangażowanie podmiotów w CSR jest wynikiem rodzaju świadczonych usług. Profil zadaniowy przedsiębiorstw branży TSL wyzwała większą presję ze strony zainteresowanych podmiotów na wzmocnienie akcji prośrodowiskowych. Ponadto z analiz struktury branży logistycznej wynika, że współpraca dotyczy głównie obszaru B2B. W związku z tym, firmy logistyczne

¹⁴ A. Larsson, R. Musingo, D. Serebrennikov, S. Ahmed, C. Mark-Herbert, *Sustainable Business Development – A Case Study of the International Logistics Industry*, w: *Sustainable Development – Education, Business and Management – Architecture and Building Construction – Agriculture and Food Security*, red. Ch. Ghenai, InTech, Rijeka–Shanghai 2012, s. 50, 54–55.

mają mniejszą presję ze strony konsumentów, a większą ze strony interesariuszy bezpośrednio wpływających na zyski firmy, którzy stawiają wysokie wymagania z uwagi na groźbę utraty reputacji.

Następne z badań, autorstwa C.Y. Lin i Y.H. Ho, zawiera analizę czynników wpływających na przyjęcie zielonych praktyk w chińskiej branży logistycznej¹⁵. W wymiarze technologicznym rozważono kwestie związane z relatywną przewagą, zgodnością (stopniem, w jakim innowacyjność jest postrzegana jako zgodna z istniejącymi wartościami i potrzebami firmy) i złożonością problemów w omawianym aspekcie. W wymiarze organizacyjnym brano pod uwagę: wsparcie organizacyjne, jakość zasobów ludzkich oraz wielkość firmy. W wymiarze środowiskowym koncentrowano się na rozwiązaniach regulacyjnych, wymaganiach klientów, rządowym wsparciu i niepewności środowiska (związaną z preferencjami klientów, rozwojem technologicznym, zachowaniami konkurencyjnymi). Badanie zrealizowano drogą ankiet wśród 322 podmiotów, będących reprezentantami branży logistycznej. Wyniki badań wskazują, że względna przewaga, wsparcie organizacyjne, jakość zasobów ludzkich oraz rozwiązania regulacyjne i wsparcie rządowe mają istotny, pozytywny wpływ na przyjęcie przedsięwzięć prośrodowiskowych. Utrudnienia w implementacji „zielonych rozwiązań” związane są z ich złożonością i niepewnością środowiska, w jakim działa przedsiębiorstwo. W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono także, iż wymagania klientów nie determinują decyzji o przyjęciu zielonych praktyk.

Kolejne badanie, autorstwa K. Lieb, R. Lieb, oparte jest na danych wygenerowanych na podstawie badań ankietowych, zrealizowanych wśród 40 wiodących firm 3PL, działających w Ameryce Północnej, Europie i regionie Azji i Pacyfiku¹⁶. W ich wyniku stwierdzono, że przedsiębiorstwa chcą być odpowiedzialnym członkiem branży, gdyż dbają o markę firmy. Jest to szczególnie ważne w branży 3PL, w której istnieje zaniepokojenie ze względu na ryzyko możliwej komodyzacji oferty usługowej. W wyniku badań stwierdzono, iż firmy realizują szereg działań społecznie odpowiedzialnych, które pogrupowano w cztery kategorie. W kategorii administracyjnej firmy definiują

¹⁵ C.Y. Lin, Y.H. Ho, *Determinants of Green Practice Adoption for Logistics Companies in China*, „Journal of Business Ethics” 2010, 98 (1), s. 67, 69.

¹⁶ K. Lieb, R. Lieb, *Environmental Sustainability in the Third-Party Logistics (3PL) Industry*, „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” 2010, vol. 40 (7), s. 524–533.

między innymi konkretne cele zrównoważonego rozwoju dla poszczególnych jednostek operacyjnych, tworzą tematyczne programy pilotażowe. W kategorii analitycznej badane podmioty dokonują benchmarkingu emisji dwutlenku węgla danej firmy w stosunku do innych podmiotów 3PL, opracowują środowiskowe wskaźniki wydajności. W kategorii „transport” przedsiębiorstwa eksperymentują z paliwami alternatywnymi, inwestują w ekonomiczne pojazdy, promują inicjatywy dotyczące konsolidowania towarów przez przedsiębiorstwa. W kategorii „inne” firmy realizują działania na rzecz: ograniczenia firmowych materiałów drukowanych, recyklingu materiałów biurowych oraz materiałów opakowaniowych, instalują panele słoneczne w magazynach, biorą udział w programie sponsorowanym przez US Green Building Council, mającym na celu promowanie budynków ekologicznych.

Wśród partnerów mających wpływ na współpracę w ramach zrównoważonego rozwoju w pierwszej kolejności wymieniano agencje rządowe, dalej firmy transportowe, organizacje zawodowe, firmy konsultingowe oraz organizacje pozarządowe. Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że inicjatywy zrównoważonego rozwoju mogą prowadzić do obniżenia kosztów. Respondenci uznali także, że około jedna piąta obecnych i jedna piąta potencjalnych klientów podjęła w rozmowach kwestie CSR. Rozmowy dotyczyły wewnętrznych rozwiązań operatora, jak i możliwej pomocy przy wdrażaniu środowiskowych rozwiązań u klientów. Jednocześnie respondenci podkreślali, że kwestie CSR nie są czynnikiem determinującym podpisanie lub renegecjowanie umów i prolongatą do dalszej współpracy. Ponadto respondenci uznali, że spowolnienie gospodarcze nie odbiło się negatywnie na działaniach z zakresu CSR i nie wpłynęło na mniejsze zainteresowanie ze strony interesariuszy.

Na podstawie analizy literatury przedmiotu można zatem stwierdzić, iż istnieje wiele obszarów¹⁷, w których firmy logistyczne mogą wykazać się działaniami społecznie odpowiedzialnymi oraz istnieje szereg kwestii wymagających umocowania w przyszłych badaniach.

¹⁷ *Logistics and Transport Companies. Expectations and Opportunities at the Leading Edge of Corporate Social Responsibility, International Business Leaders Forum – IBLF 2002*, http://www.commdev.org/files/1339_file_Logistics.pdf (dostęp: 5.07.2104).

Implementacja przedsięwzięć CSR na przykładzie firmy Raben Polska

Egzemplifikację niniejszych rozważań stanowi działalność firmy Raben Polska. Prezentowane dane pozyskano na podstawie wywiadu pogłębionego, zrealizowanego w ramach projektu „Foresight – narzędzie wspierające transfer wiedzy między nauką i przedsiębiorstwami”¹⁸. Na podstawie zebranych informacji stwierdzono, że w firmie program społecznej odpowiedzialności biznesu realizowany jest w pięciu modułach:

- ochrona zdrowia i gwarantowanie bezpieczeństwa,
- partnerstwo, dialog z współpracującymi (zainteresowanymi) stronami,
- pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników,
- kompensacja negatywnego wpływu na środowisko,
- rola i jakość usług transportowych i logistycznych.

Do każdego modułu przypisano program działań i mierniki z nim związane. Poniżej podano wybrane przykłady działań.

W ramach ochrony zdrowia:

- nowo tworzone bufety pracownicze zaopatrywane są u dostawców oferujących zdrową żywność, a w przypadku braku stołówki dostarczane są (na przykład w specjalnych dystrybutorach) zdrowe przekąski; znamienne jest, że dania opatrzone są informacją o zawartości kalorii;
- w każdym roku przynajmniej 10% zatrudnionych z każdej jednostki biznesowej (włączając osoby zatrudnione w magazynie) szkolonych jest w zakresie pierwszej pomocy;
- organizowane są turnieje dla pracowników – „Sztafeta”.

W zakresie modułu drugiego – partnerstwa z interesariuszami:

- wdrożono *ecodriving*, czyli naukę ekonomicznej i ekologicznej jazdy; system zorganizowano w taki sposób, by osoby już przeszkolone przekazywały swoją wiedzę kolejnym pracownikom;
- nawiązywane są kontakty z jednostkami otoczenia biznesu, które mogą podzielić się doświadczeniami w zakresie działań CSR.

¹⁸ Projekt „Foresight – narzędzie wspierające transfer wiedzy między nauką i przedsiębiorstwami”, zakładał realizację szkoleń, warsztatów i staży dofinansowanych przez Unię Europejską w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013, Priorytetu VIII, Działania 8.2, Poddziałania 8.2.1. Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw.

W tym celu w 2012 roku firma przyjęła zaproszenie do Warszawy na spotkanie Zespołu ds. Społecznie Odpowiedzialnych Przedsiębiorstw, stanowiącego organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów, którego zadaniem było wypracowanie rekomendacji wskazujących, w jakim zakresie projektowane programy operacyjne Nowej Perspektywy Finansowej w Polsce na lata 2014–2020 powinny uwzględniać kwestie CSR, natomiast rok wcześniej firma uczestniczyła w Drugiej Węgierskiej Konferencji poświęconej tematowi CSR, zrealizowanej w Budapeszcie pod patronatem Ministra Administracji Publicznej Sprawiedliwości Węgier, na której prezentowano najlepsze praktyki z zakresu CSR.

W zakresie moduł trzeciego:

- przyjęto, iż prowadzone będą praktyki studenckie w wymiarze minimum 10 osób na jednostkę zatrudniającą więcej niż 500 pracowników, a w przypadku mniejszych jednostek – w wymiarze 1% stanu ich zatrudnienia;
- „otwarto drzwi” dla uczelni wyższych i innych szkół z kierunków – Logistyka; jednym z efektów tych działań jest przyjmowanie na staże pracowników nauki, osoby kształcące się w kierunku logistycznym, jak również prelekcje wygłaszane na zaproszenie poszczególnych uczelni.

W ramach kolejnego bloku:

- skoncentrowano się na budowie infrastruktury biurowej i operacyjnej-minimalizującej negatywne oddziaływanie na środowisko; przykładem takich działań jest przystąpienie przez firmę do konkursu Prime Property Prize Wielkopolska 2013, którego celem jest wyłonienie najlepszych istniejących obiektów komercyjnych; do konkursu zgłoszono siedzibę firmy, budynek Tulip House – biurowiec klasy A, w którym zastosowano między innymi: wentylację mechaniczną z odzyskiem ciepła (rekuperator), rozprowadzenie wody deszczowej z dachu po terenie w celu nawodnienia zieleni, czujniki obecności odpowiedzialne za obsługę oświetlenia; ponadto w obiekcie wyodrębniono pokój dla matek karmiących oraz miejsce na rowery; audyt energetyczny w nowo powstałym budynku wykazał, że zużycie energii będzie w nim o 31,1% niższe niż stawiane wymagania;
- wdrożono program oszczędności wody, papieru, energii, ograniczenia emisji CO₂, w tym zainicjowano:
 - rozwiązania systemowe, które automatycznie wyłączają komputery i światła w biurze po zakończeniu godzin pracy,

- wdrożenie fax serwerów we wszystkich jednostkach biznesowych,
 - drukowanie pasków płacowych,
 - intensyfikacja działań na rzecz segregacji śmieci.
- zrealizowano prelekcje dla szkół i przedszkoli przy współpracy z jednostkami policji;
 - przeprowadzono wywiady z pracownikami reprezentującymi dział magazynowy i transportowy;
 - wykonano badania mające na celu dostosowanie oferty usługowej do potrzeb obecnych i potencjalnych usługobiorców.

Podsumowanie

Spośród dwóch podstawowych podejść do natury analizowanego przedmiotu (ideowo-teoretycznego i praktycznego,) w niniejszym artykule skoncentrowano się przede wszystkim na wymiarze praktycznym. Przedstawione działania w podjętym obszarze zagadnień są egzemplifikacją wybranych wątków, które mogą stać się inspiracją do dalszych badań mających na celu szerszy ogląd rzeczywistości.

Prezentowane poniżej wnioski sformułowano na podstawie badań zawężonych do konkretnych podmiotów i/lub krajów. Na ich podstawie nie można zatem dokonać generalizacji wszystkich podmiotów branży logistycznej, niemniej stanowią one cenne źródło wiedzy i punkt wyjścia do przyszłych analiz porównawczych w różnych układach klasyfikacyjnych oraz bazę do formułowania hipotez.

W wyniku rozważań teoretycznych, przeglądu literatury przedmiotu oraz przeprowadzenia wywiadu dokonania obserwacji uczestniczącej w jednej z wybranych firm stwierdzono, iż:

1. Poziom ujawnień w zakresie CSR wśród podmiotów logistycznych jest różny w zależności od regionu, z jakiego pochodzi badane przedsiębiorstwo.
2. Najwięcej ujawnień dotyczy środowiska.
3. Firmy komunikują udział w działaniach społecznie odpowiedzialnych w podobny sposób.
4. Styczność podmiotów branży TSL z innymi branżami, jak również możliwość działania nawet w całym łańcuchu wartości, pozwala transferować wiedzę i dobre wzorce na szereg podmiotów biorących udział w łańcuchu dostaw oraz wyzwać rozwiązania innowacyjne.

5. Zwiększenie udziału przedsiębiorstw w projekty branżowe, wspierające idee CSR, radykalnie przyspiesza zmianę kultury działania firm logistycznych i prowadzi do wdrażania w omawianym kontekście rozwiązań systemowych.
6. Profil zadaniowy przedsiębiorstw omawianej branży wyzwala większą presję ze strony zainteresowanych podmiotów na wzmożenie akcji prośrodowiskowych.
7. Czynniki motywującymi do podjęcia działań społecznie odpowiedzialnych przez podmioty branży logistycznej są w większym stopniu wymagania uczestników łańcucha dostaw niż konsumentów.
8. Spowolnienie gospodarcze nie odbiło się negatywnie na działaniach z zakresu CSR.
9. Kwestie CSR nie są czynnikiem determinującym podpisanie lub renegowanie umów i prolongatą do dalszej współpracy.
10. Względna przewaga, wsparcie organizacyjne, jakość zasobów ludzkich oraz rozwiązania regulacyjne i wsparcie rządowe mają istotny, pozytywny wpływ na przyjęcie przedsięwzięć prośrodowiskowych.
11. Inicjatywy zrównoważonego rozwoju w biznesie mogą prowadzić do obniżenia kosztów na poziomie strategicznym i operacyjnym.
12. Działania CSR, podejmowane przez wiodących operatorów logistycznych na rynku, mogą być z powodzeniem wzorcem dla mniejszych i mniej zasobnych finansowo przedsiębiorstw.

W przyszłości celowe jest przeprowadzenie badań z perspektywy różnych interesariuszy podmiotów świadczących usługi logistyczne. Zasadne jest dokonanie oceny działań społecznie odpowiedzialnych firm logistycznych z perspektywy ogniw zajmujących odmienne pozycje w łańcuchu dostaw. Przykładowo, znaczną wartość poznawczą do prezentowanych zagadnień wniosą badania, których podmiotem będą nabywcy usług logistycznych oraz postawienie pytania: jak daleko nabywcy usług uwzględniają aspekty zrównoważonego rozwoju i jakie znaczenie na tle innych czynników w procesie wyboru operatora mają kwestie dotyczące CSR?¹⁹

¹⁹ Wkładem do badań tych zagadnień są wyniki analiz zawarte w pozycji: R. Large, N. Kramer, R. Hartmann, *Procurement of Logistics Services and Sustainable Development in Europe: Fields of Activity and Empirical Results*, „Journal of Purchasing and Supply Management” 2013, vol. 19 (3), s. 122–133.

Inną perspektywę badawczą może stanowić analiza centrów logistycznych w kontekście ich roli w promowaniu zachowań społecznie odpowiedzialnych, zarówno w odniesieniu do operatorów logistycznych, jak pozostałych interesariuszy i łańcuchów dostaw²⁰.

Odrębnym, równie ważnym aspektem w ramach omawianego tematu, jest upowszechnianie i udoskonalanie narzędzi służących zaprojektowaniu systemu oceny działań społecznie odpowiedzialnych wśród podmiotów sektora logistycznego. W literaturze przedmiotu prezentowane są modele i formularze, na podstawie których pozycjonuje się i bada przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne. Przykładowo są to: Metoda Innovest Strategic Value Advisors²¹, Metoda Arcturus: Charting a course²², Indeks odpowiedzialności społecznej Business in the Community²³, RESPECT Rating.²⁴ Dostępność wielu narzędzi pomiarowych nie zmienia faktu, że trudno wypracować uniwersalne narzędzie pomiaru uwzględniające specyfikę działań jednostki, którą badamy²⁵. A zatem celowe jest wypracowanie narzędzi branżowych, jak również narzędzi wspomagających ocenę społecznej odpowiedzialności w całym łańcuchu dostaw²⁶.

Reasumując, na postawie poczynionych obserwacji można wnioskować, że w przyszłości w branży logistycznej celowe będzie:

- wdrażanie CSR w większym zakresie do otoczenia wewnętrznego,
- przenoszenia części działań CSR na grunt obowiązujących norm prawnych,
- postrzeganie CSR przez pryzmat całego łańcucha dostaw,
- wypracowanie dobrych praktyk mających na celu dyfuzję wiedzy CSR u podwykonawców.

²⁰ C. Altuntas, O. Tuna, *Greening Logistics Centers: The Evolution of Industrial Buying Criteria Towards Green*, „The Asian Journal of Shipping and Logistics” 2013, vol. 29 (1), s. 59–80.

²¹ www.innovestgroup.com.

²² www.cauxroundtable.org.

²³ www.bitc.org.uk.

²⁴ www.respectindeks.pl.

²⁵ Taką konkluzję wysunęła między innymi M. Krukowska na podstawie wieloletnich badań nad społeczną odpowiedzialnością biznesu. M. Krukowska, *Jak ocenić odpowiedzialność społeczną biznesu*, Wydawnictwo Naukowe SCRIPTORIUM, Opole 2012, s. 317.

²⁶ Przykładem takich działań jest opracowanie rzetelnych skal pomiaru wpływu podmiotów na środowisko na podstawie danych zebranych od 129 koreańskich firm logistycznych, które przedstawiono w: S. Kim, Ch. Han, *Measuring Environmental Logistics Practices*, „The Asian Journal of Shipping and Logistics” 2011, vol. 27 (2), s. 237–258.

Bibliografia

- Altuntas C., Tuna O., *Greening Logistics Centers: The Evolution of Industrial Buying Criteria Towards Green*, „The Asian Journal of Shipping and Logistics” 2013, vol. 29 (1).
- Blowfield M., Murray A., *Corporate Responsibility. A Critical Introduction*, Oxford University Press, New York 2008.
- Friedman M., *Kapitalizm i wolność*, Centrum im. A. Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa 1993.
- Guidance on Social Responsibility, ISO/CD 26000*, Geneva 2008, <http://www.old.odpowiedzialnafirma.pl/Web/upload/publication/file/ISO-CD-26000-Guidance-on-Social-Responsibility.pdf>.
- Henderson D., *Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility*, IEA, London 2001.
- Kim S., Han Ch., *Measuring Environmental Logistics Practices*, „The Asian Journal of Shipping and Logistics” 2011, vol. 27 (2).
- Krukowska M., *Jak ocenić odpowiedzialność społeczną biznesu*, Wydawnictwo Naukowe SCRIPTORIUM, Opole 2012.
- Large R., Kramer N., Hartmann R., *Procurement of Logistics Services and Sustainable Development in Europe: Fields of Activity and Empirical Results*, „Journal of Purchasing and Supply Management” 2013, vol. 19 (3).
- Larsson A., Muyingo R., Serebrennikov D., Ahmed S., Mark-Herbert C., *Sustainable Business Development – A Case Study of the International Logistics Industry, w: Sustainable Development – Education, Business and Management – Architecture and Building Construction – Agriculture and Food Security*, red. Ch. Ghennai, InTech, Rijeka–Shanghai 2012.
- Lieb K., Lieb R., *Environmental Sustainability in the Third-Party Logistics (3PL) Industry*, „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management”, 2010, vol. 40 (7).
- Lin C.Y., Ho Y.H., *Determinants of Green Practice Adoption for Logistics Companies in China*, „Journal of Business Ethics” 2010, vol. 98 (1).
- Logistics and Transport Companies. Expectations and Opportunities at the Leading Edge of Corporate Social Responsibility*, International Business Leaders Forum – IBLF 2002, http://www.commdev.org/files/1339_file_Logistics.pdf.
- Marrewijk van M., *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion*, „Journal of Business Ethics” 2003, vol. 44 (2).
- OECD Guidelines for Multinational Enterprises, OECD 2008, www.oecd.org/investment/mne/1922428.pdf.
- Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*, Oxford University Press, Oxford 1987.
- McGur P., *How Logistics Firms Deal with and Report on CSR Expectations*, Jönköping University, Jönköping 2012.
- Ruchała S., *Współczesne filozoficzne spory o ugruntowanie praw człowieka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Katowice 2006.

- Sobolewski M., *Ocena dorobku Światowego Szczytu w sprawie Zrównoważonego Rozwoju w Johannesburgu (WSSD)*, Kancelaria Sejmu. Informacja nr 942, Biuro Studiów I Ekspertyz, Warszawa 2002.
- Tong M., Moussa T., *How Logistics Firms Deal with and Report on CSR Expectations*, Jönköping University, Jönköping 2012.
- Trójstronna Deklaracja Dotycząca Przedsiębiorstw Wielonarodowych i Polityki Społecznej*, Międzynarodowe Biuro Pracy, Genewa 2002, <http://dl.cm-uj.krakow.pl:8080/Content/3382/thumbnail.pdf>.
- Wehner T., Lorenz C., Gentile G., *Corporate Volunteering – Das hohe C der unternehmerischen Verantwortung*, w: *Potenziale und Herausforderungen*, „Zeitschrift für Führung und Organisation” 2008.
- www.bitc.org.uk.
- www.cauxroundtable.org.
- www.innovestgroup.com.
- www.respectindeks.pl.

PRACTICAL AND THEORETICAL ASPECTS OF CSR IMPLEMENTATION IN LOGISTIC INDUSTRY

Summary

Although in the last few years a number of articles on managing the sustainable supply chain was published, there are still few publications about logistic companies, which contribute to the implementation of CSR actions in horizontally integrated companies. Taking this into account, the aim of the article is to present the research in the above mentioned area, as well as issues requiring the scientific discourse. As the research methods, a participant observation, an in-depth interview and a literature review were used.

Keywords: corporate social responsibility, ethics, logistics industry