

*MAGDALENA GĄSOWSKA**

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA TSL A WSPÓŁPRACA Z WYBRANYMI USŁUGOBIORCAMI W ŚWIETLE BADAŃ

Respektowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności przedsiębiorstw sektora TSL staje się powoli normą oraz integralną częścią współpracy przedsiębiorstw sektora TSL z przedsiębiorstwami produkcyjnymi, handlowymi i usługowymi. W pierwszej części artykułu zaprezentowano teoretyczne aspekty społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw TSL, a w drugiej opisano metodykę badań własnych i dokonano analizy ich wyników dotyczących wybranych aspektów współpracy badanych firm z przedsiębiorstwami TSL.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa TSL, społeczna odpowiedzialność biznesu, usługobiorcy logistyczni

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa TSL zajmują się świadczeniem usług związanych z realizacją procesów logistycznych między ogniwami łańcucha dostaw. Klienci przedsiębiorstw TSL oczekują określonych, wymiernych korzyści związanych z realizacją procesów logistycznych przez profesjonalnych usługodawców logistycznych. Rozwój rynku usług logistycznych jest uwarunkowany skłonnością przedsiębiorstw do zlecania obsługi logistycznej firmom zewnętrznym, która determinowana jest kreowaniem i dostarczaniem wartości oczekiwanych przez przedsiębiorstwa korzystające z usług przedsiębiorstw TSL. Z drugiej jednak strony niedostosowanie działalności usługodawców logistycznych do wymagań

* Magdalena Gąsowska, dr, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, e-mail: mgasowska@mail.wz.uw.edu.pl.

pozostałych interesariuszy może niekorzystnie wpływać na reputację i wyniki przedsiębiorstw TSL. Tworzenie wartości dla wszystkich interesariuszy sprzyja długookresowemu rozwojowi przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności przedsiębiorstw sektora TSL oraz wpływu realizacji tej koncepcji przez przedsiębiorstwa TSL na współpracę z badanymi przedsiębiorstwami produkcyjnymi, handlowymi i usługowymi.

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw TSL

Współczesny biznes stanął przed koniecznością rozwiązywania coraz poważniejszych i nasilających się problemów społecznych oraz ekologicznych. W konsekwencji menedżerowie będą w przyszłości musieli podejmować działania zorientowane na podniesienie problemów społecznych i ekologicznych do wymiaru strategicznego¹. Koncepcją koncentrującą się na odpowiedzialności organizacji wobec społeczeństwa i otoczenia jest społeczna odpowiedzialność biznesu, która nie oznacza rezygnacji z ekonomicznych celów przedsiębiorstwa, ale opiera się na dążeniu do równowagi między ekonomią, ekologią i społeczeństwem.

Przedsiębiorstwa, realizując zadania społecznej odpowiedzialności biznesu, biorą udział w procesie równoważenia gospodarki, a więc realizują cele rozwoju zrównoważonego. Zrównoważony rozwój jest koncepcją globalnego trwałego rozwoju, którego podstawowym wyznacznikiem jest poprawa jakości życia i dobrobytu ludzkości w warunkach ograniczonych zasobów naturalnych, z uwzględnieniem długookresowych skutków przemysłu².

W warunkach zmienności i niestabilności otoczenia podstawą bezpieczeństwa funkcjonowania przedsiębiorstwa stają się dobre relacje z podmiotami zainteresowanymi jego działalnością. Przedsiębiorstwa, którym udało się zbudować solidne, oparte na zaufaniu i współpracy relacje z kluczowymi interesariuszami, wykazują większą trwałość i odnoszą sukces. W konsekwencji coraz częściej celem współczesnych przedsiębiorstw staje się tworzenie wartości dla wszystkich

¹ K. Rutkowski, *Wpływ megatrendów na zarządzanie łańcuchem dostaw – przykład PeakOil*, w: *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* nr 234, red. J. Witkowski, A. Baraniecka, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 100.

² *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw a relacje z interesariuszami*, red. H. Brdulak, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2005, s. 565.

grup interesów³. Przyjęcie społecznej odpowiedzialności przez przedsiębiorstwo to budowanie i wdrażanie strategii zaangażowania społecznego, przekraczającego zobowiązania prawne⁴.

Ochrona środowiska i zasobów oraz odpowiedzialność za wpływ wywierany przez działania logistyczne i procesy w łańcuchu dostaw na społeczeństwo należą do megatrendów kształtujących strukturę i funkcjonowanie współczesnej logistyki i łańcuchów dostaw⁵. Profesjonalnie działające przedsiębiorstwa TSL przyczyniają się do mniejszej uciążliwości procesów logistycznych dla otoczenia środowiskowego i społecznego⁶. Świadczenie usług logistycznych dla wielu klientów przez jeden podmiot ma mniejsze negatywne skutki aniżeli realizacja procesów logistycznych przez indywidualne podmioty gospodarcze.

Decyzja o zleceniu realizacji procesów logistycznych przedsiębiorstwom TSL jest uwarunkowana możliwością odniesienia korzyści finansowych i/ lub pozafinansowych przez przedsiębiorstwo. W obecnych uwarunkowaniach rynkowych koszty logistyczne mają znaczący wpływ na wynik finansowy przedsiębiorstw. W konsekwencji cena staje się jedną z najważniejszych determinant zakresu stosowania usług logistycznych⁷. System logistyczny przedsiębiorstwa zlecającego realizację procesów logistycznych i system logistyczny przedsiębiorstwa TSL ulegają wzajemnym interakcjom. Strategia usługobiorcy wpływa na modelowanie procesów logistycznych firmy świadczącej usługi logistyczne.

Z praktyki gospodarczej wynika, że nie można oczekiwać, iż mechanizmy rynkowe dokonają selekcji i wszystkie przedsiębiorstwa staną się bardziej odpowiedzialne. Przedsiębiorstwa realizujące koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu są ograniczone tym, co mogą zrobić, gdyż realizacja tej koncepcji kosztuje, co wymaga akceptacji udziałowców, klientów, pracowników. Oczekiwania każdej z tych grup muszą być wyważone, żeby nie zagroziły

³ *Logistyka w naukach o zarządzaniu*, red. I. Bonk, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2010, s. 175.

⁴ J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009, s. 43.

⁵ D. Kisperska-Moroń, *Transformacja łańcuchów dostaw jako podstawa ewolucji kompetencji menedżerskich*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2012, nr 6, s. 20.

⁶ A. Skowrońska, *Koncepcja logistycznego imperatywu ekologicznego*, „Logistyka” 2007, nr 4, s. 39–40.

⁷ J. Długosz, *Znaczenie cen w outsourcingu logistycznym (cz.1)*, „Logistyka” 2006, nr 3, s. 18–21; Tenże, *Znaczenie cen w outsourcingu logistycznym (cz.2)*, „Logistyka” 2006, nr 4, s. 34–35.

konkurencyjności przedsiębiorstw. Dużą rolę w kreowaniu odpowiedzialności przedsiębiorstw odgrywa otoczenie instytucjonalne oraz świadomość społeczeństwa, które powinno artykułować swoje oczekiwania, a następnie egzekwować (rozliczać) ich realizację⁸.

Ponieważ wiele współczesnych przedsiębiorstw konkuruje łańcuchami dostaw, usługodawcom logistycznym powierza się również obsługę łańcucha dostaw, co oznacza współpracę z więcej niż jednym przedsiębiorstwem. Doprowadzenie do tego, by globalny łańcuch dostaw działał w sposób przyjazny dla środowiska naturalnego i otoczenia społecznego, jest o wiele trudniejsze niż w przypadku pojedynczego przedsiębiorstwa. Wynika to z dużej liczby zaangażowanych przedsiębiorstw i ich rozproszenia geograficznego. W takich warunkach analizowanie i doskonalenie procesów operacyjnych na całej długości łańcucha dostaw staje się skomplikowanym zadaniem, a jest to klucz do wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w łańcuchu dostaw⁹. Zarządzanie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw oznacza integrację ekonomicznych, społecznych i ekologicznych celów z procesem zarządzania łańcuchem dostaw. W konsekwencji kreowana jest wartość dla wszystkich interesariuszy łańcucha dostaw.

Przedsiębiorstwa będące ogniwami tego samego łańcucha dostaw funkcjonują z reguły w odmiennym otoczeniu geograficznym, ekonomicznym, politycznym i kulturowym. Może to znacznie utrudniać wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, konwergencję standardów CSR i monitoring wdrażania tej koncepcji. Ponadto nie ma gwarancji, że korzyści i koszty wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu będą się równo rozkładać w poszczególnych ogniwach łańcucha dostaw¹⁰. Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w całym łańcuchu dostaw wymaga partnerstwa z przedsiębiorstwami będącymi jego ogniwami. Procesy zarządzania społecznie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw stają się bardziej skomplikowane, gdyż relacje partnerskie przeradzają się w kolaborację, a więc w taki rodzaj współpracy, który polega na wspólnym ustalaniu celów i działań w łańcuchu

⁸ J. Adamczyk, *Spółeczna odpowiedzialność...*, s. 122.

⁹ A. Harrison, R. van Hoek, *Zarządzanie logistyką*, PWE, Warszawa 2010, s. 187–192.

¹⁰ E. Jastrzębska, *Zarządzanie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw jako element wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju*, w: *Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej* nr 31, red. H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2011, s. 223.

dostaw na podstawie otwartej komunikacji i wzajemnego dwukierunkowego przepływu informacji¹¹.

Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach z sektora TSL wymaga¹²:

- świadomości efektów oddziaływania technologii i procesów logistycznych na otoczenie społeczne, gospodarcze, przyrodnicze, przestrzenne;
- poszukiwania takich sposobów zaspokajania potrzeb związanych z realizacją procesów logistycznych, które zmniejszą uciążliwe oddziaływanie na otoczenie społeczne, przyrodnicze i przestrzenne;
- minimalizowania zużycia czasu, przestrzeni, materii i energii podczas realizacji procesów logistycznych;
- maksymalizowania efektywności wykorzystania czasu, przestrzeni, materii i energii podczas realizacji procesów logistycznych;
- minimalizowania i/lub usuwania ubocznych skutków realizacji procesów logistycznych;
- wdrażania innowacji w systemie dostaw oraz w zakresie opakowań;
- współpracy w ramach łańcuchów dostaw;
- zastosowania zintegrowanych systemów informatycznych;
- współpracy w ramach międzynarodowych łańcuchów logistycznych;
- dostosowania działalności do zmieniających się potrzeb i oczekiwań klientów;
- koncentracji uwagi na skracaniu czasu realizacji dostaw, zwiększania częstotliwości, elastyczności i niezawodności dostaw.

Wobec współczesnych globalnych zagrożeń, nacisków społecznych, organizacji nadzorujących działalność przedsiębiorstw, klientów i inwestorów, pomijanie aspektów ekologicznych i społecznych prowadzonej działalności gospodarczej w zarządzaniu przedsiębiorstwem TSL może negatywnie wpłynąć na reputację i wyniki firmy. Wzajemne powiązania przedsiębiorstw będących ogniwami łańcucha dostaw powodują, że negatywne skutki pomijania aspektów ekologicznych i społecznych działania przedsiębiorstwa TSL, będącego ogniwem łańcucha dostaw, mają wpływ na reputację i wyniki pozostałych uczestników łańcucha.

¹¹ *Logistyka i inne koncepcje zarządzania w naukach ekonomicznych*, red. S. Kauf, Uniwersytet Opolski, Opole 2012, s. 106–109.

¹² A. Skowrońska, *Rola logistyki w równoważeniu rozwoju podstawą budowania nowego wzorca kwalifikacji logistycznych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2010, nr 1, s. 10.

Metodyka badań empirycznych

Prezentowane w opracowaniu dane empiryczne pochodzą z bardziej obszer-nych badań pilotażowych, dotyczących systemów logistycznych przedsiębiorstw północno-wschodniej Polski. Wśród celów przeprowadzonych badań była analiza determinant outsourcingu procesów logistycznych, kryteriów wyboru przedsiębiorstw świadczących usługi logistyczne oraz ukazanie korzyści i problemów związanych z outsourcingiem procesów logistycznych w badanych przedsiębiorstwach.

Do gromadzenia danych wykorzystano metodę wywiadu bezpośredniego z osobami odpowiedzialnymi za procesy logistyczne w badanych przedsiębiorstwach. Badania przeprowadzono w 2012 roku, do ich realizacji wykorzystano kwestionariusz ankietowy. Przeprowadzone badania dotyczyły lat 2009–2011.

Pierwsza część kwestionariusza dotyczyła ogólnych informacji o badanym przedsiębiorstwie, takich jak: rok rozpoczęcia działalności, forma prawna przedsiębiorstwa, dział (działy) prowadzonej działalności według klasyfikacji PKD, przeciętny stan zatrudnienia, wartość sprzedaży produktów i usług, rynek, na którym działało przedsiębiorstwo, pochodzenie kapitału.

Druga część kwestionariusza dotyczyła przede wszystkim: celów logistycznych, organizacji logistyki w przedsiębiorstwie, strategii logistycznych stosowanych przez przedsiębiorstwo, zmian w systemie logistycznym, innowacji w logistyce, zmian w zarządzaniu łańcuchem dostaw, ryzyka związanego z realizacją procesów logistycznych, efektów działań i rozwiązań logistycznych, systemów informacyjnych wspomagających zarządzanie logistyką, kosztów logistycznych w przedsiębiorstwie, outsourcingu procesów logistycznych, determinant procesów logistycznych.

Prezentowane tu wyniki badań dotyczą wybranych aspektów współpracy badanych firm z przedsiębiorstwami TSL w latach 2009–2011.

Badania przeprowadzono wśród 92 małych, średnich i dużych przedsiębiorstw północno-wschodniej Polski, charakteryzujących się zróżnicowaną pozycją konkurencyjną na rynku. Duże przedsiębiorstwa stanowiły 16,3% badanych przedsiębiorstw. 44,6% badanej próby przedsiębiorstw stanowiły przedsiębiorstwa średnie. Małe przedsiębiorstwa stanowiły 39,1% badanych firm.

Zbadano przedsiębiorstwa przemysłowe, handlowe i usługowe. Przedsiębiorstwa przemysłowe stanowiły 53,3% badanej próby przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa handlowe stanowiły 28,3% badanych firm. Najmniejszy odsetek badanej próby przedsiębiorstw (18,4%) stanowiły przedsiębiorstwa usługowe.

Znaczenie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw TSL w kreowaniu procesów logistycznych badanych firm

W celu identyfikacji roli działań i rozwiązań logistycznych w badanych przedsiębiorstwach respondenci zostali poproszeni o wskazanie, jakie było znaczenie logistyki w zarządzaniu przedsiębiorstwem w latach 2009–2011. Najwięcej uczestników badania wskazało, że w 2009 roku działania i rozwiązania logistyczne miały istotny wpływ na redukcję kosztów transportu (51,1%). W dalszej kolejności respondenci wskazywali na następującą rolę logistyki w zarządzaniu przedsiębiorstwem: logistyka ma istotny wpływ na wzrost przychodów operacyjnych (48,9%), w logistyce operacyjnej tkwi nadal bardzo duży potencjał poprawy (46,7%), logistyka ma istotny wpływ na zmniejszenie poziomu zapasów (45,3%), logistyka ma istotny wpływ na redukcję kosztów operacyjnych (44,6%), logistyka podwyższa elastyczność przedsiębiorstwa (43,5%).

W 2010 roku 61,4% respondentów wskazało, że działania i rozwiązania logistyczne miały istotny wpływ na redukcję kosztów operacyjnych. W 60,3% badanych przedsiębiorstw logistyka miała istotny wpływ na zmniejszenie poziomu zapasów. Logistyka znacząco wpływała na redukcję kosztów transportu w 58,7% badanych firm. Ten sam odsetek respondentów (54,3%) wskazał, że: logistyka ma istotny wpływ na wzrost przychodów operacyjnych, w logistyce operacyjnej tkwi nadal bardzo duży potencjał poprawy, logistyka ma coraz bardziej charakter profesjonalny i zorganizowany.

Analiza wyników badań wskazała, że w 2011 roku w większości badanych przedsiębiorstw logistyka miała istotny wpływ na: redukcję kosztów transportu (63,0%), zmniejszenie poziomu zapasów (62,0%) oraz redukcję kosztów operacyjnych (61,4%). Zdaniem 59,7% respondentów w logistyce operacyjnej tkwi nadal bardzo duży potencjał poprawy. W 56,7% badanych firm logistyka miała coraz bardziej charakter profesjonalny i zorganizowany.

W latach 2009–2011 w 38,2% badanych przedsiębiorstwach realizowane działania i rozwiązania logistyczne były odpowiedzią na uwarunkowania rynkowe. 19,5% respondentów wskazało, że w 2009 roku działania i rozwiązania logistyczne przenikały całe przedsiębiorstwo i służyły koordynacji przepływów i informacji. W roku 2009 w 36,9% badanych firm działania i rozwiązania logistyczne przenikały całe przedsiębiorstwo i służyły koordynacji przepływów i informacji w całym łańcuchu dostaw. W latach 2010–2011 39,1% badanych przedsiębiorstw optymalizowało procesy logistyczne w całym łańcuchu dostaw.

Współpraca badanych przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw charakteryzowała się elementami partnerstwa – częściową wymianą informacji, częściową integracją działań oraz systemów informatycznych. Żaden z menedżerów logistyki nie wskazał, że ścisła integracja procesów logistycznych dotyczy całego systemu dostarczania wartości dla klienta.

Jak wynika z wcześniejszych wywodów, w obecnych uwarunkowaniach rynkowych procesy logistyczne powinny być kreowane przy respektowaniu zasad zrównoważonego rozwoju. W 2009 roku jedynie w 5,43% badanych firm logistyka była narzędziem realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju. W latach 2010–2011 procesy logistyczne były kreowane przez pryzmat zrównoważenia celów społecznych, ekonomicznych i ekologicznych w 19,6% badanych firm. Uczestnicy badań podkreślali, że kadra menedżerska w badanym okresie koncentrowała się przede wszystkim na złagodzeniu negatywnego wpływu światowego kryzysu gospodarczego na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa. Z badań wynika, że menedżerowie logistyki mają świadomość znaczącego wpływu procesów logistycznych na otoczenie społeczne i ekologiczne, jednakże w okresie dekonunktury przede wszystkim koncentrowali się na realizacji celów ekonomicznych.

W latach 2009–2011 63 spośród 92 badanych firm (68,5%) powierzyło realizację procesów logistycznych przedsiębiorstwom z sektora TSL. Respondentów poproszono o wskazanie czynników, które decydowały o outsourcingu procesów logistycznych. Analiza wyników badań dała podstawy do sformułowania wniosku, że w latach 2009–2011 najczęściej wskazywanymi przez uczestników badania czynnikami decydującymi o outsourcingu procesów logistycznych były: redukcja kosztów (59,8%), wzrost satysfakcji klienta (42,4%), zmniejszenie nakładów inwestycyjnych (41,3%), zmniejszenie zaangażowania kapitału (33,7%), optymalizacja procesów logistycznych (37,0%), redukcja zatrudnienia (32,6%), możliwość skoncentrowania się na swojej podstawowej działalności (31,5%), oszczędność czasu (31,5%), wysokie kompetencje firm logistycznych (25,0%), rewolucja w technologiach teleinformatycznych wspomagających zarządzanie łańcuchami dostaw (23,9%).

Badaniom poddano kluczowe kryteria wyboru przedsiębiorstw świadczących usługi logistyczne. Z analizy wyników badań można sformułować wniosek, że dla zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw kluczowym kryterium decydującym o wyborze przedsiębiorstwa z sektora TSL była redukcja kosztów (63,0%). Kolejnymi najczęściej wskazywanymi przez respondentów czynnikami decydującymi o wyborze przedsiębiorstwa świadczącego usługi logistyczne

były: wzrost satysfakcji klientów (46,7%), elastyczność (40,2%), terminowość usług (33,7%), doświadczenie w sektorze (23,9%), możliwość technicznej obsługi ładunków (21,7%), zakres świadczonych usług (20,7%), reputacja (16,3%).

Badania potwierdziły, że dla zdecydowanej większości przedsiębiorstw najważniejszym kryterium wyboru przedsiębiorstwa TSL jest redukcja kosztów. Żaden uczestnik nie wskazał na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jako istotne kryterium wyboru przedsiębiorstwa świadczącego usługi logistyczne. Należy tu podkreślić, że w analizowanym okresie 16,3% respondentów wskazało, że reputacja jest ważnym kryterium wyboru przedsiębiorstwa TSL. Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu przez usługodawcę logistycznego ma wpływ na reputację, czyli podzielaną przez różne grupy interesariuszy ocenę dotyczącą zdolności i gotowości przedsiębiorstwa do sprostania ich oczekiwaniom i dostarczania im wartości.

Z analizy wyników badań można wysnuć wniosek, że większość badanych przedsiębiorstw zmniejszyła koszty dzięki współpracy z przedsiębiorstwami TSL (57,6%). 42,4% badanych firm osiągnęło przy tym wzrost satysfakcji klientów. Prawie co trzecie przedsiębiorstwo (34,8%), dzięki realizacji procesów logistycznych przez przedsiębiorstwo TSL, zwiększyło tempo dostosowywania swoich procesów do zmiennych uwarunkowań rynkowych. Z drugiej jednak strony 26,1% badanych przedsiębiorstw poniosło większe koszty outsourcingu niż zakładano. Niektórzy respondenci podkreślali, że współpraca z przedsiębiorstwem TSL nie spełniła oczekiwań (13,0%), spowodowała demotywację i dezorientację własnego personelu, obawy przed redukcją zatrudnienia (8,7%), wpłynęła na pogorszenie jakości obsługi klientów (7,6%).

Wnioski

Na podstawie przeprowadzonych badań literaturowych i empirycznych można sformułować następujące syntetyczne wnioski.

W teorii przedmiotu istnieje dość powszechne przekonanie, że postrzeganie działalności przedsiębiorstwa wyłącznie przez pryzmat wyników ekonomicznych nie jest właściwe. Przedsiębiorstwa powinny podejmować odpowiedzialność za prowadzenie swojej działalności wobec wszystkich grup interesów. Ochrona środowiska i zasobów oraz odpowiedzialność za wpływ wywierany przez procesy logistyczne na społeczeństwo należą do megatrendów kształtujących strukturę i funkcjonowanie współczesnej logistyki i łańcuchów dostaw.

Przeprowadzone badania potwierdziły, że działania i rozwiązania logistyczne istotnie wpływają na wyniki ekonomiczne współczesnych przedsiębiorstw i ich łańcuchów dostaw. W latach 2009–2011 badane firmy dokonały wielu usprawnień procesów logistycznych, coraz więcej przedsiębiorstw optymalizowało procesy logistyczne współpracując w całym łańcuchu dostaw. Współpraca badanych przedsiębiorstw optymalizujących procesy logistyczne w łańcuchu dostaw charakteryzowała się elementami partnerstwa – częściową wymianą informacji, częściową integracją działań oraz systemów informatycznych. W okresie dekoninkтуры menedżerowie logistyki, kreując procesy logistyczne, koncentrowali się przede wszystkim na realizacji skonkretyzowanych celów ekonomicznych.

Dla zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw kluczowym kryterium decydującym o wyborze przedsiębiorstwa z sektora TSL była redukcja kosztów. Co ważne – żaden respondent nie wskazał na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jako istotne kryterium wyboru przedsiębiorstwa świadczącego usługi logistyczne, choć z drugiej strony, prawie co piąty uczestnik badania przytaczał opinię, że reputacja jest ważnym kryterium wyboru przedsiębiorstwa TSL. Zła reputacja wynikająca z ujawnienia nadużyć wobec społeczeństwa i środowiska może prowadzić do zerwania współpracy z kontrahentami.

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw nie wywierała presji na uwzględnianie aspektów ekologicznych i społecznych w działalności przedsiębiorstw TSL, którym powierzała realizację procesów logistycznych. Badane przedsiębiorstwa koncentrowały się przede wszystkim na redukcji kosztów. Zarazem strategia usługobiorcy wpływa na modelowanie procesów logistycznych firmy świadczącej usługi logistyczne. Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu kosztuje i wymaga akceptacji udziałowców, klientów, pracowników. Wyniki podjętych badań dały podstawy do sformułowania wniosku, że uwarunkowania działalności współczesnych przedsiębiorstw TSL z jednej strony sprzyjają społecznej odpowiedzialności biznesu, a z drugiej ją ograniczają.

Bibliografia

- Adamczyk J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.
Długosz J., *Znaczenie cen w outsourcingu logistycznym (cz.1)*, „Logistyka” 2006, nr 3.
Długosz J., *Znaczenie cen w outsourcingu logistycznym (cz.2)*, „Logistyka” 2006, nr 4.

- Harrison A., van Hoek R., *Zarządzanie logistyką*, PWE, Warszawa 2010.
- Jastrzębska E., *Zarządzanie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw jako element wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju*, w: *Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej* nr 31, red. H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2011.
- Kisperska-Moroń D., *Transformacja łańcuchów dostaw jako podstawa ewolucji kompetencji menedżerskich*, „Gospodarka Materialowa i Logistyka” 2012, nr 6.
- Logistyka i inne koncepcje zarządzania w naukach ekonomicznych*, red. S. Kauf, Uniwersytet Opolski, Opole 2012.
- Logistyka w naukach o zarządzaniu*, red. I. Bonk, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2010.
- Rutkowski K., *Wpływ megatrendów na zarządzanie łańcuchem dostaw – przykład PeakOil*, w: *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* nr 234, red. J. Witkowski, A. Baraniecka Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- Skowrońska A., *Koncepcja logistycznego imperatywu ekologicznego*, „Logistyka” 2007, nr 4.
- Skowrońska A., *Rola logistyki w równoważeniu rozwoju podstawą budowania nowego wzorca kwalifikacji logistycznych*, „Gospodarka Materialowa i Logistyka” 2010, nr 1.
- Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw a relacje z interesariuszami*, red. H. Brdulak, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2005.

SOCIAL RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES FROM THE TRANSPORT, FREIGHT AND LOGISTICS SECTOR AND THEIR COOPERATION WITH SELECTED SERVICE USERS – RESEARCH RESULTS

Summary

The aim of the article is to analyse the importance of respecting the principles of corporate social responsibility in activities of enterprises from the Transport, Freight and Logistics sector and present the influence of implementation of this concept by Transport, Freight and Logistics enterprises on their cooperation with the examined production, commercial and service enterprises. The first part of the article presents the theoretical aspects of corporate social responsibility of Transport, Freight and Logistics enterprises, the second describes author's own research methodology and analysis of the results concerning selected aspects of cooperation of the examined enterprises with Transport, Freight and Logistics enterprises.

Keywords: Transport, Freight and Logistics enterprises, corporate social responsibility, logistics service users