

Ewa BIZOŃ-POŻYCZKA*

**DZIAŁANIA PRZEDSIĘBIORCÓW W RAMACH OCHRONY
ŚRODOWISKA. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ
BIZNESU JAKO ELEMENT KOMUNIKOWANIA SIĘ
Z INTERESARIUSZAMI – ANALIZA RAPORTÓW
CSR 2016-2021**

DOI: 10.21008/j.0239-9415.2022.086.03

Celem artykułu jest przedstawienie działań w zakresie ochrony środowiska przedsiębiorstw działających na terenie Polski i pokazanie korelacji między polityką środowiskową a postrzeganiem firmy przez otoczenie. W artykule został podjęty temat konieczności komunikowania interesariuszom działań organizacji, prowadzących do ograniczenia negatywnego wpływu firmy na środowisko lub akcji wspierających ochronę przyrody. Przedstawiono raport CSR jako narzędzie komunikacji działań proekologicznych firmy interesariuszom. Pod rozważania podjęto rolę świadomości interesariuszy dotyczącą działań proekologicznych podejmowanych przez firmy. W kolejnej części przeprowadzono analizę raportów CSR dotyczących działań zrealizowanych w dziedzinie klimatu w latach 2016-2021 przez polskie przedsiębiorstwa. Podjęta została analiza ilościowa i jakościowa form angażowania interesariuszy w działania CSR. Zaproponowano podział działań na trzy kryteria, stanowiący wskazówkę dla przedsiębiorców planujących podjęcie działań w zakresie klimatu. Badanie potwierdziło, że nie wszystkie działania w dziedzinie klimatu wiążą się z nakładami finansowymi. Wiele działań miało charakter edukacyjny, co jest ważnym elementem polityki środowiskowej. Niektóre z działań angażują interesariuszy wewnętrznych, co podnosi świadomość proekologiczną wśród zarządzających i pracowników. Działania skierowane w kierunku społeczeństwa (lokalne bądź krajowe) służą budowaniu reputacji i pozytywnego postrzegania przedsiębiorstwa, stanowiąc element przewagi konkurencyjnej.

Słowa kluczowe: zarządzanie interesariuszami, raporty CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, zrównoważony rozwój, ochrona środowiska

* Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania, Instytut Zarządzania, Uniwersytet Szczeciński, nr ORCID: 0000-0001-5807-8466.

1. WPROWADZENIE

Od końca XX w. na całym świecie nastąpił wzrost zainteresowania kwestiami zmian klimatycznych i ochrony środowiska. Coraz więcej uwagi skupia się na działaniach zmierzających do naprawienia szkód w zasobach naturalnych wyrządzonych przez działalność człowieka oraz na ich ograniczaniu. Wynika to zapewne ze świadomości o nieodnawialności dóbr naturalnych i coraz trudniejszego dostępu do nich. Zdecydowano się zaprzestać dewastacji środowiska i aktualnie bardzo dużo uwagi skupia się na propagowaniu metod alternatywnych pozyskiwania energii, obniżaniu emisji szkodliwych substancji, zmniejszaniu śladu węglowego oraz recyklingu odpadów.

W Parlamencie Europejskim i Radzie Unii Europejskiej określona została strategia długoterminową dotyczącą polityki klimatycznej (Dyrektywa 2018/844) następująco: „Unia jest zaangażowana w działania na rzecz rozwijania zrównoważonego, konkurencyjnego, bezpiecznego i niskoemisyjnego systemu energetycznego. Unia energetyczna i ramy polityki klimatyczno-energetycznej do 2030 r. ustanawiają ambitne zobowiązania Unii do dalszej redukcji emisji gazów cieplarnianych o co najmniej 40% do 2030 r. w porównaniu z 1990 r., do zwiększenia udziału energii ze źródeł odnawialnych w zużyciu energii, do uzyskania oszczędności energii zgodnie z poziomem ambicji Unii, a także do wzmocnienia bezpieczeństwa energetycznego, konkurencyjności i zrównoważonego rozwoju Europy”.

Neutralność klimatyczna jest elementem strategii Unii Europejskiej, która zakłada, że do 2050 r. kraje UE osiągną zerowy poziom emisji gazów cieplarnianych. Plan działań mających na celu osiągnięcie neutralności klimatycznej dotyczy transformacji m.in. takich dziedzin jak sektor żywnościowy, energetyczny, transport, przemysł i budownictwo.

Obecnie CSR 2.0 uznawany jest za nowy model społecznej odpowiedzialności biznesu. Model zaproponowany przez Vissera (Visser, 2010) uwzględnia głosy interesariuszy i nadaje nowego znaczenia społecznej odpowiedzialności takim terminom jak współpraca, kreatywność, innowacyjność, interaktywność.

Autor artykułu popiera działania proekologiczne i uważa, że ochrona środowiska musi wymagać dużych nakładów finansowych. Autor twierdzi, że działalność przedsiębiorstw w ramach polityki odpowiedzialnego biznesu (CSR) stanowi nieodłączny element zarządzania interesariuszami.

2. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W ŚWIETLE BADAŃ LITERATUROWYCH

Społeczna Odpowiedzialność Biznesu określana jest w literaturze i praktyce jako CSR, od angielskiego skrótu Corporate Social Responsibility – CSR.

Według definicji McIntosha i Mohana „odpowiedzialny biznes polega na uwzględnianiu kwestii społecznych i środowiskowych w głównej działalności firmy” (Swaen, 2012).

Zgodnie z komunikatem Komisji Europejskiej CSR to „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo” (COM (2011) 681). Dalej w Komunikacie: CSR obejmuje co najmniej prawa człowieka, praktyki związane z pracą i zatrudnieniem (takie jak szkolenia, różnorodność, równość płci oraz zdrowie i dobre samopoczucie pracowników), kwestie środowiskowe (takie jak różnorodność biologiczna, zmiana klimatu, efektywne gospodarowanie zasobami, ocena cyklu życia oraz zapobieganie zanieczyszczeniu), a także zwalczanie przekupstwa i korupcji. Zaangażowanie oraz rozwój na szczeblu lokalnym, integracja osób niepełnosprawnych, interesy konsumentów, w tym prywatność, wchodzi również w zakres programu CSR (COM (2011) 681).

Zgodnie z międzynarodową normą ISO 26000 „zasadniczą cechą społecznej odpowiedzialności jest gotowość organizacji do uwzględnienia, podczas podejmowania decyzji i działań, kwestii społecznych i środowiskowych oraz rozliczania się z wpływem podejmowanych decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko. Oznacza to postępowanie zarówno przejrzyste, jak i etyczne, przyczyniające się do zrównoważonego rozwoju zgodne z obowiązującym prawem oraz spójne z międzynarodowymi normami postępowania. Oznacza to również, że społeczna odpowiedzialność jest uwzględniana we wszystkich działaniach organizacji, praktykowana w jej kontaktach oraz bierze pod uwagę potrzeby i oczekiwania interesariuszy” (pkn.pl).

Freeman, Velamuri i Moriarty, twórcy teorii interesariuszy, odnieśli się do wadliwości nazewnictwa CSR (Freeman et al., 2006). Badacze przedstawili pogląd, że nazwa „corporate social responsibility” (rozumiana jako „społeczna odpowiedzialność biznesu”) językowo dopuszcza separację kwestii biznesowych i społecznych. Według nich nie mogą one być traktowane oddzielnie. Z tego powodu badacze proponują zmianę nazewnictwa na „corporate stakeholders responsibility”, czyli odpowiedzialność biznesu wobec interesariuszy. U podstaw tej nazwy leży uznanie ścisłe powiązanie kwestii ekonomicznych, politycznych, społecznych i etycznych. Jako drugą wadę nazewnictwa „corporate social responsibility” badacze zauważają błędne wskazanie korporacji (ang. *corporate*) jako adresata teorii CSR. W rzeczywistości możliwość realizacji działań na rzecz zrównoważonego rozwoju powinna dotyczyć wszystkich form organizacyjnych. Zaproponowana przez wspomnianych autorów zmiana nazewnictwa CSR z „corporate social responsibility” na „company stakeholder responsibility” obligowałaby do odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec jego interesariuszy. Badacze sugerują, że głównym celem działań CSR jest tworzenie wartości dla kluczowych interesariuszy, przy uwzględnianiu wartości etycznych.

Zaawansowane badania dotyczące m. in. korzyści dla firmy z podejmowania działań w zakresie CSR prowadzili Deng, Kang i Low (2013). Stwierdzili oni, że firmy, które integrują interesy różnych interesariuszy w ich działalności biznesowej, nie tylko zwiększają ich długoterminową rentowność i efektywność, ale ostatecznie

doprowadzają do bogactwa akcjonariuszy i wzrostu wartości korporacyjnych, czym wspierają maksymalizację wartości dla interesariuszy.

Frederiksen i Nielsen (2015) badając ramy oceny jakości raportów CSR, stwierdzili, że raportowanie CSR powinno w idealnym przypadku umożliwiać zainteresowanym stronom ocenę zaangażowania firmy w CSR na cztery różne sposoby. Zarówno podejście kardynalne, jak i trzy różne aspekty podejścia porządkowego – przynajmniej w idealnym przypadku – są niezbędne przy ocenie jakości raportowania CSR. Zgodnie z podejściem kardynalnym ocenie podlega raport bez odniesienia czy porównania do działań jakiegokolwiek innej firmy, a raporty CSR same w sobie powinny umożliwiać zainteresowanym stronom ocenę działania CSR firmy. Frederiksen i Nielsen wskazują trzy aspekty podejścia porządkowego. Po pierwsze raportowanie CSR powinno umożliwiać interesariuszom ocenę na temat tego, czy wyniki firmy w zakresie CSR są lepsze lub gorsze w porównaniu z niektórymi poprzednimi latami. Po drugie, sprawozdawczość CSR powinna umożliwiać zainteresowanym stronom porównanie wyników przedsiębiorstw w zakresie CSR w ramach tego samego sektora. Po trzecie, raportowanie CSR powinno umożliwiać interesariuszom porównanie wyników CSR firm z różnych sektorów. Autorzy zwracają również uwagę na aspekt etyczny polityki CSR – raporty powinny być oceniane na podstawie ich zdolności do zapewnienia sprawiedliwego i etycznego zachowania danej firmy (Frederiksen, Nielsen, 2015).

Ponadto Frederiksen i Nielsen wskazali następujące ramy moralne analizy działalności przedsiębiorstw w stosunku do otoczenia:

- firmy powinny unikać popełniania szkodliwych działań – co skutkuje następującymi dwiema kategoriami: (a) firmy powinny przestrzegać pewnych bezwzględnych ograniczeń przed wyrządzeniem szkody oraz (b) firmy powinny minimalizować swój negatywny wpływ na społeczeństwo i środowisko,
- firmy, które wnoszą pozytywny wkład w społeczeństwo (rozumiane szeroko jako „ludzie i planeta”), przy wszystkich innych czynnikach są równe, robią więcej dobra niż firmy, które nie wnoszą takiego wkładu.

Kategorie te wydają się obejmować większość (etycznie istotnych) treści obecnych w sprawozdawczości CSR, ponieważ firmy skupiają się bardzo na powstrzymaniu się od szkodliwych działań, minimalizowaniu ich negatywnego wpływu, i pozytywnym wkładzie w społeczeństwo. Można stwierdzić, że stosowanie zasad zrównoważonego rozwoju jest narzędziem kształtowania wizerunku firmy i jej kultury, budowania pozytywnych relacji z otoczeniem, a ostatecznie – osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Suvaidi (Suvaidi et al., 2021) trafnie zauważa, że znaczenie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu rośnie z roku na rok i zdobywa coraz większe poparcie otoczenia. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) odzwierciedla inicjatywy, które firma podejmuje, aby pozytywnie wpływać na społeczeństwo i przyczyniać się do jego dobrobytu. Głównym celem działań CSR jest maksymalizacja pozytywnego wpływu firmy i minimalizacja jej negatywnego wpływu na społeczeństwo (Luu, 2020; Pomering, Johnson, 2009; Su, Swanson, 2019). Liczne badania zwracają

uwagę na dobrostan pracowników (np. Ariza-Montes et al., 2019; Caesens et al., 2017; Hsu et al., 2019; Radic et al., 2020; Sharma et al., 2016), przy czym niektóre badania (Su, Swanson, 2017; Su, Swanson, 2019) wskazują, że CSR odgrywa ważną rolę w poprawie samopoczucia pracowników i wpływa na ich ekologiczne zachowanie (Suvaiddi et al. 2021). Jak bowiem twierdzi Avorta, firmę tworzą jej pracownicy, a postrzeganie przez nich wszystkich inicjatyw, celów i wyników CSR wpływa na rozwój i wyniki firmy (Avorta et al., 2021).

Z powyższego przeglądu literatury wynika, że badacze nie kwestionują istotności i wagi podejmowanych przez przedsiębiorców działań proekologicznych i ich komunikowania interesariuszom. Należy przyjąć korzyści stosowania zasad zrównoważonego rozwoju jako narzędzia do uzyskania przewagi konkurencyjnej oraz budowania marki. Pod dyskusję poddaje się natomiast powody podejmowania takich działań. Często pojawia się tu aspekt etyczny, który zdaniem wielu badaczy powinien być elementem strategii firmy.

3. ZARZĄDZANIE INTERESARIUSZAMI W ŚWIETLE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Mianem interesariusza określa się osoby lub grupy osób, które mogą mieć wpływ na organizację, czy też osoby, na które organizacja wpływa (Freeman, 1984). Horisch, Freeman i Schaltegger podkreślają, że wersja teorii interesariuszy, do której się odwołujemy, koncentruje się na „zarządzaniu relacjami z interesariuszami”. Istnieje bowiem różnica w stosunku do „zarządzania interesariuszami”, które implikowałoby iluzję manipulowania innymi (interesariuszami). Skupienie się na relacjach między interesariuszami tworzy zupełnie inne ramy ognisk zarządzania i zakresu rozważanych decyzji, niż skupienie się sposobie wpływania na innych. Autorzy znajdują w literaturze dwa podejścia do stosowania teorii interesariuszy w kontekście zrównoważonego rozwoju. Pierwszy z nich to traktowanie natury jako interesariusza (np. Starik, 1995; Stead, Stead, 1996; Waddock, 2011), drugi to traktowanie ludzi, grup i organizacji jako interesariuszy, którzy analizują i interpretują zmiany w przyrodzie (np. Freeman et al., 2000; Phillips et al., 2003; Phillips, Reichart, 2000; Schaltegger et al., 2003; Horisch et al., 2014).

Singh i Misra (2021) podczas przeglądu literatury dotyczącej CSR przywołują badania, które wykazały, że CSR pozytywnie wpływa na wyniki organizacji poprzez poprawę reputacji firmy wśród różnych interesariuszy (Fombrun, 1996; Greening, Turban, 2000). Jednak takie badania nie wyjaśniają, w jaki sposób reputacja korporacyjna moderuje związek między CSR a wynikami organizacji. Dowody wykazały, że renomowane firmy były organizacjami stosującymi najlepsze praktyki w zakresie raportowania informacji dotyczących zrównoważonego rozwoju (Kim, 2011; Sotorrió, Sánchez, 2008). I odwrotnie, Yoon, Canli i Schwarz (2006) zauważyli, że

firmy o złej reputacji wydają się bardziej zainteresowane budowaniem lepszej reputacji poprzez CSR, ponieważ uważa się, że społecznie odpowiedzialne zachowanie organizacji pozytywnie poprawia postrzeganie przez interesariuszy (Singh, Misra 2021).

Kowalczyk i Kucharska (2019) proponują model, który bada wpływ presji interesariuszy, kultury i praktyk CSR na wyniki marki firmy, reputację i identyfikację pracowników. Kluczowe odkrycie ujawnia, że presja interesariuszy może prowadzić do spójnego systemu zorientowanego na CSR w środowisku biznesowym. Story i Neves (2015) podkreślili, że organizacje ignorujące potrzeby interesariuszy, nieangażujące się w praktyki CSR, mogą zagrozić swojej pozycji. Presja interesariuszy może skłonić organizacje do stałego wdrażania i przestrzegania praktyk CSR (Clarkson, 1995; Fordham, Robinson, 2018, Raza, Liu, Usman, 2019). Yu i Choi (2016) wykazali, że presja interesariuszy jest pozytywnie związana z przyjęciem praktyk CSR i kultury organizacyjnej zorientowanej na CSR (Kowalczyk, Kucharska 2019).

Ahmad et al., (2021) potwierdzają ważną rolę CSR w działaniach środowiskowych. Wspomniani badacze wykazali, że pracownicy, którzy czują, że ich organizacja jest zaangażowana w ochronę środowiska, są bardziej skłonni do udziału w działaniach na rzecz ochrony przyrody. W związku z tym firmy wdrażające środowiskowe działania CSR powinny odpowiednio informować swoich pracowników, aby skłonić ich do udziału w tym procesie. Z wyników badań Ahmad et al., wnioskują, że udział organizacji w działaniach CSR buduje pozytywne emocje u pracowników i poczucie odpowiedzialności za pozytywny wkład w otoczenie. Inicjatywy CSR zachęcają pracowników do rozwijania zachowań proekologicznych, co z kolei może wpłynąć na efekty środowiskowe organizacji. We wspomnianym badaniu ustalono również, że przekonanie pracownika o tym, że jego organizacja jest aktywnie zaangażowana w środowiskowe działania CSR wpływa na jego zachowanie wobec zachowań środowiskowych. Z tego powodu zachęca się organizacje wdrażające CSR do traktowania personelu jako ważnej części procesu i zachęcania pracowników do udziału w takich działaniach (Ahmad et al., 2021). Podobnie twierdzą Raza et al., (2021): naukowcy z dziedziny zarządzania i psychologii organizacji argumentowali, że nieetyczne i nieodpowiedzialne zachowanie firm prowadzi do niezadowolenia pracowników, poczucia beznadziejności i braku zaangażowania (Nazir, Islam, 2020). Z kolei pracownicy odpowiedzialnych firm doświadczają nagród w postaci wewnętrznej motywacji, wiary w siebie i skuteczności, zaangażowania i satysfakcji (Chung et al., 2018).

Stosowanie praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu jest obecnie postrzegane przez otoczenie jako dodatkowa wartość. Praktyki te stanowią wartości niematerialne dla organizacji, lecz nie są odzwierciedlone w sprawozdaniach finansowych, mimo że nakłady na te działania przedsiębiorstwo musi ponieść. Jest to wydatek obciążony ryzykiem, ponieważ nie jest znany dokładny efekt. Można zakładać, że w dłuższym okresie działania prospołeczne wygenerują zysk, ale postępowanie interesariuszy nie jest do końca przewidywalne. Należy wskazać, że działania na rzecz zrównoważonego rozwoju nie zawsze muszą oznaczać przekazywanie konkretnych

środków finansowych. Wielkim wsparciem może okazać się objęcie patronatem działań fundacji czy zaangażowanie się w akcje społeczne oraz poinformowanie o tym swoich klientów.

W odniesieniu do kontrahentów polityka CSR organizacji jest postrzegana wysoce korzystnie. Firma, która dba o swoją reputację, jest uznawana za odpowiedzialnego partnera biznesowego. Uważa się, że korzystny wizerunek firmy w oczach otoczenia jest przesłanką do uczciwej współpracy z dostawcami i odbiorcami. Często działania w zakresie odpowiedzialnego biznesu są jedną z motywacji do podjęcia współpracy, a w przypadku dużych kontrahentów są one wręcz wymagane. W dalszej części artykułu zostanie przedstawione badanie, którego wyniki potwierdzą, że firmy w raportach CSR jako działanie na rzecz klimatu wykazują podejmowanie współpracy z firmami ograniczającymi swój negatywny wpływ na środowisko.

Rosnąca świadomość społeczeństwa w zakresie konieczności redukcji negatywnego wpływu przedsiębiorstw na środowisko powoduje konieczność komunikowania otoczeniu działań w tym zakresie. Niektóre firmy zlecają przeprowadzenie badań służących ocenie satysfakcji klientów z otrzymywanych towarów i usług oraz ze współpracy z firmą. Zależy im na poznaniu oczekiwań klientów – ich zdanie motywuje do podjęcia odpowiednich działań korygujących, co ma wpływ na poziom zadowolenia klienta. Jak wynika z raportu Izby Gospodarki Elektronicznej „Odpowiedzialny e-commerce” za 2021 rok (www.e-biznes.pl), pierwszego w Polsce badania CSR i etyki w e-biznesie, ponad połowa e-konsumentów wybierając sklep internetowy, bierze pod uwagę to, czy dany sprzedawca jest firmą odpowiedzialną społecznie i działa zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Raport podaje dane na temat świadomości przedstawicieli przedsiębiorstw – właścicieli, zarządzających, menadżerów. Okazuje się, że 60% reprezentantów firm wiedziało, czym jest odpowiedzialny biznes. Z kolei pojęcie zrównoważonego rozwoju jest znane aż 76% badanym e-firmom. Powyższe dane statystyczne można w pewnym ostrożnym stopniu uogólnić, gdyż bardzo często firmy oprócz działalności stacjonarnej prowadzą działalność w sieci internetowej.

Należy zauważyć znaczną rozbieżność między świadomością konsumenta a świadomością samej organizacji w zakresie zrównoważonego rozwoju i działań proekologicznych. O wiele bardziej świadomi konieczności działań są zarządzający organizacją oraz pracownicy niż klienci. Wynika to z nieefektywnego informowania otoczenia o podejmowanych działaniach, o ile przedsiębiorstwo w ogóle takie komunikaty do otoczenia przekazuje. Wyniki przeprowadzonego badania, które zostaną zaprezentowane w kolejnej części artykułu pokażą, w jaki sposób przedsiębiorstwa komunikują otoczeniu przedsięwzięcia proekologiczne.

4. RAPORT CSR JAKO NARZĘDZIE KOMUNIKACJI PRZEDSIĘBIORSTWA Z OTOCZENIEM

Christensen et al. (2021) definiują *raportowanie CSR* jako pomiar, ujawnianie i przekazywanie informacji na temat CSR i zagadnień zrównoważonego rozwoju, w tym działań, ryzyk i polityk firmy w zakresie CSR/ESG. Firmy mogą zawrzeć informacje dotyczące CSR w swoim raporcie rocznym lub dostarczyć osobny raport CSR (czasami nazywany raportem dotyczącym zrównoważonego rozwoju, odpowiedzialności korporacyjnej lub raportem niefinansowym). Ponadto Christensen zauważa, że raportowanie i wynikająca z niego przejrzystość są czynnikami zmiany, zachęcającymi do pożądanego zachowań i zarazem zniechęcającymi do niepożądanych. Podstawową korzyścią ujawniania informacji niefinansowych jest łagodzenie asymetrii informacji między firmą a jej inwestorami, a także między inwestorami (Christensen et al., 2021).

Raport CSR może być narzędziem kształtowania wizerunku firmy i jej kultury, budowania pozytywnych relacji z otoczeniem, a ostatecznie osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Wprowadzenie działań w zakresie zrównoważonego rozwoju do strategii firmy związane jest z uwzględnianiem potrzeb pracowników, lokalnych społeczności, samorządów, kontrahentów. Wygeneruje to pozytywne relacje z otoczeniem, co przyczyni się do zbudowania pozycji konkurencyjnej na rynku. Wszelkie inicjatywy społeczne czy marketingowe przyczyniają się do kreowania wizerunku przedsiębiorstwa. Publikowanie raportu odpowiedzialności społecznej powoduje wzrost wiarygodności firmy i umacnia jej pozycję na rynku. Narzędziami pośrednimi w komunikacji z otoczeniem mogą być kampanie społeczne, podejmowane w ramach współpracy z fundacjami i organizacjami pożytku publicznego, tematyczne warsztaty dla pracowników czy miejscowej ludności, konkursy z nagrodami (koniecznie ekologicznymi), akcje angażujące wolontariuszy. Wymienione działania przedsiębiorstwo może uwzględnić w raporcie CSR, opisując ich efekty. Aby działania proekologiczne wywarły skutek wizerunkowy, niezbędna jest efektywna strategia komunikacyjna firmy. Stosuje się np. działania public relations, działania w mediach społecznościowych, konsultacje społeczne, angażowanie się w inicjatywy społeczne i ekologiczne (wydarzenia, konkursy, zbiórki), współpracę z partnerami biznesowymi w ramach umów i inicjatyw proekologicznych. Przykłady inicjatyw CSR:

- Danone „Podziel się Posiłkiem”¹ (odpowiedzialnybiznes.pl, 15.07.2022),
- Fundacja TVN „Nie jesteś sam”² (FundacjaTVN.pl, 15.07.2022),

¹ <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/podziel-sie-posilkiem-danone/>.

² <https://fundacja.tvn.pl/o-fundacji/#o-fundacji>.

- POLSAT i Procter & Gamble „Podaruj dzieciom słońce” (Odpowiedzialnybiznes.pl, 15.07.2022)³,
- T-Mobile Polska „Pomoc mierzona kilometrami”⁴ (kilometrami.pl, 15.07.2022)
- Tymbark „Z podwórka na stadion o Puchar Tymbarku” (PZPN, 15.07.2022)⁵,
- PZU „Kochasz? Powiedz stop wariatom drogowym”⁶ (MediaPZU.pl, 15.07.2022).

Jak wskazano, firmy mogą angażować się w działania CSR, ponosząc niewielkie nakłady finansowe. Akcja promocyjna może wywołać ogromny odzew społeczny i kreować wizerunek firmy jako odpowiedzialnej społecznie. Firmy mogą działać same, powoływać fundacje czy też współpracować z innymi organizacjami.

5. BADANIE RAPORTÓW CSR PRZEPROWADZONYCH W LATACH 2016-2021 W POLSCE NA TEMAT DZIAŁAŃ PRZEDSIĘBIORSTW W DZIEDZINIE KLIMATU PRZEDSIĘBIORSTW

Badaniem zostały objęte raporty odpowiedzialności społecznej biznesu złożone przez przedsiębiorstwa działające na terenie Polski za pomocą platformy internetowej Stowarzyszenia Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Działa ono na rzecz promowania zrównoważonego rozwoju, gromadzi raporty i publikuje wyniki. Analizie poddano raporty z działalności przedsiębiorstw w latach 2016-2021, złożone od 2017 do 2022. Forum Odpowiedzialnego Biznesu publikuje wyniki analizy działań CSR w formie corocznych edycji Raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki”. Jest to kompleksowy przegląd zgłoszonych działań w formie infografik i wypowiedzi ekspertów. Na stronie internetowej stowarzyszenia można znaleźć dane źródłowe, czyli usystematyzowane działania zgłoszone przez przedsiębiorstwa w danym roku. Badaniem objęto praktyki zrealizowane w latach 2016-2021, wskazane w raportach jako Cel 13 – działania w dziedzinie klimatu. Liczbę poddanych analizie działań przedstawia tabela 1.

³ <https://kampaniespoleczne.pl/5x5-csr-5-kampanii-w-ramach-csr-w-5-pytaniach-i-odpowiedziach/>.

⁴ https://firma.t-mobile.pl/odpowiedzialnosc/nasze-podejscie-i-projekty/pomoc_mierzona_kilometrami.

⁵ <https://pzpn.pl/dzieci-i-mlodziez/z-podwórka-na-stadion>.

⁶ <https://media.pzu.pl/informacje-prasowe/szczegoly/kampania-kochasz-powiedz-stop-wariatom-drogowym-zdobywa-kolejne-wyroznienia>.

Tab. 1. Liczba działań poddanych analizie

Rok, w którym realizowano działanie	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liczba przedsiębiorstw deklarujących w raporcie CSR działanie w dziedzinie klimatu	12	21	53	30	87	166
Liczba zgłoszonych praktyk w dziedzinie klimatu	13	31	96	38	161	327

Opracowanie własne na podstawie danych ze strony <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/>

Mniejsza liczba przedsiębiorstw zgłaszających praktykę niż liczba praktyk wynika z tego, że przedsiębiorstwa mogą zgłaszać więcej niż jedną praktykę. Każde działanie (akcja) na rzecz klimatu jest traktowane jako osobna praktyka.

W tabeli 2 przedstawiono liczbę praktyk zgłoszonych w kolejnych latach przez przedsiębiorstwa w podziale na branże.

Tab. 2. Liczba praktyk zgłoszonych w kolejnych latach przez przedsiębiorstwa w podziale na branże

Rok, w którym realizowano działanie	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Budownictwo	1	2	9		12	43
Elektronika					2	7
Energetyka		6	9	5	13	30
Farmaceutyka	2	1	2		6	8
Finanse	2	9	19	4	29	41
FMCG		3	4	2		23
Handel	4	4	25	9	30	56
IT		2	1	1	3	10
Konsulting			2	2	5	12
Media	2		1	1	3	7
Przemysł	1		7	6	31	37
Recykling			2		1	8
Restauracje			2	1	1	3
Rozrywka					1	2
Surowce i paliwa		1	4	2	5	5
Telekomunikacja			1	2	3	7
Transport i logistyka	1	2	4	3	9	11
Usługi		1	4		7	17

Opracowanie własne. Dane liczbowe pochodzą ze strony <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/>

W tabeli 3 przedstawiono proponowaną systematykę działań na rzecz klimatu wraz z liczbą działań w każdej kategorii.

Tab. 3. Systematyka działań na rzecz klimatu wraz z liczbą działań w każdej kategorii

Analiza działań na rzecz klimatu:	2016	2017	2018	2019	2020	2021
I. zaangażowanie interesariuszy:						
1. wewnętrznych (zarząd, pracownicy)	14	23	47	21	77	188
2. zewnętrznych (klienci, dostawcy, otoczenie)	0	12	51	19	85	140
II. miejsce prowadzenia działań:						
1. wewnątrz zakładu	10	11	39	17	80	171
2. na zewnątrz zakładu	3	21	56	21	81	158
III. Forma działań:						
1. Forma bierna działań:						
1.1. zasięg krajowy, międzynarodowy (kampanie społeczne, debaty krajowe)	2	3	7	3	24	18
1.2. zasięg lokalny (warsztaty, konkursy, edukacja, polityka środowiskowa, pomoc dostawcom)	1	3	33	6	33	122
2. Forma czynna działań:						
2.1. modernizacje w mieście (murale, zielone przystanki, stacje ładowania, ograniczenia dot. używania pieców)	0	1	8	5	8	10
2.2. ograniczenie zużycia surowców, materiałów, energii (w tym fotowoltaika, zielone certyfikaty, zielona energia)	6	11	23	13	44	78
2.3. ograniczenie produkcji odpadów (segregacja, recykling, ograniczenie plastiku, emisji CO ₂ , smogu)	3	4	11	8	36	57
2.4. ograniczenie zużycia paliwa (rowery, komunikacja miejska, car sharing, modernizacja floty samochodów)	5	12	13	8	17	32
2.5. wprowadzenie ekologicznych produktów i towarów	0	0	5	1	5	8
2.6. dbanie o dobrostan fauny i flory (sadzenie drzew, więcej roślin w zakładzie pracy, karmniki, budki lęgowe, kwietne łąki)	2	1	6	2	2	19
2.7. sprzątanie świata	1	0	1	0	1	10

Opracowanie własne, dane liczbowe pochodzą ze strony <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/>

Proponowana w tabeli 3 systematyka powstała w celu ułatwienia analizy ilościowej i jakościowej działań przedsiębiorstw na rzecz klimatu. Podział ten można zaimplementować do procesu planowania działań w ramach polityki CSR. Kryteria i ich opis mogą zostać wykorzystane jako w działaniach ekologicznych przedsiębiorstw. Należy wskazać, że większość opisanych czynności nie wymaga nakładów finansowych, niezbędne są aktywność fizyczna i chęć działania.

Jako pierwsze kryterium podziału zaproponowano wskazanie, których interesariuszy przedsiębiorstwo chce zaangażować w działanie. Chodzi tu nie tylko o pomysłodawców akcji proekologicznej, ale też beneficjentów lub wykonawców tego działania. Działania te można zatem przypisać interesariuszom wewnętrznym, czyli zarządowi (często w roli pomysłodawcy akcji lub kampanii czy wprowadzenia polityki środowiskowej) oraz pracownikom (często w roli wolontariuszy, uczestników działań edukacyjnych, ale też wykonawców działań).

Kolejnym kryterium proponowanego podziału działań w kierunku klimatu jest ich lokalizacja. Działania realizowane wewnątrz zakładu to np. modernizacje proekologiczne, ograniczenie ilości odpadów, ograniczenie zużycia surowców, materiałów i energii, organizowane zbiórki rzeczy do recyklingu, organizacja konkursów dla pracowników, edukacja. Działania realizowane poza zakładem to m.in. zamiana środka lokomocji na ekologiczny, wymiana floty samochodowej na auta hybrydowe lub elektryczne, sprzątanie świata, sadzenie drzew, akcje społeczne, warsztaty dla lokalnej społeczności.

Trzecim kryterium podziału jest forma prowadzonych działań: czynna lub bierna. Jako formę bierną działań rozumiem działania edukacyjne, kampanie społeczne, debaty, spotkania z ekspertami, warsztaty dla pracowników czy dla dzieci, webinaria, czasopisma, polityka środowiskowa, a także objęcie pomocą dostawców (głównie rolników) edukacją proekologiczną.

Formą czynną natomiast objęto wszystkie aktywności, które wpływają bezpośrednio na ograniczenie zanieczyszczenia środowiska lub ochronę przyrody. Dokonano tematycznego pogrupowania działań w celu ich przejrzystości oraz podano jako przykładowe działania zgłaszane w analizowanych raportach CSR. Do czynnych form działalności proekologicznej zakwalifikowano:

- modernizacje na terenie miasta, z których skorzystają mieszkańcy (np. ekologiczne murale, zielone przystanki, stacje ładowania pojazdów elektrycznych, ograniczenie sprzedaży pieców starego typu lub dofinansowanie ich wymiany),
- działania służące ograniczeniu zużycia surowców, materiałów, energii (np. ograniczenie zużycia papieru i wody, wymiana oświetlenia na ekologiczne, instalacje fotowoltaiczne, przejście na zieloną energię),
- ograniczenie produkcji odpadów i emisji szkodliwych substancji (np. ograniczenie emisji CO₂, segregacja odpadów, recykling, akcje zbierania odzieży, butów i plecaków, ograniczenie plastiku – wymiana jednorazowych naczyń i sztućców na wielorazowe, stosowanie bidonów zamiast jednorazowych kubków),

- ograniczenie zużycia paliwa (np. dojazd do pracy rowerem lub komunikacją miejską, wymiana floty samochodów na hybrydowe lub elektryczne, rowery zamiast pojazdów zastępczych, car pooling – wspólne dojazdy do pracy, ograniczanie podróży służbowych, udogodnienia dla rowerzystów – stojaki na rowery oraz szafki i prysznice w pracy, udogodnienia na korzystających z aut elektrycznych – stacje ładowania na terenie zakładu pracy),
- wprowadzenie ekologicznych produktów i towarów (np. zakup produktów z ekologicznych upraw, produkty wegetariańskie zamiast mięsnych, odzież i buty z ekologicznych produktów, kawa w kubkach nadających się do recyklingu, rozdawanie fusów po kawie),
- dbanie o dobrostan fauny i flory – akcje sadzenia drzew i kwiatnych łąk, zwiększenie liczby roślin w zakładzie pracy, montaż budek lęgowych i karmników,
- akcje „sprzątania świata” – udział pracowników w kampaniach sprzątania plaż, lasów i lokalnych terenów zielonych.

W tabeli 4 przedstawiono procentowy udział poszczególnych składników w zakresie danej kategorii.

Dane w tabeli 4 za rok 2016 wskazują na 100% zaangażowania interesariuszy wewnętrznych. Z dalszej analizy można dowiedzieć się, że działania były przeprowadzone w większości na terenie zakładu pracy i dotyczyły głównie ograniczenia zużycia surowców i materiałów oraz paliwa (np. zaangażowanie pracowników w zmianę środka lokomocji). Od 2018 r. zaangażowanie interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych było podobne, z minimalną przewagą raz jednych, a raz drugich. Podobnie wyglądają dane na temat miejsca prowadzenia działań – od 2018 r. są one prowadzone w podobnym stopniu wewnątrz, jak i na zewnątrz zakładu. Nieco inaczej prezentują się wyniki w III kryterium (formie działań). W przeważającej liczbie działania prowadzone są w formie czynnej, jednak należy pamiętać, że kampanie społeczne czy debaty publiczne (forma bierna) są niezwykle ważne, gdyż posiadają nieocenione walory edukacyjne. Wśród działań biernych od 2018 r. przeważają inicjatywy o zasięgu lokalnym. Wskazać wyraźnie należy na nieporównywalność danych ilościowych działań ogólnokrajowych i lokalnych. Działania o zasięgu międzynarodowym (wielkie kampanie społeczne, w których brały udział przedsiębiorstwa) lub ogólnokrajowym (kampanie społeczne w TV i radiu, billboardy) wymagają znacznych nakładów finansowych i docierają do dużej liczby mieszkańców. Nie mogą być ilościowo porównywane z inicjatywami lokalnymi czy edukacją prowadzoną w zakładzie pracy. Dane zostały umieszczone w tabeli dla celów analizy opisowej, jakościowej.

Analizując szczegółowe formy czynnego wpływu na środowisko (pkt. 2.1.-2.7), można zauważyć ponad 20-procentowy udział działań przedsiębiorstw w zakresie ograniczania negatywnego wpływu na środowisko w postaci zmniejszania ilości zużytych materiałów, surowców, energii, wody, papieru. Są one zastępowane materiałami uzyskanymi w ramach alternatywnych technologii proekologicznych.

Tab. 4. Procentowy udział poszczególnych składników w zakresie danej kategorii

Analiza działań na rzecz klimatu:	2016	2017	2018	2019	2020	2021
I. zaangażowanie interesariuszy:						
1. wewnętrznych (zarząd, pracownicy)	100	66	48	53	48	57
2. zewnętrznych (klienci, dostawcy, otoczenie)	0	34	52	47	52	43
II. miejsce prowadzenia działań:						
1. wewnątrz zakładu	77	34	41	45	50	52
2. na zewnątrz zakładu	23	66	59	55	50	48
III. Forma działań:						
1. bierna	15	17	37	20	34	40
2. czynna	85	83	63	80	66	60
w tym:						
1. Forma bierna działań:						
1.1. zasięg krajowy, międzynarodowy (kampanie społeczne, debaty krajowe)	10	9	7	7	14	5
1.2. zasięg lokalny (warsztaty, konkursy, edukacja, polityka środowiskowa, pomoc dostawcom)	5	9	31	14	19	35
2. Forma czynna działań:						
2.1. modernizacje w mieście (muralne, zielone przystanki, stacje ładowania, ograniczenia dot. pieców)	0	3	7	11	5	3
2.2. ograniczenie zużycia surowców, materiałów, energii (w tym fotowoltaika, zielone certyfikaty, zielona energia)	30	31	21	28	26	22
2.3. ograniczenie produkcji odpadów (segregacja, recykling, ograniczenie plastiku, emisji CO ₂ , smogu)	15	11	10	17	21	16
2.4. ograniczenie zużycia paliwa (rowery, komunikacja miejska, car sharing, modernizacja floty samochodów)	25	34	12	17	10	9
2.5. wprowadzenie ekologicznych produktów i towarów	0	0	5	2	3	2
2.6. dbanie o dobrostan fauny i flory (sadzenie drzew, więcej roślin w zakładzie pracy, karmniki, budki lęgowe, kwietne łąki)	10	3	6	4	1	5
2.7. sprzątanie świata	5	0	1	0	1	3

Opracowanie własne.

W badanym okresie przedsiębiorstwa często decydowały się również na działania polegające na ograniczaniu produkcji odpadów, plastiku, CO₂, a co się z tym wiąże smogu (11-21% udziału w czynnych formach działań). Ograniczono także zużycia paliwa poprzez zamianę środków lokomocji na ekologiczne czy też ograniczanie liczby przejazdów (9-25% udział w czynnych formach działań). Należy zauważyć bardzo duże zaangażowanie pracowników w działania proekologiczne. Zamiast podróżować autem, pracownicy przesiedli się na rowery. W pracy oszczędzali prąd, wodę i papier, a w wolnym czasie sadzili drzewa i kwietne łąki, sprząтали plaże, brali udział w warsztatach dla szkół i przedszkoli.

6. WNIOSKI Z BADANIA

Badanie przeprowadzono na podstawie danych dostępnych publicznie na największym polskim portalu dedykowanym polityce CSR „Forum odpowiedzialnego biznesu”. Analizie poddano raporty za lata 2016–2021 z zakresu Celu 13 – działania na rzecz klimatu. W tab. 1 umieszczono liczbę przedsiębiorstw biorących udział w badaniu oraz liczbę zgłoszonych działań. W tab. 2 została zaprezentowana liczba działań w podziale na branże przemysłu. W tab. 3 zaproponowano systematykę działań w podziale na trzy kategorie, w części opisowej omówiono każdą z nich, podając przykłady zgłoszonych działań. Tab. 4 zawiera dane liczbowe z tab. 3 przekonwertowane na procenty. W interpretacji tabel 3 i 4 ujęto analizę ilościową i jakościową danych oraz zasadność zaproponowanych kryteriów. Z badania można wnioskować, że nie wszystkie działania w dziedzinie klimatu wiążą się z nakładami finansowymi. Wiele z nich miało charakter edukacyjny, co jest ważnym elementem polityki środowiskowej. Należy wskazać na rosnącą liczbę składanych corocznie raportów, co świadczy o wzroście świadomości środowiskowej, dojrzałości obywatelskiej oraz o kreatywności przedsiębiorstw i umiejętności reagowania na zmieniające się warunki otoczenia. Interesariusze w obecnych czasach wymagają od przedsiębiorstw świadomości w zakresie wpływu ich działań na środowisko. Pracownicy często angażują się w proekologiczne działania pracodawców czy sami są inicjatorami takich akcji.

7. PODSUMOWANIE

Zaproponowany podział działań w zakresie klimatu może stanowić ścieżkę decyzyjną dla przedsiębiorstw planujących podjęcie działań proekologicznych. Działania te są elementem komunikowania się z interesariuszami. Niektóre z nich angażują interesariuszy wewnętrznych, co podnosi świadomość ekologii wśród zarządzających i pracowników, oraz sprzyja identyfikowaniu się z celami firmy. Działania

(lokalne bądź krajowe) skierowane w kierunku społeczeństwa służą z kolei budowaniu reputacji i pozytywnego postrzegania przedsiębiorstwa, stanowiąc tym samym element przewagi konkurencyjnej.

Zostało wykazane, że niewymagające nakładów finansowych działania na rzecz klimatu są jednakowo ważne z perspektywy interesariusza. Przedsięwzięcia mające charakter edukacyjny wzmacniają świadomość młodego pokolenia na temat konieczności ochrony środowiska. Z kolei propagowanie wśród pracowników ograniczenia niekorzystnych zachowań w codziennym życiu prowadzi do budowania nawyku dobrych praktyk, które – mając na uwadze aktualną sytuację klimatyczną – powinny być standardem. Można stwierdzić, że wszelkie akcje proekologiczne są pozytywnie odbierane przez otoczenie, co w dłuższym czasie kreuje „zieloną” reputację firmy.

Należy zauważyć, że akcje podejmowane przez niewielkie przedsiębiorstwa mogą zmobilizować duże firmy do działania. Mając na uwadze realizację wybranych założeń zrównoważonego rozwoju przez niewielkie firmy, w kolejnym kroku istotne jest skierowanie uwagi otoczenia na duże firmy. Oczekiwane jest bowiem podejmowanie aktywności adekwatnych do możliwości (nie tylko finansowych). Należy uznać taką interakcję za pozytywną.

W badaniu daje się zauważyć mnogość niskobudżetowych bądź niewymagających nakładów finansowych akcji prośrodowiskowych, oznaczonych jako „forma bierna” działań. W tej grupie realizacji wyniki przeprowadzonego badania mogą być pomocne w budowie strategii w aspekcie środowiskowym każdej firmy, niezależnie od jej wielkości i budżetu. Ograniczenie możliwości implementacji wyników badania pojawia się w grupie realizacji w formie „czynnych”. Projekty takie jak modernizacje prowadzące do ograniczenia emisji zanieczyszczeń do atmosfery czy wymiana floty samochodów na elektryczne wymagają znacznych nakładów finansowych. Ich realizacja wymaga planowania strategicznego i nie może być podjęta *ad hoc* jako odpowiedź na efekty działań konkurencji czy żądań interesariuszy.

W niniejszym artykule przedstawiono działania w zakresie ochrony środowiska przedsiębiorstw działających na terenie Polski i opisano korelację między polityką środowiskową a postrzeganiem firmy przez otoczenie. Wskazano na konieczność komunikowania interesariuszom działań organizacji prowadzących do ograniczenia negatywnego wpływu firmy na środowisko czy akcji wspierających ochronę przyrody.

LITERATURA

- Ahmad N. i in. (2021). Relationship between corporate social responsibility at the micro-level and environmental performance: The mediating role of employee pro-environmental behavior and the moderating role of gender. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1138-1148, doi: 10.1016/j.spc.2021.02.034.

- Ariza-Montes, A., Hernández-Perlines, F., Han, H. (2019). Human dimension of the hospitality industry: Working conditions and psychological well-being among European servers. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41(6), 138-147.
- Avorta A. i in. (2021). Conceptualizing the State of the Art of Corporate Social Responsibility (CSR) in Green Construction and Its Nexus to Sustainable Development. *Front. Environ. Sci., Sec. Environmental Economics and Management*, 9, doi: 10.3389/fenvs.2021.774822.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., De Wilde, M. (2017). Perceived organizational support and employees' well-being: The mediating role of organizational dehumanization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 527-540.
- Christensen, H.B., Hail, L. Leuz, C. (2021). Mandatory CSR and sustainability reporting: economic analysis and literature review. *Rev Account Stud* 26, 1176-1248, doi: 10.1007/s11142-021-09609-5.
- Chung, C.Y., Jung, S., Young, J. (2018). Do CSR activities increase firm value? Evidence from the Korean market. *Sustainability*, 10(9), 3164.
- Clarkson, M.E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117, doi: 10.5465/amr.1995.9503271994.
- COM (2011). 681 Komunikat komisji do parlamentu europejskiego, rady, Europejskiego komitetu ekonomiczno-społecznego i komitetu Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Bruksela, dnia 25.10.2011. KOM (2011) 681. Pobrano z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0681&qid=1676376163626> (10.12.2022).
- Deng, X., Kang, J., Low, B. (2013). Corporate social responsibility and stakeholder value maximization: Evidence from mergers. *Journal of Financial Economics*, 110, 87-109.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/844 z dnia 30 maja 2018 r. zmieniająca dyrektywę 2010/31/UE w sprawie charakterystyki energetycznej budynków i dyrektywę 2012/27/UE w sprawie efektywności energetycznej, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej 19.06.2018, L 156/75.
- firma.t-mobile.pl, Pomoc mierzona kilometrami. Pobrano z: https://firma.t-mobile.pl/odpowiedzialnosc/nasze-podejscie-i-projekty/pomoc_mierzona_kilometrami (18.05.2023).
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fordham, A.E., Robinson, G.M. (2018). Mechanisms of change: Stakeholder engagement in the Australian resource sector through CSR. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25, 674-689. <https://doi.org/10.1002/csr.1485> (13.07.2022).
- Forum odpowiedzialnego biznesu odpowiedzialnybiznes.pl, Podziel się posiłkiem – Danone. Pobrano z: <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/podziel-sie-posilkiem-danone/> (15.07.2022).
- Frederiksen C.S., Nielsen, M.E.J. (2015). An Evaluation Framework for CSR Reporting. In: *Idowu, S., Frederiksen, C., Mermud, A., Nielsen, M. (eds). Corporate Social Responsibility and Governance. CSR, Sustainability, Ethics & Governance*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10909-1_12 (13.07.2022).
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Pitman Publishing, Marshfield.

- Freeman, R.E., Pierce, J., Dodd, R.H. (2000). *Environmentalism and the new logic of business. How firms can be profitable and leave our children a living planet*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Freeman, R.E., Velamuri, S., Moriarty, B. (2006). *Company Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR*. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. Fundacja.tvn, Pobrano z: <https://fundacja.tvn.pl/o-fundacji/#o-fundacji> (15.07.2022).
- Greening, D.W., Turban, D.B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 39(3), 254-280.
- Horisch, J., Freeman, R.E., Schaltegger, S. (2014). Applying Stakeholder Theory in Sustainability Management: Links, Similarities, Dissimilarities, and a Conceptual Framework. *Organization & Environment*, 27(4), 328-346, <https://doi.org/10.1177/1086026614535786> (13.07.2022).
- Hsu, F.S., Liu, Y.A., Tsaur, S.H. (2019). The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(7), 67-89.
- Izba Gospodarki Elektronicznej (2021). *Odpowiedzialny e-commerce – Raport e-Izby 2021*, Pobrano z: <https://e-biznes.pl/raport-z-badania-csr?k=r&r=2021> (13.07.2022).
- Kampaniespoleczne.pl, 5x5 CSR – 5 kampanii w ramach CSR w 5 pytaniach i odpowiedziach, Procter & Gamble DS. Poland Sp. z o.o., Wadzińska. M.. Pobrano z: <https://kampaniespoleczne.pl/5x5-csr-5-kampanii-w-ramach-csr-w-5-pytaniach-i-odpowiedziach/> (18.05.2023).
- Kim, H.S. (2011). A reputational approach examining publics' attributions on corporate social responsibility motives. *Asian Journal of Communication*, 21(1), 84-101
- Kowalczyk, R., Kucharska, W. (2019). Dochody i wyniki praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu: presja interesariuszy, kultura, zaangażowanie pracowników, reputacja firmy i wyniki marki. Polsko-niemieckie badanie przekrojowe. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 595-615, doi: 10.1002/csr.1823.
- Luu, T.T. (2020). Integrating green strategy and green human resource practices to trigger individual and organizational green performance: the role of environmentally-specific servant leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 34(7), 1-30.
- Media.PZU.pl, Informacje prasowe, Pobrano z: <https://media.pzu.pl/informacje-prasowe/szczegoly/kampania-kochasz-powiedz-stop-waria-tom-drogowym-zdobywa-kolejnewyroznienia> (15.07.2022).
- Nazir, O., Islam, J.U. (2020). Effect of CSR activities on meaningfulness, compassion, and employee engagement: A sense-making theoretical approach. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102630.
- Phillips, R.A., Freeman, R.E., Wicks, A.C. (2003). What stakeholder theory is not. *Business Ethics Quarterly*, 13, 479-502.
- Phillips, R.A., Reichart, J. (2000). The environment as a stakeholder? A fairness-based approach. *Journal of Business Ethics*, 23, 185-197.
- PKN.PL (2013). *Odkrywając ISO 26000 – Broszura informacyjna Polskiego Komitetu Normalizacyjnego*, Pobrano z: <https://www.pkn.pl/informacje/2013/09/iso-26000> (19.05.2023).
- Pomeroy, A., Johnson, L.W. (2009). Constructing a corporate social responsibility reputation using corporate image advertising. *Australasian Marketing Journal*, 17(3), 106-114.
- PZPN.pl, Puchar Tymbarku, Pobrano z: <https://pzpn.pl/dzieci-i-mlodziez/z-podworka-na-stadion> (15.07.2022).

- Radic, A., Arjona-Fuentes, J.M., Ariza-Monthes, A., Han, H. (2020). Job demands-job resources (JD-R) model, work engagement, and wellbeing of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102518.
- Raza, A., Farrukh, M., Iqbal, M.K., Farhan, M., Wu, Y. (2021). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 1104-1116. Pobrano z: <https://doi.org/10.1002/csr.2109> (13.07.2022).
- Raza, J., Liu, Y., Usman, M. (2019). Corporate social responsibility commitment of small-to-medium enterprises and organizational competitive differentiation: Stakeholder pressure, market orientation, and socioeconomic context effects. *Journal of Public Affairs*, 19, doi: 10.1002/pa.1897 (13.07.2022).
- Schaltegger, S., Burritt, R., Petersen, H. (2003). *An introduction to corporate environmental management: Striving for sustainability*. Sheffield, England: Greenleaf.
- Sharma, P., Kong, T.T.C., Kingshott, R.P.J. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance: Exploring the focal role of employee well-being. *Journal of Service Management*, 27(5), 773-797.
- Singh K., Misra M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), doi: 10.1016/j.iemeen.2020.100139.
- Sotorrió, L.L., Sánchez, J.L.F. (2008). Corporate social responsibility of the most highly reputed European and North American firms. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 379-390.
- Starik, M., Rands, G.P. (1995). Weaving an integrated web: Multi-level and multi-systems perspectives of ecologically sustainable organizations. *Academy of Management Journal*, 43, 539-736.
- Stead, W.E., Stead, J.G. (1996). *Management for a small planet*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Story, J., Neves, P. (2015). When corporate social responsibility (CSR) increases performance: Exploring the role of intrinsic and extrinsic CSR attribution. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 111-124, doi: 10.1111/beer.12084.
- Su, L., Gong, Q., Huang, Y. (2020). How do destination social responsibility strategies affect tourists' intention to visit? An attribution theory perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54(1), 102-023.
- Su, L., Swanson, S.R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism management*, 72(4), 437-450.
- Suvaiddi M. i in. (2021). Understanding the link between CSR and employee green behaviour. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 50-61, doi: 10.1016/j.jhtm.2020.11.008.
- Swaen, V., (2012). Corporate social responsibility: do managers and consumers have the same conception of "doing good"?, 10th international conference of the Greening of Industry Network June 23-26, Göteborg, Sweden.
- Visser, W. (2010). CSR.2.0. The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility. In: Pohl M., Tolhurst N. (eds.), *Responsible Business: How to Manage a CSR Strategy Successfully*, Wiley: London.
- Waddock, S. (2011). We are all stakeholders of Gaia: A normative perspective on stakeholder thinking. *Organization & Environment*, 24, 192-212.

- Yoon, Y., Canli, Z., Schwarz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377-390.
- Yu, Y., Choi, Y. (2016). Stakeholder pressure and CSR adoption: The mediating role of organizational culture for Chinese companies. *The Social Science Journal*, 53(2), 226-235, doi.org/10.1016/j.soscij.2014.07.006 (13.07.2022).

**ACTIVITIES OF ENTREPRENEURS WITHIN THE FRAMEWORK
OF ENVIRONMENTAL PROTECTION. CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY AS AN ELEMENT OF COMMUNICATION WITH
STAKEHOLDERS – ANALYSIS OF CSR REPORTS 2016-2021**

Summary

The aim of the article is to present activities in the field of environmental protection of enterprises operating in Poland and to show the correlation between environmental policy and the perception of the company by the environment. The article discusses the need to communicate to stakeholders the organization's activities leading to the reduction of the company's negative impact on the environment or actions supporting nature conservation. The CSR report was presented as a tool for communicating the company's pro-ecological activities to stakeholders. The role of stakeholder awareness regarding pro-ecological activities undertaken by companies was taken into consideration. Next, an analysis of CSR reports on actions implemented in the field of climate change in 2016-2021 by Polish enterprises was carried out. A quantitative and qualitative analysis of the forms of engaging stakeholders in CSR activities was undertaken. It has been proposed to divide the activities into 3 criteria, which will serve as a guideline for entrepreneurs planning to take action in the field of climate change. The study confirmed that not all climate action involves financial resources. Many activities were educational, which form an important element of environmental policy. Some of the activities involve internal stakeholders, which raises pro-environmental awareness among managers and employees. Actions directed towards society (local or national) serve to build the reputation and positive perception of the company, constituting an element of competitive advantage.

Keywords: sustainable development, stakeholder management, corporate social responsibility, CSR reports, environmental protection