

Strategia społecznej odpowiedzialności na przykładzie Kompanii Piwowskiej

Wioleta Ostrowska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: wioleta.ostrowska1813@gmail.com

Streszczenie

Wraz z rozwojem rynku oraz globalizacją podejście do roli biznesu w społeczeństwie uległo zmianom. Organizacje stały się bardziej świadome tego, że dbanie o wysoką jakość produktów czy usług nie jest już wystarczające, koniecznością stały się działania związane z troską o środowisko naturalne, relacje ze społecznością lokalną czy samymi pracownikami. Wymagane staje się tworzenie nowej jakości, która uwzględnia oczekiwania nie tylko indywidualnych osób, ale wszystkich interesariuszy.

Celem artykułu jest przegląd oraz systematyzacja wiedzy na temat społecznej odpowiedzialności biznesu oraz prezentacja przykładowych działań społecznej odpowiedzialności na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa. Artykuł stanowi przegląd wyselekcjonowanych polskich i zagranicznych terminów społecznej odpowiedzialności biznesu. Zawarte w nim treści zwracają uwagę na rolę i korzyści jakie niesie ze sobą wprowadzenie strategii CSR dla przedsiębiorstw. Dodatkowo, zawarte zostały również wskazówki dotyczące skutecznego wdrażania strategii społecznej odpowiedzialności.

W pracy przedstawiono zróżnicowane działania wybranego przedsiębiorstwa w odniesieniu do różnych grup odbiorców.

Słowa kluczowe

Strategia, społeczna odpowiedzialność biznesu, Kompania Piwowska

Wstęp

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) na przestrzeni ostatnich lat stało się bardzo popularne i zyskało dużą wartość. Mimo wielu dyskusji odnośnie znaczenia terminu CSR, wciąż nie wprowadzono jednej, uniwersalnej definicji.

Najnowsze badania i publikacje zwracają uwagę na rolę strategii społecznej odpowiedzialności. Udowadniają, że jest ona źródłem przewagi, a nie modą. Moż-

na stwierdzić, że CSR straciło miano wyróżnika w działaniach strategicznych, a stało się pewnym wymaganiami w oczach interesariuszy. Przedsiębiorstwa konkurujące ze sobą starają się znaleźć coraz to nowsze sfery, obszary działań, które wpłyną korzystnie na ich wizerunek, a przy tym wzbudzą większe zaufanie społeczeństwa.

Celem artykułu jest przegląd oraz systematyzacja wiedzy na temat społecznej odpowiedzialności biznesu oraz prezentacja przykładowych działań społecznej odpowiedzialności na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa. Publikacja ma charakter poglądowy, w artykule zostały zawarte również wskazówki dotyczące wdrożenia skutecznej strategii społecznej odpowiedzialności.

1. Przegląd literatury

W dobie globalizacji, zagrożeń i wszelkich zmian społecznych również podejście do roli biznesu w społeczeństwie uległo zmianom. Organizacje stały się bardziej świadome tego, że dbanie o wysoką jakość produktów czy usług jest jedynie połowiczne. Konieczne stały się różne działania związane z troską o środowisko naturalne, relacje z społecznością lokalną czy samymi pracownikami [Kaźmierczak, 2017, s.14-16]. Wynikiem tego, dużego znaczenia w przeciągu ostatnich kilku lat nabrał termin społecznej odpowiedzialności biznesu [Nogieć, 2013, s. 67; Zaremba, 2014, s. 279-290; Borkowska-Niszczota, 2015, s. 368-392; Lulewicz-Sas, 2013, s. 242-254; Lulewicz-Sas, 2014, s. 142-157; Sznajder, 2013, s. 194-211]. CSR jest relatywnie nowym zagadnieniem, które wraz z upływem czasu ciągle się zmienia [Yang i Guo, 2014, s. 819]. Tabela 1. przedstawia wybrane przez autorkę definicje terminu CSR.

W literaturze polskiej i zagranicznej terminowi CSR często towarzyszyły różnice w definiowaniu i wyjaśnianiu charakteru tego zjawiska. Społeczna odpowiedzialność biznesu odnosi się do wielu sfer życia. „Samo pojęcie CSR, podobnie jak public relations, nie ma jednej definicji (...) według definicji opracowanej przez World Business Council for Sustainable Development: CSR wyraża się w ciągłym zobowiązaniu biznesu do zachowań etycznych i przyczynia się do ekonomicznego rozwoju, poprawy jakości życia siły roboczej, ich rodzin, tak samo jak lokalnej społeczności i społeczeństwa jako całości” [Ołędzki (red.) 2010, s. 234]. Mimo wielu dyskusji odnośnie znaczenia pojęcia CSR, wciąż ten termin nie posiada uniwersalnej definicji. Autorzy od lat wprowadzają nowe określenia, doszukując się szerszych jej znaczeń. Komisja Europejska (KOM 681) wprowadziła w 2011 roku nowe definicje terminu społecznej odpowiedzialności biznesu. Nowa interpretacja

opisuje CSR jako odpowiedzialność jaką ponoszą przedsiębiorstwa za ich wpływ na środowisko społeczne.

Tab. 1. Wybrane definicje pojęcia CSR

Autor	Definicja
Komisja Europejska (KOM)	„Odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”.
Gotowska, Jakubczak	„Dobrowolna strategia uwzględniająca społeczne, etyczne, ekologiczne aspekty działalności gospodarczej oraz w kontaktach z interesariuszami (m.in. pracownikami, z klientami, akcjonariuszami, dostawcami społecznością lokalną)”.
Banasik, Sobiecki	„Zobowiązanie organizacji do podejmowania działań ukierunkowanych na realizację celów społeczeństwa, jako całości w długim i krótkim okresie”.
Boguszewicz-Kreft	„Zobowiązanie do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności według zasad zrównoważonego rozwoju, polega na dążeniu do dobrobytu społecznego, uwzględniając oczekiwania interesariuszy”.
Żychlewicz	„Kompleksowa koncepcja przedsiębiorstwa integrującą wszystkie wymiary dotyczące długotrwałości, które z jednej strony są strategicznie zaplanowane i stosowane, a z drugiej strony mają implikować pewną długotrwałość, jak i regularność”.
Leoński	„Działanie prospołeczne, nastawionym na podejmowanie lub wspieranie ważnych społecznie inicjatyw, udzielanie pomocy, czynienie dobra innym podmiotom gospodarczym, instytucjom, społeczności, niezależnie od przyjętej perspektywy czasowej oczekiwania na korzyści”.
Stecko	„Społecznie odpowiedzialny biznes oznacza to, w jakim stopniu firma podejmuje ekonomiczne, prawne, etyczne i uznaniowe zobowiązania nakładane na nią przez strony w zaangażowane w jej działalność”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (KOM, 2011, s. 7; Gotowska, Jakubczak, 2015, s. 24; Banasik, Sobiecki, 2016, s. 45; Boguszewicz-Kreft, 2015, s. 126; Żychlewicz, 2015, s. 283; Leoński, 2015, s. 69; Stecko, 2012, s. 110).

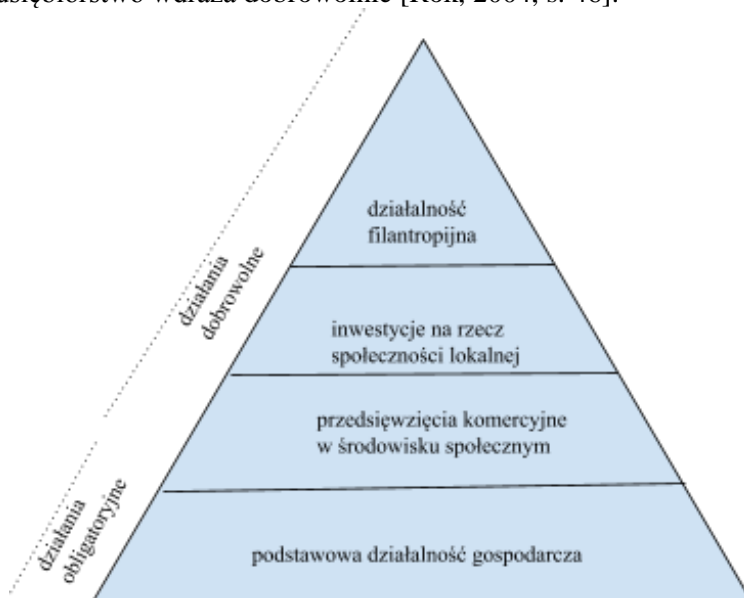
Natomiast w literaturze nauk o zarządzaniu interpretacja odnosi się do procesu, który ma na celu poznanie i wcielenie zmieniających się oczekiwań interesariuszy w strategię zarządzania przedsiębiorstwem, a także obserwację jej wpływu na stopień konkurencyjności firmy [Lulewicz-Sas, 2016, s. 42-44]. Ciekawą interpretację pojęcia zaproponował Płoszajski definiując CSR jako innowacje. Podkreśla, że działania w ramach społecznej odpowiedzialności jakie stosują przedsiębiorstwa są za każdym razem przyporządkowywane do sytuacji *szyte na miarę*, co sprawia, że są one niepowtarzalne [Płoszajski, 2016, s. 29]. Według Ziembę i Świeszczak społeczna odpowiedzialność biznesu powinna opierać się na odszukiwaniu i podtrzymywaniu równowagi w różnych sferach życia, zarówno w obszarze społecznym, ekologicznym, ekonomicznym jak i etycznym. Dodatkowo organizacja powinna brać pod uwagę potrzeby wszystkich grup interesariuszy [Ziembę, 2014, s. 315-329; Ziembę, Świeszczak, 2014, s. 319]. Termin społecznej odpowiedzialności pojawia się również w normie ISO 26000, w której CSR zostało opisane jako odpowiedzialność decyzji podejmowanych przez przedsiębiorstwa oraz ich etyczne i klarowne zachowania. Norma ISO 26000 nie podlega certyfikacji natomiast zawiera zestaw praktyk i standardów, które umożliwiają przedsiębiorstwom dobrowolnie ich zastosowanie. Według normy CSR powiązany jest z siedmioma obszarami: z ładem korporacyjnym, prawami człowieka, związkiem z klientami, zaangażowaniem społecznym, zachowaniami w pracy, środowiskiem oraz praktykami rynkowymi [Tylec, 2016, s. 515].

Warto podkreślić, że różnice w definiowaniu CSR mogą wiązać się z nazewnictwem terminu. Pisząc o CSR wielu autorów podaje różne określenia tej koncepcji. w literaturze można przeczytać o społecznej odpowiedzialności organizacji, odpowiedzialności korporacyjnej jak i również o odpowiedzialności przedsiębiorstw czy biznesu. Bez wątplenia jednak, każda wprowadzona definicja, niezależnie od miejsca pochodzenia, posiada pewien określony fundament koncepcji. Podkreśla się rolę przedsiębiorstw w oparciu o działania prospołeczne i proekologiczne. Działania te powinny brać pod uwagę oczekiwania wszystkich interesariuszy, a także być zgodne z normami zarówno etycznymi jak i prawnymi czy środowiskowymi [Leoński, 2015, s. 69].

Bez wątplenia istotną kwestią w prowadzeniu działań CSR-owych jest ciągle i systematyczne utrzymywanie kontaktu z najważniejszymi grupami interesariuszy. Przedsiębiorstwa prowadzą taki dialog w celu poznania oczekiwań i potrzeb wszystkich zainteresowanych, aby wybrać te, które w możliwie największym stopniu wymagają zaspokojenia. Firmy muszą być otwarte na sugestie i głosy płynące od interesariuszy, a w szczególności od klientów i pracowników, którzy stają się coraz to bardziej świadomi. Aby strategia społecznej odpowiedzialności została

odpowiednio przygotowana ważne jest, aby dialog jaki prowadzony jest przez firmy był dwustronny, ale również skupiał się na rzeczywistych oczekiwaniach interesariuszy i działaniach, które wymagają natychmiastowej poprawy. Poprzez takie podejście wzrasta zaufanie do przedsiębiorstwa, a jednocześnie budowane zostają jego wartości. Interesariusze również mogą oddziaływać na postępowanie przedsiębiorstw, stwarzając im najróżniejsze szanse, możliwości, ale również wymagania i oczekiwania [Wachowiak, 2011].

Rok wyodrębnia cztery etapy zaangażowania w społeczną odpowiedzialność biznesu przedsiębiorstw. Rysunek 1. przedstawia działania obligatoryjne oraz te, które przedsiębiorstwo wdraża dobrowolnie [Rok, 2004, s. 46].



Rys. 1. Poziom zaangażowania społecznej odpowiedzialności przez przedsiębiorstwa

Źródło: B. Rok, Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 46.

Pierwszy poziom cechuje się działaniami, które każde przedsiębiorstwo musi wypełnić. Na ogół są to działania w zakresie partnerstwa publiczno-prywatnego. Ujęta jest w nich podstawowa działalność przedsiębiorstwa. Drugi poziom rozumiany jest jako działania, których celem jest wspieranie wyników komercyjnych, dzięki współpracy z organizacjami społecznymi na przykład poprzez sponsoring przedsięwzięć lokalnych. w kolejnym etapie przedsiębiorstwo inwestuje w akcje na rzecz społeczności lokalnej. Celem takich działań jest budowanie długoletnich

relacji z otoczeniem w jakim funkcjonuje firma. Poziom czwarty wiąże się z filantropią, czyli tzw. „czyste wspieranie” akcji charytatywnych. Oznacza to, że przedsiębiorstwo nie realizuje w tym czasie żadnych własnych celów komercyjnych [Nogieć, 2013, s. 69-70]. Natomiast Stecko w swojej publikacji piszę o pięciu etapach rozwoju CSR w przedsiębiorstwie. Dzieli ją na pięć er:

- era chciwości;
- era filantropii;
- era marketingu;
- era zarządzania;
- era odpowiedzialności.

Era chciwości skupia się na działaniach, które mają zapewnić maksymalizację zysku, a próby naprawy są podejmowane jedynie w sytuacjach kryzysowych. Jest to etap, w którym organizacja troszczy się jedynie o swój wynik finansowy. Druga era nazywana jest krokiem w kierunku zmiany nastawienia odnośnie społeczeństwa lokalnego, a tym samym krokiem w budowaniu relacji, która będzie skutkować wzmocnieniem działalności charytatywnej i wsparciem działań prospołecznych. Kolejny etap jest okresem promocji, budowy wizerunku, a także testu z wykorzystaniem działań CSR jako dodatkowego elementu działań marketingowych. Era zarządzania jest to czas związany z urzeczywistnieniem działań odnośnie zrównoważonego rozwoju w strategicznych działaniach firmy. Ostatnia era jest to okres odpowiedzialnych przedsiębiorstw wykorzystujących społeczną odpowiedzialność do budowania więzi z interesariuszami [Stecko, 2012, s. 126].

2. Znaczenie i rola CSR

Odpowiednio zarządzany CSR kreuje społeczną i środowiskową wartość, a przy tym wspiera cele przedsiębiorstwa, poprawia relację z interesariuszami a jednocześnie działa na obniżenie kosztów operacyjnych. Skuteczna strategia powinna być spójna z wizją i misją organizacji [Rangan, Chase, Karim, 2012, s. 20]. Przedsiębiorstwa powinny dopasować cele działań społecznych do własnych celów biznesowych w danym okresie, a następnie dostosować je do podstawowych kompetencji firmy. Odpowiednio przemyślana i dopasowana strategia wpływa na poprawę wydajności stosowanych działań, przyczynia się do poprawy pozycji strategicznej firmy a także wpływa na postrzeganie organizacji jako społecznie odpowiedzialnej [Tzu, 2008, s. 24]. w strategii CSR ważne jest prowadzenie dialogu z interesariuszami, gdyż to właśnie ich oczekiwania i potrzeby wpływają na planowanie działań, które będą tworzyć strategię społecznej odpowiedzialności. Koncepcja CSR powinna być długofalowa i porównywalna ze strategią

działalności przedsiębiorstwa jak i również z wartościami oraz kulturą organizacyjną. Warto podkreślić, że skutecznie wdrożona strategia będzie narzędziem wspierającym rozwój przedsiębiorstwa oraz elementem budującym jego pozytywny wizerunek [Wachowiak, 2011]. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest utożsamiana z uczciwością, dlatego też CRS jest kluczem do tworzenia pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. Bardzo istotną rolę odgrywa tutaj spójność wizerunkowa, czyli zgodność kierunku polityki CSR z budowaniem wizerunku marki czy produktu. Oznacza to, że firmy promujące zdrowy tryb życia, wspierające aktywność fizyczną nie powinny sprzedawać produktów, które są niezdrowe lub zawierają substancje wpływające niekorzystnie na zdrowie. Takie działania wpływałyby na utratę wiarygodności przedsiębiorstwa [Buglewicz, 2017, s. 136-137].

Pierwszym krokiem wdrażania strategii CSR jest zrozumienie jej istoty przez kadrę zarządzającą, jak i przez pracowników niższego szczebla. Wszyscy pracownicy powinni być uzmysłowieni i zorientowani na bezustanne podejmowanie czynności prospołecznych i środowiskowych. Kolejnym etapem jest świadome i chętne dostosowywanie koncepcji społecznej odpowiedzialności do codziennych działań przedsiębiorstwa [Zychlewicz, 2015, s. 282].

Stale zwiększająca się presja społeczna wpływa na działalność przedsiębiorstw. Wiele firm wprowadza innowacje, m.in. działania odnośnie energii odnawialnej. Można stwierdzić, że CSR straciło miano wyróżnika w działaniach strategicznych, a stało się pewnym wymaganiami w oczach interesariuszy. Firmy konkurując ze sobą starają się znaleźć coraz to nowsze sfery, obszary często wybierając takie działania, które obecnie są popularne, charakteryzują się dużym zainteresowaniem społecznym. Dlatego tak ważne stało się włączanie koncepcji CSR do podstawowej strategii przedsiębiorstwa. Dodatkowo, opublikowane badania "IBM" pokazały, że działania w sferze CSR zapewniają przewagę nad konkurencją. Potwierdza to ponad połowa największych przedsiębiorstw na świecie [Hancock, 2015, s. 3].

Można stwierdzić, że strategia społecznej odpowiedzialności biznesu stała się źródłem przewagi konkurencyjnej. Firmy, które wdrażają strategię CSR mogą spodziewać się korzyści. Zaliczają się do nich takie benefity jak:

1. zwiększenie zaangażowania pracowników;
2. wzrost efektywności przedsiębiorstwa;
3. rozprzestrzenienie się pozytywnego obrazu firmy wśród pracowników;
4. tworzenie wartości dla interesariuszy;
5. rozwój kultury organizacyjnej;
6. wzrost lojalności konsumentów i innych grup interesariuszy;

7. poprawa relacji z mediami, samorządami, uczelniami, społecznością i władzami lokalnymi;
8. wzrost zainteresowania marką firmy, wzrost konkurencyjności;
9. znaczący wpływ na poprawę wyniku bankowego.

Czynniki społeczno-gospodarcze oraz szybkie tempo rozwoju technologicznego nieustannie wpływa na rozwój CSR. Zmiany społeczne i postęp gospodarczy narzuca przedsiębiorstwom zobowiązania zarówno w obszarze społecznym jak i ekonomiczno-prawnym. Wymagane staje się tworzenie nowej jakości, która uwzględnia oczekiwania nie tylko indywidualnych osób, ale i grup społecznych. Dlatego też tak istotna okazała się umiejętność zarządzania materialnym jak i niematerialnym obszarem działalności firmy. Właśnie dlatego strategia społecznej odpowiedzialności biznesu staje się naturalnym kierunkiem w drodze do przyszłości, przed którym znalazły się współczesne przedsiębiorstwa [White leaf, www.whiteleaf.pl/baza-wiedzy/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu, dostęp: 23.08.2018 r.].

3. Charakterystyka Kompanii Piwowskiej

Kompania Piwowska stanowi ciekawy przykład przedsiębiorstwa, które charakteryzują się uczciwym i godnym naśladowania podejściem do realizacji strategii społecznej odpowiedzialności. Przy wyborze przedsiębiorstwa autorka sugerowała się doświadczeniem Kompanii Piwowskiej odnośnie dobrych praktyk biznesu. Przedsiębiorstwo w 2017 roku zdobyło liczne nagrody m.in. Złoty Listek CSR (najwyższe wyróżnienie w rankingu tygodnika „Polityka” przeznaczone wyłącznie dla firmy z branży spożywczej), 5. miejsce w diamentowej dziewiątce XII Rankingu Odpowiedzialnych Firm, tytuł Etyczna Firma 2017 w konkursie „Puls Biznesu” (branża spożywcza), nagroda główna w kategorii „Strategia CSR roku” w konkursie Responsible Business Awards 2017, a także wiele innych [<https://www.kp.pl/files/Kompania-Piwowska-Raport-zrownowazonego-rozwoju-za-2017.pdf>, dostęp: 24.08.2018 r.].

Kompania Piwowska od 2017 roku należy do japońskiej grupy Asahi Group. W skład KP wchodzi obecnie trzy browary, a ich historia sięga XVII wieku. Tyskie Browary Książęce założone w 1629 w Tychach, Browar Dojlidy mieszczący się na terenie Białegostoku otwarty w 1768 roku oraz Lech Browary Wielkopolski założony w Poznaniu, w 1895 roku. Browar w Tychach uznawany jest za jeden z najstarszych browarów w Polsce. Warzenie piwa odbywa się tam nieprzerwanie od 1629 roku, obok zakładu mieści się obecnie muzeum „Tyskie Browarium”. Natomiast tytuł najbardziej nowoczesnego browaru w Europie otrzymał Browar w Po-

znaniu. Rocznie jest tam warzone ponad sześć milionów hektolitrow piwa. Najmłodszym członkiem KP jest Browar w Białymstoku, który został przyłączony do Kompanii w 2003 roku. Ze względu na swoje położenie Browar Dojlidy często zmieniał swoich właścicieli. Ciekawostką może być informacja, że należał również do rodziny Branickich.

To właśnie w tych trzech browarach warzone są piwa najchętniej kupowane przez Polaków, takie jak: Żubr, Tyskie, Lech, Książęce, Dębowe i Redds. Piwa sprzedawane są nie tylko na terenie Rzeczypospolitej, produkty eksportowane są do Niemiec, Holandii, Wielkiej Brytanii, USA czy Kanady. w 2017 r. na eksport trafiło ponad 497 tys. hl piwa. Firma posiada ok. 35,5% udziałów w polskim rynku piwa (dane według GUS), zatrudnia ponad 2760 osób, w 2017 roku sprzedaż piwa przekroczyła 13, 2 mln hl piw [<https://www.kp.pl/o-nas/kim-jestesmy?start=1>; dostęp: 24.08.2018 r.].

Kompania Piwowarska od 2012 roku jest sygnatariuszem Karty Różnorodności. Celem Karty jest zobowiązanie się firmy do systematycznego wdrażania rozwiązań, które przyczynią się do rozwoju koncepcji równego traktowania pracowników i zarządzania różnorodnością. Działania te skierowane są również do partnerów biznesowych i społecznych przedsiębiorstwa. Ponadto, KP aktywnie działa i współpracuje z Forum Odpowiedzialnego Biznesu, wspiera i promuje działania prospołeczne oraz dzieli się z innymi przedsiębiorstwami sprawdzonymi i skutecznymi praktykami z dziedziny różnorodności i praw człowieka. Przedsiębiorstwo wprowadziło również program aktywnego wspierania rozwoju kobiet, w ramach którego stwarza równe szanse zatrudnienia bez względu na płeć. Program „Stawiamy na kobiety” zapewnia mentoring oraz nadzoruje indywidualne programy rozwojowe. Kompania Piwowarska od wielu lat, systematycznie publikuje wyniki w kontekście zrównoważonego rozwoju. Przedsiębiorstwo w swoich raportach odnosi się do wszystkich browarów (Tychy, Poznań, Białystok) oraz do jedenastu centrów dystrybucji, raport opracowywany jest zgodnie z międzynarodowym standardem Global Reporting Initiativ [<http://raportyspoleczne.pl/wp/kontent/uploads/raports/90a510cdf33329ef3efa95736a9eda57.pdf>; dostęp: 09.09.2018 r.].

Kompania Piwowarska jest spółką akcyjną. Władze w spółce pełni Zarząd oraz Rada Nadzorcza, która funkcjonuje w ramach Statutu Spółki. Prezes Zarządu jest powoływany i odwoływany przez Radę Nadzorczą, która również kontroluje bieżące sprawy spółki i ustala wielkość wynagrodzeń Zarządu. Członkowie Rady Nadzorczej są wybierani na trzy lata przez uchwałę Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. Natomiast Zarząd Kompanii Piwowarskiej liczy obecnie 7 członków. Głównymi zadaniami Zarządu jest identyfikowanie strategicznych zadań, priorytetów, zarządzanie i kontrola bieżących spraw Spółki oraz reprezentacja firmy na

zewnątrz [<http://raportyspoleczne.pl/wpcontent/uploads/raports/90a510cdf33329ef3efa95736a9eda57.pdf>, dostęp: 09.09.2018 r.].

4. Strategia społecznej odpowiedzialności na przykładzie Kompanii Piwowarskiej

Kompania Piwowarska swoją strategię zarządzania przedsiębiorstwem oparła na realizacji dobrych praktyk CSR. Dodatkowo warto podkreślić, że Kompania Piwowarska oprócz standardowych działań, rozpoczęła działania uświadamiające, które dotyczą rozsądnego spożywania alkoholu. Została utworzona platforma komunikacyjna ABCalkoholu.pl, gdzie można znaleźć różne treści związane z alkoholem i jego spożyciem. Celem platformy jest zachęcenie do podejmowania racjonalnych i odpowiedzialnych decyzji związanych ze spożywaniem alkoholu. Kompania Piwowarska prowadzi również akcję przeciwdziałania uzależnieniom, a także zapobiegania spożycia alkoholu przez nieletnich [<http://www.abcalkoholu.pl/>, dostęp: 24.08.2018 r.].

W 2017 roku Kompania Piwowarska wraz ze zmianą właściciela wprowadziła nową zintegrowaną z polityką Grupy Asahi strategię „Postaw na piwo”. w jej ramach zostały uwzględnione wartości, jakimi powinno charakteryzować się przedsiębiorstwo oraz filozofia zrównoważonego rozwoju wraz z konkretnymi zobowiązaniami. Strategia w głównej mierze promuje umiarkowanie w spożyciu alkoholu, oszczędność wody i energii, wsparcie dla drobnych przedsiębiorstw i społeczności lokalnej. Kompania Piwowarska jest firmą, która ma jasno określony cel i wytyczoną koncepcję. Swoje działania skupia na realizacji polityki społecznej odpowiedzialności biznesu oraz zrównoważonego rozwoju. Już po wejściu na stronę internetową firmy w ciągu kilku sekund można zauważyć zakładkę CSR, w której znajduje się całoroczny raport z najważniejszymi informacjami z możliwością pobrania. Taki interfejs pozwala w łatwy sposób odnaleźć potrzebne informacje i zapoznać się z działalnością firmy [<https://www.kp.pl/csr/strategia-postaw-na-piwo>, dostęp: 24.08.2018 r.].

Koncepcje CSR Kompanii Piwowarskiej czyli „Postaw na Piwo” można podzielić na pięć źródeł wzrostu [<https://www.kp.pl/files/Kompania-Piwowarska-Raport-zrównowazonego-rozwoju-za-2017.pdf>, dostęp: 24.08.2018 r.]:

- **Rozwój biznesu i społeczności:** działania związane ze wspieraniem rozwoju pracowników KP oraz ich partnerów. Inwestycja w działania społeczne, a zwłaszcza wobec społeczności lokalnej (wolontariat pracowniczy, sponsoring wydarzeń sportowych i kulturowych).

- Oszczędzanie wody: wprowadzanie usprawnień, których zadaniem jest obniżenie zużycia wody do produkcji piwa. Dodatkowo działania związane z zabezpieczeniem dostaw wody do zakładów produkcyjnych, tak aby transport surowca przebiegał w sposób bezpieczny zarówno dla środowiska jak i okolicznych mieszkańców.
- Odpowiedzialne spożycie: wszelkie działania, których celem jest promocja odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu zarówno przez same przedsiębiorstwo jak i ich partnerów biznesowych. KP organizuje szkolenia z zakresu odpowiedzialnej sprzedaży w handlu detalicznym i w gastronomii.
- Czyste środowisko: uwzględniono tu cele dotyczące obniżenia emisji zanieczyszczeń, zwiększenia poziomu recyklingu oraz zmniejszenia poziomu ilości odpadów. Przedsiębiorstwo inwestuje w energooszczędne urządzenia i oświetlenia, dodatkowo wyposaża sieci detaliczne w nowe lodówki (przyjazne dla środowiska).
- **Wydajne i przyjazne uprawy:** przedsiębiorstwo promuje lokalne surowce i dostawy od stałych partnerów, utrzymuje długoletnie handlowe relacje z polskimi rolnikami. Prowadzi działania, które zapewniają uprawę surowców (jęczmieniu, chmielu) zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju.

Kompania Piwowska prowadzi szereg działań skierowanych na rzecz pracowników, społeczności lokalnej i działania związane z troską o środowisko. Poniżej zaprezentowano wybrane inicjatywy realizowane przez przedsiębiorstwo, dokonując selekcji względem ważności działań w danej kategorii [<https://www.kp.pl/files/Kompania-Piwowska-Raport-zrownowazonego-rozwoju-za-2017.pdf>, dostęp: 24.08.2018]:

1. Działania na rzecz pracowników

- „Świadomy kierowca Kompanii Piwowskiej” – program, którego celem jest uświadamianie kierowców o zagrożeniach i niebezpiecznych sytuacjach drogowych. Szkolenia pozwalają pracownikom zdobyć teoretyczne i praktyczne umiejętności odnośnie bezpiecznej jazdy, a także pierwszej pomocy.
- „Postaw na zdrowie” – Kompania Piwowska zapewnia każdemu pracownikowi etatowemu jak i całej jego rodzinie pakiet medyczny w sieci Medcover. Pozwala on korzystać ze specjalistycznych świadczeń medycznych. w ramach programu w miejscu pracy przeprowadzane są również badania wzroku i słuchu oraz akcje skierowane na przeciwdziałanie rakowi jelita grubego i radzenia ze stresem w pracy.
- „Postaw na ruch” - w ramach tego programu organizowane są imprezy sportowe takie jak turniej piłki nożnej „Tyskie Cup” czy biegi, gdzie fani

tego sportu mogą zrzeczać się w Klubie Biegacza Kompanii Piwowarskiej. Celem programu jest zachęcenie pracowników KP do aktywności fizycznej, ale również promocja i wspieranie sportu osób niepełnosprawnych. W 2017 r. w ramach „Postaw na ruch” pracownicy KP pokonali dystans 278 168 km.

2. Działalność na rzecz środowiska

- Szereg akcji informacyjnych – każdy pracownik może poszerzyć wiedzę dotyczącą sposobów oszczędzania energii. w ramach działań na rzecz ochrony środowiska Kompania Piwowarska systematycznie współpracuje przy organizacji festiwalu muzycznego Przystanek Woodstock (od 2018 r. Pol'and'Rock Festival). Podczas festiwalu promowana jest selektywna zbiórka odpadów.
- „Bądź mądry, bądź eko!” – działania w ramach tego programu promują recykling. Poruszane tematy dotyczą celu zgniecenia puszk, oddawania butelek zwrotnych do sklepu i wrzucania do pojemników na stłuczkę szklaną tych, które nie nadają się do ponownego użytku. w ramach programu Kompania Pomysłów pracownicy mogą zgłaszać swoje pomysły dotyczące usprawnień produkcji, oszczędności wody czy energii.

3. Działania na rzecz społeczeństwa

- Lechstarter – jest to program utworzony przez markę Lech Premium. Jego celem jest wyzwolenie pozytywnej energii mieszkańców i stworzenie tzw. „lepszyc miast”. Program Lechstarter umożliwia fundacjom i stowarzyszeniom zgłaszanie pomysłów odnośnie nowych miejsc integracji, innowacyjnych metod wpływających na lepszą jakość życia czy różnych aktywności, które wpłyną na mieszkańców danego miasta. Po zebraniu pomysłów odbywa się głosowanie, podczas którego wybierane są najciekawsze pomysły. Zwycięskie inicjatywy otrzymują fundusze w formie 5 grantów w wysokości 100 tys.
- Sponsoring wydarzeń – Marka Żubr stała się oficjalnym sponsorem nowego festiwalu SlowFest w Supraślu. Ideą imprezy jest obcowanie ze sztuką w towarzystwie natury. Dodatkowo Żubr wspiera inicjatywy Białowieckiego Parku Narodowego. Marka Lech jest sponsorem takich imprez muzycznych jak Przystanek Woodstock i Auditoriver w Płocku, dodatkowo warto podkreślić, że jest głównym partnerem piłkarzy Lecha Poznań. Natomiast Tyskie może się pochwalić wsparciem organizacji regat największych żaglowców The Tall Ship Races 2017 oraz drużyny hokejowej GKS Tychy.

- Kampania „Bądź Mądry” – kampania społeczna porusza tematy dotyczące spożywania alkoholu w ciąży („Jestem mądra – w ciąży nie piję alkoholu”), zachęca do bycia odpowiedzialnym kierowcą, a także promuje hasła – alkohol tylko dla dorosłych i świadoma konsumpcja.
- „Sprawdź promile” – jest to programu mobilnej strefy Sprawdź Promile, którą można znaleźć na różnych wydarzeniach zarówno muzycznych jak i sportowych, strefa jest tam, gdzie zjeżdżają się tysiące kierowców. Celem strefy jest oszacowanie poziomu alkoholu we krwi oraz udzielenie informacji na temat dopuszczalnych ilości promili we krwi [<http://www.abcalkoholu.pl/aktualnosci>: Rusza-czwarta-edycja-programu-Sprawdz-Promile?article=114, dostęp: 24.08.2018 r.].

Podsumowanie

Nie ulega wątpliwości, że strategia społecznej odpowiedzialności stanowi klucz do sukcesu każdego przedsiębiorstwa. CSR jest skutecznym narzędziem przewagi konkurencyjnej, jednak należy pamiętać, że jest to proces długofalowy, a oczekiwania społeczeństwa z roku na rok stają się coraz większe. Wraz ze wzrostem wyzwań społecznych, środowiskowych i gospodarczych, które stały się bez wątpienia stałym elementem działalności każdej organizacji, uważa się, że firmy odgrywają kluczową rolę w przenoszeniu społeczeństwa w kierunku bardziej zrównoważonej przyszłości [Szczepańska-Woszczyna, Kurowska-Pysz, 2016, s. 60-61] Jeszcze do niedawna to produkt stanowił sukces rynkowy przedsiębiorstwa. Firmy konkurowały ze sobą jakością, ceną czy też unikalnymi cechami produktu – jednak ta era przeszła w zapomnienie. Na konkurencyjność przedsiębiorstwa, jego przewagę i wizerunek coraz większy wpływ mają interesariusze. i nie chodzi tu tylko o klientów, ale i o inne grupy społeczne, takie jak: pracownicy, kontrahenci, społeczeństwo lokalne oraz władze. Wdrożenie strategii społecznej odpowiedzialności niesie ze sobą wiele korzyści, na które jednak przedsiębiorstwo musi trochę poczekać. Ważne jest, aby działania te były spójne z wartościami z jakimi utożsamia się przedsiębiorstwo, czyli zachowanie tzw. spójności wizerunkowej.

Kompania Piwowarska jest ciekawym przykładem firmy społecznie odpowiedzialnej. Firma działa wieloobszarowo, dzięki temu może dotrzeć do różnych grup interesariuszy o różnych priorytetach i potrzebach. Działania jakie prowadzi firma bez wątpienia wpływają na kreowanie pozytywnego wizerunku, który obecnie jest bardzo istotny. Przedsiębiorstwo, które jest postrzegane jako odpowiedzialny pra-

codawca nie będzie kojarzone tylko z nastawieniem na zysk, lecz będzie utożsamiane z tworzeniem bezpiecznych, korzystnych warunków pracy. Kluczowym czynnikiem sukcesu firmy jest komunikacja z jej interesariuszami. Kompania Piwowarska wykorzystuje różne narzędzia i kanały angażowania interesariuszy m.in. badania satysfakcji, strony internetowe i portale tematyczne – Sprawdź Promile, ABCalkoholu.pl, media społecznościowe, videoblog i wiele innych. Kompanię Piwowarską bez wątpienia można zaliczyć do podmiotów realizujących politykę odpowiedzialnego biznesu. Przedsiębiorstwo wzbudza zaufanie, szacunek oraz cieszy się dobrą opinią wśród pracodawców.

Zaangażowanie Kompanii Piwowarskiej w działania CSR przyniosło wiele pozytywnych korzyści, jednak nie można tu mówić o doskonałości. Przedsiębiorstwo musi uważnie słuchać, obserwować i starać się sprostać ciągle zmieniającym się potrzebom swoich interesariuszy. Dlatego też zawarte, w tym artykule treści stanowią podstawę do dalszej analizy strategii społecznej odpowiedzialności na podstawie Kompanii Piwowarskiej, które zostaną przeprowadzone przez autorkę w ramach pracy dyplomowej.

Literatura

1. Borkowska-Niszczota M., (2015), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu turystycznego na rzecz zrównoważonego rozwoju na przykładzie obiektów hotelarskich*, Economics and Management 7(1), s. 368-392
2. Banasik P., Sobiecki R. (2016), *Wymiar sprawiedliwości w dobie oczekiwań społecznych. Część II. Zarządzanie i Ekonomia*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa, 264s.
3. Boguszewicz-Kreft M. (2015), *Przedsiębiorstwo i ich interesariusze*, CeDeWu, Warszawa, 188s.
4. Buglewicz K. (2017), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Nowa wartość konkurencyjna*, PWE, Warszawa, 188s.
5. Gotowska M., Jakubczak A. (2015), *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność MSP*, Wydawnictwo Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz, 119s.
6. Hancock H. (2015), *Corporate Social Responsibility & Strategy*, Ibe, <https://www.ibe.org.uk/userassets/otherpdfs/ugwinner2015.pdf> [18.08.2018 r.]
7. <http://www.whiteleaf.pl/baza-wiedzy/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu> [23.08.2018 r.]
8. <http://www.abcalkoholu.pl/aktualnosci:Rusza-czwarta-edycja-programu-Sprawdz-Promile?article=114> [24.08.2018 r.]

9. <https://www.kp.pl/files/Kompania-Piwowarska-Raport-zrownowazonego-rozwoju-za-2017.pdf> [24.08.2018 r.]
10. <https://www.kp.pl/o-nas/kim-jestesmy?start=1> [04.08.2018 r.]
11. <http://raportyspoleczne.pl/wpcontent/uploads/raports/90a510cdf33329ef3efa95736a9eda57.pdf> [dostęp: 09.09.2018 r.]
12. Kaźmierczak M. (2017), *Determinanty zarządzania społecznie odpowiedzialnego w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydaw. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, 279s.
13. Komisja Europejska (2011), *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetów Regionów, Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw 681*, Bruksela, <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/PL/1-2011-681-PL-F1-1.Pdf> [17.08.2018 r.]
14. Leoński W. (2015), *Społeczna odpowiedzialność i nieodpowiedzialność biznesu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 39, s. 67-77
15. Lulewicz-Sas A. (2013), *Wpływ podejmowanych przez przedsiębiorstwa inicjatyw społecznie odpowiedzialnych na wartość organizacji*, Economics and Management 5 (2), s. 242-254
16. Lulewicz-Sas A. (2014), *Społecznie odpowiedzialne inwestowanie narzędziem koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu*, Economics and Management 6 (1), s. 142-157
17. Lulewicz-Sas A. (2016), *Ewolucja społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok, 248s.
18. Nogieć J. (2013), *Marketing społeczny w organizacjach komercyjnych i non-profit*, Wydaw. Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań, 174s.
19. Olędzki J. (2010), *Public relations w komunikowaniu społecznym i marketingu*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa, 234s.
20. Płoszajski P. (2016), *Czy społecznie odpowiedzialność firmy wspomaga jej innowacyjność*, SGH, Warszawa, 183s.
21. Rangan K., Chase L., Karim S. (2012), *Why Every Company Needs a CSR Strategy and How to Build It*, Hbs, 31s.
22. Rok B. (2004), *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa, 72s.
23. Stecko J. (2012), *Csr 1.0 a Csr 2.0. Porównanie i Analiza Pojęć*, Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing 3 (285), s. 110-126
24. Szczepańska-Woszczyna K., Kurowska-Pysz J. (2016), *Sustainable business development through leadership in SMEs, ISMSME*, Economics and Management 8 (3), s. 57-69

25. Sznajder M (2013), *Korzyści z wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (z uwzględnieniem koncepcji interesariuszy)*, Economics and Management 5 (2), s. 194-211
26. Tylec A. (2016), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwami w Polsce – synteza badań*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie 97 (1964), s. 1-16
27. Tzu S., Building Your CSR Business Strategy, Csrwire, <http://www.csrwire.com/pdf/JustGoodBusinessCSRwireExcerpt.pdf> [18.08.2018 r.]
28. Wachowiak P. (2011) *Spoleczna odpowiedzialność biznesu – wyzwania stojące przed polskimi przedsiębiorstwami*, E-mentor,
29. <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/41/id/859> [17.08.2018 r.]
30. Yang L., Guo Z. (2014), *Evolution of CSR Concept in the West and China*, International Review of Management and Business Research 28, s. 819-826
31. Zaremba M, (2014), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w krajach rozwijających się na przykładzie Indii*, Economic and Management 6 (2), s. 279-290
32. Ziemia M., (2014), *Działalność edukacyjna banków jako forma realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu*, Economics and Management 6 (3), s. 315-329
33. Ziemia M., Świeszczak K. (2014), *Działalność edukacyjna banków jako forma realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Łódzki, Łódź, 319s.
34. Żychlewicz M. (2015), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu jako strategia prowadzenia działalności polskich przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe 11 (858), s. 281-289

Corporate Social Responsibility strategy on the example of Kompania Piwowarska

Abstract

With the development of the market and globalization, the approach to the role of business in society has changed. Organizations have become more aware that taking care of high quality products or services is no longer sufficient. Necessity has become activities related to care for the natural environment, relations with the local community or the employees themselves. It is required to create a new quality that takes into account the expectations of not only individual people but all stakeholders.

The aim of the article is to review and systematize knowledge about corporate social responsibility and to present examples of social responsibility actions on the example of a selected enterprise. The article is a review of selected Polish and foreign terms of corporate social responsibility. The contents contained in it draw attention to the role and benefits of implementing the CSR strategy for enterprises. In addition, there are also guide-

lines on the effective implementation of the social responsibility strategy. The article presents varied activities of the selected enterprise in relation to various groups of recipients.

Keywords

Strategy, corporate social responsibility, Kompania Piwowarska