nr 9 | kwiecień-czerwiec 2014 | kwartalnik dystrybuowany jest bezpłatnie
ISSN 2083-9316 | www.asbiznesu.pl

asBIZNESU

OPINIOTWÓRCZY KWARTALNIK O SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI

CSR się liczy!

WYWIAD:
Bolesław Rok o społecznej odpowiedzialności jako naturalnej części biznesu

DOBRE PRAKTYKI:
Cognifide i Wiesman Asy Odpowiedzialnego Biznesu

BADANIA:
Strategiczna rola HR

ZWIĄZEK PRACODAWCÓW
WIPH

CENTRUM
PISOP

asBIZNESU

Być człowiekiem, to właśnie być odpowiedzialnym (...).
To czuć, kładąc swoją cegiełkę, że się bierze
udział w budowie świata.

Klub Asa Biznesu

Zaproszenie do udziału w spotkaniach na temat społecznej odpowiedzialności biznesu

Klub Asa Biznesu to:

- **miejsce spotkań** ze specjalistami i praktykami społecznej odpowiedzialności biznesu,
- **źródło wiedzy** na temat planowania i realizowania działań społecznie odpowiedzialnych,
- **platforma wymiany** doświadczeń dotyczących realizowania działań w ramach społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw,
- **strefa inspiracji** do podejmowania inicjatyw społecznie odpowiedzialnych.

Więcej informacji: www.asbiznesu.pl

Człowiek - najlepsza inwestycja

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Projekt odbywa się pod patronatem honorowym Marszałka Województwa Wielkopolskiego Marka Woźniaka

Spis treści:

4 | Puls Branży
5 | Fotorelacja: **Inicjatywy ekologiczne**
6 | Badania: **HR aktywny strategicznie**
8 | Temat numeru: **CSR – to się liczy!**
12 | Plus Minus
13 | Wywiad: **O społecznej odpowiedzialności jako naturalnej części biznesu…**
16 | Dobre praktyki: **Relaks wspiera efektywność**
18 | Dobre praktyki: **Skrzynia + palety + ładunki = model dydaktyczno-szkoleniowy**
20 | Prawo w praktyce: **Prawo autorskie w sieci**
22 | Odpowiedzialni: **W poszukiwaniu innowacyjności…**
23 | Warto wiedzieć: **Employer Branding – budowanie marki pracodawcy**
26 | Inny punkt widzenia: **Bilans: ZYSKI i koszty – brzmi zdecydowanie lepiej!**
28 | Podróże po Wielkopolsce: **Miasto to plansza**
30 | Felieton: **Świat wartości**
31 | Inspiracje: **As Biznesu poleca**

asBIZNESU od 2011 roku

Wydawca: Stowarzyszenie Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich PISOP

Adres redakcji kwartalnika:
ul. Ratajczaka 26/6/96, 61-815 Poznań
tel./faks 61 851 91 34 | e-mail: pisop@pisop.org.pl
NIP: 697-20-53-010 | Regon: 411184520

Redaktor naczelna: Ewa Gałka
Redaktor prowadząca: Monika Kanigowska, monika.kanigowska@asbiznesu.pl
Sekretariat redakcji: Maria Kopaszewska, maria.kopaszewska@pisop.org.pl
Specjalista ds. relacji: Agata Robińska, agata.robinska@asbiznesu.pl
Korekta: Maria Gałka | **Projekt makiety i skład:** Sarius GiM
Projekt okładki: KOKO design Joanna Pohl
Druk: Zakład Aktywności Zawodowej PROMYK | **Nakład:** 4000 egz.

Kwartalnik wraz z portalem www.asbiznesu.pl stanowią kompleksowe źródła inspiracji i wiedzy na temat społecznej odpowiedzialności biznesu.

Kwartalnik As Biznesu w ramach społecznie odpowiedzialnych działań wydawcy drukowany jest w przedsiębiorstwie społecznym – Zakład Aktywizacji Zawodowej PROMYK w Żerkowie.

Redakcja Kwartalnika zaprasza do przesyłania swoich opinii, refleksji czy informacji prasowych wszystkich, którzy chcą podzielić się społecznie odpowiedzialną wiedzą i doświadczeniem: magazyn@asbiznesu.pl

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych, zastrzega sobie prawo redagowania nadesłanych tekstów, nie odpowiada za treść zamieszczanych reklam i ogłoszeń.

Liczy się CSR

Ewa Gałka
Redaktor naczelna

Nieodłączną cechą biznesu jest działalność dla zysku. Bilans działalności musi wyjść na plus. A jak jest z bilansem zaangażowania w CSR?

Już Albert Einstein powiedział, że *nie wszystko, co się liczy może zostać policzone i nie wszystko, co może zostać policzone, liczy się*. W Numerze w sposób praktyczny pokazujemy tymczasem, że nawet trudno wyliczalne koszty i przychody (wymierne korzyści) z CSR są możliwe (**Temat numeru**). Podejście to syntetyzujemy także z poziomu praktycznego (**Plus/Minus**). **Inny punkt widzenia** na zyski i koszty ma autorka tego działu, zwracając uwagę na różnie definiowany zysk i nie zawsze oczywiste koszty.

Perspektywy bilansowania CSR z poziomu potrzeb klienta oraz możliwości konkretnej firmy w **Wywiadzie** przybliża dr Bogusław Rok. Podkreśla on, że CSR buduje wartość firmy, a ta w dużej mierze wynika z podejścia liderów. Za to na prawdziwy shopping po wartościach zapraszamy w **Felietonie**.

W numerze nie zabraknie także tradycyjnie **Dobrych praktyk**. Prezentujemy laureatów Plebiscytu Asy Odpowiedzialnego Biznesu w kategorii Małe i Średnie Przedsiębiorstwo. Zachęcamy do podejmowania podobnych inicjatyw, kreowania swoich aktywności na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Świadomość, że prowadzenie działań społecznie odpowiedzialnych przynosi korzyści firmie, jest coraz większa. Coraz więcej firm buduje strategię działań CSR, a nie tylko skupia się na pojedynczych akcjach. Ciągle jednak rzadko przedsiębiorstwa bilansują tego typu aktywność. Zachęcamy, by w podsumowaniu rocznym zestawić koszty i przeliczone na pieniądze korzyści. Ostatecznie bowiem wszystko powinno być policzone.

Serdecznie zapraszam do lektury wszystkich artykułów! ■

Kwartalnik jest częścią projektu realizowanego przez:

Związek Pracodawców WIPH | Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa | Centrum PISOP | Projekt odbywa się pod patronatem honorowym Marszałka Województwa Wielkopolskiego Marka Woźniaka

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Człowiek - najlepsza inwestycja

Jesteś pracodawcą? Uważasz, że każdy zatrudniony ma prawo do równego traktowania? Podpisz Kartę Różnorodności!

Karta Różnorodności jest deklaracją podpisywaną przez firmy, organizacje i instytucje, które zobowiązują się do przestrzegania zasad równości i poszanowania wszystkich osób zatrudnionych, bez względu na wiek, płeć, niepełnosprawność, narodowość, wyznanie, tożsamość płciową czy status rodzinny. W tym celu organizacje podejmują konkretne działania – wdrażają procedury antydyskryminacyjne, edukują pracowników i pracownice, komunikują o zarządzaniu różnorodnością, wprowadzają programy wyrównujące szanse osób zagrożonych marginalizacją na rynku pracy. Karta Różnorodności jest doskonałym narzędziem wspomagającym organizacje w tym procesie. Jest drogowskazem na drodze do poszanowania i równości w miejscu pracy. Do tej pory Kartę Różnorodności w Polsce podpisało 96 podmiotów. Koordynatorem Karty jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu; opiekunem – Orange Polska. Podpisanie Karty Różnorodności jest dobrowolne i bezpłatne. Dołącz do grona Sygnatariuszy! Więcej informacji – www.kartaroznorodnosci.pl. ■

Targi Usług dla małych i średnich firm

5 tysięcy przedsiębiorców w jednym miejscu i czasie! Niepowtarzalna okazja dotarcia do małych i średnich firm! 29 maja 2014 roku w warszawskim centrum Expo XXI odbędą się targi dedykowane sektorowi mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – Targi Usług dla MSP, organizowane przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców. Będzie to doskonałe miejsce, aby zaprezentować nowe i atrakcyjne oferty dla tego sektora. Jedną z głównych barier w dotarciu do MSP jest rozproszenie i brak pewnych kanałów komunikacji. Dedykowane targi tworzą środowisko do nawiązania kontaktów handlowych z dużą grupą reprezentującą sektor. To także dogodne miejsce do zaproszenia potencjalnych klientów (*hosted buyers*).

Targi zostaną podzielone na strefy tematyczne, tzw. „centra kompetencji". Każda z nich, ważna z punktu widzenia efektywnej pracy sektora MSP, dostarczy unikalnej wiedzy specjalistycznej i rozwiązań gotowych do wdrożenia w małym biznesie. Na terenie stref tematycznych odbędą się prezentacje produktowe, dzięki którym Partnerzy będą mogli przedstawić swoją ofertę dla sektora małych i średnich firm.

W czasie targów będzie również możliwość wzięcia udziału w tzw. przedsiębiorczym *speed datingu*. Zakłada on, na wzór oryginalnego pomysłu, szybkie (15-minutowe) spotkania z Ekspertami ZPP i przedsiębiorcami, którzy osiągnęli sukces w swojej dziedzinie.

Organizatorzy zachęcają również do wysłuchania wykładów (5 modułów tematycznych) oraz wzięcia udziału w debacie, w czasie której będą dyskutowane tematy dotyczące spraw ważnych dla przedsiębiorców sektora MSP. ■

Studencki drugi pierwszy krok

Studencki pierwszy krok" to wspólna inicjatywa Fundacji „Wspieramy Wielkich Jutra", Wielkopolskiego Klubu Kapitału oraz Preinkubatora Akademickiego UAM. Głównym celem projektu jest umożliwienie zdolnym studentom pracy w prawdziwych warunkach, jakie panują w przedsiębiorstwach, nabywanie nowych doświadczeń oraz wdrażania swoich innowacyjnych pomysłów. Program skierowany jest do wszystkich studentów uczelni wyższych na terenie województwa wielkopolskiego. Dzięki złożonemu procesowi rekrutacji uczestnikami programu są studenci najlepszych ośrodków akademickich o wysokim poziomie zaangażowania i motywacji do budowania kariery.

Udział w konkursie może skutecznie utrwalić wizerunek firmy jako przedsiębiorstwa przyjaznego studentom. Konkurs jest też doskonałym uzupełnieniem Strategii Odpowiedzialnego Biznesu. Więcej na www.wspieramywielkichjutra.pl. ■

Klub Asa Biznesu

W maju rozpoczną się kolejne spotkania poświęcone społecznej odpowiedzialności przedsiębiorców, organizowane w ramach cyklu Klubu Asa Biznesu. W tym roku odbędzie się pięć spotkań w kilku miastach Wielkopolski: Nowym Tomyślu (6.05), Lesznie (13.05), Pile (16.05), Kaliszu (20.05) oraz w Poznaniu (27.05). Tematem przewodnim tej edycji spotkań będzie bilans CSR. Eksperci odpowiedzą na pytanie, dlaczego warto jest liczyć nie tylko wydatki związane z prowadzeniem działań społecznie odpowiedzialnych, ale również korzyści z nich wynikające. Spotkania organizowane są w formie śniadań biznesowych. Dzięki dofinansowaniu ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego udział w nich jest bezpłatny. Szczegółowe informacje dostępne są na stronie www.as.biznesu.pl. ■

1.

2.

KIMBALL ELECTRONICS POLAND

1. i 2. Rajd dla Ziemi. Wycieczka rowerowa połączona ze sprzątaniem brzegu Jeziora Jarosławieckiego. Pracownicy przejechali 70 km i zebrali 5 worków śmieci.

Inicjatywy ekologiczne

Co roku 22 kwietnia na całym świecie obchodzony jest Dzień Ziemi. Jest to doskonała okazja, aby zwrócić uwagę na problem zanieczyszczania środowiska oraz negatywny wpływ tych zanieczyszczeń na ekosystem naszej planety. Jest to również dobry czas, aby promować proekologiczne postawy.

Przedstawiamy przykłady różnych inicjatyw podejmowanych przez wielkopolskie firmy, których wspólnym mianownikiem jest ekologia. ■

3.

FOT. MATERIAŁY PRASOWE FIRM (6)

WINIARY

3. Las Winiarski stanowi ważny ośrodek rekreacyjno-edukacyjny dla mieszkańców Kalisza i okolic. By móc w pełni korzystać z jego uroków, należy nieustannie dbać o jego czystość. Nestlé Polska S.A. oddział w Kaliszu zorganizowało już 4 edycje sprzątania lasu. W trakcie ostatniej akcji zebrano ponad 1 tonę śmieci. Zaangażowało się w nią 160 pracowników zakładu.

4.

5.

ALLEGRO

4. i 5. Inicjatywy poświęcone ekologii nie muszą być standardowe, co udowadnia Fundacja Allegro All For Planet i jej projekt ,,Kręć kilometry, zaparkuj klimatycznie''. Ta cykliczna akcja ma na celu promowanie jazdy na rowerze, a wykorzystuje do tego mechanikę gry i technologie mobilne. Uczestnicy jeżdżą na rowerach i wykonują zadania konkursowe (np. przejedź 100 kilometrów, spal 1000 kcal). Pomaga im w tym aplikacja na smartfonie, która zapisuje wszystkie aktywności i daje szansę na nagrody indywidualne. Jednocześnie przejechane przez nich kilometry trafiają na konto wybranego województwa. Te regiony, których mieszkańcy przejadą największy dystans, otrzymają nowe i designerskie stojaki rowerowe. W całej Polsce jest ich już ponad 800.

6.

SIGNAL GROUP

6. Budowanie świadomości ekologicznej może odbywać się również poprzez uświadamianie, jak istotne jest powiązanie nowoczesnych technologii ze zrównoważonym rozwojem i w jaki sposób każdy z nas może dbać o środowisko naturalne. Autorski system Xaris® to rozwiązanie, którego celem jest bardziej efektywne zarządzanie technologiami i automatyzacja procesów, a także znaczne oszczędności energii elektrycznej i zmniejszenie emisji CO_2 do atmosfery.

HR aktywny strategicznie – raport z badania

Przedstawiciele zarządów polskich firm twierdzą, że zaangażowanie HR w biznes firmy pozwala budować przewagę konkurencyjną. Raport badawczy „Strategiczna rola HR" potwierdza, że firmy podążające tym tropem częściej odnoszą sukces sprzedażowy i rynkowy.

Tekst:
Mariusz Smoliński
ICAN Research Director

Przedsiębiorstwa w walce o pozycję rynkową prześcigają się w optymalizacji kosztowej, procesowej i technologicznej, coraz sprawniej zarządzają wiedzą i wprowadzają innowacyjne rozwiązania. To jednak nie wystarcza. Dynamicznie zmieniające się środowisko wymaga od przedsiębiorców elastyczności i sprawnego adaptowania do zmian, ale to również nie zapewnia przewagi. Badania prowadzone przez firmy doradztwa personalnego i konsultingowe[1] rysują spójny obraz w tym zakresie: coraz większą rolę w budowaniu przewagi rynkowej będziemy przypisywać zarządzaniu zasobami ludzkimi. Wyniki tych badań jednoznacznie wskazują, że kluczowe będzie przywództwo i zarządzanie talentami. Dopiero sprawne zarządzanie przedsiębiorstwem, połączone z dostępem do utalentowanych pracowników, daje potencjał do bycia lepszym od innych. Budowanie takich zespołów to strategiczne zadanie dla działów HR. W praktyce oznacza to zupełnie nową, szerszą ich rolę w zarządzaniu organizacją. Zakres ich odpowiedzialności rozciągnie się poza kompetencje operacyjno-kadrowe na działania o czysto biznesowym znaczeniu. ICAN Research, dział badań wydawcy *Harvard Business Review Polska* przeprowadził wspólnie z firmą doradczą Randstad badanie wśród przedstawicieli działów kadr i zarządów przedsiębiorstw[2]. Celem badania było rozpoznanie i zdefiniowanie roli HR w polskich przedsiębiorstwach.

Z badań tych wynika, że organizacje nie wykorzystują potencjału tkwiącego w działach personalnych i wciąż wiele z nich stoi przed wyzwaniem związanym z transformacją kadrowego HR na strategiczny. Transformacja ta wymaga jednak poważnych zmian w podejściu zarządów do roli HR i kompetencji samych kadrowców.

1. Główny czynnik w obszarze HR wpływający na budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa wśród firm, które zrealizowały lub nie zrealizowały planu sprzedażowego.

Źródło: Opracowanie własne.

Strategiczny HR opłaca się

Wyniki badania jednoznacznie pokazują, że firmy, które odnoszą sukces rynkowy częściej wykorzystują potencjał tkwiący w strategicznym HR. Aż dwie trzecie tych firm (75%) twierdzi, że angażuje HR w realizację strategii biznesowej, gdy jednocześnie w firmach, które nie zrealizowały planu sprzedażowego odsetek ten wynosi mniej niż połowę (42%). Z czego wynika tak duża różnica? Firmy, które zrealizowały plan sprzedażowy istotnie częściej przywiązywały wagę do pozyskiwania talentów, podczas gdy te, które nie odniosły sukcesu, częściej koncentrowały się głównie na rozwoju pracowników (Por.: Wykres 1). Strategiczny HR jest jednak nie tylko skuteczny w rekru-

towaniu talentów, ale efektywnie wspiera różne obszary działalności przedsiębiorstwa. Firmy, które zrealizowały plan sprzedażowy w porównaniu do pozostałych, lepiej nie tylko sobie radziły w większości kluczowych obszarów, za które odpowiadał HR (wykres 2), ale przede wszystkim z właściwą alokacją zasobów w celu poprawy efektywności zespołów oraz zatrzymaniem, sukcesją pracowników i zarządzaniem zmianą.

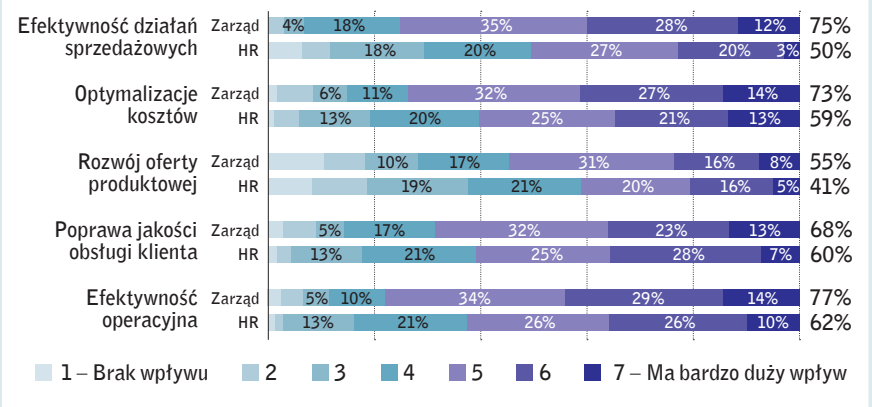
Strategiczny HR – wyzwania i bariery

Transformacja HR z kadrowego w strategiczny wydaje się być dużym wyzwaniem. Obejmuje swoim zakresem nie tylko zmianę polityki i podejścia zarządu do roli kadr, ale również weryfikację umiejętności i kompetencji kadrowców w świecie biznesu. Badanie pokazuje, że aż blisko połowa (49%) badanych przedstawicieli zarządów twierdzi, że ich HR ma charakter kadrowy i brak mu umiejętności biznesowych. Tymczasem 45% kadrowców uważa, że barierą we współpracy z zarządem jest traktowanie ich wyłącznie jako dział personalny. Strategiczny HR musi nie tylko być specem od kadr, ale musi być również partnerem w biznesie. Zdaniem badanych takie zaangażowanie HR wymaga przede wszystkim wszechstronnej wiedzy o przedsięwzięciu, tak twierdzi zarówno większość przedstawicieli działów kadr (79%), jak też członków zarządu (91%). Wywiady jakościowe, prowadzone w ramach projektu[3] wskazują jednak, że sama wiedza nie wystarczy. Ważna jest postawa, zaangażowanie i pozycja HR w firmie. Strategiczny HR powinien być aktywny, powinien wychodzić z inicjatywą, wspierać zespoły w realizacji celów i budować plany rozwojowe dla pracowników. Kluczowe jest oczywiście zaangażowanie w realizację strategii biznesowej, a co za tym idzie branie współodpowiedzialności za wyniki finansowe. Dla strategicznego HR oznacza to bezpośredni i codzienny kontakt z wyzwaniami biznesowymi firmy, uczestnictwo w prowadzonych projektach, grupach roboczych i w warsztatach kreatywnych. Zarządy dostrzegają przede wszystkim duży potencjał HR w optymalizacji procesowej i kosztowej oraz we wsparciu zarządzania sprzedażą (wykres 3). Takie działania wymagają jednak silnej pozycji HR w organizacji. Dlatego też nie powinien dziwić wynik wskazujący, że coraz częściej przedstawiciel HR zasiada w zarządach.

2. Udział firm, radzących sobie w poszczególnych obszarach HR wśród przedsiębiorstw, które zrealizowały lub nie zrealizowały planu sprzedażowego.

Źródło: Opracowanie własne.

3. Wpływ HR na budowanie przewagi konkurencyjnej w poszczególnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Opinia przedstawicieli zarządów.



Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Rosnąca rola HR stanowi efektywne rozwiązanie budujące przewagę konkurencyjną, a fundamentem tej strategii powinien być rozwój kompetencji przywódczych oraz rekrutowanie i utrzymanie talentów. Zaznaczyć jednak należy, że idea ta stanowi zaledwie wierzchołek góry lodowej; strategiczny HR wymaga bowiem głębszych zmian – zarówno w podejściu zarządów, jak i kompetencjach kadrowców. ■

PRZYPISY:

[1] Michael Page: Globalny barometr 2013; Hay Group: Leadership 2030; Deloitte: Trendy HR 2013, ICAN Institute: Raport strategiczna rola działów personalnych 2013.

[2] Badanie zrealizowane zostało w listopadzie 2013 roku. Przeprowadzono 360 wywiadów, z czego 54% z członkami zarządów, a 46% z szefami działów HR. Projekt prowadzony był w firmach zatrudniających powyżej 50 pracowników.

[3] W ramach badania przeprowadzono 10 jakościowych wywiadów dziennikarskich z przedstawicielami firm: Exatel, Orange, Bank BGŻ, Deloitte, GSK, Comarch, Microsoft, Orlen, Pernod Ricard Polska, Grupa Azoty, Ruukki Polska.

CSR – to się liczy!

Dążąc do maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa, firmy wdrażają strategię biznesową, opierając się na modelach finansowych, pokazujących zwrot z inwestycji i wartość przedsięwzięcia w krótkim i długim okresie. Czy podobne miary można stosować w odniesieniu do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw? Jeśli przyjąć, że CSR jest integralnym elementem strategii firmy, jego mierzenie jest nie tylko możliwe, ale i konieczne.

Tekst:
Adam Grzymisławski
Consultant,
Crido Taxand Sp. z o.o.

Dyskusję na temat mierzenia opłacalności strategii CSR warto zacząć od określenia, czym CSR tak naprawdę jest. Wiele firm utożsamia go z filantropią – przekazywaniem pieniędzy na cele charytatywne, co wynika bardziej z potrzeby serca niż ze strategii biznesowej, przez co niestosowne wydaje się szukanie stopy zwrotu. Trzeba jednak wyraźnie zaznaczyć, że filantropia to jeszcze nie CSR. Wg definicji, zawartej w normie ISO 26 000, określającej wytyczne dotyczące CSR, społeczna odpowiedzialność to „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko zapewniana poprzez przejrzyste i etyczne postępowanie."

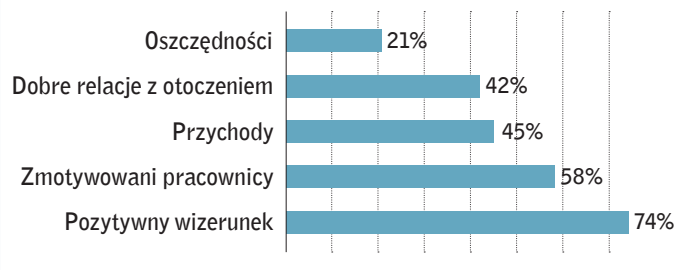
Uznany autorytet w dziedzinie zarządzania, Peter Drucker zauważył, że tym, czego nie można zmierzyć, nie da się zarządzać. Jeśli zatem firma, wdrażająca strategię CSR, ma być odpowiedzialna za wpływ swoich decyzji i działań i prawidłowo zarządzać tym wpływem, powinna być w stanie zidentyfikować go i zmierzyć. Prawidłowość ta w równym stopniu odnosi się do firm dużych, jak i małych – funkcjonując na rynku każda firma, w większym lub mniejszym stopniu, wywołuje zmiany w społeczeństwie, gospodarce i środowisku, a jej społeczną odpowiedzialnością jest zarządzanie tymi zmianami.

Akceptując założenia koncepcji CSR, nie należy zapominać, że zarządzający jest odpowiedzialny przede wszystkim za efektywne gospodarowanie powierzonymi, ograniczonymi zasobami. Podejmując zatem decyzje o działaniach na rzecz minimalizowania negatywnego i maksymalizowania pozytywnego wpływu przedsiębiorstwa, powinien mieć na uwadze nie tylko istotność wpływu dla różnego rodzaju interesariuszy, ale również rachunek ekonomiczny. Aby strategia CSR przyczyniała się do budowania i utrzymywania wartości firmy w długim okresie, suma korzyści z działań w poszczególnych, istotnych obszarach wpływu przedsiębiorstwa musi przewyższać sumę nakładów.

W typowych projektach inwestycyjnych przewidywane koszty i przychody są łatwe do oszacowania, w przypadku działań CSR w miarę jasne są jedynie koszty, a potencjalne korzyści jawią się dla wielu zarządzających jako co najmniej mgliste. Tymczasem z badania przeprowadzonego w 2011 roku na reprezentatywnej grupie polskich przedsiębiorstw[1] wynika, że 60% firm dostrzega korzyści ze stosowania zasad CSR i wcale niemały odsetek z tych dostrzegających widzi powiązane z nim pozycje rachunku zysków i strat – przychody (45%) i oszczędności, a więc zmniejszone koszty (22%; patrz wykres 1).

Aby uczynić mierzenie opłacalności CSR nieco bardziej konkretnym, usystematyzujmy najważniejsze nakłady i korzyści w powiązaniu z najczęściej identyfikowanymi przez przedsiębiorstwa obszarami wpływu – relacje z pracownikami, zaangażowanie społeczne i środowisko naturalne oraz wdrażanymi w ich ramach działaniami.

1. KORZYŚCI ZE STOSOWANIA ZASAD CSR DOSTRZEGANE PRZEZ POLSKIE FIRMY



Źródło: PAPR; Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu; 2011.

Obszar I
Relacje z pracownikami

W wielu przedsiębiorstwach kapitał ludzki stanowi najcenniejszy zasób, decydujący o długoterminowym powodzeniu strategii biznesowej. Tym samym pracownicy stanowią jedną z najważniejszych grup interesariuszy. Działania w obszarze wpływu firmy na pracowników decydują o stopniu ich zaangażowania w codzienną pracę oraz lojalności wobec pracodawcy, co przekłada się nie tylko na wysokość kosztów zatrudnienia, ale również na efektywność i innowacyjność całej organizacji.

Aby pracownicy byli przekonani do słuszności realizowanej przez firmę strategii CSR, muszą mieć poczucie, że ich podstawowe prawa, takie jak: prawo do godnej płacy, do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy, do wypoczynku czy prawo do bycia traktowanym z godnością i szacunkiem są respektowane. Zapewnienie takiej podstawy stawia firmę w wiarygodnej pozycji wobec pracowników. Może ona wówczas budować kolejne elementy systemu etycznego – jasno zdefiniowane wartości, z którymi firma chciałaby, żeby pracownicy się identyfikowali, a także kodeks postępowania, często zwany kodeksem etycznym, stanowiący przełożenie respektowanych wartości na konkretne zachowania wewnątrz organizacji.

Samo wypracowanie, spisanie i wdrożenie zasad postępowania jednak nie wystarczy. Budowanie atmosfery pracy i poczucia satysfakcji pracowników to zadanie długoterminowe, na które składa się szereg złożonych działań. Jako punkt wyjścia firmy często stawiają wdrożenie kanałów komunikacji dwustronnej. W mniejszych firmach, gdzie stopień sformalizowania procesów jest niewielki, przyjmuje to formę bardziej bezpośrednią, opartą na kontakcie między kadrą

Aby strategia CSR mogła przyczyniać się do budowania i utrzymywania wartości firmy w długim okresie, suma korzyści z działań w poszczególnych, istotnych obszarach wpływu przedsiębiorstwa musiałaby przewyższać sumę nakładów.

zarządzającą a pracownikami. W większych organizacjach dla uzyskania tego samego efektu często wymagane jest wdrożenie wspierających komunikację narzędzi informatycznych. Dla każdego rodzaju firm świetnym punktem odniesienia może być prowadzenie badania satysfakcji pracowników, w którym identyfikuje się czynniki, w istotny sposób wpływające na postrzeganie przez pracowników miejsca pracy jako atrakcyjnego. Działania realizowane w odpowiedzi na uzyskane wyniki, np. zaangażowanie pracowników we wdrażanie strategii CSR poprzez wolontariat pracowniczy, zwiększenie udziału pracowników w zarządzaniu, umożliwianie pracownikom udziału w szkoleniach czy też wdrożenie rozwiązań z zakresu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym niewątpliwie przełożą się na wzrost satysfakcji i lojalności pracowników.

I choć po stronie kosztów, szczególnie w dużych firmach, będą dość ciężkie pozycje, takie jak inwestycje w aktywa trwałe (np. oprogramowanie – intranet, badanie satysfakcji), koszty zarządzania czy koszty świadczeń socjalnych wykraczających ponad prawne minimum, a także po prostu czas pracy wszystkich zaangażowanych osób, to możliwe do uzyskania korzyści związane ze wzrostem satysfakcji i lojalności pracowników są w stanie te koszty przewyższyć. Należą do nich np.:

- zmniejszenie ryzyka naruszania standardów, którego realizacja mogłaby negatywnie wpłynąć na reputację firmy,
- zmniejszenie rotacji – redukcja kosztów rekrutacji i wdrażania nowych pracowników,
- zwiększenie zaangażowania pracowników – wzrost efektywności i innowacyjności przedsiębiorstwa,

VOLKSWAGEN POZNAŃ – zmniejszenie poziomu absencji chorobowej dzięki programowi profilaktyki zdrowotnej dla pracowników

Volkswagen Poznań wprowadził w miejscu pracy inicjatywę Checkup, pozwalającą pracownikom poznać stan własnego zdrowia i świadomie wpływać na jego poprawę. Program obejmuje szeroki zakres badań laboratoryjnych i diagnostycznych, połączonych z indywidualną rozmową z lekarzem, mającą na celu omówienie wszystkich wyników i wydanie konkretnych zaleceń. Dzięki inicjatywie wzrasta świadomość zdrowotna załogi i jej zdolność do profilaktyki zdrowotnej, co dla firmy przekłada się bezpośrednio na wynik finansowy, spowodowany zmniejszonym poziomem absencji chorobowej, przy jednoczesnej eliminacji zjawiska przychodzenia chorych pracowników do pracy.

Źródło: Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2012; 2013.

- stworzenie pola dla rozwoju kwalifikacji i umiejętności miękkich pracowników, przydatnych do prawidłowego wykonywania ich obowiązków,
- poprawa komunikacji wewnętrznej i tworzenie synergii między działami – zwiększenie efektywności działania, co prowadzi do zmniejszenia kosztów operacyjnych,
- lepsze postrzeganie firmy na rynku pracy – przyciąganie talentów, zmniejszenie kosztów pozyskania wykwalifikowanych pracowników.

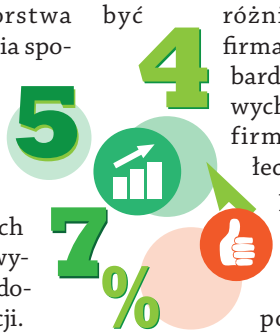
Obszar II Zaangażowanie społeczne

Zaangażowanie społeczne to jeden z podstawowych elementów społecznej odpowiedzialności biznesu, który pozwala budować długoterminowe, oparte na zaufaniu relacje z takimi grupami interesariuszy, jak społeczności lokalne, władze, organizacje pozarządowe, klienci, a także pracownicy. Działania przedsiębiorstwa w zakresie zaangażowania społecznego mają na celu przyczynienie się do rozwiązania konkretnego problemu społecznego lub wpłynięcia na rozwój w obszarach wpływu firmy poprzez wykorzystanie jej zasobów, doświadczenia i kompetencji.

Zgodnie z wynikami badania Barometr CSR u 62% polskich konsumentów reakcją na angażowanie się firmy na rzecz społeczeństwa i środowiska jest wzbudzenie pozytywnych odczuć wobec tejże firmy.

Spektrum możliwych działań jest bardzo szerokie – od kampanii edukacyjnych i włączenia się firmy w lokalny rozwój szkolnictwa, przez przekazywanie nieodpłatnie produktów, darmowe świadczenie usług, udostępnianie pomieszczeń firmowych, aż po długotrwałe partnerstwa z organizacjami pozarządowymi.

Tutaj, podobnie jak w przypadku projektów wewnętrznych, do kosztów należy zaliczyć czas pracy i zarządzania, a także koszt przekazanych produktów czy usług oraz bezpośrednie środki pieniężne zaangażowane w projekt. Kwestie korzyści są już trudniej mierzalne – wycena budowania reputacji czy wzmocnienia pozycji negocjacyjnej wobec administracji lokalnej może być różnie interpretowana w różnych firmach, ale znajdziemy też korzyści bardzo konkretne – wartość darmowych relacji w mediach dotyczących firmy w kontekście projektu społecznego, zwiększony popyt na jej produkty i usługi czy zmniejszone koszty rekrutacji.



Potwierdzeniem realności powyższych korzyści jest podejście polskich konsumentów – zgodnie z wynikami badania Barometr CSR u 62% polskich konsumentów reakcją na angażowanie się firmy na rzecz społeczeństwa i środowiska jest wzbudzenie pozytywnych odczuć wobec tejże firmy (jakie to odczucia – patrz wykres 2).

Obszar III Zarządzanie środowiskowe

Każdy biznes w mniejszym lub większym stopniu wpływa na środowisko. Do najczęstszych obszarów wpływu środowiskowego należą wykorzystywanie przy produkcji/świadczeniu usług wody, materiałów i energii, produkowanie odpadów oraz emisje zanieczyszczeń i ścieków. Wprowadzenie systemu pomiaru i monitoringu tego wpływu oraz zidentyfikowanie mocnych i słabych stron firmy w kontekście środowiskowym jest kluczem do zrozumienia szans i zagrożeń dla organizacji z nimi związanych.

Firmy postrzegają zarządzanie środowiskowe jako obszar CSR najłatwiej mierzalny w kontekście relacji nakład – rezultat.

Firmy postrzegają zarządzanie środowiskowe jako obszar CSR najłatwiej mierzalny w kontekście relacji nakład – rezultat. Zmniejszenie wpływu na środowisko poprzez różne działania na rzecz zwiększenia efektywności produkcji/świadczenia usług na każdym etapie cyklu życia przekłada się bowiem w bezpośredni sposób na zmniejszenie kosztów działalności operacyjnej.

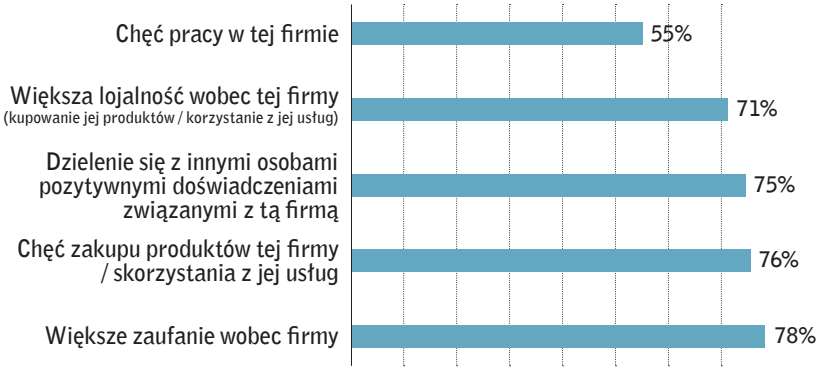
Przykładowo zakup bardziej wydajnych maszyn/linii produkcyjnych czy wprowadzenie

Agencja zatrudnienia ATERIMA – poszerzenie grona kandydatów do pracy dzięki edukacji językowej

Agencja ATERIMA, zatrudniająca na stałe 50 osób, działa m.in. na rynku niemieckim, na który wysyła głównie opiekunki osób starszych. Firma zdefiniowała jednak problem, powiązany z jej potencjalnymi klientkami – wiele pań, w tym osoby 50+ nie przechodzą pozytywnie rekrutacji, ponieważ w zbyt niskim stopniu znają język niemiecki. Wobec powyższego firma opracowała we współpracy z ekspertami cykl 26 bezpłatnych udźwiękowionych lekcji z języka niemieckiego, które można pobrać ze strony internetowej i które cieszą się bardzo dużym zainteresowaniem. Firma z jednej strony odpowiedziała na pewien problem społeczny, z drugiej natomiast poszerzyła spektrum potencjalnych kandydatów do pracy, wpływając w dłuższym terminie na obniżenie kosztów rekrutacji.

Źródło: Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2012; 2013.

2. POZYTYWNE ODCZUCIA WOBEC FIRMY W REAKCJI NA ANGAŻOWANIE SIĘ FIRMY NA RZECZ SPOŁECZEŃSTWA I ŚRODOWISKA

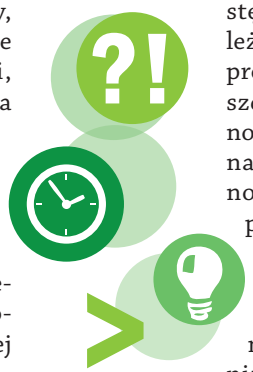


Źródło: PAPR; Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu; 2011.

modyfikacji w produkcie/usłudze (np. zmniejszenie opakowań) umożliwiają zmniejszenie kosztów wody, materiałów i energii. Zwiększenie ponownego wykorzystania odpadów w procesie produkcyjnym prowadzi do zmniejszenia ilości produkowanych odpadów i obniżenia kosztów związanych z ich utylizacją. Wdrożenie polityki racjonalizacji podróży służbowych zmniejsza z kolei koszty delegacji przy jednoczesnej redukcji śladu węglowego firmy. Aby powyższe korzyści były realizowane w pełni, nie można zapomnieć o edukacji ekologicznej pracowników. Z pewnością pomóc może również przeprowadzenie audytu środowiskowego, wskaże on bowiem obszary i procesy, w których możliwe będzie zwiększenie efektywności, często nawet bez ponoszenia dodatkowych nakładów.

Korzyści z zarządzania środowiskowego to nie tylko redukcja kosztów, ale również możliwość budowania marki firmy przyjaznej środowisku.

Korzyści z zarządzania środowiskowego to jednak nie tylko redukcja kosztów – dzięki działaniom na rzecz redukcji wpływu firma otwiera przed sobą możliwość budowania marki firmy przyjaznej środowisku. Jej produkty zaczynają być postrzegane jako bardziej ekologiczne, a przez to bardziej pożądane, szczególnie jeśli ich ekologiczność przejawia się zmniejszeniem kosztu użycia produktu przez klienta, co może być wykorzystywane jako element przewagi konkurencyjnej i prowadzić do wzrostu sprzedaży.



Podsumowanie

Powyższa klasyfikacja obszarów wpływu, przykładowych działań, najczęściej występujących kosztów i możliwych korzyści w żadnym wypadku nie stanowi zamkniętego katalogu. Stanowi raczej bazę przykładów, które mają zachęcić do wykonania przez każdą firmę szczegółowej analizy działań CSR pod kątem relacji nakład – rezultat i zbadania przez nią bardziej szczegółowo, jakie koszty wiążą się z podejmowanymi działaniami oraz jakie są rzeczywiste przychody, generowane wraz z występującymi korzyściami. Należy jednak pamiętać, że przy projektowaniu strategii, obok szczegółowej analizy opłacalności poszczególnych działań, należy mieć na uwadze spójność całej koncepcji – firma powinna odpowiedzieć na wszystkie obszary wpływu zdefiniowane jako istotne, nawet jeśli korzyści w jednym obszarze będą mniejsze niż w innym lub ich wystąpienie możliwe będzie dopiero w dłuższym czasie. W przeciwnym wypadku interesariusze mogą ocenić działania firmy jako mało wiarygodne, podejmowane jedynie w celach PR-owych, co postawi pod znakiem zapytania wypracowanie jakichkolwiek korzyści. ■

PROMOT ZAKŁADY METALOWE Sp. z o.o. – ograniczenie strat sprężonego powietrza wykorzystywanego w procesie produkcyjnym

Jednym z najdroższych mediów energetycznych, wykorzystywanych w zakładach produkcyjnych Promot Zakłady Metalowe Sp. z o.o. jest sprężone powietrze. W ramach Programu Czysty Biznes przeprowadzono w firmie audyt sieci sprężonego powietrza, który wykazał wiele nieszczelności oraz zbyt wysoką temperaturę w hali sprężarek, co mogło powodować straty energii przy produkcji powietrza. Działania naprawcze – uszczelnianie i ustawienie wentylatorów w hali sprężarek przeprowadzili pracownicy firmy w ramach swoich codziennych obowiązków, co sprawiło, że oszczędności związane z redukcją o 15% ilości energii elektrycznej, pobieranej przez sprężarki do produkcji powietrza technologicznego, udało się osiągnąć bez ponoszenia żadnych nakładów inwestycyjnych.

Źródło: Fundacja Partnerstwo dla Środowiska; Ekologia to Czysty Biznes, czyli jak zarabiać chroniąc środowisko naturalne; 2010.

PRZYPIS:
[1] PAPR; Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu; n=870; 2011.

Więcej artykułów z działu Temat numeru mogą Państwo przeczytać na stronie: www.asbiznesu.pl/kwartalnik/publikacje-z-kwartalnika/temat-numeru

Bilans CSR wzmacnia relacje biznesowe

Paulina Koszewska
Specjalistka ds. Marketingu i CSR w DB Schenker Logistics

Działania CSR należy traktować w kategoriach inwestycji. Pochłania ona pewne zasoby, ale jednocześnie przynosi zyski zarówno ekonomiczne, jak i wizerunkowe. Prosty przykład i w wielu organizacjach często spotykany: firma ma problem z dużą rotacją pracowników. Oznacza to większe koszty rekrutacji, szkoleń, przestojów w pracy. Postanawia więc podjąć działania zwiększające satysfakcję pracowników. Efekty nie będą widoczne od razu – po miesiącu czy dwóch, ale w dłuższej perspektywie, nawet wieloletniej. Wtedy dopiero można pokazać korzyści na realnych liczbach. Podobnie może być z programem wolontariatu pracowniczego, którego realizacja wymaga określonych nakładów zarówno finansowych, jak i czasu pracy wielu pracowników. Jest to jednak bardzo ważny element w procesie budowania kapitału społecznego firmy, który procentuje w biznesie.

W DB Schenker Logistics korzyści z prowadzonych działań CSR są stosunkowo łatwe do oszacowania. Przykładem może być promowanie ekologicznej i bezpiecznej jazdy wśród kierowców. Kurierzy współpracujący z naszą firmą są zapraszani do udziału w specjalnych kursach prowadzonych przez zawodowych instruktorów jazdy. Organizacja kursów wymaga nakładów finansowych, dotychczas przeszkoliliśmy już ponad 3300 kierowców. Jednak zdobyte umiejętności pozwalają na prowadzenie pojazdów bardziej płynnie i bezpiecznie, dzięki czemu kierowcy uzyskują oszczędności paliwa. Firma mierzy kwartalne zużycie paliwa na każdy pojazd, aby monitorować trendy i mobilizować kierowców do optymalnej jazdy. Od końca 2009 do 2013 roku średnie spalanie paliwa w przypadku zestawów ciągnik z naczepą zmalało o 3 l na każde 100 km (z 36,5 l/100 km w czwartym kwartale 2009 r. do 33,5 l/100 km w trzecim kwartale 2013 r.).

Korzyści wynikające z prowadzonych działań w zakresie odpowiedzialnego biznesu są widoczne najczęściej w perspektywie długofalowej, zaś koszty ponoszone są na bieżąco, dlatego warto jest robić bilans CSR, przyjmując dłuższe okresy rozliczeniowe i obserwować wyniki na przestrzeni lat. ■

Bilans CSR z odroczoną stopą zwrotu

Justyna Schaefer-Kurkowiak
Centrum PISOP

O tym, że społeczna odpowiedzialność biznesu przynosi przedsiębiorstwom wymierne korzyści, nie trzeba już nikogo przekonywać. Przedsiębiorstwa doceniają pozytywny wpływ CSR na wizerunek firmy, motywację pracowników oraz relacje z otoczeniem. Dlaczego więc tak mało firm analizuje koszty i korzyści podejmowanych przez siebie działań społecznie odpowiedzialnych? Przede wszystkim wynika to z niewłaściwego podejścia do CSR. Społeczna odpowiedzialność biznesu uznawana jest za dodatkowe, poboczne działanie firmy. Incydentalny charakter CSR uniemożliwia weryfikację nakładów i korzyści, jakie wiążą się z tego typu działaniami. Trudno bowiem oczekiwać, że na przykład jednorazowa współpraca przy realizacji projektu na rzecz osób z niepełnosprawnością we współpracy z lokalną organizacją pozarządową wpłynie na pozytywny obraz firmy w środowisku, w którym funkcjonuje. Kolejny problem wiąże się z obawami przedsiębiorstw co do wysokości nakładów, jakie wymaga realizacja strategii społecznie odpowiedzialnej. Nie ma się co oszukiwać, strategiczne podejście do CSR wiąże się z dodatkowymi kosztami, np. związanymi z zakupem maszyn, organizacją szkoleń czy chociażby zatrudnieniem osoby, która miałaby takie działania koordynować. Co więcej, przeprowadzone inwestycje nie przyniosą tu oczekiwanych korzyści w krótkim czasie. Większość przedsiębiorstw zaś oczekuje, że wydatki na inwestycje czy to w środki trwałe, czy też w wartości niematerialne i prawne, zwrócą się w ciągu roku obrachunkowego. Właśnie okres zwrotu z inwestycji w znacznym stopniu decyduje o przystąpieniu lub odstąpieniu od danego przedsięwzięcia. Im on jest krótszy, tym inwestycja jest bardziej atrakcyjna i wyżej ceniona. W przypadku nakładów na działania CSR czas niezbędny na ich odzyskanie w przeważającej mierze przekracza 12 miesięcy, co stanowi istotną barierę wejścia i mniejsze zainteresowane tego typu przedsięwzięciami. Dlatego bilansowanie działań społecznie odpowiedzialnych pomoże określić, w jakie działania warto dalej inwestować, a z jakich zrezygnować, aby osiągnąć założone w strategii cele. ■

O społecznej odpowiedzialności jako naturalnej części biznesu…

Dla wielu przedsiębiorstw CSR nie jest niczym nowym. To nie jest tak, że nagle trzeba coś dodać do biznesu. To integralny element ich funkcjonowania – mówi w wywiadzie dla Asa Biznesu dr Bolesław Rok, pracownik naukowy w Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego, który od blisko 20 lat zajmuje się problematyką społecznej odpowiedzialności.

Rozmawiały:
Ewa Gałka
Redaktor naczelna
Maria Kopaszewska
Sekretarz redakcji

Czy w dzisiejszym konsumpcyjnym świecie jest miejsce na odpowiedzialność?

DR BOLESŁAW ROK: A czy jest miejsce na przyjaźń albo na miłość? Świat, na szczęście, nie jest jednowymiarowy i może pomieścić wiele. Chyba nikt z nas nie chciałby żyć w takim świecie, w którym istnieje tylko to, co można kupić…

To ciekawe, że CSR porównał Pan do przyjaźni i miłości, czyli do wartości. Niekoniecznie musimy wiedzieć jak to się nazywa, ale jest on pewną wartością, czy właśnie tak podsumowałby Pan CSR?

Myślę, że tak. Z moich doświadczeń wynika, iż są ludzie, dla których CSR jest nie tylko naturalnym sposobem prowadzenia biznesu, ale w ogóle życia. Są też ci, którzy mają inne podejście. Uważają, że zarówno biznes, jak i całe życie polega na tym, że trzeba walczyć i zdobywać, zabierając innym. Tych pierwszych trzeba trochę wesprzeć, tych drugich się pewnie nie zmieni. Pozostaje jednak cały środek – tacy menedżerowie, którzy potrzebują podpowiedzi, pomocy czy też inspiracji do podejmowania odpowiedzialnych działań. Tych nie w pełni przekonanych czasami najbardziej odstrasza terminologia. Kiedy spotykają się z angielskimi zwrotami, których znaczenia nie znają, wycofują się, uważając, że to nie dla nich. Dlatego trzeba społeczną odpowiedzialność przełożyć na język codziennych spraw i dopasować do tego, co rzeczywiście ludzie w danej firmie, w danej branży myślą i mogą robić.

W jednym z wywiadów powiedział Pan, że powoli wyłania się „odpowiedzialny biznes" na zasadzie: „pokaż mi, jak zarabiasz swoje pieniądze, a nie jak je wydajesz". Czy polscy przedsiębiorcy potrafią rozgraniczyć te dwa rodzaje odpowiedzialności? Jakie to ma znaczenie?

To naturalne, występujące po sobie etapy, które świetnie widać, gdy popatrzymy wstecz na ostatnie 25 lat. Umiejętność wydawania zarobionych pieniędzy jest ważna, bo w ten sposób kształtują się postawy oszczędzania, planowania czy

też przeciwdziałania marnotrawstwu. Większość przedsiębiorców już się tego nauczyła, a teraz przedmiotem rozmów i dyskusji staje się to, w jaki sposób zarabiamy, na czym zarabiamy, jak traktujemy pracowników i partnerów. Nie każdy sposób zarabiania zasługuje na szacunek. Pojawia się też kolejny temat – jeszcze mało znany w Polsce – który dotyczy produktów i usług, czyli tego, co sprzedajemy. Czy nasze produkty przyczyniają się do podnoszenia jakości życia naszych klientów i całego społeczeństwa? Kiedy zaczynałem swoją drogę jako przedsiębiorca – a było to ponad 25 lat temu – byliśmy przekonani, że każda nowa firma niesie niezwykle pozytywny wkład, bo w zasadzie niczego wtedy nie było. Dzisiaj mamy już w miarę dojrzały rynek i stawiamy sobie te same pytania, które pojawiają się też w innych rozwiniętych państwach.

Posiłkuje się Pan takim porównaniem, że konsumenci polscy i ci pochodzący z krajów na wschód od nas nie weryfikują podejścia firm pod kątem odpowiedzialności, natomiast na Zachodzie tak jest. Ile lat potrzeba – jak wynika z Pana szacunku – aby polscy klienci również tak myśleli?

30-40 lat. Tak mniej więcej rozwijała się polityka konsumencka na obszarze obecnej UE np. w Skandynawii czy w Niemczech. Francja zaś wyprzedza Polskę w edukacji konsumenckiej o jakieś 40 lat. Być może to szybciej pójdzie...

Tak sobie myślę, że nasz rynek jednak dość szybko może nadrobić różnice w stosunku do Zachodu...

Nasz rynek się teraz zmienia. Kiedyś myśleliśmy, że istotnym kryterium, z punktu widzenia klienta, jest cena. Co jest na drugim miejscu? – cena. Co jest na trzecim miejscu? – cena. Każdy sprzedawca wie, że najlepiej przyciąga klientów informacja „u nas najtaniej", gdyż w Polsce jest to nadal jeden z kluczowych elementów decydujących o wyborze. Powoli się to zmienia. Nie oznacza to jednak, że dla przeciętnego odbiorcy towarów konsumenckich, takich jak produkty FMCG czy ubrania, cena nie ma znaczenia. Oczywiście są grupy ludzi, którzy dokonują kupna bardziej świadomie, biorąc pod uwagę również inne kryteria, choć cena nadal jest ważna. Moim zdaniem na rynku sprzedaży bezpośredniej (w skali masowej) kryterium ceny jeszcze długo będzie miało największe znaczenie. Warto natomiast spojrzeć na to, co się dzieje w relacjach handlowych pomiędzy firmami. Nie od dziś wiadomo, że na klientach korporacyjnych zarabia się najlepiej. Jednak w przypadku rynku B2B kryterium ceny nie zawsze jest najważniejsze. Firmy polskie, które mają odbiorców korporacyjnych, muszą dostosować się do ich oczekiwań. Jeżeli jesteśmy dostawcą produktów czy usług dla dużego międzynarodowego przedsiębiorstwa, to mamy rosnące prawdopodobieństwo, że w specyfikacji istotnych warunków zamówienia pojawią się klauzule etyczne, niektóre wskaźniki dotyczące polityki CSR itd. Taką praktykę stosuje większość firm globalnych. Podwykonawcy, nie mając innego wyjścia, natychmiast dostosowują się do tych wymogów.

Dr Bolesław Rok
Od dwudziestu lat zajmuje się problematyką społecznej odpowiedzialności biznesu. Obecnie Dyrektor Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych Akademii Leona Koźmińskiego. Założyciel i wiceprezes Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Od wielu lat prowadzi samodzielną działalność gospodarczą. Jest autorem licznych prac z zakresu zarządzania społeczną odpowiedzialnością, raportów na temat strategii odpowiedzialności dla przedsiębiorstw w Polsce oraz wystąpień na konferencjach krajowych i międzynarodowych.

Część firm szacuje już zysk wynikający z eko-odpowiedzialności, to jest stosunkowo proste (oszczędność energii, papieru itp.). Trudniej przeliczać zysk z inwestowania w pracowników albo społeczność lokalną...

Z inwestowaniem w pracowników jest podobnie jak z ekologią. Możemy nazywać to działaniami CSR lub nie. Niektóre systemy motywowania pracowników działają i przynoszą określone korzyści, a inne nie. Na przykład: możemy zaprosić pracowników na wigilię firmową, wynająć restaurację i zorganizować przyjęcie. Nie zawsze jednak spotyka się to z zadowoleniem pracowników. Ja nie raz słyszałem w takim przypadku, że firma bez sensu wydaje pieniądze, bo nikt z pracowników nie lubi firmowych wigilii. Wszyscy siedzą sztywno przy stole i udają, że są zadowoleni, bo szef patrzy. Gdyby jednak firma, zamiast wydawać środki na integracyjną kolację świąteczną, zrobiła coś bardziej pożytecznego, mogłoby się okazać, że nie tylko zaoszczędziłaby pieniądze, ale także zwiększyła zaangażowanie pracowników i zbudowała sobie wewnętrzny PR. Z takiego punktu widzenia wiele aktywności prowadzi do marnotrawstwa. Jak sobie je uświadomimy, zaczynamy redukować koszty, które są niepotrzebne. Ja bym myślał przede wszystkim w kategoriach, jak ograniczać zbędne wydatki. Żeby to zrobić, trzeba zacząć od dialogu z pracownikami, czyli trzeba rozmawiać. Jeżeli skorzystamy z mądrości, którą mają pracownicy, a także nasi partnerzy, to może się okazać, że wielu kosztów można po prostu uniknąć. Wówczas zwiększa się rentowność firmy. Czy to się przełoży na zwiek-

szenie sprzedaży? Czasami tak, czasami nie. To zależy od stu innych czynników. Na pewno możemy lepiej kontrolować koszty, jeżeli zwiększymy zaangażowanie ludzi i z nimi porozmawiamy. Oni nam wtedy powiedzą, czego chcą. W tym sensie możemy przeliczać zysk z inwestowania w pracowników czy społeczność lokalną.

Czy uważa Pan, że firma powinna robić co jakiś czas zestawienie korzyści/przychodów wynikających ze swojej odpowiedzialności oraz kosztów, jakie te działania generują? Taki bilans CSR.

To zależy od firmy. Do planowania czy zarządzania strategicznego tego typu podejście jest potrzebne. Jeżeli mamy czymś zarządzać, to musimy to mierzyć. Jeżeli czegoś nie mierzymy, to nie potrafimy tym zarządzać. Jeżeli zaplanujemy sobie, że będziemy zmniejszać zużycie energii elektrycznej, to musimy wyznaczyć kogoś, kto będzie odpowiedzialny za wskaźnik zmiany. Przykładowo w supermarkecie można wprowadzić wskaźnik dotyczący zużycia energii elektrycznej na metr kwadratowy powierzchni sklepu. Oznacza to, że ktoś jest odpowiedzialny za ten wskaźnik i jest to powiązane z jego premią. Pracownik ten musi więc wykazywać w każdym kwartale, że ten wskaźnik jest coraz mniejszy. Jeżeli mierzymy coś, to musimy łączyć to z procesem doskonalenia. Podejmujemy wtedy różne decyzje, jak choćby wymiana żarówek na energooszczędne albo instalacja czujników ruchu. Takie podejście może dotyczyć różnych elementów funkcjonowania firmy. Jeżeli mamy firmę 3-osobową, to nikogo dodatkowo nie potrzebujemy. Sami możemy to obserwować. Wszystko zależy od branży, od wielkości, od struktury organizacyjnej, od strategii firmy. Trudno dać jedną radę dla wszystkich.

Znowu podaje Pan za przykład „ekologiczne żarówki", a nie mówi o pomiarze korzyści np. ze współpracy ze stowarzyszeniem lokalnym... Wiele obszarów CSR jednak trudniej jest monitorować i rozliczać.

Na to też jest wiele różnych wskaźników. W zależności od tego, co badamy i jakim przedsiębiorstwem jesteśmy, pozwalają nam one choćby zobaczyć, czy nasze starania przyczyniły się do wzmocnienia wizerunku, np. dzięki informacjom prasowym o naszych działaniach, albo wpłynęły na większą świadomość marki. Mierzy się także efektywność kapitału ludzkiego, przykładowo poziom odejść z firmy. Jeżeli pracownicy są nielojalni wobec firmy – to bardzo często głównym wskaźnikiem może być poziom niechcianych odejść. Jeżeli sami odchodzą ci, których chcielibyśmy zatrzymać – to musimy zacząć szukać odpowiedzi, dlaczego tak jest i dowiedzieć się, co w ramach polityki personalnej robimy nie tak. Nie trzeba tu szukać nazwy CSR – to jest normalną częścią biznesu. Zresztą wielu przedsiębiorców w ogóle nie używa tej nazwy, choć podejmuje liczne odpowiedzialne decyzje. Czasami nawet nie są świadomi tego, że to CSR[1]. Po prostu dbają o to, żeby polityka personalna była dobra, żeby działy marketingu czy komunikacji robiły to, co do nich należy i składały się z kompetentnych osób. Dla wielu przedsiębiorstw CSR nie jest niczym nowym. To nie jest tak, że nagle trzeba coś dodać do biznesu. To integralny element ich funkcjonowania.

Jakie trzy główne korzyści i trzy najważniejsze ryzyka wskazałby Pan w odniesieniu do realizowania w firmie koncepcji CSR?

Jeżeli CSR stanie się rzeczywiście istotny w prowadzeniu naszej firmy, to będziemy mogli lepiej koordynować różne przejawy naszej działalności, bo konsekwentny CSR wprowadza pewien porządek. A w uporządkowanej firmie zatrudnieni lepiej pracują. Z tego wynika trzecia korzyść: wyższy poziom zadowolenia właścicieli i klientów. Główne ryzyko wynika zaś z mody na CSR: skoro w innej firmie wprowadzono CSR, to my też to zrobimy, nie myśląc o tym, czy to rzeczywiście nam potrzebne. Przyjmujemy zatem coś, co nie wynika z autentycznego myślenia o dalszym rozwoju firmy. I to coś potrafi przeszkadzać w biznesie. CSR może być wtedy – i niestety czasem bywa – nieuzasadnionym kosztem.

Trzeba ich inspirować, pokazywać dobre praktyki... My w ramach Asa Biznesu staramy się to robić. Czy widzi Pan różnicę z poziomu centralnego, że w Wielkopolsce się więcej dzieje, czy jeszcze nie widać efektów naszej pracy?

W różnych miejscach się różne rzeczy dzieją w zakresie CSR. I to bardzo dobrze. Ja akurat dziś słyszę o Wielkopolsce i o Śląsku. To są te dwa regiony, w których rzeczywiście się coś zmienia na poziomie codziennej edukacji. Potrzebne jest przejście z poziomu ogólników i mówienia, do praktyki.

Nasunęło mi się jeszcze jedno pytanie. Czy widzi Pan obszar, który będzie się rozwijał w szczególności w najbliższym czasie: ekologia, pracownicy, społeczność lokalna czy np. ład korporacyjny?

Moim zdaniem najmocniej będzie się rozwijać innowacyjność produktowa, to właśnie produkty będą w coraz większym stopniu realizować pojawiające się oczekiwania dotyczące środowiska, spraw społecznych itd. Będziemy coraz lepiej rozumieć, że biznes jest od tego, żeby podnosić jakość życia naszych odbiorców. Na jakość życia składa się wiele rożnych czynników. W związku z tym powinniśmy dostarczać coś, co ewidentnie podnosi jakość życia, co dodaje tę wartość, a nie tylko minimalizować szkodliwy wpływ firmy. Czyli... nie tylko trochę mniej szkodzić, jak to bywa z CSR w wielu dużych firmach, ale również pomagać. Wydaje mi się, że będzie coraz większe nastawienie na przedsiębiorstwa, które poprzez swoje produkty i usługi będą przyczyniać się do rozwoju społecznego, podnosząc jakość życia nas wszystkich. Taki jest kierunek – produkty i usługi, a nie tylko działanie na zewnątrz czy wewnątrz firmy. Nie tylko na poziomie organizacyjnym, ale na poziomie głównej działalności biznesowej. ■

PRZYPIS REDAKCJI:

[1] „Prowadzenie działań CSR deklaruje 59% badanych przedsiębiorców. Z badań wynika jednak, że przedsiębiorców wdrażających ideę odpowiedzialności społecznej w swoich firmach jest więcej; badani początkowo deklarując, że nie wdrażają CSR, w toku prowadzonych rozmów potrafią wskazać konkretne inicjatywy społecznie i ekologicznie odpowiedzialne, które ich przedsiębiorstwo realizuje, niekoniecznie określając je jako CSR." Wielkopolski CSR – 2013" wyniki diagnozy przeprowadzonej przez Centrum PISOP, WIPH, ZP WIPH, Poznań 2013.

Relaks wspiera efektywność

Przyjazne warunki pracy, zmotywowani pracownicy, miejsce na odpoczynek, aby z „wolną” głową wrócić do trudnych zadań. Na tych założeniach została oparta inicjatywa Cognifide Job&Fun.

Tekst:
Monika Kanigowska
Redaktor prowadząca

Stół do ping-ponga, piłkarzyki, tablica z rzutkami, stoliki z grami planszowymi, a na tarasie grill – to nie opis klubu, to pomieszczenie socjalne firmy Cognifide w Poznaniu. Zajmuje ono całe piętro w biurowcu Murawa Office Park. Takie rozwiązania nie często są spotykane w firmach. Większość pracodawców uważa, że zatrudnieni powinni wykonywać swoje służbowe obowiązki, a nie bawić się i odpoczywać, a pomieszczenia socjalne, gdzie można spokojnie usiąść i zjeść posiłek też nie są normą.

Właśnie dlatego inicjatywa Cognifie Job&Fun została najwyżej oceniona przez kapitułę plebiscytu As Odpowiedzialnego Biznesu w kategorii Średnie Przedsiębiorstwo. Doceniono przede wszystkim kompleksowe podejście do zagadnienia tworzenia przyjaznego miejsca pracy, sprzyjającego integracji, dobrej komunikacji, rozwojowi osobistemu i, co ważne, a często w firmach pomijane – relaksowi.

Co zatem skłoniło samą firmę do podjęcia takiej inicjatywy? Odpowiedzi należy szukać w specyfice pracy.

Branża ma znaczenie

Cognifide w oparciu o systemy zarządzania treścią (CMS – Content Management Systems) tworzy zaawansowane technologicznie portale i serwisy internetowe. Klientami Cognifide są przede wszystkim największe międzynarodowe korporacje. Dzięki pracy polskich programistów w Poznaniu powstają strony internetowe marek o światowym potencjale i zasięgu. Aby jednak utrzymać tak wysoki poziom, konieczni są wysokiej klasy specjaliści, od których wymaga się nie tylko wysokich umiejętności analitycznych i kreatywności, ale też ciągłego doskonalenia i rozwoju powiązanego z postępem technologicznym.

Firma stanęła zatem przed wyzwaniem zapewnienia pracownikom z jednej strony – odpowiednich warunków pracy, z drugiej – rozwoju i relaksu. *Rekrutując pracowników, skupiamy się na tym, żeby byli to ludzie z pasją, którym zależy na rozwoju. Zdajemy sobie również sprawę z tego, że praca z komputerem jest wymagająca, dlatego stworzyliśmy przestrzeń socjalną, w której można się zrelaksować i oderwać na chwilę od codziennych zadań* – podsumowuje Kinga Przepiórka, szefowa HR-u w Cognifide.

Grupa biegających pracowników – przy pełnym wsparciu finansowym firmy – startuje w biegach charytatywnych.

A zatem... do pracy

Inicjatywa Cognifide Job&Fun towarzyszy firmie od samego początku, czyli od założenia przedsiębiorstwa w 2005 roku. Od tego czasu jest sukcesywnie rozszerzana i rozbudowywana wraz ze wzrostem liczby pracowników. To kompleksowy program, obejmujący każdego pracownika od pierwszego dnia w firmie. Nowi pracownicy biorą udział w programie wdrożeniowym, wprowadzającym ich do pracy. Zapraszani są na cykl wykładów merytorycznych, prezentujących zarówno technologie, na których będą pracować, jak i całą firmę oraz jej kulturę.

Należę do pierwszej grupy pracowników, którzy podczas zatrudniania przeszli kurs wpro-

wadzający oraz uczestniczyli w treningowym projekcie. Mieliśmy możliwość spokojnego przyswojenia sobie technologii oraz procesów wytwarzania oprogramowania w Cognifide z pominięciem presji czasu obecnej w każdym komercyjnym projekcie. Dzięki temu mogłem szybciej przystąpić do realizacji bieżących zadań i w krótkim czasie osiągnąć wydajność zbliżoną do pozostałych członków zespołu – wspomina Andrzej Bobak, programista.

Wszyscy pracownicy znają widełki płacowe i ścieżkę rozwoju. Każdy departament ma przyznany swój budżet szkoleniowy, pracownicy sami decydują o szkoleniach i konferencjach, w których chcą wziąć udział, żeby rozwijać swoje umiejętności (często są to wydarzenia zagraniczne). Firma organizuje także szkolenia z umiejętności miękkich.

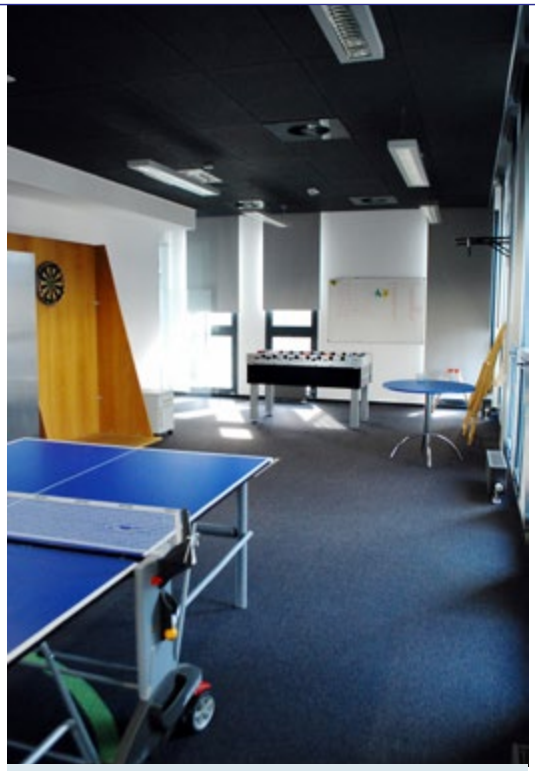
Integracja na wiele sposobów

Jedną z inicjatyw, która naprawdę mi się podoba w Cognifide, jest aktywne wspieranie przez firmę integracji pracowników. Jednocześnie nie mam poczucia sztuczności tych działań. Pracuję w Cognifide ponad 6 lat i każdego dnia rano cieszę się, że idę do pracy" – mówi Kacper Chomicz.

Integracja pracowników w firmie odbywa się na kilku poziomach. Każdy z pracowników ma swojego opiekuna, zadaniem którego jest dbanie o to, aby jego zespół czuł się dobrze w pracy, organizuje on kilka razy w roku zespołowe spotkania integracyjne poza firmą. Dwa razy do roku odbywają się ogólnofirmowe spotkania: Christmas Party oraz Spring Party.

Demokracja wg pracowników

O sprawach, które odnoszą się do pracowników, decydują oni sami. Odbywają się demokratyczne głosowania dotyczące zakupu książek do biblioteczki technicznej (każdy może zgłosić propozycje i zagłosować) oraz wykorzystania budżetu socjalnego (dotąd zakupione



Pomieszczenie socjalne w Murawa Office Park.

zostały np. stojaki na rowery, stół do ping-ponga, piłkarzyki, drążek do podciągania, konsola do gier, gry planszowe). Ponadto dzięki decyzji pracowników codziennie w kuchni pojawiają się świeże owoce. Takie proste zasady powodują, że zatrudnieni czują się doceniani, a to, że mogą o czymś zdecydować sami, odbierają jako wartość dodaną. Zasady są proste i demokratyczne, pozwalają pracownikom mieć rzeczywisty wpływ na zarządzanie przedsiębiorstwem i na jego kulturę. Jedna z programistek firmy, Sylwia Barcicka konkluduje z dumą: – *Każdy, kto tutaj pracuje, wie, że jest ważny i doceniany. Cognifide wspiera wszelkie inicjatywy pracownicze, np. moją pasją jest gra Go – najstarsza gra planszowa. Podczas przerw w jadalni mam możliwość nie tylko pogrania, ale także mogę zapoznać z zasadami tej gry wszystkich chętnych.*

Korzyści z programu pracowniczego

Początki inicjatywy sięgają czasów, kiedy w Cognifide pracowało kilka osób. Wówczas relacje oparte na integracji i partnerstwie były łatwiejsze, nikt też nie zakładał, że może to być częścią strategii CSR. Jednak w miarę rozwoju i zatrudniania nowych pracowników (obecnie w Cognifide w Poznaniu pracuje ponad 150 osób) krystalizowały się pewne założenia. Zaczęto je systematyzować w ramach spójnej koncepcji, która w 2013 roku przybrała postać kompleksowego programu CSR w obszarze stosunków pracy. Okazało się, że strategia długofalowej inwestycji w kadry przyniosła oczekiwane rezultaty. Zadowoleni są nie tylko pracownicy, zarząd firmy również widzi korzyści. Przede wszystkim jest to obniżenie kosztów rekrutacji poprzez dążenie do bycia pracodawcą z wyboru, zatrudnianie wykwalifikowanej kadry ekspertów i specjalistów oraz mała rotacja pracowników. Dzięki temu programowi udaje się firmie budować przewagę konkurencyjną w zakresie employer brandingu. ■

FOT. ARCHIWUM COGNIFIDE (3)

Pracownicy Cognifide w czasie Spring Party.

Skrzynia + palety + ładunki = model dydaktyczno-szkoleniowy

Wszyscy chyba wiedzą, jak połączyć przyjemne z pożytecznym, ale gdyby dodać do tego jeszcze opłacalne? To przepis na zgoła nietuzinkową inicjatywę firmy WIESMAN.

Tekst:
Monika Kanigowska
Redaktor prowadząca

WIESMAN to małe przedsiębiorstwo, działające na polskim rynku w branży stolarskiej od blisko 25 lat. Właściciel firmy kontynuuje rodzinną tradycję pracy z drewnem, która sięga 1925 roku. To firma prowadzona z pasją. Wiesław Korzeniecki, doświadczony mistrz stolarski, stara się łączyć tradycję z nowymi rozwiązaniami technologicznymi. Klienci mogą tu liczyć na kompleksową obsługę – począwszy od projektu poprzez profesjonalne doradztwo w zakresie doboru materiałów aż po opracowanie zindywidualizowanej technologii produkcyjnej. Głównym założeniem jest dostarczenie klientom dokładnie tego, czego oczekują, nawet jeśli wiąże się to z budową indywidualnej linii produkcyjnej. Na tym jednak nie kończy się aktywność firmy WIESMAN.

Biznes to nie wszystko

Wychodząc poza ścisłe ramy biznesu i poszukując metod współpracy z innymi środowiskami, firma zgłosiła się do II edycji projektu *Staż Sukcesem Naukowca* i została zakwalifikowana. W ich przypadku zakładany „transfer wiedzy: z nauki do biznesu i odwrotnie" został bardzo dobrze wykorzystany i zaowocował opracowaniem skryptu do modelu dydaktyczno-szkoleniowego do rozwiązywania zadań transportowo-logistycznych, nadając produktowi cechy unikatowości i innowacyjności. Ta z kolei inicjatywa została zauważona i doceniona przez kapitułę plebiscytu As Odpowiedzialnego Biznesu, która jesienią ubiegłego roku przyznała firmie WIESMAN główną nagrodę w kategorii Małe Przedsiębiorstwo.

Paleta EUR też może być inspiracją

Pomysł wykonania takiego modelu pojawił się, gdy firma wykonywała zamówienie dla zagranicznego kontrahenta,

fot. Archiwum WIESMAN (3)

Zestawy dydaktyczno-szkoleniowe do rozwiązywania zadań transportowo-logistycznych.

w skład którego wchodziły palety EUR, wykonane w skali 1:10. One właśnie zainspirowały właściciela, aby wykonać również ładunki i skrzynię – tak oto powstał prototyp. O swoim pomyśle wykorzystania skrzyni do pracy z uczniami i studentami opowiedział wykładowcy jednej z poznańskich uczelni wyższych, który prowadził zajęcia z przedmiotów transportowych. Okazało się, że pomysł jest bardzo dobry, gdyż głównym problemem w procesie kształcenia logistyków i spedytorów jest brak zrozumienia przez uczniów czy studentów zagadnień dotyczących formowania ładunków. Tymczasem wyobraźnia przestrzenna oraz umiejętność rozwiązywania zadań transportowych to główne oczekiwania przyszłych pracodawców wobec kandydatów na stanowisko logistyka bądź spedytora.

Ważną częścią projektu było opracowanie skryptu, stanowiącego dopełnienie merytoryczne zestawu.

Pomysł... i co dalej?

Ciekawy pomysł i wstępne, pozytywne konsultacje akademickie to dopiero początek. Całość prac firma WIESMAN mogła zrealizować dzięki udziałowi we wspomnianym już wyżej projekcie *Staż Sukcesem Naukowca*. W ramach tego projektu zostały przeprowadzone szczegółowe badania oczekiwań odbiorców względem produktu. Wywiady prowadzone były zarówno z uczniami, studentami, jak i nauczycielami. Pozyskane z badań informacje pozwoliły na dalszy rozwój modelu. Ważną częścią projektu było opracowanie skryptu, stanowiącego dopełnienie merytoryczne zestawu. Skrypt zawiera część teoretyczną oraz praktyczną (zadania), a jego autorką jest pani Joanna Lewandowska. Dzięki takiemu rozwiązaniu model stanowi kompleksową pomoc naukową, gotową do wykorzystania przez nauczycieli i wykładowców. Jest też świetnym przykładem na to, że w dzisiejszych czasach możliwe jest opracowanie pomocy dydaktycznej, która nie wymaga zaawansowanych technologii i specjalistycznego oprogramowania, a jednak interesuje młodych ludzi i jest pomocna w nauce. Wystarczy tylko dobrze poznać potrzeby interesariuszy.

Co znajduje się w skrzyni?

Zestaw zawiera skrzynię ładunkową, 10 palet EUR i 104 ładunki różnej wielkości. Cały jest wykonany z litego drewna oraz materiałów drewnopochodnych (sklejka) i mieści się w zamykanej skrzyni. W trosce o ochronę środowiska proces technologiczny odbywa się z wyłączeniem lakierowania elementów zestawu. Finalny, dopracowany produkt zarejestrowano w Urzędzie Patentowym Rzeczypospolitej Polskiej.

Mimo, że korzystanie z takiego zestawu może przypominać budowanie z klocków, to jednak, jak szacują wykładowcy, dzięki niemu wyobraźnia przestrzenna i zrozumienie tematu przy rozwiązywaniu zadań transportowych wśród uczniów i studentów wzrosło z 40% do 95%.

Model stanowi kompleksową pomoc naukową, gotową do wykorzystania przez nauczycieli i wykładowców.

Małgorzata Zadęcka, nauczyciel przedmiotów logistycznych z Zespołu Szkół nr 1 w Wieluniu, która wykorzystuje zestawy firmy WIESMAN w codziennej pracy z uczniami, tak oto je ocenia: *Zestawy służą naszej młodzieży do rozwiązywania problemów transportowych w ciekawy sposób. Każda metoda praktycznego kształcenia jest odbierana przez uczniów jako zgodna z rzeczywistością, co przyciąga ich uwagę i zwiększa motywację do kreatywności.*

Andrzej Korzeniecki w towarzystwie Joanny Lewandowskiej na gali rozdania nagród Asa Odpowiedzialnego Biznesu.

Nowy element oferty, nowe rynki zbytu

Model stał się stałym elementem oferty handlowej przedsiębiorstwa, umożliwiając mu ekspansję na nowe rynki z branży edukacyjnej. Jak mówi właściciel firmy:– *Wbrew naszym oczekiwaniom zainteresowanie zestawami jest większe, niż wstępnie zakładaliśmy, co oczywiście bardzo nas cieszy.* Zatem dobra współpraca biznesu z nauką może być nie tylko pożyteczna, ale również opłacalna. ■

Więcej przykładów dobrych praktyk mogą Państwo przeczytać na stronie: www.asbiznesu.pl/inspiracje

Prawo autorskie w sieci

Publikowanie na własnych stronach internetowych materiałów już rozpowszechnionych stwarza zagrożenie wykorzystania treści, do których firmy nie posiadają praw autorskich, co może być niezgodne z prawem i stawiać pod znakiem zapytania odpowiedzialność firmy.

Tekst:
Bartosz Kozłowski
Radca prawny,
współpracuje z Wielkopolską Izbą Przemysłowo-Handlową

Publikacja materiałów o firmie, co do zasady, nie podlega żadnym ograniczeniom. Na własnych stronach internetowych, portalach społecznościowych czy blogach firmy mogą zamieszczać dowolne materiały pod warunkiem, że przestrzegają prawa autorskiego. Kopiowanie i wykorzystywanie cudzych materiałów bez wiedzy i zgody twórcy jest niezgodne z prawem, o czym niektóre firmy zdają się zapominać. Sprzyja temu łatwość, z jaką rozpowszechniane są treści w internecie. Jednak należy pamiętać, że prawo autorskie obowiązuje tak samo dla treści drukowanych, jak i zamieszczanych w sieci, a odpowiedzialność firm w tym zakresie polega na jego przestrzeganiu.

Przedmiot prawa autorskiego

„Przedmiotem prawa autorskiego jest każdy przejaw działalności twórczej o indywidualnym charakterze, ustalony w jakiejkolwiek postaci, niezależnie od wartości, przeznaczenia i sposobu wyrażenia (utwór)" (art. 1 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych). Utworami wg Ustawy są nie tylko utwory słowne (literackie, publicystyczne, naukowe), ale również kartograficzne, programy komputerowe, utwory plastyczne, fotograficzne, lutnicze, wzornictwa przemysłowego, architektoniczne, muzyczne, sceniczne i audiowizualne.

Czy zatem możemy jako podkład muzyczny na naszej stronie WWW umieścić jakiś utwór muzyczny? Tak, jeśli mamy na to zgodę twórcy i podmiotu, który posiada autorskie prawa majątkowe.

Ważnym z punktu widzenia zamieszczanych na stronach firmowych materiałów jest to, co przedmiotu prawa autorskiego nie stanowi. Ustawodawca podaje tu:

1) akty normatywne lub ich urzędowe projekty,
2) urzędowe dokumenty, materiały, znaki i symbole,
3) opublikowane opisy patentowe lub ochronne,
4) proste informacje prasowe.

Zatem na swojej stronie internetowej firmy mogą zgodnie z prawem zamieszczać teksty i projekty ustaw, orzecznictwa sądowe i inne dokumenty urzędowe, jak również – co ważne dla wielu firm – proste informacje prasowe. Te ostatnie są bardzo często wykorzystywane na portalach i stronach firmowych.

Przedmiotem prawa autorskiego jest każdy przejaw działalności twórczej o indywidualnym charakterze, ustalony w jakiejkolwiek postaci, niezależnie od wartości, przeznaczenia i sposobu wyrażenia (utwór).

Jednak nie tylko te. Bardzo często przedsiębiorstwa publikują treści wzbogacone ilustracjami, cudzymi opracowaniami lub przedrukami z innych tekstów. Opublikowane przez firmę cudze opracowania, ilustracje, w tym filmy na portalach internetowych (m.in. youtube.com) są przedmiotem prawa autorskiego i podlegają ochronie na zasadach określonych w Ustawie oraz na zasadach określonych w warunkach korzystania z portalu. Innymi słowy, nie można bez zgody autora posługiwać się jego dziełami, gdyż przysługują mu prawa autorskie: majątkowe i osobiste.

Autorskie prawa osobiste i majątkowe

Prawa autorskie (majątkowe oraz osobiste) przysługują twórcy dzieła, to znaczy, że posiada on wyłączne prawo do korzystania z utworu i rozporządzania nim na wszystkich polach eksploatacji oraz do wynagrodzenia za korzystanie z utworu (prawo autorskie majątkowe – art. 17 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych). Z kolei prawo autorskie osobiste dotyczy już wyłącznie samego autorstwa dzieła i odpowiedniego oznaczenia twórcy (art. 16 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych).

O ile prawa autorskie osobiste są niezbywalne, to ich majątkowy odpowiednik może być już przedmiotem obrotu. W tym celu autorzy mogą przenosić je na inne strony lub ustalać prawo do korzystania z utworu (licencje). Oznacza to, że twórca dzieła może „zezwolić" innym osobom na korzystanie z wytworów jego pracy. Takie korzystanie oczywiście musi mieścić się w ściśle

określonych granicach i z reguły nie jest bezpłatne. Nabywca licencji nie staje się jednak twórcą dzieła i co do zasady nie może nabytego prawa odsprzedawać dalej.

W przypadku, gdy utwór stworzył pracownik w wyniku wykonywania obowiązków ze stosunku pracy, pracodawca nabywa do utworu autorskie prawa majątkowe i może on się nim posługiwać jak twórca (art. 12 ust 1 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych). Zatem jeśli firma zleca pracownikom opracowanie treści zamieszczanych na jej stronie internetowej (portalu, blogu) i pracownicy wykonują te czynności w ramach swoich obowiązków służbowych, treści te stają się własnością firmy.

Dozwolony użytek

Kiedy można bez zgody twórcy, nieodpłatnie korzystać z wcześniej rozpowszechnionego utworu? Ustawodawca mówi przede wszystkim o dozwolonym użytku osobistym. Jednak należy pamiętać, że dotyczy on przede wszystkim sfery prywatnej, nie firmowej. Z dozwolonego użytku mogą korzystać też instytucje naukowe i oświatowe w celach dydaktycznych lub prowadzenia własnych badań.

Dopuszcza się również stosowanie tzw. „prawa cytatu". Zgodnie z art. 29 wolno przytaczać w utworach stanowiących samoistną całość urywki rozpowszechnionych utworów lub drobne utwory w całości w zakresie uzasadnionym wyjaśnianiem, analizą krytyczną, nauczaniem lub prawami gatunku twórczości. Prawo to stanowi ograniczenie wyłącznego prawa autorskiego na rzecz dozwolonego użytku publicznego, stwarzając ramy dozwolonego wykorzystywania cudzej twórczości w działalności naukowej, dydaktycznej, publicystycznej oraz artystycznej.

Zakres korzystania z cudzych materiałów zamieszczonych na witrynach internetowych może być jedynie uregulowany szczegółowo w umowie zawieranej pomiędzy użytkownikiem witryny a jej właścicielem.

Ponadto zgodnie z art. 34 można korzystać z utworów w granicach dozwolonego użytku pod warunkiem wymienienia imienia i nazwiska twórcy oraz źródła. Twórcy nie przysługuje w tym przypadku prawo do wynagrodzenia.

Należy zatem w przygotowanym tekście podkreślić jego formę o charakterze naukowym, dydaktycznym lub publicystycznym. Prezentacja powinna odbyć się w warunkach o charakterze niekomercyjnym, tj. takich, w których biznesowy element występuje niejako „z boku, przy okazji". Nawet publikacja informacji na stronie internetowej może mieć taki charakter. Istotna jest bowiem jej treść i cel umieszczenia, a nie sama lokalizacja. Ponadto emisja utworu powinna zawierać oznaczenie źródła oraz (w miarę możliwości) autora utworu. Zaleca się również korzystanie wyłącznie z fragmentów utworów.

Prawa autorskie (majątkowe oraz osobiste) przysługują twórcy dzieła, to znaczy, że posiada on wyłączne prawo do korzystania z utworu i rozporządzania nim na wszystkich polach eksploatacji.

Treści na portalach społecznościowych

Takim samym regulacjom podlegają wszystkie dzieła umieszczane w internecie, w tym na portalach internetowych i portalach społecznościowych.

Zatem zakres korzystania z cudzych materiałów zamieszczonych na witrynach internetowych może być jedynie uregulowany szczegółowo w umowie zawieranej pomiędzy użytkownikiem witryny a jej właścicielem. W tym celu niezbędne jest szczegółowe zapoznanie się z warunkami korzystania z tych materiałów. Informacje o tym znajdują się zawsze w treści regulaminów.

Z reguły, aby uczynić zadość wymaganiom prawnym, należy zwrócić się bezpośrednio do twórcy dzieła o udzielenie zgody na jego wykorzystanie. W przypadku braku informacji odnośnie autora utworu można zwrócić się do administratora portalu o przekazanie stosownych danych. W każdym konkretnym przypadku firma może dysponować innym zakresem informacji. Witryny mogą bowiem ustalać inne zasady postępowania. Ponadto czasami zastosowanie może mieć także prawo obce. Zasadne jest zatem, aby każdy przypadek potraktować indywidualnie.

Interpretacje wątpliwych kwestii

Regulacje prawne są dosyć skomplikowane i „rozsiane" po wielu aktach prawnych. Z pomocą mogą więc przyjść prawnicy specjalizujący się w omawianych dziedzinach prawa. Firmy mogą też posiłkować się wsparciem instytucji powołanych do ochrony prawa w danym zakresie, np. Zaiks, Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych. Oprócz możliwości konsultacji prawnych publikują one także pisma urzędowe zawierające interpretacje częstych problemów prawnych.

Podsumowanie

Przestrzeganie regulacji prawnych, związanych z zamieszczaniem treści w internecie, uchroni firmę przed odpowiedzialnością i roszczeniami osób trzecich. Ponadto kluczowe jest także z punktu widzenia wizerunku firmy odpowiedzialnej społecznie. Bezrefleksyjne działanie w tym obszarze może przynieść firmie bolesne konsekwencje (grzywny, roszczenia osób trzecich). Przydatne mogą okazać się ustalone przez firmę regulaminy komunikacji. Pozwoli to usystematyzować procedury w firmie i znacznie zmniejszy ryzyko działań niezgodnych z prawem. ■

Podstawa prawna:

- Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U.2002.101.926 j.t. z późn. zm.).
- Ustawa z 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz.U.2006.90.631 j.t. z późn. zm.).

W poszukiwaniu innowacyjności...

Innowacyjna gra miejska, opracowanie programu nauczania dla kierunku Technik Mechatronik, cykl spotkań Mariaż Sztuki z Biznesem – to przykład inicjatyw potwierdzających, że odpowiedzialność może przybierać różne formy.

Violetta Józefczyk

Najciekawsze, jej zdaniem, praktyki CSR to takie, które są innowacjami społecznymi. Przykładem może być SpotHunter – gra miejska organizowana przez INEA, która łączy promowanie lokalności (przez osadzenie gry na ulicach Poznania), integrację (dzięki możliwości współpracy w grupie) oraz działalność charytatywną (pobranie aplikacji wiąże się z przekazaniem 1 zł za każdego gracza na Ziemka – podopiecznego Fundacji „Potrafię pomóc"). Doktor nauk ekonomicznych, socjolog interesuje się problematyką relacji społeczeństwa z biznesem. Uważa, że połączenie tych obszarów daje korzyści obu stronom, stąd satysfakcja z realizowania działań CSR. Zawodowo związana z INEA, operatorem multimedialnym, w którym pełni funkcję Pełnomocnika Zarządu ds. Jakości Relacji z Klientem. O swojej pracy mówi: *– Mam przyjemność koordynować realizację strategii CSR, w ramach której zdefiniowano społeczne cele strategiczne i taktyczne oraz działania CSR skierowane przede wszystkim do dwóch kluczowych grup interesariuszy, jakimi są klienci/społeczeństwo lokalne i pracownicy.* ■

Agnieszka Krajewska

Działania związane z CSR są wpisane w jej wykształcenie i życie zawodowe, a co najważniejsze, wynikają z jej zainteresowań. Pierwsze kroki zawodowe stawiała w szkole językowej, od 2007 roku pracowała w POLYCHEM SYSTEMS Sp. z o.o. Aktualnie pełni funkcję Pełnomocnika Zarządu ds. Jakości oraz Kierownika Pionu Kontroli Jakości. Zajmuje się szeroko rozumianą jakością, środowiskiem i szkoleniami. *Obecnie są mi najbliższe działania związane z kształceniem młodzieży w kontekście adaptacji na rynku pracy oraz zagadnienia dotyczące środowiska przyrodniczego* – stwierdza. Za duży sukces uważa opracowanie programu nauczania dla kierunku Technik Mechatronik oraz bardzo udaną rekrutację już od pierwszego roku utworzenia tego kierunku. *W POLYCHEM SYSTEMS Sp. z o.o. będziemy kontynuować współpracę z Poznańskim Centrum Edukacji Ustawicznej i Praktycznej, planujemy rozwijać szkolenia dla naszych Klientów oraz doskonalić procesy wewnętrzne związane z ochroną środowiska i rozwojem pracowniczym* – relacjonuje. Uważa, że potrzebna jest ciągła promocja CSR, która spowoduje, że idea odpowiedzialnego biznesu będzie rozwijana i wdrażana przez kolejne podmioty gospodarcze. ■

Violetta Kowalczyk

Z zawodu ekonomistka, absolwentka AE w Poznaniu. Po półtorarocznej pracy na uczelni zdecydowała się na przejście do rodzinnej firmy METALMEX. Społeczną odpowiedzialnością oficjalnie zajmuje się od powołania stowarzyszenia nazwanego Metal Merge. Powstało ono, aby wspierać działalność artystyczną i przy pomocy sztuki konsolidować środowisko biznesowe. Jednym ze sposobów na tę aktywność są czwartkowe spotkania z cyklu Mariaż Sztuki z Biznesem. *Chciałam, aby METALMEX był miejscem nie tylko do robienia interesów, ale miejscem, gdzie można spotkać ciekawych ludzi, zetknąć się ze sztuką przy filiżance kawy i lampce wina, trochę odetchnąć, czegoś się dowiedzieć i podyskutować o tym, co dzieje się wokół* – wspomina ideę powstania tej koncepcji. Za największy sukces uważa fakt, że odbyło się już kilkanaście takich spotkań. Dla niej, jako organizatorki, to potwierdzenie trafności inicjatywy i bodziec do dalszej pracy. Jakie ma plany związane z działaniami CSR na najbliższą przyszłość? *Dalszy rozwój inicjatyw w ramach powstałego Centrum Kreatywności. W grudniu rozpoczęliśmy przeznaczone dla studentów UP i ASP szkolenia „On Off Reality Trends", które mają na celu zapoznanie ich ze światowymi trendami wzorniczymi* – odpowiada. Jej zdaniem rosną oczekiwania odbiorców w stosunku do firm handlowych, co zmusza przedsiębiorców, również tych małych, do nieustannego reagowania i wprowadzania różnego rodzaju innowacji z zakresu społecznej odpowiedzialności. ■

Znają Państwo w swoim otoczeniu osoby, które angażują się w działania społecznie odpowiedzialne? Chętnie przedstawimy je na łamach „Asa Biznesu". Zapraszamy do kontaktu z redakcją Kwartalnika.

Employer Branding – budowanie marki pracodawcy

Jeszcze kilka lat temu działania związane z budowaniem marek pracodawców były prowadzone przez stosunkowo niewielką grupę firm i najczęściej nie miały charakteru strategicznego. Wraz ze zmianami, jakie w tym okresie zaszły na rynku pracy, zmieniło się również podejście firm do przyciągania kandydatów i budowania zaangażowania pracowników.

Tekst:
Paulina Pislewicz
Employer Branding Executive, MJCC

Employer branding to działania, które podejmuje firma w celu zbudowania jej pozytywnego wizerunku jako pracodawcy zarówno w opinii pracowników, jak również kandydatów do pracy, partnerów biznesowych czy klientów. Takie działania, aby przyniosły oczekiwane rezultaty, muszą być dobrze przemyślane. O sukcesie decyduje odpowiednio przygotowana, a następnie realizowana strategia. Obecnie coraz częściej employer branding wpisuje się w całościową strategię biznesową. Oprócz akcji skierowanych do studentów i absolwentów, do których dotychczas wiele firm ograniczało się w komunikacji, obejmuje również działania skierowane do doświadczonych kandydatów, a także projekty wewnętrzne, koncentrujące się na budowaniu zaangażowania aktualnych pracowników organizacji. Zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne korzyści znacznie łatwiej jest osiągnąć firmom działającym w duchu odpowiedzialnego biznesu. Każdy chciałby przecież pracować w miejscu, w którym dba się nie tylko o realizację celów, ale również o sposób ich osiągania. Tymczasem z badań Corporate Value Index wynika, że w Polsce aż 44% zatrudnionych nie wie, czy ich firma ma wartości firmowe! To z kolei oznacza, że firmy tracą szansę, by budować silną organizację, wiarygodną dla partnerów biznesowych i kandydatów do pracy.

Zacznijmy od środka...

Rozpatrując zagadnienie silnego wizerunku pracodawcy, w pierwszej kolejności pod lupę należy wziąć kwestię odpowiedzialności wobec pracowników. W biznesie rośnie świadomość, że w odczuciu społecznym ani filantropia, ani rozdmuchane PR-owo akcje dobroczynne nie zrekompensują niewłaściwego traktowania pracowników. Nie od dziś wiadomo, że to właśnie zadowoleni pracownicy są najlepszą wizytówką firmy i dowodem na odpowiedzialność pracodawcy. We współczesnym, napędzanym nowoczesnymi technologiami, świecie jedno negatywne słowo rozprzestrzenia się na rynku pracy w ułamku sekundy. O wadze opinii byłych

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ SKIEROWANYCH DO PRACOWNIKÓW:

- Opracowanie systemu premiowego.
- Wypracowanie przyjaznej atmosfery pracy.
- Stworzenie pracownikom możliwości rozwoju (szkolenia, warsztaty, kursy np. językowe) oraz awansu.
- Organizacja spotkań i wyjazdów integracyjnych.
- Opracowanie systemu świadczeń pozapłacowych (opieka medyczna, ubezpieczenia, karty sportowe, bilety na wydarzenia kulturalne).
- Elastyczny czas pracy, możliwość pracy zdalnej.
- Opracowanie jasnego systemu kompetencji.

oraz obecnych pracowników (zarówno tych bardziej, jak i mniej pochlebnych) świadczy raport firmy GoldenLine, według którego 74% badanych poszukując pracy, uważa ich wypowiedzi w portalach społecznościowych za najbardziej opiniotwórcze. Dlatego też przed podjęciem jakichkolwiek działań na zewnątrz, warto zadbać o to, by firma była atrakcyjna dla własnych pracowników oraz kierowała się przejrzystymi, etycznymi zasadami na każdym polu swojej działalności. Aby zyskać w oczach pracowników, firmy coraz częściej wykraczają poza standardy, np. wdrażają programy wspierające młodych rodziców, realizują kampanie promujące zdrowe odżywianie (np. poprzez dostarczanie porcji warzyw i owoców) oraz wspierają zachowania prozdrowotne (np. kampanie antynikotynowe).

Przykład zawsze płynie z góry

Zbudowanie spójnej, stabilnej wewnętrznie organizacji nie jest możliwe bez solidnych fundamentów. Taką bazą powinno być kierownictwo firmy. To menedżerowie muszą w pierwszej kolejności postępować według wyznawanych przez firmę wartości, pokazując, że mają one zastosowanie na co dzień. Tylko wówczas, gdy oni zaangażują się w budowanie marki pracodawcy działającego w duchu określonych zasad, wartości mają możliwość realnie zakorzenić się w organizacji. Warto tu zaznaczyć, że liczy się każde, nawet pozornie mało znaczące działanie. Przykładowo, jeśli firma prezentuje postawę społecznie odpowiedzialną, to warto zadbać o udział szefa we wspólnej akcji sadzenia drzew, remontu szpitala, domu dziecka czy start z pracownikami w biegu charytatywnym. Te proste przykłady pokazują, że kierownictwo faktycznie podziela deklarowane wartości organizacji oraz staje w jednym szeregu ze swoimi pracownikami, by je realizować. Nawet takie na pierwszy rzut oka niewielkie, pojedyncze akcje nie tylko utrwalają pozytywne wzorce, ale także wpływają na pozytywną atmosferę w całej firmie (w tym, co istotne, na linii podwładny – przełożony), pozwalając na zbudowanie silnych więzi.

Przed podjęciem jakichkolwiek działań na zewnątrz warto zadbać o to, by firma była atrakcyjna dla własnych pracowników.

W pozytywnej atmosferze można więcej…

O tym, jak wielka jest waga życzliwej atmosfery dla oceny miejsca pracy, mogą świadczyć wyniki badania Randstad Award 2014 ukazujące, że jest ona trzecim (po stabilności finansowej firmy i bezpieczeństwie zatrudnienia) czynnikiem wpływającym na wybór przyszłego pracodawcy. W jej kształtowaniu niewątpliwie pomagają pracodawcom działania na rzecz pracowników (np. spotkania integracyjne, wspólne świętowanie sukcesów firmy), a także dobrowolne, wspólnie organizowane akcje CSR i pozytywna atmosfera w firmie. Z jednej strony, jak już wspomniano, udział w tego typu wydarzeniach zbliża pracowników, a z drugiej strony im łączące ich więzi są silniejsze, tym chętniej sami wychodzą z inicjatywą i angażują się w dodatkowe działania. Dobra atmosfera nie tylko ułatwia wdrażanie długofalowych i zakrojonych na szerszą skalę projektów, ale także wzbudza przekonanie, że każdy pracownik – niezależnie od szczebla w strukturze organizacyjnej – może zarówno inspirować do określonych działań, jak i stać się ich bezpośrednim wykonawcą. Na takim założeniu oparła swój program wolontariatu pracowniczego np. firma Nutricia, która uznając za naczelne wartości, zamknięte w akronimie HOPE, Humanism (humanizm) Openness (otwartość) Proximity (bliskość) i Enthusiasm (entuzjazm), dała pracownikom pełne prawa do ich szerzenia w lokalnym środowisku. O skuteczności inicjatywy może świadczyć fakt, że w ciągu 2 pierwszych lat w ramach programu przeprowadzono ponad 40 projektów na rzecz wybranych przez pracowników

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ ZEWNĘTRZNYCH, KTÓRE FIRMY PODEJMUJĄ W RAMACH REALIZACJI STRATEGII EPMLOYER BRANDINGU:

- Opracowanie efektywnych ogłoszeń rekrutacyjnych.
- Kampanie reklamowe w mediach biznesowych, lokalnych, studenckich, rekrutacyjnych.
- Uczestnictwo w targach pracy.
- Opracowanie i dystrybucja materiałów informacyjnych (ulotki, broszury, katalogi).
- Prowadzenie działań online (strona internetowa, FB Fanpage, fora branżowe).
- Organizacja dni otwartych w firmie.
- Opracowanie programu ambasadorów firmy w różnych społecznościach.
- Angażowanie obecnych pracowników w rekrutację, np. premie dla pracowników za ,,przyciągnięcie'' do firmy dobrego pracownika.
- Partnerstwo z uczelniami wyższymi przy organizacji studiów podyplomowych.

lokalnych problemów, a zaangażowało się w nie ok. 40% pracowników firmy.

Poza firmę... wystąp!

Wartości zakorzenione w firmie i mające odzwierciedlenie w codziennej działalności, zaangażowani i zintegrowani pracownicy to połowa sukcesu. Pracodawcy prowadzą aktywne działania wizerunkowe, aby zaprezentować swoją firmę na zewnątrz i przyciągnąć najlepszych kandydatów do pracy. Strategię komunikacji zewnętrznej przygotowują wspólnie działy HR, PR i marketingu. Jednak należy pamiętać, że to, co komunikujemy o firmie, musi mieć pokrycie w rzeczywistości. Jeżeli firma w ogłoszeniach rekrutacyjnych oferuje określone świadczenia, to musi je pracownikowi zapewnić.

Sposób na rekrutację

Konieczność konkurowania o najlepszych kandydatów na rynku pracy sprawia, że pracodawcy starają się wykroczyć poza przyjęte ramy i podejmują działania coraz bardziej kreatywne. Zaskakują niestandardowymi formami przyciągania uwagi i wybierają z rynku pracy swoich potencjalnych pracowników. Takie podejście prezentuje m.in. firma Nestlé, która z racji działalności prowadzonej w obszarze FMCG nie tylko kładzie duży nacisk na dbanie o zachowania prozdrowotne (w tym prawidłowe odżywianie), ale także poszukuje osób łączących przyszłość zawodową z obszarem żywienia i zdrowia człowieka. Mając na względzie przyświecające jej wartości, firma postanowiła propagować je w grupie swoich potencjalnych kandydatów, organizując konkurs, w którym uczestnicy mogli zaproponować wirtualnie stworzonej bohaterce optymalny plan żywieniowy, z uwzględnieniem jej nawyków i stylu życia. W ten prosty sposób firma nie tylko przyczyniła się do promowania postaw prozdrowotnych, ale także wyłoniła osoby wykazujące się największą świadomością tej tematyki. Autorzy najlepszych prac zostali zaproszeni na trzymiesięczną praktykę w Centrum ds. Żywienia Nestlé Polska.

NAJWAŻNIEJSZE KORZYŚCI WYNIKAJĄCE Z SILNEJ MARKI PRACODAWCY

- Większa liczba i wyższa jakość kandydatów do pracy.
- Niższy koszt rekrutacji.
- Mniejsza ilość dobrowolnych odejść z firmy w grupie top talentów.
- Niższa absencja pracownicza.
- Większe zaangażowanie w pracę, a co za tym idzie większa wydajność.
- Wzrost innowacyjności.
- Wzrost satysfakcji i lojalności klientów.
- Wyższe przychody i zyski.

Konieczność konkurowania o najlepszych kandydatów na rynku pracy sprawia, że pracodawcy starają się wykroczyć poza przyjęte ramy i podejmują działania coraz bardziej kreatywne.

Okazuje się, że zaskakiwać może nie tylko forma, ale i miejsce działania. Firma Luxoft, decydując się na teoretycznie typowe działanie – akcję edukacyjną skierowaną do młodych ludzi, a nastawioną na budowanie świadomości sytuacji na rynku pracy, przeprowadziła ją na przystanku Woodstock. Zachęcając młodych ludzi do rozwoju w kierunku IT, przekonała ich, że firma nie ma barier, a z grupą docelową można spotykać się i rozmawiać wszędzie.

Promowanie oferty rekrutacyjnej w połączeniu z działalnością wspierającą postawy społecznie odpowiedzialne może odbywać się także nieco mniej bezpośrednio. W Wielkiej Brytanii firma Barclays podjęła misję zaszczepiania idei wolontariatu wśród swoich potencjalnych pracowników – studentów wybranych uczelni wyższych. W tym celu zorganizowano konkurs, w którym studenci zarówno indywidualnie, jak i w ramach kilkuosobowych zespołów mogą zaprezentować swoje dobroczynne cele, a najlepsze z nich (tzn. zbierające najwięcej like'ów na profilu karierowym Barclays Early Careers and Graduates na Facebooku) otrzymają od firmy dotację pieniężną na ich realizację.

Podsumowanie

O pozytywnym odbiorze rozmaitych inicjatyw – tych mniej i bardziej standardowych – mogą świadczyć tradycyjne i wirtualne media, dzięki którym jest o nich głośno, a pracodawcy mają w nich swoje „5 minut" na zaistnienie w świadomości szerokiego grona odbiorców. Szerokie spectrum działań, jakie można podejmować, pozwala dobrać takie – adekwatne do potrzeb i możliwości – narzędzia, by z powodzeniem budować zaangażowanie pracowników i realizować założone cele wizerunkowe i rekrutacyjne. ■

Więcej artykułów z działu Warto wiedzieć mogą Państwo przeczytać na stronie: www.asbiznesu.pl/kwartalnik/publikacje-z-kwartalnika/warto-wiedzie

Bilans: ZYSKI i koszty – brzmi zdecydowanie lepiej!

Strategie CSR stanowią komponenty zarządcze mające pomagać przedsiębiorcom poprawiać swoje zyski. Jednak czy zawsze tak się dzieje? Czy zawsze brak takiej strategii w dużych firmach jest stratą i brakiem, czy może paradoksalnie stanowi korzyść?

Tekst:
Marta Kirszling
Współautorka
Kodeksu Dobrych Praktyk IPN,
Założycielka strony:
www.facebook.com/
CSRwAdministracji

Doskonałym przykładem, powszechnie komentowanym w środowisku, jest casus LPP, gdzie nie ma słowa o żadnej strategii związanej ze społeczną odpowiedzialnością tego giganta polskiego przemysłu odzieżowego, a paradoksalnie wszystkie niefortunne działania przekuto w sukces. Czy zatem ten przypadek może być dowodem na nonszalancję i obojętność zarządu wobec działań społecznie odpowiedzialnych? Czy rzeczywiście brak jakichkolwiek działań CSR tej firmy pomógł jej, czy może jednak nadszarpnął jej wizerunek?

Zastanówmy się zatem, jak będziemy traktować bilans zysków i kosztów w działaniach biznesowych firm, bo jak wiadomo nie są to tylko wymiary finansowe.

Znaczna część biznesu uznaje, że ciężar szkodliwości działań biznesowych zostanie zrównoważony poprzez bardzo widoczne działania z zakresu CSR.

Zysk różnie definiowany

Właściwie możemy rozpocząć dyskusję paraakademicką, gdyż działania firm i korporacji w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu powinny stanowić dla nich zysk, korzyść, uzasadnienie biznesowe. Kierunkiem działań biznesowych nie jest bowiem filantropia, lecz zysk. Co zatem sprawia, że coraz więcej z nich decyduje się na wdrożenie strategii CSR? Odpowiedź nie zawsze będzie taka sama. Znaczna część biznesu uznaje, że jeśli działalność, którą prowadzi, ma szczególnie agresywny wpływ na interesariuszy (pamiętajmy tu o wszelkich działalnościach agresywnych wobec środowiska, jak przemysł gazowniczy czy szkodliwych dla ludzi, jak przemysł tytoniowy lub alkoholowy), to zyskiem z prowadzenia działań społecznie odpowiedzialnych na pewno nie będzie zysk finansowy, a wizerunkowy. Ciężar szkodliwości działań biznesowych zostanie zrównoważony poprzez bardzo widoczne działania z zakresu CSR. Przykładem niech będzie aktywność Chevronu, który jest jednym z największych wydobywców zasobów naturalnych, jakimi są gaz z łupków i ropa nafto-

wa. Chevron przy swojej bardzo agresywnej dla środowiska działalności ma specjalnie opracowany program użytku i recyklingu wody, którą szczelinuje się odwierty. Warto pamiętać, iż w związku z prowadzonym biznesem racjonalne i świadome zagospodarowanie przetworzonej po szczelinowaniu wody stanowi wartość dodaną.

Koszty nie zawsze oczywiste

Nie ma jednakowego schematu ponoszenia przez firmy kosztów na wdrażanie i prowadzenie działań społecznie odpowiedzialnych. Wielkie korporacje mają na to ogromne budżety, natomiast mniejsze firmy koncentrują się na działaniach bez angażowania dużych zasobów finansowych. Koszt, podobnie jak zysk, nie zawsze oznacza wartość finansową, a poniesione nakłady są różnorodne.

Kosztem społecznej odpowiedzialności mogą być: czas, zasoby firmy, jej produkty, aczkolwiek koszt to także strata, która będzie efektem braku strategii CSR lub jej niewłaściwego przekazu. Posłużmy się przykładem dość oczywistym i dobrze znanym, doskonale obrazującym powyższe. Otóż brytyjski koncern BP, który zaniechał pełnego zabezpieczenia odwiertu, spowodował jedną z największych katastrof ekologicznych na świecie. Casus powszechnie znany i nie trzeba nikomu przypominać, jak różne reakcje wywoływał. Zajmijmy się jednak zachowaniem szefostwa BP. Tony Hayward po przesłuchaniu w Kongresie USA zapowiedział, że bieżący nadzór nad walką z wyciekiem ropy przekazał amerykańskiemu menedżerowi BP, a sam już na drugi dzień na pokładzie swojego luksusowego jachtu brał udział w regatach u wybrzeży Wielkiej Brytanii. Takie zachowanie odebrano jako szczyt

arogancji. Równie źle zostało ocenione zachowanie Carla-Henrica Svanberga (ówczesnego szefa rady nadzorczej). Gdy wybuchł kryzys, Svanberg zniknął, brytyjski „The Independent" nazwał go nawet „niewidzialnym człowiekiem". Przez półtora miesiąca od katastrofy nie zabrał głosu, a gdy wystąpił publicznie, nazwał mieszkańców Zatoki Meksykańskiej „small people". Wywołało to oburzenie opinii społecznej, mimo że koncern BP niezwłocznie przeprosił za tę „niefortunną" wypowiedź.

> Koszt to także strata, która będzie efektem braku strategii CSR lub jej niewłaściwego przekazu.

Te zachowania miały bardzo silny oddźwięk, spowodowały bowiem, że każde późniejsze działania odszkodowawcze nie przynosiły zamierzonych rezultatów. Interesariusze, zwłaszcza ci zewnętrzni (mieszkańcy zatoki, dostawcy, ekolodzy), nie dostrzegali w późniejszych działaniach BP (również tych związanych z ogromnymi sumami odszkodowawczymi) żadnych aspektów odpowiedzialności, a jedynie chęć uspokojenia nastrojów i wyciszenia całej sprawy.

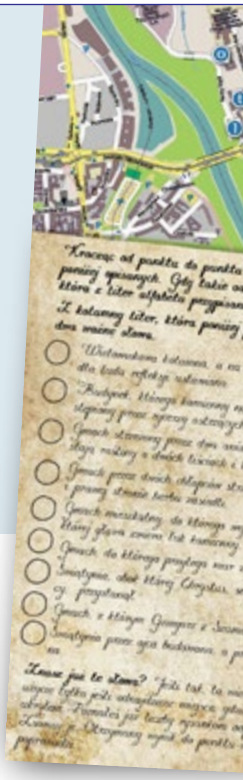
Odrębną kwestią tej sytuacji było kompletne zignorowanie ostrzeżeń ekologów o szkodliwości takich odwiertów i niedopełnienie zabezpieczenia sprzętowego. Koncern nie zadbał także w porę o wypracowanie skutecznej strategii CSR, która być może mogłaby zapobiec tak dużym stratom.

Ten przypadek pokazuje, czym faktycznie jest strata – strata wszystkiego: zaufania klientów, reputacji, zysków z odwiertu, wizerunku oraz przestrzeni biznesowej. Do tego niefortunne zachowania i wypowiedzi sprawiły, że obraz firmy został sprowadzony do bezdusznej machiny, dla której nieważne są skutki wydarzeń. Jeśli firma podejmuje działania naprawcze, to musi komunikować je właściwie i nie może pozwalać sobie na nonszalancję. W działaniach z zakresu społecznej odpowiedzialności równie ważne jak to, co robimy, jest także to, co komunikujemy.

Podsumowanie

Nie znajdziemy uniwersalnej strategii CSR – każda strategia dla każdego powinna zostać uszyta na jego miarę, a dopiero wówczas będzie spełniała swoje zadania. Jaki jest zysk z posiadania CSR w firmie, o tym wiedzą ci, których doceniają klienci i interesariusze. Jaka jest strata z powodu jej braku, o tym wielu przekonało się w sposób, w jaki nie chciałoby się przekonać. ■

Miasto to plansza



Od kilku lat na ulicach Poznania możemy spotkać turystów, którzy zwiedzają miasto nie z przewodnikiem, a z kartą ze wskazówkami i mapą. To karty startowe do gier miejskich, dzięki którym miasta, wraz ze swoimi okolicami, zamieniają się w plansze do gry.

Tekst:
Jan Mazurczak
Dyrektor Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej

Gry miejskie stają się coraz popularniejsze na całym świecie. Łączą w sobie elementy gier komputerowych, planszowych, happeningów ulicznych i harcerskich podchodów. Gracze otrzymują karty startowe z instrukcjami. Po zapoznaniu się z nimi ruszają do gry, czyli do rozwiązania całego szeregu zadań, które trzeba wykonać w przestrzeni miasta. Gry mają swoje fabuły, które często nawiązują do wydarzeń historycznych. W ich bardziej zaawansowanych wersjach graczom towarzyszy cała armia statystów przebrana w stroje nawiązujące do fabuły gry. Statyści pomagają w uzyskaniu kolejnych wskazówek, ale aby ich spotkać, należy wcześniej rozwiązać całą serię innych łamigłówek. W efekcie gracze ekscytują się poszukiwaniem rozwiązania tytułowej dla każdej z gier tajemnicy i przypominają losy bohaterów światowego bestsellera Dana Browna – „Kod Leonarda da Vinci".

Gry miejskie stały się jednocześnie sposobem na poprawę wizerunku i atrakcji turystycznych miast. Uczestnicy poznają zabytki i legendy poprzez zabawę. Co więcej, możliwe stało się pokazanie walorów, które zazwyczaj nie były dostrzegane podczas „zwykłego zwiedzania". Gry uczą zadzierać głowę wysoko do góry, przyglądać się dokładnie mijanym budynkom, inskrypcjom, pomnikom, detalom architektonicznym. Wszystko może być elementem gry i cenną wskazówką. Tematyczne gry miejskie dodatkowo spełniają znakomicie rolę edukacyjną. W grze poświęconej np. dziejom powstania wielkopolskiego mogą brać udział gracze, którzy nie mają o nim żadnego pojęcia. Nim jednak skończą grę, poznają wszystkie ważne miejsca, budynki i pomniki związane z powstaniem, przeczytają wszystkie najważniejsze tablice oraz inskrypcje i w efekcie odrobią w przyjemny sposób lekcję historii.

Gry miejskie to niestety głównie projekty jednorazowe, do tego kosztowne i czasochłonne w przygotowaniach. Odbywają się nieregularnie, mają ograniczoną liczbę miejsc lub są po prostu zamknięte dla osób niewtajemniczonych. W efekcie pozostały prawie niedostępne dla turystów. Rewolucja w postrzeganiu tych gier miała miejsce w Poznaniu. W 2009 roku twórcy poznańskich gier miejskich we współpracy z Poznańską Lokalną Organizacją Turystyczną wprowadzili na rynek innowacyjny produkt – gry niewymagające obsługi, które można indywidualnie rozegrać w zasadzie o każdej porze dnia i nocy. Dziś takich gier dostępnych jest już jedenaście. Powstały także pierwsze gry aglomeracyjne, które rozgrywać trzeba na terenie metropolii Poznań, jedna z nich dedykowana jest turystyce rowerowej. Siedem gier

Karta startowa jednej z poznańskich gier miejskich.

dostępnych jest także w wersji anglojęzycznej.

Największą popularnością cieszą się gry poświęcone tematyce historycznej. I tak razem z kartą startową możemy udać się śladami powstania wielkopolskiego, co ciekawe nie tylko w Poznaniu, ale i w jego najbliższych okolicach. Inna gra zaprowadzi nas na Ostrów Tumski, gdzie zaczęła się w X wieku historia Polski. Grając, trafimy także na Trakt Królewsko-Cesarski, będziemy tropić rzeźby w dzielnicy zamkowej czy odkrywać tajemnice murów zamku cesarskiego. Jeśli jednak komuś od historii kręcić się już będzie w głowie, czekają na niego dwie gry rowerowe.

Aby zagrać w bezobsługową wersję dla turystów, wystarczy pobrać kartę startową ze strony internetowej www.gramiejska.pl lub www.poznan.travel albo uzyskać ją w punktach informacji turystycznej. Trop wyznaczają graczom inskrypcje, ukryte rzeźby, detale architektoniczne. Gracze muszą bez żadnej pomocy właściwie interpretować wskazówki albo ponosić konsekwencje pomyłek i po uzyskaniu fałszywych tropów rozważać je na nowo. Gry stworzono z myślą o turystach, którzy nie znają miasta. W założeniu mają stanowić alternatywę dla zwiedzania z przewodnikiem. Już wkrótce dla tych, którzy poprawnie będą rozwiązywać gry, przygotowana zostanie cała lista przywilejów – darmowych wstępów, rabatów, unikalnych map i folderów. Wszystko dostępne będzie jednak tylko dla wtajemniczonych...

Karta startowa rowerowej gry aglomeracyjnej.

Być może w turystyce dokonuje się nowa rewolucja, którą moglibyśmy nazwać turystyką 2.0. Tak bowiem, jak rewolucja web 2.0 zmieniła internet i sprowokowała internautów do tworzenia zawartości stron internetowych, tak gry miejskie poprzez swą formę prowokują turystów do odkrywania miast, w których pełnią już nie tylko rolę przewodników, ale i bohaterów wydarzeń. ■

Świat wartości

Co powiecie na mały shopping po wartościach odpowiedzialnego biznesu? Modny wygląd, hipsterska kurtka i smartfon w ręku... Ruszamy!

Tekst:
Łukasz Smolarek
Menedżer CSR

Giełdę otwierają wartości etyczne. Niedoceniane idee, których zakorzenienie w świadomości jednostek staje się fundamentalnie ważne. Skąd to przekonanie? Wielokrotnie w życiu zadajemy sobie pytania: Jak się zachować? Co zrobić w danej, często niejednowymiarowej sytuacji? Jak ocenić zasadność podjętej decyzji? Czarne-białe, zysk-strata, wygrana-przegrana... Leżąca na ulicy dziesięciozłotówka to zysk czy strata? Uniknięcie mandatu za parkowanie w miejscu dla niepełnosprawnych to wygrana czy przegrana? Nieustanne dylematy... Niezależnie od gałęzi i branż gospodarki powinny one stanowić meritum wartości, jaką jest etyka. Ukrywanie pod płaszczem marketingowych przekazów usprawiedliwienia nieetycznych działań to droga na skróty. Więcej, droga donikąd. Dlatego właśnie etyka jest tak często pomijana, zaniedbywana i nonszalancko traktowana. Inni mówią: nie jest sexy! A może po prostu jest mało zyskowna? Co możemy zrobić w kraju, gdzie edukacja etyczna jest czymś abstrakcyjno-marginalnym, a rozważania etyczne – passé? My klienci, konsumenci, decydenci, menedżerowie? Możemy na przykład postawić na tę wartość. Włożyć zdecydowanym ruchem do koszyka i dokonać jej zakupu, bez obaw o zysk...

Ukrywanie pod płaszczem marketingowych przekazów usprawiedliwienia nieetycznych działań to droga na skróty.

Obawy, zagrożenia i liczne problemy społeczne są bowiem konsekwencją czegoś bardziej pierwotnego i podstawowego. Zauważalny jest deficyt bezpieczeństwa jako wartości kierującej umysłami i działaniami pracowników, dostawców czy klientów. Bezpieczny to znaczy rozwijający się, współpracujący, chętnie dzielący się wiedzą, zaangażowany itd. Ta, skądinąd pierwotna potrzeba ewoluowała na przestrzeni lat, znajdując swe ujście także w koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. One właśnie, pośród różnorodnych strategii, wynoszą na salony bezpieczeństwo ekologiczne, ekonomiczne, informacyjne, socjalne i wiele innych. Ciągłość zatrudnienia, programy świadczeń socjalnych, emerytalnych czy otwartość komunikacji zaspokajają rosnące z roku na rok potrzeby jednostek i społeczności. W końcu społeczność oferuje nam niezliczoność ryzyk, strachu i niekomfortowych sytuacji. Dotyka sfery prywatnej, publicznej, zawodowej zarówno jednostki, jak i ogółu. Paradygmat nieustannie się zmienia. Huśta bezpieczeństwo raz w jedną, raz w drugą stronę. Co jest zyskiem, a co stratą? Wydaje się, że kierunek dyskusji o istocie tej wartości jest właściwy. Rośnie bowiem grupa świadomych i rozumiejących te wartości menedżerów, decydentów. Wydaje się także, że media coraz odważniej podejmują temat. Szumnie podnoszą perspektywę deficytu tej wartości, stając w obronie zarówno słabych, jak i nieświadomych.

Rozważania nad naturą emocjonalnego podejścia do zakupu wartości chciałbym zakończyć jedną z cech, która pomaga je rozumieć. Pomaga budować treść i same wartości. Mowa o empatii. Wydaje się bowiem, że zdolność odczuwania stanów psychicznych osób jest dziś niezwykle aktualna. Umiejętność rozumienia często ukrytych pragnień i oczekiwań pracowników, współpracowników czy parterów to sztuka niełatwa. Patrzenie z perspektywy drugiego człowieka to także ogromne wyzwanie. Pozbawieni tej umiejętności bywają nazywani ślepcami. Inni mówią, że produkujemy egocentryków zamkniętych we wnętrzach własnego „ja". Ból nie rodzi bólu, płacz nie wywołuje smutku. To tylko niektóre przejawy krzywej interpretacji wartości.

Ciągłość zatrudnienia, programy świadczeń socjalnych, emerytalnych czy otwartość komunikacji zaspokajają rosnące z roku na rok potrzeby jednostek i społeczności.

A przecież inny punkt widzenia rozwija różnorodność i kreuje samą wartość. W ostatnich latach biznes podejmuje „walkę zbrojeń" na innowacyjność programów społecznych. Buduje place zabaw, remontuje świetlice środowiskowe, sadzi drzewa i robi wiele innych aktywności. Świetnie. Każda forma pokolorowania często szarego świata to właściwy kierunek. Każdy przejaw działania odkamienia twardą rzeczywistość. Czy pomoc równa się empatia? Pytanie tyleż trudne, co wielopłaszczyznowe. Wierzę, że tak jest. Wierzę, że idee odpowiedzialności społecznej stawiają empatię w pierwszym rzędzie ważności. W końcu nie możemy promować „bylejakości" społecznej. Odczarujmy świat wartości i zyskajmy. Zyska tym samym koncepcja odpowiedzialnego biznesu. ■

asBIZNESU poleca:

Źródeł inspiracji dobrych praktyk CSR można poszukiwać w wielu miejscach, posługując się różnymi narzędziami. W tym numerze polecam lektury, które można czytać, korzystając z różnych nośników: na tablecie/czytniku, w komputerze – i klasycznie w postaci książki drukowanej.
Monika Kanigowska, redaktor prowadząca Asa Biznesu.

Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2013. Dobre praktyki"

www.odpowiedzialnybiznes.pl

To najważniejsza, wydawana co roku publikacja Forum Odpowiedzialnego Biznesu, omawiająca temat zaangażowania polskich firm w realizację zasad CSR. Główna część raportu to opisy ponad 400 dobrych praktyk biznesowych, realizowanych przez 135 firm z całego kraju. W publikacji znajdują się również artykuły ekspertów, komentujące ważne wydarzenia i trendy CSR (m.in. GRI G4, Action 2020, prawa zwierząt w kontekście CSR, zrównoważone miasta, circular economy). Raport zawiera także przegląd prasy z wycinkami najważniejszych zeszłorocznych artykułów poświęconych CSR oraz kalendarium konferencji, spotkań, konkursów i innych inicjatyw podejmujących to zagadnienie. Dodatkowo w publikacji są również informacje o wydanych w 2013 roku raportach i badaniach związanych z CSR. Raport można pobrać ze strony, dostępny jest w formatach PDF, ePUB i MOBI. Jest to lektura obowiązkowa! ■

Inwestowanie dla zysku i korzyści społecznych

R. Paul Herman

Wydawnictwo Wolters Kluwer

Czy można pomnażać zyski, tworząc równocześnie nowy, lepszy świat? R. Paul Herman w swojej książce udowadnia, że tak. Książka poświęcona jest autorskiej metodologii HIP (Human Impact + Profit; efekt ludzki i zysk), która staje się fundamentem nowoczesnego inwestowania. Autor skupia się na ludzkim wymiarze biznesu, a nie tylko na samym zysku ze spekulacji giełdowych. Analizując największe amerykańskie firmy giełdowe, stworzył własne indeksy inwestycyjne HIP, mierzące efekty świadomej, celowej działalności firm w kategoriach zdrowia, środowiska, dobrobytu, równości i zaufania. Wykazał dzięki nim, że inwestowanie w firmy, które w swojej działalności kierują się względami społecznymi, ekologicznymi i ludzkimi, gwarantuje długofalowy zysk. Książkę polecam głównie inwestorom giełdowym, a także menedżerom, którzy chcą zapoznać się z nowymi tendencjami w podejściu do inwestycji giełdowych. ■

ecomanager.pl – przemysł, biznes, środowisko

Ilość osób interesujących się problemami ekologii ciągle rośnie. Można na ten temat w internecie znaleźć sporo materiałów, aczkolwiek nie wszystkie przekazywane są w sposób uporządkowany i przemyślany. A jaki jest portal ecomanager.pl? Na pewno sprofilowany, tworzony z myślą o odbiorcy biznesowym. Przejrzysty układ, który ułatwia poruszanie się po stronie. Oprócz dość typowych informacji, jak aktualności z branży czy kalendarium wydarzeń w „Bazie wiedzy" przeczytać można również artykuły eksperckie. Plusem jest to, że są one pogrupowane tematycznie. Słaby punkt to baner „Biblioteka Raportów 2013", gdzie znajdziemy raporty niestety jeszcze z 2012 roku. Portal poleciłabym menedżerom, którzy poszukują bieżących informacji o wydarzeniach ekologicznych, jak również są ciekawi inicjatyw podejmowanych przez inne firmy. ■

KONKURS. Do wygrania 3 inspirujące książki.

Jakie działania CSR podejmowane są w Państwa firmie?

Na autorów 3 pierwszych odpowiedzi (przesłanych na adres magazyn@asbiznesu.pl) czekają książki „Inwestowanie dla zysku i korzyści społecznych" R. Paula Hermana. ■

W TYCH MIEJSCACH ZNAJDĄ PAŃSTWO MAGAZYN

asBIZNESU
OPINIOTWÓRCZY KWARTALNIK O SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI

WIELKOPOLSKA IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA

WORLD TRADE CENTER POZNAŃ

CENTRUM PISOP
www.pisop.org.pl

POZnan convention bureau

Wyższa Szkoła Nauk Humanistycznych i Dziennikarstwa
by HUMAN TOUCH

elsa
The European Law Students Association
POLAND

CITY PARK HOTEL & RESIDENCE

UNIWERSYTET EKONOMICZNY W POZNANIU

AIESEC

NICKELTECHNOLOGY PARK POZNAŃ

WYŻSZA SZKOŁA BANKOWA w Poznaniu

WYŻSZA SZKOŁA LOGISTYKI

Sheraton Poznan HOTEL

CENTRUM BUKOWSKA

rehasport clinic

SIGNAL GROUP

Poland IAESTE

ILONN HOTEL POZNAŃ

Jeśli chcą Państwo, aby As Biznesu docierał również do Państwa firmy lub organizacji – prosimy o kontakt z redakcją.