

JULIA KOBYLARSKA, PIOTR MARCZUK, MAREK KOSYCARZ

British-American Tobacco Polska SA

Odpowiedzialność społeczna firmy jako niezbędny element strategii budowania wiarygodności przedsiębiorstwa (na przykładzie British-American Tobacco Polska SA)

1. Wstęp

Dzisiejszy świat – coraz większa świadomość społeczna – zmusza firmy do zwiększenia swojej wrażliwości na otoczenie, w którym prowadzą działalność biznesową. Dotyczy to w szczególności ostatniego dziesięciolecia, gdyż niewątpliwie wzrasta uwaga, jaką przywiązuje się do wpływu biznesu na prawa człowieka i na środowisko naturalne. Udziałowcy, stowarzyszenia praw człowieka, media, organizacje pozarządowe, organizacje studenckie i konsumenckie domagają się, by firmy czyniły więcej – niż tylko dostarczanie miejsc pracy, więcej – niż tylko produkowanie i sprzedaważ produktów, więcej – niż generowanie zysków. Społeczeństwo żąda, by kultura firm i ich działania obejmowały także wrażliwość na wartości społeczne. Aby uwzględniały szacunek dla praw pracowników, należycie dbały o środowisko naturalne oraz wykazywały większe zainteresowanie społecznościami, w obrębie których funkcjonują i którym służą. Tak więc przywiązanie do wartości jest nie tylko istotne osobiście dla ludzi, ale także dla osiągnięcia po-

wodzenia na rynku. Postrzeganie zachowań firm wpływa na to, co osiąga ją, na pracowników, jakich firma jest w stanie zatrudnić i utrzymać, oraz na reputację firm. Wszystkie te aspekty wpływają na zdolność firmy do jej trwałej obecności na rynku i na jej perspektywy rozwoju w długim horyzoncie czasu.

Firmy, które chcą odnieść sukces w dzisiejszych czasach, muszą podążać drogą zrównoważonego rozwoju. Skuteczna strategia rozwoju przedsiębiorstwa musi obejmować wymiar ekonomiczny, ekologiczny i społeczny. Efektem tej strategii, w zakresie ekologiczno-społecznym, powinno być wyszukiwanie takich kierunków działań, które są społecznie odpowiedzialne, ekologicznie przychylne i jednocześnie ekonomicznie istotne dla firmy. To konieczne przystosowanie, dokonujące się w procesie ciągłego dialogu z interesariuszami, wynika zarówno ze zmian w świadomości społecznej konsumentów, jak i uświadomienia wśród menedżerów, że wprowadzanie wysokiej kultury zarządzania, obejmującej wcielenie wyczerpujących zasad odpowiedzialności społecznej, prowadzi do wzrostu efektywności procesu produkcyjnego, powiększenia konkurencyjności, wyższego stopnia motywacji pracowników oraz skuteczniejszego pozyskiwania nowych klientów, a więc generalnie zwiększenia efektywności ekonomicznej.

Coraz większa liczba firm, organizacji, stowarzyszeń gospodarczych i zawodowych dysponuje swego rodzaju kodeksem etycznym lub zakorzenioną i zakomunikowaną w organizacji wizją i misją firmy odwołującą się do idei odpowiedzialności społecznej. Niemniej jednak liczba ta nie rozkłada się proporcjonalnie na wszystkie kraje świata. Na pierwszym miejscu pod względem np. sformułowania kodeksu etycznego stoją firmy i organizacje amerykańskie. Szacuje się, że ponad 80% firm poddanych badaniom dysponuje kodeksem, a spośród tysiąca firm amerykańskich aż 93% firm mogło pochwalić się posiadaniem kodeksu czy innego dokumentu dotyczącego etyki firmy. Europejscy respondenci donoszą, iż nie więcej niż 50% firm posiada kodeks lub inny dokument etyczny. Również Polska nie może się pochwalić dużą liczbą firm dysponujących dokumentem potwierdzającym jej odpowiedzialność społeczną. Wprawdzie liczba firm funkcjonujących w naszym kraju, zdających sobie sprawę z ważności bycia odpowiedzialnym społecznie, ulega zwiększeniu, ale ciągle jest to jeszcze niewielki procent ogółu firm polskich.

„W tej sytuacji każda firma, każde stowarzyszenie gospodarcze w Polsce mogące pochwalić się jakimkolwiek dokumentem etycznym stanowi

ważny ośrodek, wokół którego może powstać »kula śnieżna« pociągająca za sobą inne firmy. Impuls ten ma za zadanie skłonić firmy działające w Polsce do podjęcia społecznego dialogu niezbędnego do wprowadzania programów i kodeksów etycznych w biznesie.

Liczne badania ukazują powiązanie między społecznie odpowiedzialnym zachowaniem korporacji, preferencjami nabywców i sukcesem finansowym w dłuższym horyzoncie czasowym”¹.

2. Standardy odpowiedzialności społecznej a prawo

Każdy program etyczny powiązany jest z tym, co w literaturze prawniczej – amerykańskiej – nazywa się prawem refleksyjnym (*reflexive law*) odróżnianym od prawa przedmiotowego. Prawo przedmiotowe stanowione jest przez państwo określając to, co prawnie jest dozwolone, a co zakazane; prawo to normuje odpowiedzialność prawną firm związaną z ich funkcjonowaniem. Liczba przepisów prawnych, gdyby miały one regulować całość kształt funkcjonowania firm, byłaby tak wielka, że nikt nie byłby w stanie jej opanować, a co za tym idzie efektywnie stosować. W związku z tym konieczne jest wprowadzenie regulacji, które wskazywałyby jedynie pewne procedury czy kierunki, które powinny zostać wypełnione w sposób zindywidualizowany przez wewnętrzne uregulowania firm.

Tę rolę spełnia właśnie prawo refleksyjne, którego zadanie rozpoczyna się tam, gdzie kończy się prawo przedmiotowe – jak pisze David Hess². Prawo to jest ściśle związane z etyką i odpowiedzialnością biznesu. Podstawowym celem refleksyjnego podejścia do prawa jest „wykorzystanie prawa do pobudzenia firm do tego, by zachowywały się »moralnie«”³. Podejście to stara się wpływać na codzienne decyzje podejmowane na wszystkich szczeblach hierarchii korporacyjnej oraz na to, by korporacje stawiały się organizacjami aktywnie zaangażowanymi w ciągłe doskonalenie, dążące do wyjścia poza minima wymagań określonych przez prawo przedmiotowe. Aby

¹ „Rola i znaczenie programów i kodeksów etycznych”.

² D. Hess, 2001, *Regulating Corporate Social Performance: A New Look at Social Accounting, Auditing, and Reporting*, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 11:2, s. 307–330.

³ Ch. D. Stone, 1975, *Where the Law Ends: The Social Control of Corporate Behavior*, s. 120; cyt. za: D. Hess, *op. cit.*, s. 310.

móc tak postępować, korporacje potrzebują swobody umożliwiającej reagowanie w możliwie najlepszy sposób na sytuacje charakterystyczne dla każdej z firm. Nie można tego osiągnąć przez mnożenie przepisów prawa przedmiotowego, lecz jedynie dzięki procedurom wymagającym, aby korporacje same zastanawiały się nad swym postępowaniem i brały pod uwagę wymagania nakładane na nie przez wszystkich, na których firmy oddziałują. Tymi niezbędnymi procedurami są np. samoregulacje branżowe, ale również społeczna odpowiedzialność, audyt i sprawozdawczość społeczna firm⁴. Tematyka samoregulacji w biznesie w postaci np. kodeksów odpowiedzialnego reklamowania lub odpowiedzialnej działalności marketingowej została dogłębnie omówiona na konferencji zorganizowanej przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta 26 maja bieżącego roku⁵. W niniejszym opracowaniu skupimy się na pozostałych elementach wyznaczających w dzisiejszym świecie biznesu właściwą drogę zrównoważonego rozwoju w zgodzie z oczekiwaniami społecznymi.

3. Norma AA 1000

Społeczna i etyczna odpowiedzialność, audyt i sprawozdawczość społeczna firm opatrywane są łącznie jedną wspólną nazwą pochodzącą od pierwszych liter ich angielskich nazw SEAAR (*social and ethical accounting, auditing, and reporting*). Standardami, na podstawie których ocenia się odpowiedzialność społeczną i etyczną firm, jest norma AA 1000.

AA 1000 – model procesu

P1. Podjęcie decyzji o przystąpieniu firmy do SEAAR oraz określenie roli interesariuszy i procedur kierowania procesem.

P2. Identyfikacja interesariuszy i ich związków z firmą.

P3. Określenie (przegląd) wartości (misja i wartości firmy).

P4. Identyfikacja kwestii, jakie występują w firmie.

P5. Określenie zakresu SEAAR oraz sposobu przeprowadzenia audytu społecznego/etycznego.

⁴ D. Hess, *op. cit.*, s. 310.

⁵ Agenda i tezy konferencyjne na stronie www.fob.org.pl.

- P6. Sporządzenie wykazu wskaźników społecznych/etycznych.
- P7. Zebranie informacji.
- P8. Analiza informacji, określenie celów oraz opracowanie planu usprawnień.
- P9. Przygotowanie sprawozdania (raportu) społecznego/etycznego.
- P10. Przeprowadzenie audytu społecznego/etycznego przez zewnętrznego audytora.
- P11. Przedstawienie sprawozdania i wyników audytu wszystkim interesariuszom do oceny i uzupełnienia.
- P12. Ustanowienie systemu wspierającego kontynuację SEAAR.

Norma AA 1000 opracowana została przez londyński Institute of Social and Ethical AccountAbility. Norma ta powstała w wyniku konsultacji przeprowadzonych przez setki osób i organizacji biznesowych, rządowych i pozarządowych z wielu krajów. Określa ona nie stan, lecz proces złożony z dwunastu elementów, służący do scharakteryzowania odpowiedzialności społecznej i etycznej firmy w jej obecnym kształcie i/ albo służący jako model, do zgodności z którym firma aspiruje⁶.

Metody związane z podejściem określonym jako prawo refleksyjne mają przewagę nad regulacjami określonymi przez prawo przedmiotowe, pisze cytowany wcześniej Hess, który dodaje, że: Tworzenie społecznie odpowiedzialnych firm nie jest zadaniem, jakie można wykonać ustanawiając coraz to nowe normy prawne. Liczne sytuacje, w jakich działa biznes i różnorodność norm ze względu, na które przychodzi mu działać, a także „pluralizm wartości” w dzisiejszym społeczeństwie, czyni niewykonalnym wprowadzanie przez państwo spójnego i efektywnego jednolitego prawa. Teoretycy etyki biznesu dawno już uznali złożoność i różnorodność społeczeństwa, prawo przedmiotowe nie jest zdolne do stworzenia systemu regulacji zachowań korporacyjnych o podobnym charakterze. Krok, przynajmniej częściowy, w stronę systemu prawa refleksyjnego może przyczynić się do powstania systemu regulacji bliskich tym potrzebom. Skorzystanie z SEAAR jako systemu prawa refleksyjnego usunie główne problemy, z jakimi boryka się prawo przedmiotowe w odniesieniu do kwestii społecznych i pomoże rozwiązać te problemy tworząc sprawniejszą regulację⁷.

⁶ *AccountAbility 1000*, The Institute of Social and Ethical AccountAbility, London 1999.

⁷ Hess, *op. cit.*, s. 325.

4. Dialog społeczny

Pojęcie dialogu społecznego jest definiowane jako całokształt wzajemnych relacji między głównymi partnerami społecznymi, tj. związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców, oraz ich stosunki z organami państwowymi, takimi jak rząd, władze komunalne czy samorząd lokalny. Pojęcie dialogu społecznego jest również bardzo aktualne na poziomie zakładu pracy. Kształtuje wzajemne relacje pomiędzy pracodawcą i pracownikami, a także często związkami zawodowymi w zakresie regulowania stosunku pracy. Stworzenie pozytywnych relacji leży w interesie każdej ze stron. Dla pracodawcy oznacza większe zaangażowanie pracowników w realizację misji i wizji firmy, dla pracowników zaś jest gwarancją rozwoju firmy, która jest ich miejscem pracy.

Mianem dialogu społecznego w rozumieniu ogólnopaństwowym (np. przez podmioty uczestniczące w pracach Komisji Trójstronnej w rządzie) nazwać można całokształt wzajemnych relacji między głównymi partnerami społecznymi, natomiast strony dialogu społecznego to partnerzy, określane jako podmioty zbiorowych stosunków pracy, zaś przedmiotem dialogu będzie wspólne kształtowanie stosunków zawodowych, warunków pracy, płac, świadczeń socjalnych, a także innych zagadnień polityki gospodarczej, będących przedmiotem zainteresowania i kompetencji wszystkich stron oraz stosunków między partnerami i ich wzajemnych zobowiązań.

Dialog partnerów społecznych nie zastępuje rządu ani parlamentu w procesie podejmowania decyzji w państwie. Procedura ta pozwala jednak na poszukiwanie praktycznego konsensusu i wyważenie decyzji, co ułatwia ich społeczną akceptację. Aby dialog społeczny w pełni spełniał swoją funkcję, muszą być przestrzegane pewne warunki, a mianowicie:

- Niezależność organizacji pracowników i pracodawców włączonych w proces współdziałania.
- Występowanie równowagi między partnerami społecznymi.
- Istnienie struktur organizacyjnych na poziomie krajowym oraz reprezentatywność i możliwość przenoszenia porozumień na niższy poziom organizacji.
- Istnienie otwartych do negocjacji zagadnień nie w pełni uregulowanych jednostronnie przez państwo.
- Wola i gotowość do wspólnych działań wszystkich stron dialogu.

Można również spojrzeć na dialog społeczny przez pryzmat jednego podmiotu gospodarczego, który działa w określonych warunkach, w określonym środowisku. Interesariuszami dla takiego podmiotu będą te wszystkie grupy społeczne, osoby, instytucje państwowe i lokalne oraz inne podmioty gospodarcze, które są nierozzerwalnie związane z działalnością danej firmy i swoimi działaniami wpływają na jej działanie lub wręcz istnienie. Ustrukturyzowany i poddany zewnętrznej weryfikacji dialog społeczny w takiej skali jest nowością na świecie i zupełnie nowym podejściem do prowadzenia biznesu w Polsce. Na efekty tego typu podejścia do prowadzenia działalności gospodarczej trzeba będzie jeszcze poczekać, ale już sama idea dialogu, w przeciwieństwie do prowadzenia biznesu z myślą tylko o zysku, jest dowodem na rozwój korporacyjny we właściwym i pożądanym społecznie kierunku.

5. Społeczna odpowiedzialność biznesu na przykładzie British American Tobacco Polska

W ostatnich latach zainteresowanie konsumentów sprawami społecznymi i środowiskowymi znacznie wzrosło i oprócz wysokiej jakości produktu oczekują oni od producenta także odpowiedzialnego działania. Patrząc na produkty i usługi przez pryzmat opinii o firmie wymagają, żeby przedsiębiorstwo przy podejmowaniu wszystkich ważniejszych decyzji odnoszących się zarówno do produktu, ceny, dystrybucji, jak i promocji, poza kryterium ekonomicznej opłacalności brało pod uwagę również wymiar ekologiczny i społeczny. Również same firmy dostrzegają konieczność nie tylko dbania o swoje interesy rozumiane w sposób czysto biznesowy, ale i o szeroko rozumiany interes różnych grup społecznych, mających wpływ na istnienie i działanie firmy. Odpowiedzialność społeczna wobec interesariuszy danego podmiotu gospodarczego zaczyna coraz częściej stanowić nieodzowny element interakcji biznesu ze światem go otaczającym.

Kwestie społecznej odpowiedzialności firm są szczególnie istotnie w przypadku tzw. branż kontrowersyjnych. Kontrowersyjność ta może wynikać z charakteru działalności firmy (np. linie lotnicze, branża paliwowa) lub natury produktu, jaki firma oferuje (np. wyroby tytoniowe czy alkohol). W przypadku firm tytoniowych, produkujących powszechnie uznane za niosące ze sobą poważne ryzyko dla zdrowia papierosy, dyskusja na temat

odpowiedzialności społecznej jest szczególnie ciekawa. Niejednokrotnie można natknąć się na zasadnicze pytanie – czy firmy produkujące wyroby niosące ze sobą ryzyko zdrowotne dla konsumenta mogą w ogóle wspominać o społecznej odpowiedzialności?

British American Tobacco wyszło naprzeciw takiemu właśnie pytaniu i oczekiwaniom opinii publicznej przeprowadzając bezpośredni dialog z partnerami społecznymi (tzw. social reporting), w wyniku którego powstał Raport Odpowiedzialności Społecznej.

Zarząd BAT Polska stwierdził, że właśnie ze względu na ryzyko zdrowotne związane z produktami firmy, musi ona prowadzić działalność w sposób szczególnie odpowiedzialny i zgodny ze zmieniającymi się oczekiwaniami społeczeństwa. British American Tobacco, jako pierwsze przedsiębiorstwo tytoniowe na świecie, rozpoczęło prowadzony pod niezależnym nadzorem *social reporting*, definiowany jako „systematyczny proces prowadzenia bezpośredniego dialogu z partnerami społecznymi”. Zapis dyskusji podlega nadzorowi audytora, a jej efekty podsumowuje dostępny publicznie raport, przedstawiając wyrażone w dyskusjach oczekiwania interesariuszy i zobowiązania podjęte przez firmę.

Proces *social reporting* jest prowadzony w około 30 firmach z grupy BAT na świecie. Podstawowym jego elementem jest dialog między firmą i jej otoczeniem, poznawanie opinii interesariuszy firmy oraz dostosowanie decyzji firmy do oczekiwań społecznych. Pozwala on firmie działać w sposób przejrzysty oraz umożliwia społeczeństwu lepsze zrozumienie intencji korporacji.

Proces przygotowania raportu społecznej odpowiedzialności firmy trwał od jesieni 2002 roku i został podzielony na cztery etapy; przygotowania i planowania, słuchania, odpowiadania oraz wdrażania i raportowania. Odbyło się 15 sesji dyskusyjnych z udziałem prawie 200 reprezentantów ponad 100 instytucji, organizacji i grup społecznych. Po przejściu przez wszystkie cztery etapy procesu przygotowano raport społeczny 2003/2004, gdzie zostały wpisane wszystkie plany i zobowiązania oraz przystąpiono do ich realizacji. Po to, by na wszystkich etapach procesu zapewnić wysoki standard i obiektywizm, dialog ten jest prowadzony przez podmioty niezależne od British American Tobacco. Przebieg całego procesu oraz powstający w jego wyniku Raport są również weryfikowane przez niezależną firmę audytorską. Raport zawiera opinię Bureau Veritas, która oceniła cały proces dialogu oraz dane zawarte w raporcie jako rzetelne i wynikające

z materiałów źródłowych. Przedstawiono również wskaźniki Global Reporting Initiative wraz z komentarzami, jak również informacje o standardzie AA1000.

6. Budowa raportu

Raport odpowiedzialności społecznej 2003/2004 to szczegółowy pogląd firmy British American Tobacco na sprawy społeczne związane z prowadzoną przez firmę działalnością. Raport składa się z sześciu części, z których każda wnikliwie opisuje kolejne tematy leżące w zakresie odpowiedzialności społecznej firmy.

We wstępie obok przytoczonej wcześniej wypowiedzi przedstawiciela zarządu można odnaleźć wypowiedź osoby prowadzącej sesje dyskusyjne z partnerami społecznymi (tzw. facilitatora) oraz osoby niezależnego obserwatora i *de facto* gospodarza sesji dyskusyjnych (tzw. moderatora) w procesie *social reporting*. Obie wypowiedzi wskazują na unikalny charakter procesu, w jakim uczestniczyli, oraz na konieczność zastosowania takiego modelowego podejścia do dialogu społecznego w polskiej rzeczywistości biznesowej. Wstęp zawiera również krótką charakterystykę firmy w Polsce i na świecie oraz przyświecającą jej misję i wizję.

W dziele zatytułowanym Odpowiedzialność Społeczna Firmy odnajdujemy odpowiedź na pytanie, co to jest *social report*, szczegółowy opis wszystkich etapów jego tworzenia oraz charakterystykę całego zespołu pracującego nad poprawnym przebiegiem dialogu z interesariuszami firmy.

Trzecia, główna, część raportu to opis dialogu z partnerami społecznymi. Dzieli się on na dziewięć sekcji odnoszących się do odrębnych problemów. Każda z sekcji zawiera stanowisko firmy i dotychczasową praktykę w omawianej kwestii, problemy i oczekiwania zgłaszane przez partnerów społecznych, odpowiedzi firmy oraz jej zobowiązania wraz z miernikami spełnienia tych zobowiązań.

Trzy ostatnie rozdziały to ocena zewnętrznego audytora, wskaźniki ekonomiczne, społeczne i ekologiczne zebrane według standardu Global Reporting Initiative (GRI) oraz materiały dodatkowe.

W materiałach dodatkowych można zapoznać się z informacjami na temat normy AA 1000 oraz z listą partnerów społecznych zaproszonych do dyskusji w 2003 roku.

Nie zapomniano również o czytelnikach omawianego raportu, którzy na ostatniej stronie mogą odnaleźć prośbę firmy o ewentualne uwagi lub sugestie wraz z adresem korespondencyjnym i elektronicznym, pod który można kierować komentarze. Poinformowano również o dostępności elektronicznej wersji raportu pod adresem www.bat.com.pl.

6.1. Kwestie podniesione podczas dialogu z partnerami społecznymi

6.1.1. Ryzyko związane z paleniem

BAT uważa, że wiodącą rolę w propagowaniu wiedzy na temat ryzyka związanego z paleniem powinny odgrywać instytucje ochrony zdrowia, natomiast rolą firmy jest jasne informowanie społeczeństwa o składzie produktów, wsparcie badań na temat szkodliwości palenia. BAT zamieści na swojej stronie internetowej listę substancji stosowanych przy produkcji papierosów, jak również informacje o organizacjach pomagających rzucić palenie. Ponadto firma bierze pod uwagę kwestie ochrony osób niepalących przed dymem tytoniowym oraz potrzebę działań w kierunku tworzenia jak najmniej szkodliwych papierosów.

6.1.2. Zapobieganie paleniu wśród nieletnich

Raport odpowiedzialności społecznej firmy przedstawia pogląd firmy na temat palenia wśród nieletnich. BAT jako producent papierosów kieruje swoją ofertę tylko i wyłącznie do osób pełnoletnich, które w sposób dojrzały i samodzielny podjęły decyzje o paleniu tytoniu. Dlatego też BAT dokłada wszelkich starań, aby ograniczyć palenie wśród dzieci i młodzieży poprzez wspieranie projektu Odpowiedzialnej Sprzedaży. Celem głównym tego programu jest zmniejszenie dostępności tytoniu dla nieletnich poprzez zwrócenie uwagi sprzedawców na istniejące zakazy prawne oraz na fakt, iż mają oni prawo do legitymowania młodych osób próbujących kupić wyroby tytoniowe. Ponadto firma podjęła się zwiększenia środków finansowych na wsparcie Programu Odpowiedzialnej Sprzedaży.

6.1.3. Odpowiedzialny marketing

Firma wywiązuje się z obowiązującego prawa dotyczącego kwestii informowania konsumentów o właściwościach, cechach i jakości papierosów oraz o zakazie ich sprzedaży osobom niepełnoletnim. Ponadto w roku 2002

BAT przyjęła Międzynarodowe Standardy Marketingu, które precyzyjnie regulują kwestie dodatkowych, pozaprawnych ograniczeń w działalności marketingowej. Szczegółowa treść Standardów Marketingowych została zamieszczona w Raporcie Społecznej Odpowiedzialności oraz na stronie internetowej www.bat.com.pl.

6.1.4. Odpowiedzialność wobec społeczności lokalnej

Firma zdecydowała się na stworzenie „Akademii Augustowskiej”, która ma za zadanie przeciwdziałać bezrobociu wśród absolwentów gimnazjów i szkół wyższych oraz aktywizować osoby bezrobotne poprzez dzielenie się z nimi praktyczną wiedzą biznesową i umiejętnościami z zakresu poszukiwania pracy. Ponadto BAT rozpoczął współpracę z Fundacją na Rzecz Rozwoju Przedsiębiorczości w celu propagowania staży studenckich i zarządzania programem preferencyjnych pożyczek na uruchomienie działalności gospodarczej.

6.1.5. Przemyt i nielegalny handel

BAT czynnie uczestniczy w działaniach, które mają na celu zmniejszenie skali przemytu papierosów. Firma współpracuje z władzami krajowymi i samorządowymi w celu wprowadzenia zmian w prawie redukującym przemyt oraz finansuje badania dotyczące wielkości przemytu papierosów. W 2004 roku firma podejmie działania prowadzące do niszczenia papierosów z przemytu oraz ograniczenia skali przemytu w Augustowie.

6.1.6. Miejsce pracy

Firma dba o rozwój swoich pracowników i umożliwia im rozwój poprzez organizowanie szkoleń i zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji. Również polityka wynagrodzeń jest utrzymywana w jasny i przejrzysty sposób, a program komunikacji wewnętrznej powoduje, iż wszyscy pracownicy dobrze znają misję, wizję i cele firmy oraz sposoby ich realizacji.

6.1.7. Kwestie politycznoprawne

Firma przykładą wielką wagę do tego, aby wszystkie jej działania były zgodne z obowiązującym prawem, a wszelkie działania lobbingowe prowadzone były w sposób przejrzysty. Ponadto firma nie angażuje się w żadne działania, charakterze politycznym, dlatego też nie finansuje w żaden sposób organizacji czy partii politycznych.

6.1.8. Współpraca z polskimi plantatorami tytoniu

Plantatorzy otrzymują od BAT wsparcie w postaci nieoprocentowanych pożyczek na zakup maszyn, a ich zobowiązania spłacane są za pomocą dostaw tytoniu, ponadto założony został Fundusz Plantatorski udzielający plantatorom wsparcia finansowego na cele agrotechniczne. Firma zobowiązała się wspierać tworzenie grup producenckich wśród plantatorów, wspomagać wzrost konkurencyjności i dochodowości uprawy tytoniu w Polsce oraz pomagać plantatorom w uzyskiwaniu wiedzy o prowadzeniu działalności gospodarczej w nowych realiach członkostwa w Unii Europejskiej.

6.1.9. Ekologia

BAT dba o przestrzeganie wszelkich przewidzianych prawem norm, i jest zdecydowana stale poprawiać wskaźniki dotyczące środowiska. Zobowiązała się do uzyskania certyfikatu ISO14001 przez fabrykę w Augustowie w 2004 roku, zbadania możliwości umieszczania na opakowaniach oznakowania typu „dbaj o środowisko” oraz ma umieścić na stronie internetowej informacje dotyczące wyrzucania niedopałków i opakowań w odpowiednie miejsca.

7. Podsumowanie

Jeszcze do niedawna (lata 80. ubiegłego wieku) każdy przedsiębiorca zgadzał się ze znaną wypowiedzią Milтона Friedmana, że przedsiębiorstwa istnieją wyłącznie po to, aby osiągnąć zysk („The business of business is business”). Nie myślano wtedy o ekonomii, ekologii i etyce ani obszarach wzajemnie się uzupełniających. Ta sytuacja uległa rewolucyjnej zmianie w ostatnich kilkunastu latach. Coraz częściej poszukuje się takich rozwiązań dla działalności gospodarczej, które są zbieżne z odczuciami społecznymi, proekologiczne i zgodne z zasadami zdrowej ekonomii. Wzrost świadomości społecznej wymusił na firmach zmianę systemu zarządzania. Ta zmiana okazała się korzystna z punktu widzenia efektów ekonomicznych.

Programy etyczne w korporacjach wprowadza się, dlatego że jeśli ktoś ma wybrać jedną z dwu identycznie sprawnych ekonomicznie firm, to na ogół wybierze tę, która zachowuje się rzetelnie i uczciwie. Dzięki temu firma ta w dłuższym okresie uzyska przewagę konkurencyjną, jakiej w inny sposób nie mogłaby osiągnąć. To właśnie dlatego coraz większa liczba firm

dąży do ujęcia elementów kultury organizacyjnej firmy w postaci strategicznych programów etycznych. Programy te określają standardy podejmowania decyzji przez kierownictwo firmy, zachowań pracowników w firmie, firmy na rynku oraz firmy w otoczeniu społecznym, w jakim działa.

Social reporting, czyli proces słuchania partnerów społecznych firmy i spełniania ich racjonalnych oczekiwań, jest swego rodzaju procesem informowania o wynikach osiągniętych przez firmę w sferze społecznej lub w sferze ochrony środowiska. Pomaga on firmie działać w sposób przejrzysty, umożliwia społeczeństwu lepsze zrozumienie intencji firmy, a także pozwala firmie podejmować decyzje lepiej dostosowane do zmieniających się oczekiwań społecznych.

W przypadku firmy British American Tobacco Polska dialog społeczny rozpoczęty w 2003 roku będzie kontynuowany, a firma będzie zdawać sprawozdanie z podjętych i wykonanych zobowiązań. Zgodnie z deklaracjami firmy – jej reputacja i wiarygodność w oczach społeczeństwa opierać się będzie na solidnych fundamentach tylko wtedy, gdy w ślad za otwartą komunikacją w formie dialogu z interesariuszami pójdzie odpowiednie zachowanie rozumiane jako realizacja ich rozsądnych oczekiwań.

LITERATURA

- D. Hess, 2001, *Regulating Corporate Social Performance: A New Look at Social Accounting, Auditing, and Reporting*, „Business Ethics Quarterly” 11(2).
- Christopher D. Stone, 1975, *Where the Law Ends: The Social Control of Corporate Behavior*; NY: Harper and Row.
- AccountAbility 1000*, The Institute of Social and Ethical AccountAbility, London 1999.
- www.odpowiedzialnybiznes.pl.
- www.mpips.gov.pl.
- www.cebi.pl.
- www.wspiz.pl.
- www.bat.com.pl.

Julia Kobylarska, Piotr Marczuk, Marek Kosycarz

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN ESSENTIAL STRATEGY'S ELEMENT OF BUILDING COMPANY'S CREDIBILITY (ON THE EXAMPLE OF BRITISH-AMERICAN TOBACCO POLSKA S.A.)

S u m m a r y

Nowadays, the growing awareness of the society makes the companies to be more sensitive for the society and its problems, in the environment, where they run their business. More and more companies have ethical codes worldwide, however in Poland there is still small number of companies that have documents which would mention or define their corporate social responsibility. One of the standards according to which the corporate social and ethic responsibility can be assessed is AA 1000 – a rigorous international process standard for reporting on social performance. British American Tobacco – as the first tobacco company worldwide – started an independently facilitated and verified process called social reporting. This process has been initiated by BAT Polska in 2003. Through the dialogue with its stakeholders, by listening and responding, BAT is working to pursue its proper commercial objectives in ways consistent with changing expectations in the modern tobacco business.