

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 338

**Spółeczna odpowiedzialność  
organizacji**

**Diagnoza i doskonalenie**

Redaktorzy naukowci  
Zdzisław Pisz  
Magdalena Rojek-Nowosielska



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Agnieszka Flasińska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: K. Halina Kocur

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),  
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej [www.dbc.wroc.pl](http://www.dbc.wroc.pl),  
The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2014

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-425-7**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.  
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

## Spis treści

Wstęp .....	7
<b>Jadwiga Adameczyk:</b> Obszary i kryteria oceny społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw .....	9
<b>Anna Baraniecka:</b> Raportowanie o poziomie kapitału społecznego w Polsce – stan obecny i perspektywy .....	20
<b>Marcin Geryk:</b> Rola skutecznej komunikacji z interesariuszami jako narzędzie kształtowania polityki w zakresie społecznej odpowiedzialności uczelni .....	40
<b>Ewa Głuszek:</b> CSR wśród czołowych przedsiębiorstw Rankingu Odpowiedzialnych Firm – podejście tradycyjne czy nowoczesne? .....	52
<b>Sylvia Jarosławska-Sobór:</b> Praktyczny wymiar paradygmatu społecznej odpowiedzialności w polskim górnictwie węgla kamiennego .....	68
<b>Ewa Jastrzębska:</b> Kodeks etyczny jako element zarządzania przez wartości .....	78
<b>Magdalena Kaźmierczak:</b> Bezpieczeństwo pracy – istotny element całościowej strategii działań CSR .....	88
<b>Katarzyna Klimkiewicz:</b> Społeczna odpowiedzialność pracodawców – perspektywa teoretyczna a oczekiwania uczestników rynku pracy .....	97
<b>Elżbieta Kolasińska:</b> Blaski i cienie praktyk społecznej odpowiedzialności organizacji .....	107
<b>Janusz Kroik, Jan Skonieczny:</b> Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa w perspektywie granic organizacji .....	118
<b>Paweł Kuźbik:</b> Odpowiedzialność społeczna w sporcie .....	130
<b>Adrian Pyszka:</b> Wychodząc poza CSR, czyli jak tworzyć wartość w relacji firmy z interesariuszami, wykorzystując hybrydowe łańcuchy wartości .....	141
<b>Marcin Ratajczak:</b> Koncepcja CSR w aspekcie osiągniętych korzyści społecznych na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu .....	156
<b>Piotr Rogala:</b> Wysoka jakość życia jako nadrzędny cel społecznej odpowiedzialności biznesu .....	166
<b>Anna Stankiewicz-Mróz:</b> CSR w obszarze personalnym po przejęciach w sektorze farmaceutycznym .....	174
<b>Ewa Stawicka:</b> Stosowanie norm i standardów społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach sektora MŚP .....	185
<b>Justyna Szumniak-Samolej:</b> Inicjatywy B Lab jako wsparcie w tworzeniu innowacyjnych modeli biznesowych opartych na idei CSR .....	195
<b>Przemysław Wolczek:</b> Ewolucja podejścia do koncepcji zrównoważonego rozwoju na arenie międzynarodowej .....	206

## Summaries

<b>Jadwiga Adamczyk:</b> Areas and criteria of assessment of Corporate Social Responsibility .....	19
<b>Anna Baraniecka:</b> Reporting on the level of social capital in Poland – current state and perspectives .....	39
<b>Marcin Geryk:</b> The role of effective communication policy as a tool for social responsibility of university .....	51
<b>Ewa Głuszek:</b> Corporate Social Responsibility among ROF corporations – traditional or modern approach? .....	67
<b>Sylwia Jarosławska-Sobór:</b> Practical dimension of social responsibility paradigm in Polish hard coal mining .....	77
<b>Ewa Jastrzębska:</b> Code of ethics as a part of management by values .....	87
<b>Magdalena Kaźmierczak:</b> Occupational safety – an important element of the overall strategy of CSR .....	96
<b>Katarzyna Klimkiewicz:</b> Employers social responsibility – theoretical perspective vs. expectations on the labour market .....	106
<b>Elżbieta Kolasińska:</b> Pros and cons of practices of Corporate Social Responsibility .....	117
<b>Janusz Kroik, Jan Skonieczny:</b> Corporate Social Responsibility from the perspective of organisational frontiers .....	129
<b>Paweł Kuźbik:</b> Social responsibility in sport .....	140
<b>Adrian Pyszka:</b> Moving beyond CSR, that is how to create value between company and stakeholders using hybrid value chains .....	155
<b>Marcin Ratajczak:</b> The concept of CSR in the context of social benefits achieved by small and medium-sized enterprises of agribusiness .....	165
<b>Piotr Rogala:</b> High quality of life as a top priority of Corporate Social Responsibility .....	173
<b>Anna Stankiewicz-Mróz:</b> CSR in the HR area after acquisitions in the pharmaceutical sector .....	184
<b>Ewa Stawicka:</b> The use of norms and standards of social responsibility in the SME sector .....	194
<b>Justyna Szumniak-Samolej:</b> B Lab’s solutions as support for development of innovative business models based on the CSR idea .....	205
<b>Przemysław Wolczek:</b> The evolution of the approach to the concept of sustainable development on the international scene .....	218

**Justyna Szumniak-Samolej**

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

---

## INICJATYWY B LAB JAKO WSPARCIE W TWORZENIU INNOWACYJNYCH MODELI BIZNESOWYCH OPARTYCH NA IDEI CSR

---

**Streszczenie:** W artykule zwrócono uwagę na rolę w tworzeniu sprawiedliwego wzrostu, jaką mogą odegrać przedsiębiorstwa, których modele biznesowe są oparte na idei społecznej odpowiedzialności biznesu. W szczególności chodzi o te firmy, które wyróżniają się na rynku misją społeczną oraz innowacyjnym podejściem do prowadzenia działalności gospodarczej, dzięki czemu mogą jednocześnie wносить wkład w rozwiązywanie problemów społecznych i osiągać zysk. Ponadto zaprezentowane zostały inicjatywy organizacji B Lab, które są konkretnymi, rynkowymi narzędziami będącymi zachętą dla przedsiębiorstw do przyjmowania postawy odpowiedzialności.

**Słowa kluczowe:** CSR, modele biznesowe, innowacje, B Corporation, certyfikacja CSR.

DOI: 10.15611/pn.2014.338.17

### 1. Wstęp

Bezdyskusyjny jest już pogląd, że globalizacja nie spełniła pokładanych w niej nadziei. Bogacenie się i rosnące możliwości jednych odbywają się kosztem ogromnych nierówności i pogarszania się sytuacji życiowej innych jednostek i społeczeństw. D. Tapscott i A. Williams twierdzą wręcz, że „świat osiągnął punkt krytyczny”<sup>1</sup>. Ich zdaniem „albo zresetujemy stare struktury, podejścia i modele działalności, albo grozi nam paraliż lub nawet upadek istniejących instytucji”<sup>2</sup>. W podobnym tonie wypowiada się coraz więcej osób, zachęcając jednocześnie do „naprawiania” globalizacji. Na przykład Dalajlama XIV nawołuje jednostki i organizacje do przyjęcia postawy powszechnej, globalnej odpowiedzialności (*universal responsibility*) popartej faktycznymi działaniami, która jego zdaniem jest kluczem do prze-

---

<sup>1</sup> D. Tapscott, A. Williams, *Makrowikinomia. Reset świata i biznesu*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2011, s. 16.

<sup>2</sup> Tamże.

trwania ludzkości<sup>3</sup>. J.E. Stiglitz natomiast twierdzi, że sposób, w jaki globalizacja jest przeprowadzana, „powinno się gruntownie przemyśleć od nowa”, gdyż w przeciwnym razie nie pobudzi ona rozwoju, a wręcz przeciwnie, będzie nadal powodowała brak stabilności i ubóstwo milionów ludzi<sup>4</sup>. A celem rozwoju powinien przecież być wzrost trwały, godziwy i oparty na demokratycznych podstawach, taki, który umożliwi „przekształcenie społeczeństw, poprawę życia ubogich, danie każdemu szans na sukces i zapewnienie dostępu do opieki medycznej i edukacji”<sup>5</sup>.

W kontekście powyższych głosów pojawia się pytanie, jaka jest rola biznesu w „naprawianiu globalizacji”? Na ile firmy, które w olbrzymim stopniu są odpowiedzialne za niesprawiedliwy podział bogactwa na świecie, mogą aktywnie uczestniczyć w tworzeniu sprawiedliwego i godziwego wzrostu? Czy dotychczasowe działania przedsiębiorstw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu są wystarczające? Czy i co jeszcze powinny robić? Na czym ma polegać resetowanie starych podejść i modeli działalności? Jak te działania pogodzić z koniecznością utrzymywania pozycji konkurencyjnej? I wreszcie, czy są rozwiązania rynkowe i instytucjonalne zachęcające i ułatwiające przedsiębiorstwom przyjmowanie postawy powszechnej odpowiedzialności?

Pytania te są niezmiernie istotne, a poszukiwanie na nie odpowiedzi i skuteczne wdrażanie ich w rzeczywiste działania są jednymi z kluczowych wyzwań stojących przed przedstawicielami świata biznesu, polityki i nauki.

Autorka niniejszego opracowania chce zwrócić uwagę na jeden niewielki aspekt tego zagadnienia, stanowiący wyraz chęci biznesu i organizacji pozarządowych do wprowadzania w życie działań mających na celu wywieranie pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego. Chodzi o takie podejście do tworzenia modeli biznesowych, gdzie misja społeczna jest równoległa do misji biznesowej, a do efektywnej realizacji obydwu z nich niezbędne jest „zresetowanie” dotychczasowych metod i rozwiązań, czyli wdrażanie innowacji w zakresie produktów, usług, procesów czy systemów zarządzania.

Niniejszy artykuł jest wstępem do dalszych badań autorki. Jego celem jest wskazanie na potrzebę tworzenia innowacyjnych modeli biznesowych w całości opartych na zasadach społecznej odpowiedzialności biznesu, a także zaprezentowanie inicjatyw organizacji B Lab jako konkretnych, rynkowych narzędzi mogących pomóc w tym procesie.

---

<sup>3</sup> Dalajlama XIV, „*Universal Responsibility in The Modern World*”, *Transcript of His Holiness's Public Talk on Universal Responsibility in the Modern World, Royal Albert Hall, London, United Kingdom, May 22, 2008*, <http://www.dalailama.com/messages/transcripts/universal-responsibility-modern-world>.

<sup>4</sup> J.E. Stiglitz, *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 7, 220.

<sup>5</sup> Tamże, s. 222, 223.

## 2. CSR jako źródło innowacji modeli biznesowych

A. Einstein powiedział, że „nie możemy rozwiązywać problemów, używając takiego samego schematu myślowego, jakim posługiwaliśmy się w trakcie ich pojawienia się”<sup>6</sup>. Społeczna odpowiedzialność biznesu ma z założenia rozwiązywać nie tylko biznesowe, ale również społeczne i ekologiczne problemy, i tym samym przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju i poprawy jakości życia społeczeństw. Jednak większość dotychczasowych praktyk CSR była realizowana właśnie w duchu starego schematu myślowego. Twórca teorii interesariuszy E. Freeman twierdzi, że CSR stał się służą „starej narracji”, czyli tradycyjnego sposobu definiowania biznesu i klasycznej ekonomii. Dodawanie często przypadkowych inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu do dotychczasowych obszarów działalności firmy, bez istotniejszych zmian w modelu biznesowym, stylu przywództwa, wartościach i kulturze organizacyjnej, nie zmieniło w zasadzie sposobu myślenia o prowadzeniu działalności gospodarczej, gdzie wysokość zysków jest najważniejszą oceną efektywności przedsiębiorstwa, ale wręcz tylko utrwaliło powszechne i nieprawdziwe przekonanie, że kwestie ekonomiczne, społeczne i środowiskowe są rozdzielne<sup>7</sup>. E. Freeman nawołuje więc do „nowej narracji”, czyli świadomego kapitalizmu (*conscious capitalism*). Jest to system, w którym przedsiębiorcy są świadomi celu swojego działania, a celem tym są nie maksymalizacja zysków, lecz rozwój i podnoszenie jakości życia społeczeństwa<sup>8</sup>. J. Mackey i R. Sisodia, autorzy książki *Conscious Capitalism. Liberating the Heroic Spirit of Business*, wymieniają kilka różnic między CSR a świadomym kapitalizmem, jednak zdaniem autorki najważniejsza jest ta, że tradycyjny CSR jest często „doklepany” do dotychczasowego biznesu jako element *public relations* lub w postaci osobnego departamentu, natomiast w koncepcji świadomego kapitalizmu społeczna odpowiedzialność powinna stanowić podstawę wszystkich działań biznesowych<sup>9</sup>.

Aby jednak społeczna odpowiedzialność biznesu mogła stanowić podłoże wszystkich działań przedsiębiorstwa, a celem działalności gospodarczej poza zyskiem mógł być godziwy i sprawiedliwy rozwój społeczny, wymagane jest odpowiednie przeorganizowanie modelu biznesowego. A. Osterwalder i Y. Pigneur twierdzą wręcz, że rozwiązywanie wielkich problemów naszego pokolenia wymaga całkowicie nowych modeli biznesowych<sup>10</sup>. Tworzenie takich całkowicie nowych, społecznie odpowiedzialnych, a zarazem konkurencyjnych w gospodarce rynkowej

<sup>6</sup> <http://pl.wikiquote.org/wiki/Problem>.

<sup>7</sup> N. Ćwik, *The Future of CSR*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 20.11.2012, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl/baza-wiedzy/publikacje/artykuly.html?id=6437>.

<sup>8</sup> N. Ćwik, *Recenzja książki „Conscious Capitalism. Liberating the Heroic Spirit of Business”*, „Go Responsible”, 27.06.2013, <http://goresponsible.pl/?p=414>.

<sup>9</sup> Tamże.

<sup>10</sup> A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2012, s. 269.

modeli biznesowych wymaga sprecyzowanej misji, wyjścia poza dotychczasowe schematy, odwagi w budowaniu na wartościach, otwartości, kreatywności i innowacji. To właśnie innowacje są kluczowe dla rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w taki sposób, aby stała się ona elementem naprawdę budującym zarówno dla przedsiębiorstw, jak i dla społeczeństwa. Pisz o tym m.in. B. Rok, według którego innowacje w obszarze CSR to „aktywne i ekonomicznie uzasadnione uczestnictwo przedsiębiorstwa w rozwiązywaniu najważniejszych problemów współczesnego świata; dokonywanie istotnych zmian społecznych przez wdrażanie innowacji produktowych, systemowych czy w zakresie modeli biznesowych; tworzenie społecznej wartości dodanej”<sup>11</sup>. Tego typu innowacje to próba przekształcenia problemów społecznych i ekologicznych w problemy gospodarcze i znalezienia skutecznej metody ich rozwiązania, która przyniesie korzyść zarówno społeczeństwu, jak i wdrażającemu je podmiotowi gospodarczemu.

Nie jest to całkowicie nowe podejście. Pionierami w tym obszarze były przed laty takie firmy, jak The Body Shop lub Ben & Jerry's. Zjawisko to będzie jednak prawdopodobnie przybierało na sile z dwóch co najmniej powodów. Po pierwsze, coraz silniejsze jest społeczne przekonanie, że rządy i organizacje międzynarodowe nie radzą sobie z rozwiązywaniem ważnych problemów współczesnego świata. A po drugie, w dorosłość wkraczają obecnie przedstawiciele Pokolenia Sieci<sup>12</sup>, którzy nie chcą marnować życia na bezwartościową i zniewalającą pracę w korporacjach, lecz chcieliby wnieść swój wkład w społeczny rozwój, a ponadto, dzięki rozwojowi technologii sieciowych mają niespotykaną wcześniej możliwość komunikowania się i współpracy na skalę globalną.

O tym, że takie „społeczne” podejście do prowadzenia biznesu zaczyna być coraz bardziej popularne, świadczy fakt pojawiania się prób nazywania i klasyfikacji modeli biznesowych opartych na zasadach CSR. Spotkać można określenia takie jak: *Social Impact Business Models*<sup>13</sup>, *Impact Business Models*<sup>14</sup> czy model o potrójnym bilansie<sup>15</sup>. Najważniejsze jest jednak to, że obserwuje się powstawanie coraz to nowych modeli biznesowych opartych w całości na zasadach społecznej odpowiedzialności biznesu, które wyróżniają na rynku misja społeczna oraz innowacyjne podejście do prowadzenia działalności gospodarczej, dzięki czemu mogą jednocześnie wносить wkład w rozwiązywanie problemów społecznych i osiągać zysk. Do fantastycznych przykładów tego typu firm można zaliczyć Innocent<sup>16</sup> – producen-

<sup>11</sup> B. Rok, *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext, Warszawa 2013, s. 204–207.

<sup>12</sup> Wyniki badań nad Pokoleniem Sieci dostępne są m.in. w książce: D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, WAiP, Warszawa 2010.

<sup>13</sup> <http://sibm.co/about/>.

<sup>14</sup> <http://www.bcorporation.net/blog/an-evolution-in-impact-measurement>.

<sup>15</sup> A. Osterwalder, Y. Pigneur, wyd. cyt., s. 269.

<sup>16</sup> Model biznesowy Innocent został opisany m.in. w publikacji: K. Bachnik, J. Szumniak-Samolej, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w praktyce. Model biznesowy Innocent Drinks*, [w:] Pisz Z., Rojek-Nowosielska M. (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Perspektywa ba-*



ta całkowicie naturalnych i wytwarzanych w sposób etyczny i ekologiczny soków przecierowych (*smoothie*), lub firmę TOMS<sup>17</sup> – producenta obuwia i okularów przeciwsłonecznych, która swój model działalności oparła na idei *one for one* (za jedną parę sprzedanych butów lub okularów, firma przekazuje jedną parę butów potrzebującym dzieciom lub pomaga w rozwiązaniu problemów ze wzrokiem jednej osobie). Inspirująca jest także historia Vivienne Harr, dziewczynki, która w 2012 r. w wieku 8 lat postanowiła otworzyć stoisko z lemoniadą i przez 365 dni, niezależnie od pogody, sprzedawać na ulicy napoje po to, aby zebrać fundusze na pomoc w zwalczaniu niewolnictwa wśród dzieci. Już po 173 dniach udało jej się osiągnąć swój cel i przekazała 100 tys. dolarów amerykańskich na rzecz organizacji Not For Sale. To nie był jednak moment zakończenia jej działalności, a wręcz przeciwnie, zachęcona sukcesem postanowiła założyć przedsiębiorstwo społeczne o nazwie *Make a Stand*, sprzedające butelkowaną lemoniadę, które połowę swoich zysków przeznaczają na walkę z niewolnictwem wśród dzieci<sup>18</sup>.

### 3. Rozwiązania instytucjonalne wspierające tworzenie modeli biznesowych opartych na zasadach CSR

Jak pokazano, przedsiębiorstwa mogą korzystać z potencjału, który daje prowadzenie biznesu, nie tylko do osiągnięcia partykularnych korzyści, ale także do rozwiązywania społecznych i środowiskowych problemów świata. Aby pomagać firmom w realizacji tej misji, w 2006 r. w Stanach Zjednoczonych powstała organizacja pozarządowa B Lab, która osiąga swój cel za pomocą trzech inicjatyw<sup>19</sup>:

- 1) certyfikacji „B Corporation”;
- 2) działań na rzecz zmian legislacyjnych w USA ustanawiających nową formę prawną przedsiębiorstw zaangażowanych społecznie, tzw. *benefit corporation*;
- 3) systemu ratingowego GIIRS (*Global Impact Investing Ratings Systems*) służącego do oceny społecznego i środowiskowego wpływu przedsiębiorstw działających zarówno na rynkach rozwiniętych, jak i na rynkach rozwijających się.

#### 3.1. Certyfikacja B Corporation<sup>20</sup>

B Corps to przedsiębiorstwa, które dobrowolnie narzucają sobie wymagania w zakresie odpowiedzialności i efektywności prowadzonych działań społecznych i na rzecz środowiska naturalnego oraz ich transparentności. Przyjmują tym samym „po-

*dawcza i wyzwania praktyczne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 100, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.

<sup>17</sup> Model biznesowy TOMS został opisany m.in. w publikacji: J. Szumniak-Samolej, *Druga generacja społecznej odpowiedzialności biznesu*, [w:] Płoszajski P. (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*, Wydawnictwo OpenLinks, Warszawa 2012.

<sup>18</sup> <https://makeastand.com/>.

<sup>19</sup> <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/the-non-profit-behind-b-corps>.

<sup>20</sup> Opracowano na podstawie: <http://www.bcorporation.net>.

zytywne” podejście do prowadzenia działalności gospodarczej, uwzględniając, poza celami finansowymi, także cele społeczne w postaci wywierania pozytywnego wpływu na otoczenie. Certyfikacja jako konkretne, rynkowe narzędzie ma także służyć wspieraniu globalnego ruchu społecznego, zachęcającego do przededefiniowania pojęcia sukcesu w biznesie, który to ruch wychodzi z założenia, że biznes jako najpotężniejsza forma zorganizowanego ludzkiego działania musi tworzyć wartość dodaną dla ogółu społeczeństwa, a nie tylko dla akcjonariuszy.

Obecnie certyfikacją objęto 786 przedsiębiorstw z 27 krajów świata i 60 branż<sup>21</sup>. Większość przedsiębiorstw posiadających certyfikat B Corp pochodzi z USA, ale są także firmy z Kanady (certyfikat posiada ponad 70 kanadyjskich firm), Australii, Nowej Zelandii, krajów Ameryki Południowej (ponad 50t przedsiębiorstw objętych certyfikacją), Europy, Azji i Afryki. W zestawieniu tym na chwilę obecną nie ma przedsiębiorstw z Polski.

Wraz ze wzrostem popularności certyfikatu B Corp organizacja B Lab rozpoczyna partnerską współpracę z organizacjami pozarządowymi w innych krajach, które pełnią funkcję przedstawicielstw B Lab na tych obszarach. I tak w Ameryce Południowej jest to Sistema B, w Kandzie funkcję tę pełni MaRS Discovery District, a przedstawicielstwa w Europie i Australii są w trakcie tworzenia.

Proces certyfikacji składa się z trzech etapów. Etap pierwszy dotyczy spełnienia wymagań dotyczących pozytywnego wpływu przedsiębiorstwa na społeczeństwo i środowisko naturalne. Aby je zmierzyć, korzysta się z opracowanego przez B Lab narzędzia *B Impact Assessment*, które służy do badania czterech obszarów wpływu przedsiębiorstwa na otoczenie bliższe i dalsze: pracowników, społeczeństwa, środowiska naturalnego oraz standardów zarządzania. Formularz oceny jest zróżnicowany w zależności od wielkości przedsiębiorstwa, branży i lokalizacji. Następnie pracownik B Lab przeprowadza z przedstawicielami przedsiębiorstwa rozmowę mającą na celu zweryfikowanie i ewentualne wyjaśnienie informacji przedstawionych w formularzu. W kolejnych krokach przedsiębiorstwo jest proszone o dostarczenie dokumentacji potwierdzającej wybrane działania z wymienionych w formularzu, a także o ujawnienie wszelkich ewentualnych kłopotliwych sytuacji z życia firmy, takich jak np. sankcje prawne. Aby uzyskać i utrzymać certyfikat B Corporation, przedsiębiorstwo musi powtarzać wymienione procesy oceny co dwa lata i każdorazowo uzyskać minimum 80 punktów na 200 możliwych. Ponadto, w 10% losowo wybranych firm objętych certyfikatem jest co roku przeprowadzana wizja lokalna mająca na celu zweryfikowanie wiarygodności deklarowanych działań i zaprezentowanych dokumentów.

Na drugim etapie procesu certyfikacji oczekuje się od przedsiębiorstw instytucjonalizacji działań i praktyk opisanych w formularzu. Przedsiębiorstwa ze Stanów Zjednoczonych dokonują tego poprzez odpowiednią zmianę zapisów w dokumentach firmowych i dopasowanie ich do wymagań legislacyjnych obowiązujących dla

<sup>21</sup> <http://www.bcorporation.net/community/find-a-b-corp>.

ich formy prawnej. W przypadku firm spoza USA charakter instytucjonalizacji ustalany jest indywidualnie z przedstawicielami B Lab.

Ostatni etap certyfikacji obejmuje podpisanie „deklaracji współzależności” (*B Corp Declaration of Interdependence*) oraz dokonanie opłaty. Opłaty są roczne, a ich wysokość jest uzależniona od wysokości obrotów firmy i mieści się w przedziale od 500 do 25 000 dolarów amerykańskich.

Jakie są możliwe korzyści z certyfikatu B Corp? Jego autorzy wymieniają następujące: włączenie się do ruchu społecznego na rzecz „przedefiniowania pojęcia sukcesu w biznesie” i aktywny udział w zmienianiu świata na lepsze; regularne monitorowanie wpływu przedsiębiorstwa na otoczenie i możliwość ciągłego doskonalenia; darmowy lub tańszy dostęp do produktów i usług oferowanych przez organizacje współpracujące (np. Salesforce, CSRWire, NetSuite, GIIRS); uczestnictwo w partnerskiej sieci certyfikowanych B Corps (konferencje, spotkania); zachęta dla inwestorów; wyróżnienie się na rynku; przyciągnięcie świadomych konsumentów i przekonanie do siebie nieufnych kupujących; przyciąganie talentów (szczególnie z pokolenia milenijnego); zwiększenie liczby informacji medialnych na temat firmy; zwiększanie świadomości marki oraz promocja poprzez udział w zbiorowych kampaniach reklamowych certyfikatu B Corp.

Wśród przedsiębiorstw posiadających certyfikat B Corporation znajdują się m.in.: Patagonia – „kultowy” producent ekologicznej odzieży outdoorowej, Etsy – platforma internetowa będąca wirtualnym rynkiem lokalnego rękodzieła, Seventh Generation i Method – producenci ekologicznych środków czystości i higieny osobistej, Green Heart Global – producent ekologicznych (kartonowych), kastomizowanych i eleganckich wieszaków na ubrania.

### 3.2. *Benefit corporation*<sup>22</sup>

*Benefit corporation* (firma zaangażowana społecznie, firma pożytku publicznego) to nowa forma prawna przedsiębiorstw istniejąca w Stanach Zjednoczonych od 2010 r. Inicjatywa nowego prawodawstwa była wspierana m.in. przez organizację B Lab oraz społeczność firm posiadających certyfikat B Corporation. Na chwilę obecną przepisy te zostały uchwalone w 18 stanach, a w 12 kolejnych są w trakcie opracowywania. W tej chwili w Stanach Zjednoczonych istnieje ponad 100 przedsiębiorstw, które zdecydowały się przyjąć tę formę prawną.

*Benefit corporation* różni się od tradycyjnego przedsiębiorstwa w trzech obszarach: celu działalności, odpowiedzialności i transparentności. Celem istnienia *benefit corporation* poza generowaniem zysku jest „tworzenie publicznego dobra”, które jest definiowane jako „istotny pozytywny wpływ na społeczeństwo i środowisko naturalne”. Udziałowcy przedsiębiorstwa pożytku publicznego decydują, czy firmie udało się wywrzeć istotny pozytywny wpływ na otoczenie. Jeśli mają oni

<sup>22</sup> Opracowano na podstawie: <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/legislation>; [http://en.wikipedia.org/wiki/Benefit\\_corporation](http://en.wikipedia.org/wiki/Benefit_corporation); <http://www.benefitcorp.net>; <http://craigeverett.com/benefit-corporations.html>; <http://craigeverett.com/benefit-corporations-legislation-status.html>.

wątpliwości, decyzję w tej sprawie podejmuje się w drodze sądowej. Ponadto *benefit corporations* mają obowiązek publikowania raportu rocznego według standardów jednej z 11 uprawnionych organizacji zewnętrznych (m.in. B Impact Assessment, Food Alliance Certified, Global Reporting Initiative, ISO 26000).

Jakie są możliwe korzyści dla przedsiębiorstwa z przyjęcia tej formy prawnej? Wymienia się następujące: przejrzyste, zapisane w formalnych dokumentach wytyczne dla zarządzających, że ich podstawowym celem jest tworzenie istotnego pozytywnego wpływu na społeczeństwo i środowisko naturalne; ochrona prawna dla przedsiębiorstw uwzględniających w swoich działaniach dobro interesariuszy; pomoc w zachowaniu misji społecznej nawet w niesprzyjających okolicznościach (np. ryzyko bankructwa, nacisk udziałowców, sprzedaż firmy); możliwość wyróżnienia się na rynku<sup>23</sup>.

### 3.3. GIIRS (*Global Impact Investing Ratings System*)<sup>24</sup>

GIIRS to powstały w 2011 r. z inicjatywy B Lab system ratingowy zajmujący się oceną społecznego i środowiskowego wpływu przedsiębiorstw i funduszy inwestycyjnych działających na rynkach zarówno rozwiniętych, jak i rozwijających się.

Metodologia GIIRS opiera się na opracowanym przez B Lab systemie ratingowym *B Impact Ratings System*, do wykorzystania którego na rynku inwestycyjnym GIIRS ma wyłączność.

GIIRS reklamuje się jako jedyny system ratingowy, który koncentruje się na przedsiębiorstwach i funduszach wywierających pozytywny wpływ na otoczenie, wykorzystuje metodologię odpowiednią dla różnych sektorów i obszarów geograficznych i który dostarcza transparentnych, niezależnych i zweryfikowanych danych. GIIRS ocenia pozytywny wpływ przedsiębiorstw i funduszy na otoczenie społeczne i środowiskowe, ale nie ocenia ich efektywności finansowej. W ofercie GIIRS można wyróżnić trzy podstawowe produkty: (1) ocenę społecznego i środowiskowego wpływu przedsiębiorstw i funduszy, (2) ratingi, (3) kastomizowane raporty i rozwiązania analityczne dla inwestorów, funduszy inwestycyjnych i firm.

System GIIRS jest zarządzany przez zespół składający się z:

- 1) zarządu (B Lab Board of Directors), 5 osób, przedstawiciele B Lab;
- 2) komitetu doradczego (GIIRS Advisory Committee), 20 osób, przedstawiciele organizacji przodujących w wywieraniu pozytywnego wpływu na otoczenie (banków, funduszy emerytalnych, fundacji, sieci inwestorów, agencji ratingowych, prywatnych zarządców majątkowych i doradców inwestycyjnych). Komitet zajmuje się doradztwem dla zarządu i kierownictwa w zakresie rozwoju produktów GIIRS;
- 3) niezależnej rady doradczej ekspertów (Standards Advisory Council), 20–22 osoby. Rada jest podzielona na dwie grupy; jedna z nich nadzoruje treści i wyniki *B Impact Ratings System* dla rynków rozwiniętych, a druga dla rozwijających się;
- 4) kierownictwa, 13 osób.

<sup>23</sup> <http://www.benefitcorp.net/for-business/business-faqs>

<sup>24</sup> Opracowano na podstawie: <http://giirs.org>.

Celem inwestycji nastawionych na wywieranie pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego jest próba rozwiązywania problemów społecznych i ekologicznych przy jednoczesnym osiągnięciu zysku finansowego. Mogą one być nakierowane na produkty mające na celu ochronę kapitału bądź też oferujące rynkowe stopy zwrotu, a nawet je przewyższające. „Inwestycje wpływu” mogą zostać zakwalifikowane do obszaru inwestycji społecznie odpowiedzialnych (*Socially Responsible Investing*, SRI), jednak stanowią one kategorię znacznie węższą. Inwestycje społecznie odpowiedzialne mogą być realizowane na poziomie zarówno selekcji negatywnej (nieinwestowanie w przedsięwzięcia budzące wątpliwości etyczne), jak i selekcji pozytywnej (aktywne poszukiwanie przedmiotów do inwestycji, kierując się kryteriami ich odpowiedzialności społecznej)<sup>25</sup>. Natomiast inwestycje nastawione na wywieranie pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego to wyłącznie aktywne lokowanie kapitału w przedsiębiorstwa i fundusze, które potrafią wykorzystywać potencjał biznesu do zmieniania świata na lepsze<sup>26</sup>.

#### 4. Zakończenie

W. Hutton powiedział, że współczesne społeczeństwo potrzebuje przedsiębiorców, którzy mają „palącą potrzebę zmieniania świata na lepsze i gotowość brania na siebie odpowiedzialności za wprowadzanie zmian oraz wspólnego ponoszenia ich konsekwencji”<sup>27</sup>. Propozycją zaistnienia na rynku dla takich właśnie zaangażowanych społecznie przedsiębiorców może być omówione w niniejszym artykule podejście do tworzenia modeli biznesowych w taki sposób, aby były one oparte na idei CSR, gdzie jest ona fundamentem, a nie tylko dodatkowym obszarem działalności, gdzie podstawowym celem istnienia przedsiębiorstwa poza zyskiem jest rozwiązywanie ważnych problemów społecznych. To w rękach takich przedsiębiorstw, zdaniem autorki, leży potencjał tworzenia lepszej przyszłości dla koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, której prawdziwe znaczenie zostało niestety wypaczone przez wiele dotychczasowych, nie najlepszych praktyk.

Żeby wspomóc powstawanie modeli biznesowych nastawionych na wywieranie pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego, a także uwiarygodnić je w oczach konsumentów i inwestorów, pomocne mogą być rozwiązania instytucjonalne, do których należą m.in. opisane w niniejszym artykule inicjatywy B Lab będące jedynymi z pierwszych tego typu narzędzi.

<sup>25</sup> *Czym jest Socially Responsible Investing (SRI), czyli inwestowanie społecznie odpowiedzialne*, „Forbes” 2010, 7 lipca, <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sri/czym-jest-socially-responsible-investing--sri---czyli-inwestowanie-spoecznie-odpowiedzialne,3887,1>.

<sup>26</sup> *The Global Impact Investing Network*, cyt. za: <http://giirs.org/about-giirs/what-is-impact-investing>.

<sup>27</sup> W. Hutton, *Them and US, Changing Britain – Why We Need a Fair Society*, Abacus, 2011. Cyt. za: P. Płoszajski, wyd. cyt.

Obserwowanie rozwoju omówionych w artykule zjawisk będzie w najbliższym czasie bez wątpienia fascynującym obszarem badawczym. Przyszłość pokaże, czy, cytując jednego z założycieli organizacji B Lab, będzie można powiedzieć, że są przedsiębiorstwa, które skutecznie konkurują „nie po to, by być najlepsze na świecie, ale po to, by być najlepsze dla świata”<sup>28</sup>.

## Literatura

- Bachnik K., Szumniak-Samolej J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w praktyce. Model biznesowy Innocent Drinks*, [w:] Pisz Z., Rojek-Nowosielska M. (red.), *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Perspektywa badawcza i wyzwania praktyczne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 100, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Czym jest Socially Responsible Investing (SRI), czyli inwestowanie społecznie odpowiedzialne, „Forbes” 2010, 7 lipca, <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sri/czym-jest-socially-responsible-investing--sri---czyli-inwestowanie-spoecznie-odpowiedzialne,3887,1>.
- Ćwik N., Recenzja książki „*Conscious Capitalism. Liberating the Heroic Spirit of Business*”, „Go Responsible”, 27.06.2013, <http://goresponsible.pl/?p=414>.
- Ćwik N., *The Future of CSR*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 20.11.2012, <http://odpowiedzialny-biznes.pl/pl/baza-wiedzy/publikacje/artykuly.html?id=6437>.
- Dalajlama XIV, „*Universal Responsibility in The Modern World*”, *Transcript of His Holiness's Public Talk on Universal Responsibility in the Modern World, Royal Albert Hall, London, United Kingdom, May 22, 2008*, <http://www.dalailama.com/messages/transcripts/universal-responsibility-modern-world>.
- Howard H., *Socially conscious companies have a new yardstick*, „The New York Times” 2012, 8 listopada, [http://www.nytimes.com/2012/11/09/giving/a-new-yardstick-for-socially-conscious-companies.html?\\_r=3&adxnml=1&pagewanted=all&adxnmlx=1352473372-QJu8g5n1HxpvKJU+e17e0g&](http://www.nytimes.com/2012/11/09/giving/a-new-yardstick-for-socially-conscious-companies.html?_r=3&adxnml=1&pagewanted=all&adxnmlx=1352473372-QJu8g5n1HxpvKJU+e17e0g&).
- Hutton W., *Them and US, Changing Britain – Why We Need a Fair Society*, Abacus, 2011.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2012.
- Płoszajski P., *Nowe wyzwania globalizacji*, OpenLinks, Warszawa 2012.
- Rok B., *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext, Warszawa 2013.
- Stiglitz J.E., *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Szumniak-Samolej J., *Druga generacja społecznej odpowiedzialności biznesu*, [w:] Płoszajski P. (red.), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*, Wydawnictwo OpenLinks, Warszawa 2012.
- Tapscott D., *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, WAiP, Warszawa 2010.
- Tapscott D., Williams A., *Makrowikinomia. Reset świata i biznesu*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2011.

<sup>28</sup> A. Kassoy, założyciel B Lab. Cyt. za: H. Howard, *Socially conscious companies have a new yardstick*, „The New York Times” 2012, 8 listopada, [http://www.nytimes.com/2012/11/09/giving/a-new-yardstick-for-socially-conscious-companies.html?\\_r=3&adxnml=1&pagewanted=all&adxnmlx=1352473372-QJu8g5n1HxpvKJU+e17e0g&](http://www.nytimes.com/2012/11/09/giving/a-new-yardstick-for-socially-conscious-companies.html?_r=3&adxnml=1&pagewanted=all&adxnmlx=1352473372-QJu8g5n1HxpvKJU+e17e0g&).



## Źródła internetowe

<http://craigeverett.com/>.  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Benefit\\_corporation](http://en.wikipedia.org/wiki/Benefit_corporation).  
<http://giirs.org>.  
<http://pl.wikiquote.org>.  
<http://sibm.co/about/>.  
<http://www.bcorporation.net>.  
<http://www.benefitcorp.net>.  
<https://makeastand.com/>.

### **B LAB'S SOLUTIONS AS SUPPORT FOR DEVELOPMENT OF INNOVATIVE BUSINESS MODELS BASED ON THE CSR IDEA**

**Summary:** The article draws attention to the role of social purpose companies in creating fair and equitable growth. Such companies that have an innovative approach to business and business models based on the Corporate Social Responsibility idea can simultaneously make a profit and contribute to solving social problems. Furthermore, B Lab's solutions are presented as a specific, market tools which are an incentive for business to adopt attitude of responsibility.

**Keywords:** CSR, business models, innovation, B Corporation, CSR certificate.