

# **PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# **RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

Nr 437

**Finanse na rzecz  
zrównoważonego rozwoju.  
Gospodarka – etyka – środowisko**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek  
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz  
Łamanie: Magorzata Czupryńska  
Projekt okładki: Beata Dębska

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

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons  
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska  
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2016

**ISSN 1899-3192**  
**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-592-6**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: [econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	9
<b>Jacek Adamek:</b> Ubóstwo w perspektywie islamu – wybrane zagadnienia / Poverty in the perspective of Islam – selected problems.....	11
<b>Agnieszka Alińska:</b> Shadow banking jako element zrównoważonego rozwoju systemu finansowego / Shadow banking as an element of sustainable development financial system.....	22
<b>Kamil Borowski:</b> Finansowanie ochrony środowiska w Polsce przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej / Financing of environmental protection in Poland by the National Fund for Environmental Protection and Water Management.....	32
<b>Grażyna Borys:</b> Opłata eksploatacyjna jako kategoria finansowa / Service charge as a financial category.....	42
<b>Krystyna Brzozowska:</b> Multilateralne instytucje finansowe w Europie wobec wymagań zrównoważonego rozwoju / Multilateral financial institutions in Europe towards sustainable development requirements.....	51
<b>Dorota Burzyńska:</b> Inicjatywy klastrowe elementem zielonej gospodarki / Cluster initiatives as an element of green economy.....	63
<b>Michał Buszko, Dorota Krupa:</b> Fundusze sekurytyzacyjne a zrównoważony rozwój rynku finansowego w Polsce / Securitisation funds and sustainable development of financial market in Poland.....	75
<b>Michał Buszko, Dorota Krupa, Damian Walczak:</b> Rynek finansowy wobec starzejącego się społeczeństwa / Financial market towards an ageing society.....	87
<b>Zuzanna Czekaj:</b> Opłata za emisję spalin jako źródło finansowania ochrony środowiska / Fee for issue of exhaust as a source of financing of environmental protection.....	96
<b>Ewa Dziawgo:</b> Zastosowanie opcji forward start w ocenie strategicznych przedsięwzięć proekologicznych / Applying forward start options in the assessment of strategic pro-ecological projects.....	106
<b>Leszek Dziawgo:</b> Ekologiczne fundusze inwestycyjne banków szwajcarskich / Ecological investment funds of Swiss banks.....	115
<b>Leszek Dziawgo, Danuta Dziawgo:</b> Bankowość alternatywna. Społeczna ewolucja biznesu finansowego – wybrane aspekty ekologiczne / Alternative banking. Social evolution of financial business – selected ecological aspects.....	124

<b>Joanna Fila:</b> Zielone mikrofinanse jako element zrównoważonego rozwoju / The green microfinance as an element of the sustainable development.....	132
<b>Magdalena Frasyniuk-Pietrzyk, Magdalena Walczak-Gańko:</b> Świadomość potrzeby planowania emerytalnego / Awareness of the necessity of retirement planning.....	143
<b>Juliusz Giżyński:</b> Europejska Rada Budżetowa jako organ uzupełniający narodowe rady fiskalne w krajach strefy euro / The European Fiscal Board as a body complementing national fiscal councils in the euro area countries.	156
<b>Agata Ibron:</b> Systemy wsparcia odnawialnych źródeł energii w Polsce / The support systems for renewable energy sources in Poland.....	167
<b>Bogna Janik:</b> Dochód–ryzyko w inwestycjach społecznie odpowiedzialnych na podstawie portfeli pasywnych spółek z krajów Europy Środkowo-Wschodniej / Income-risk in value-based investing in Central and Eastern European countries (CEECs) – based on the companies reflected in socially responsible indices .....	177
<b>Klaudia Jarno:</b> Zaangażowanie Międzynarodowego Banku Odbudowy i Rozwoju w <i>carbon finance</i> w świetle tworzonych przez niego funduszy węglowych i mechanizmów finansowych / Involvement of the International Bank for Reconstruction and Development in carbon finance in the light of its carbon funds and financial mechanisms.....	187
<b>Dariusz Klimek:</b> Fundusz Muncypalny jako instrument finansowania zrównoważonego rozwoju lokalnego / Municipal Fund as the instrument the sustainable local development financing .....	199
<b>Magdalena Kogut-Jaworska:</b> Pomoc <i>de minimis</i> i jej szczególna rola w systemie pomocy publicznej w Polsce / <i>De minimis</i> aid and its particular role in the system of state aid in Poland .....	208
<b>Jan Koleśnik:</b> Współczesny bank centralny jako organizacja społecznie odpowiedzialna / Contemporary central bank as a socially responsible organization .....	222
<b>Dorota Korenik:</b> Spór o odpowiedzialność zewnętrzną współczesnego banku / The dispute on external responsibility of a contemporary bank.....	230
<b>Jolanta Korkosz-Gębska:</b> Rola innowacji ekologicznych w budowaniu przewagi konkurencyjnej województwa świętokrzyskiego / The impact of environmental innovations in a formation of the competitive advantage of the Świętokrzyskie Voivodeship.....	244
<b>Katarzyna Kowalska:</b> Kontrowersje wokół CSR w handlu detalicznym branży FMCG / Controversy over CSR in FMCG retail trade industry.....	252
<b>Danuta Król:</b> Istota zarządzania długiem samorządowym w procesie zrównoważonego rozwoju lokalnego / Essence of local government debt management .....	261
<b>Dorota Krupa:</b> Wspieranie inwestowania długoterminowego z wykorzystaniem funduszy inwestycyjnych na poziomie UE / Supporting long-term investments with the use of investment funds at the EU level .....	270

<b>Iwona Lubimow-Burzyńska:</b> Znaczenie edukacji dla wzrostu gospodarczego – przegląd badań / Importance of education for economic growth – a review of research .....	280
<b>Piotr P. Malecki:</b> Europejski model sprawozdawczości statystycznej w zakresie wydatków na ochronę środowiska i jego zastosowanie w Polsce / European statistical reporting model for environmental protection expenditure and its use in Poland .....	288
<b>Katarzyna Mamcarz:</b> Dźwignia ceny złota / Gold price leverage.....	299
<b>Teresa Mikulska, Grażyna Michalczuk:</b> Komunikacja w obszarze działań przy wykorzystaniu modelu LBG / Communication within the area of socially responsible activities using the LBG model .....	309
<b>Katarzyna Olejniczak:</b> Innowacyjne podejście do CSR – ujęcie Vissera / Innovative approach to the CSR – Visser approach .....	320
<b>Jarosław Pawłowski:</b> Ecorating hoteli odpowiedzią na wymagania konsumentów / Eco-rating of hotels as a response to customers' requirements ..	328
<b>Dariusz Piotrowski:</b> Potencjał wykorzystania sukuk w zakresie zarządzania długiem Skarbu Państwa / The potential for using sukuk in the scope of managing state treasury debt .....	338
<b>Piotr Podsiadło:</b> Finansowanie pomocy publicznej na ochronę środowiska w Unii Europejskiej – zagadnienia interpretacyjne / Granting of state aid for environmental protection in the European Union – the interpretation problems .....	348
<b>Tomasz Potocki:</b> Poziom wiedzy finansowej wśród mieszkańców terenów peryferyjnych, zagrożonych ubóstwem / The level of financial literacy among population of rural regions threatened by poverty.....	360
<b>Wiesława Przybylska-Kapuścińska, Magdalena Szyszko:</b> Zrównoważona polityka pieniężna? Ewolucja celów banku centralnego wobec współczesnych wyzwań / Balanced monetary policy? Modern challenges as the central bank's goals .....	373
<b>Dominik Sadlakowski:</b> Państwowe fundusze majątkowe jako element międzynarodowej strategii gospodarczej na przykładzie Chin / Sovereign Wealth Funds as part of international economic strategy on the example of China.....	383
<b>Beata Sadowska:</b> Strategia Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe a zrównoważony rozwój / Strategy of National Forests Holding vs. sustainable development .....	393
<b>Małgorzata Solarz:</b> Altruizm a odporność finansowa gospodarstw domowych / Altruism vs. financial resilience of households.....	402
<b>Michał Soliwoda:</b> Zmiany klimatu jako wyzwanie dla zarządzania ryzykiem w polskim rolnictwie / Climate change as a challenge for risk management in Polish agriculture.....	411

<b>Joanna Stawska:</b> Zadłużenie sektora <i>general government</i> a wzrost gospodarczy w kontekście zrównoważonych finansów publicznych / General government sector debt and economic growth in the context of sustainable public finances .....	426
<b>Dawid Szutowski, Piotr Ratajczak:</b> Emisja komunikatów o działaniach w zakresie społecznej odpowiedzialności a wartość dla akcjonariuszy / The relation between corporate social responsibility activities' announcements and shareholder value.....	436
<b>Paulina Szyja:</b> Kształtowanie gospodarki niskoemisyjnej na poziomie samorządu terytorialnego / Transition to a low carbon economy at the level of local government .....	447
<b>Magdalena Ślebocka:</b> Rola i znaczenie PPP w finansowaniu przedsięwzięć rewitalizacyjnych / Role and importance of PPP in revitalization projects financing .....	464
<b>Jerzy Węclawski:</b> Determinanty kształtowania bankowości relacyjnej w odniesieniu do średnich przedsiębiorstw w Polsce / Determinants of relationship banking creation in relation to medium-sized enterprises in Poland ..	473
<b>Stanisław Wieteska:</b> Pozostałości pestycydów w płodach rolnych w Polsce w świetle założeń zrównoważonego rozwoju rolnictwa / Pesticide residues in agricultural crops in Poland in the light of the principles of sustainable development of agriculture .....	482
<b>Aneta Wszelaki:</b> Znaczenie prawnych zabezpieczeń kredytów w tworzeniu rezerw celowych w bankach / Importance of legal collateral credits in the creation of specific provisions in banks.....	494
<b>Justyna Zabawa:</b> Rozwój i finansowanie odnawialnych źródeł energii. Przypadek gospodarki Niemiec / Development and financing of renewable energy sources. The case of German economy .....	503
<b>Agnieszka Żołądkiewicz:</b> Ocena poziomu zrównoważonego rozwoju gmin miejskich województwa warmińsko-mazurskiego / Assessment of level of sustainable development of municipalities of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship .....	513

## Wstęp

Zadaniem nauki jest poszukiwanie racjonalnych rozwiązań dla cywilizacyjnych wyzwań współczesnego świata. Jednym z takich kluczowych wyzwań jest także rozwój zrównoważony. Idea zrównoważonego rozwoju jest niezwykle obiecująca, ale z całą pewnością wymaga ogromnego zaangażowania ekonomistów. Nauki ekonomiczne, a w tym dyscyplina nauki „finanse”, podejmują to wyzwanie. Wiele badań, spotkań, konferencji i publikacji służy naukowej analizie oraz praktycznej implementacji zasad zrównoważonego rozwoju we współczesnej gospodarce w zakresie finansów i rachunkowości.

Proces naukowego opracowywania problemu trwa, a społeczna ewolucja biznesu dostarcza ambitnych tematów badawczych. Po latach pracy możemy wskazać zarówno na konkretne sukcesy, jak też i na wiele wątpliwości w zakresie koncepcji zrównoważonych finansów. Materialnym dowodem naukowego wkładu w poszerzanie wiedzy są publikacje. Znaczna część aktualnego dorobku naukowej dyscypliny „finanse” dotycząca zrównoważonego rozwoju jest już od lat regularnie prezentowana w Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Kontynuujemy ten cykl opracowań.

W niniejszym tomie zebraliśmy wyselekcjonowane artykuły autorów z wielu uznanych ośrodków naukowych w Polsce. Ich tematyka skoncentrowana jest na zagadnieniach finansów i zrównoważonego rozwoju. Przedstawiono w nich doskonale rozważania teoretyczne oraz konkretne przykłady z praktyki gospodarczej. Każdy artykuł stanowi inspirujący materiał naukowy.

Szczególne podziękowania należą się nie tylko Autorom, ale także Recenzentom, którzy podjęli trud oceny nadesłanych materiałów. Jako redaktorzy tomu wraz z Autorami i Recenzentami mamy nadzieję, że poprzez publikację naszego wspólnego dzieła wnosimy istotny wkład w naukowe opracowanie problematyki finansowania zrównoważonego rozwoju.

*Leszek Dziawgo, Leszek Patrzalek*

**Katarzyna Kowalska**

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie  
e-mail: k.kowalska04@wp.pl

---

## KONTROWERSJE WOKÓŁ CSR W HANDLU DETALICZNYM BRANŻY FMCG

---

### CONTROVERSY OVER CSR IN FMCG RETAIL TRADE INDUSTRY

---

DOI: 10.15611/pn.2016.437.24

JEL Classification: F12, F14, F16, F18, F63

**Streszczenie:** Artykuł składa się ze wstępu, dwóch części o charakterze teoretycznym i wniosków końcowych. W pierwszej części omówiono zagadnienie i przykłady społecznej odpowiedzialności w handlu detalicznym branży FMCG. W drugiej przedstawiono częste praktyki nadużyć detalistów względem rynkowych partnerów, które stawiają pod znakiem zapytania realne zaangażowanie sieci handlowych w społeczną odpowiedzialność biznesu. Nadużycia te wskazują również na niedostosowanie polskiego i unijnego prawa do realiów funkcjonowania współczesnego handlu.

**Słowa kluczowe:** handel detaliczny, odpowiedzialny biznes, łańcuch dostaw, konkurencja, nieuczciwe praktyki handlowe.

**Summary:** The paper consists of introduction, two theoretical parts and conclusions. The first part discusses the issue and examples of social responsibility in the FMCG retail. The second part of the study presents the frequent practice of abuse of retailers with respect to market partners, which undermine the real motivation of retail chains in corporate social responsibility. Abuses also indicate the maladjustment of Polish and EU law to the realities of the modern trade functioning.

**Keywords:** retail trade, responsible business, supply chain, competition, unfair trade practices.

## 1. Wstęp

Branża FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*) rozwija się niezwykle dynamicznie głównie za sprawą sieci handlowych, które dokonują silnej ekspansji na rynku międzynarodowym. Gwałtowny rozwój procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw omawianej branży znalazł odzwierciedlenie w badaniach ekonomicznych, które ewaluowały od analizy pojedynczych przypadków umiędzynarodowienia działalności korporacji handlu detalicznego do prób tworzenia teorii i modeli wyjaśniających ten proces.



Wejście na zagraniczne rynki przedsiębiorstw omawianej branży może odbywać się w formie zagranicznych inwestycji bezpośrednich (ZIB) oraz sprzedaży licencji, franchisingu i w ramach kontraktów menedżerskich. W praktyce międzynarodowe firmy branży FMCG dywersyfikują sposoby wejścia i rozwoju na zagranicznych rynkach w celu maksymalizacji zysku i minimalizacji ryzyka działalności.

Umieędzynarodowienie stanowi dziś podstawową strategię konkurencji i rozwoju firm handlowych na świecie. Jest to najważniejszy sposób zwiększania przychodów ze sprzedaży w warunkach silnej presji konkurencyjnej i niewielkich możliwości rozwoju na rynkach macierzystych. Z drugiej strony rywalizacja na poszczególnych rynkach staje się coraz silniejsza. Możliwości przetrwania i rozwoju nie zależą już jedynie od zdolności firm do osiągnięcia przewagi kosztowej czy różnicowania. Efektywne działanie to w dużej mierze zdolność firm do realizacji takich strategii, zastosowania szeroko pojętych innowacji, które umożliwią ograniczenie ryzyka reputacyjnego i trafnie odpowiedzą na rosnące oczekiwania różnych grup interesariuszy.

To właśnie złożoność i charakter współczesnych relacji biznesowych rodzi określone wyzwania społeczne i środowiskowe w handlu detalicznym, a sieciowe przedsiębiorstwa odgrywają zasadniczą rolę w kształtowaniu określonych standardów konkurencji w handlu detalicznym i realiów działania w całym łańcuchu dostaw FMCG.

Celem artykułu jest analiza i ocena spójności działań CSR w handlu detalicznym branży FMCG. Hipotezą pracy jest stwierdzenie, iż odpowiedzialne praktyki w handlu detalicznym często mają charakter wybiórczy i świadczą o podwójnej standaryzacji CSR w różnych obszarach działalności przedsiębiorstw omawianej branży.

## 2. CSR w handlu detalicznym branży FMCG

Koncepcja CSR (*Corporate Social Responsibility*) w Polsce, w odróżnieniu od krajów wysoko rozwiniętych, nie jest zbyt popularna. Sytuacja ta jednak powoli się zmienia. W literaturze przedmiotu CSR jest rozumiana jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewniana przez przejrzyste i etyczne postępowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym dobrobytu i zdrowia społeczeństwa;
- uwzględnia oczekiwania interesariuszy;
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania;
- jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej relacjach [<http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spolecznaodpowiedzialnosc-biznesu-csr>].

Kluczową kwestią dla wdrażania CSR jest odpowiedzialne zarządzanie łańcuchem dostaw. Jest to praktyczne przełożenie omawianej koncepcji na działalność przedsiębiorstwa. Obejmuje ono wszelkich kontrahentów dostarczających produkty

i usługi niezbędne firmie do zaoferowania finalnego towaru na rynku [Ćwik (red.) 2011]. Zrównoważony łańcuch dostaw uwzględnia cały cykl życia produktu, łącznie ze sprzedażą, usługami posprzedażowymi i utylizacją [Ćwik (red.) 2011].

*Responsible Supply Chain Management* (RSCM) można zatem zdefiniować jako zarządzanie ekonomicznym, społecznym i środowiskowym wpływem procesu dostaw [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2013]. Jego celem jest tworzenie, ochrona i długofalowy rozwój wartości ekonomicznej, społecznej i środowiskowej dla wszystkich interesariuszy zaangażowanych w proces dostaw [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2013].

Organizacja Business in the Community (BITC) w 2009 r. opublikowała przewodnik dla przedsiębiorstw, w którym określiła trzy najważniejsze obszary dotyczące tzw. odpowiedzialnych dostaw, mianowicie [Ćwik (red.) 2011]:

- kwestie ekonomiczne – przede wszystkim uczciwe warunki kontraktów, terminowe płaćenie należności, niewykorzystywanie przewagi ekonomicznej do negocjowania nieadekwatnych cen i warunków umów, zapobieganie korupcji, co przekłada się na relacje firm z ich dostawcami;
- kwestie społeczne – przede wszystkim przestrzeganie prawa pracy i praw człowieka, godziwe wynagrodzenia dla pracowników, przestrzeganie ustalonych godzin pracy oraz bezpieczeństwo w miejscu pracy i relacje kształtowane z lokalną społecznością;
- kwestie środowiskowe – oddziaływanie na środowisko, co należy odnieść do całego cyklu życia produktu: od jego projektowania po utylizację, uwzględniając również transport materiałów, wykorzystanie surowców. Nie bez znaczenia jest tutaj również efektywność energetyczna, możliwość ponownego przetworzenia materiałów itd.

Potrzeba szerszego spojrzenia na łańcuch dostaw jest następstwem zmian i trendów, jakie zachodzą na szeroko rozumianym rynku. Rosnąca świadomość społeczna i chęć wywierania coraz większej presji na firmy sprawia, że zarządzanie ryzykiem reputacyjnym staje się kluczowym elementem strategii rozwoju firmy. Dodatkowo umiędzynarodowienie działalności, rosnąca złożoność relacji, w głównej mierze poprzez coraz większe zastosowanie outsourcingu, zwiększa omawiane ryzyko. Wydłużone łańcuchy dostaw, bardziej skomplikowane w zarządzaniu i kontrolowaniu, powodują niejasność oceny w sytuacji różnego rodzaju nadużyć. Klient bowiem często nie orientuje się, czy dany detalista ma swoje fabryki, czy też nie. Nadużycia producenta często utożsamia z praktykami handlowca.

Należy w tym miejscu podkreślić, że specyficznie zbudowany łańcuch dostaw posiadają nie tylko przedsiębiorstwa produkcyjne, ale również usługowe (w tym handlowe). Odpowiedzialne zarządzanie tym łańcuchem to nie tylko slogany marketingowe, ale potencjalne korzyści, które warunkują rozwój przedsiębiorstwa w dłuższym okresie. Te korzyści to przede wszystkim zwiększenie lojalności klientów i interesariuszy, wzrost zainteresowania inwestorów, lepsza opinia wśród lokalnej społeczności i pracowników danej firmy. Przejrzystość i etyczność w działaniach fir-

my buduje relacje (zaufanie i poczucie lojalności) z interesariuszami na wszystkich etapach zarządzania łańcuchem dostaw [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2013].

Współczesny handel detaliczny (głównie wielkopowierzchniowy), ze względu na skalę działania, potencjał finansowy i siłę transakcyjną, ma znaczący wpływ na kształtowanie gustów i preferencji konsumentów, może wywierać istotny wpływ na upowszechnianie praktyk społecznie odpowiedzialnych w całym łańcuchu dostaw. Wymienia się tu przede wszystkim: kształtowanie świadomości ekologicznej pracowników i klientów, wzrost bezpieczeństwa i jakości produktów, redukcję emisji dwutlenku węgla, efektywną gospodarkę odpadami, racjonalne wykorzystanie surowców naturalnych, ograniczenie rotacji pracowników i poprawę ich warunków pracy.

Przed handlem detalicznym stoją zatem liczne wyzwania w zakresie CSR, na które wiele firm w większym lub mniejszym stopniu próbuje odpowiedzieć. Wydaje się, że poza dobrymi przykładami w zakresie CSR tych firm kluczowe znaczenie ma tutaj kontrolowanie dostawców pod kątem przestrzegania standardów społecznych i ekologicznych. Wynika to ze specyfiki funkcjonowania współczesnego handlu.

Duże sieci handlowe pełnią niejednokrotnie funkcję integratora, stosując na szeroką skalę strategię integracji pionowej na rynku. Powszechność tej strategii wynika z dążenia omawianych podmiotów do pełniejszej kontroli źródeł zaopatrzenia i dotyczy w dużej mierze dostawców produktów sprzedawanych pod marką handlową danej sieci [Domański 2001].

Rosnąca współzależność sieci handlowych i producentów (powiązania pionowe) przejawia się również w rosnących inwestycjach omawianych firm w nowoczesne systemy logistyki oraz pozyskiwania informacji. Strategiczność tych obszarów dla zdobywania silnej pozycji na rynku wskazuje na konieczność budowania ścisłych relacji z producentami i dostawcami poszczególnych systemów.

Na liście największych niefinansowych korporacji transnarodowych prezentowanych co roku przez World Investment Report praktycznie nie ma takich, które nie rozpoczęły prac nad wprowadzaniem zasad społecznej odpowiedzialności do swoich strategii. W tendencję tę wpisują się również przedsiębiorstwa handlowe branży FMCG. Dla przykładu brytyjska sieć handlowa Tesco podkreśla zrównoważone podejście do wykorzystania zasobów naturalnych w ramach swojej działalności. Firma postawiła sobie za cel bycie biznesem zeroemisyjnym do roku 2050. Aby zrealizować ten cel, Tesco deklaruje, że systematycznie zmniejsza pobór energii, zwiększa odzysk surowców wtórnych, podejmuje liczne działania ukierunkowane na kształtowanie proekologicznych postaw wśród klientów i pracowników [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2014].

Punktem wyjścia dla działań proekologicznych Tesco jest racjonalna gospodarka poszczególnych sklepów. Dlatego też poza ciągłym mierzaniem i weryfikowaniem odpowiedzialnej gospodarki surowcami (kontrola realizowana przez niezależną firmę, by zapewnić wiarygodność i rzetelność przyjętych działań) firma rozwija w pełni energooszczędne sklepy, które wykorzystują energię naturalną dzięki zamonto-

wanym panelom słonecznym, wykorzystaniu wiatraków i gruntowego wymiennika ciepła [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2014].

Ze względu na swoją specyfikę handel detaliczny wytwarza dużą ilość odpadów. Z tego względu sieć Tesco m.in. podjęła współpracę z firmą DS Smith, która zaowocowała powstaniem nowych strumieni wyselekcjonowanych odpadów nadających się do powtórnego przetworzenia. Wprowadzenie tych zmian w połączeniu z licznymi akcjami edukacyjnymi w sklepach pozwoliło przekierować znaczną część odpadów z wysypisk śmieci w stronę alternatywnych technologii przetwarzania odpadów [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2014].

W dzisiejszym sieciowym, umiędzynarodowionym handlu wiele produktów oferowanych do sprzedaży to towary pochodzące ze złożonych łańcuchów dostaw. Mając to na względzie, Tesco deklaruje, że podejmuje wszelkie działania zapewniające budowanie trwałych relacji z dostawcami, jak również zapobiegające korupcji i nadużyciom. Audyty dostawców przeprowadzane są zgodnie z wytycznymi SMETA, które wyznaczają najlepsze praktyki w tym zakresie [Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2014].

Innym przykładem praktyk CSR w handlu detalicznym jest podejście zastosowane przez amerykańską sieć detaliczną Wal-Mart, która ze względów wizerunkowych (uznana za najbardziej kontrowersyjną firmę na świecie) i kosztowych wprowadziła proekologiczne podejście do zarządzania. Dla realizacji tego podejścia (*Sustainability 360*) zrealizowała działania, które skutkowały m.in. znacznymi oszczędnościami detalisty na rynku amerykańskim. Dla przykładu, w celu zwiększenia efektywności floty zainstalowano w ciężarówkach technologie oszczędzające paliwo (m.in. poprawiono kalibrację silników), wprowadzono do floty pojazdy o bardziej aerodynamicznych kształtach, poprawiono efektywność załadunku, zweryfikowano szlaki drogowe [Ćwik (red.) 2011]. Powyższe działania pozwoliły na oszczędności w wysokości 200 mln USD w 2008 r. [Ćwik (red.) 2011]. Innym, przykładowym działaniem w ramach opisywanego podejścia była współpraca podjęta z dostawcami na rzecz ograniczenia wielkości opakowań produktów oferowanych w sklepach Wal-Mart. Działania te miały przynieść konkretne oszczędności w postaci mniejszego zużycia paliwa przy transporcie oraz redukcję emisji CO<sub>2</sub>. Oszczędności dla Wal-Mart szacowane był wówczas na poziomie 3,4 mld USD [Ćwik (red.) 2011].

Powyższe przykłady pokazują, że orientacja na odpowiedzialny biznes stała się nie tylko strategią wyróżniania się na rynku największych przedsiębiorstw, ale może być również źródłem różnego rodzaju innowacji (rozumianych również jako nowy sposób myślenia), które mogą skutkować znacznymi korzyściami finansowymi.

### **3. Nieuczciwe praktyki handlowe w łańcuchu dostaw sieci handlowych branży FMCG**

Pomimo licznych przykładów społecznej odpowiedzialności w biznesie (również w handlu detalicznym), na porządku dziennym w branży FMCG występują praktyki nadużyć – nieuczciwych praktyk, przede wszystkim dużych przedsiębiorstw

handlowych względem ich dostawców. Problematyka nadużyć w łańcuchu dostaw FMCG stała się przedmiotem zainteresowania Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego już w 2005 r. Następnie liczne doniesienia nieuczciwych praktyk w omawianej branży zaowocowały powstaniem w ramach Forum Wysokiego Szczebla ds. Poprawy Funkcjonowania Łańcucha Dostaw Żywności platformy ekspertów ds. praktyk w zakresie umów zawieranych między przedsiębiorstwami. Prace ekspertów nie doprowadziły jednak do powstania środków ograniczających przypadki nadużyć w relacjach handlowych [Kłosiewicz-Górecka 2014]. W toku prac określono przede wszystkim zasady uczciwych i nieuczciwych praktyk handlowych, jak również zidentyfikowano najczęstsze zgłaszane przykłady nieuczciwych działań handlowych [Kłosiewicz-Górecka 2014]. Należą do nich przede wszystkim:

- wieloznaczne warunki umowne;
- brak pisemnej umowy, co w praktyce utrudnia egzekwowanie uczciwych praktyk;
- zmiany umowy z mocą wsteczną;
- nieuczciwe przrzucanie ryzyka handlowego, np. obciążenie dostawcy odpowiedzialnością za skradzione towary w sklepach sieci; finansowanie działalności drugiej strony.

Podobne praktyki na gruncie polskim zidentyfikowała Najwyższa Izba Kontroli (NIK) i opublikowała w raporcie dotyczącym realiów lokalizacji niespecjalistycznych sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce. Wymieniono w nim następujące nieprawidłowości [NIK 2002]:

- niejednoznaczne warunki umowne;
- narzucanie wzorców umów handlowych przez operatorów sieci detalicznych;
- nakłanianie polskich producentów do wysokich opustów, 10-12%;
- dyktowanie przez sieci warunków dostaw, w tym przrzucanie na dostawców kosztów transportu i magazynowania;
- wymuszanie organizacji akcji promocyjnych;
- obciążanie producentów kosztami niezamówionych przez nich promocji;
- przekraczanie terminów płatności;
- umowne zastrzeżenie i pobieranie od dostawców świadczeń pieniężnych za przyjęcie produktu do sklepu sieci;
- imitację silnych marek producentów przez marki własne sieci handlowych.

Zdiagnozowane (na gruncie europejskim i krajowym) i wymienione powyżej nieuczciwe praktyki handlowe istotnie wpływają na realia współpracy i konkurencji w branży FMCG.

Nieprecyzyjne warunki umów umożliwiają narzucanie słabszej transakcyjnie stronie dodatkowych zobowiązań i przrzucania na nią kosztów. Z kolei praktyki wymuszania na producentach dostarczających towar długich okresów płatności w praktyce skutkują sytuacją, w której słabsi ekonomicznie producenci kredytują swoich zagranicznych partnerów. Opłaty za wejście do sklepów sieci przybierają w praktyce różną postać: opłaty jednorazowej, pobieranej najczęściej z góry, opłaty za wprowadzenie towaru do sprzedaży, opłaty za pozostawienie towaru w sprzedaży

przez określony czas i opłaty za wyeksponowanie towaru na określonym miejscu [Dyś 2003].

Rozwój marek handlowych ma szczególne znaczenie z punktu optymalizacji całkowitych kosztów przepływu produktu, ale również dla unikatowego pozycjonowania poszczególnych sieci handlowych (kształtowania ich wizerunku). Jest też obszarem licznych nadużyć w handlu detalicznym. Kopiowanie marek producentów to tylko jeden z przejawów tych negatywnych praktyk.

Posiadanie silnej marki własnej umożliwia korporacjom handlowym wywieranie większej presji negocjacyjnej na producentów wyrobów markowych i w efekcie uzyskiwanie korzystniejszych warunków transakcji. Silna marka handlowa stwarza realną sytuację wycofania przez detalistę marki producenta (niebezpieczeństwo jest tym większe im słabsza jest marka producenta) ze sklepów sieci. Zależność producentów od zagranicznych firm handlowych wynika również z podwójnej funkcji, jaką często pełnią wobec omawianych podmiotów, mianowicie funkcji dostawcy własnych marek do sieci, jak również funkcji producenta marek handlowych dla tych korporacji. Pozycja producenta jest tym bardziej zagrożona, jeżeli w znacznym stopniu angażuje swoje moce produkcyjne na rzecz określonej sieci.

Wymienione praktyki, choć naganne, bardzo rzadko znajdują swój finał przed sądem. Producenci, w obawie przed pogorszeniem lub zakończeniem współpracy z zagranicznymi sieciami handlowymi, godzą się często na tego rodzaju działania.

W literaturze ekonomicznej siłę rynkową przedsiębiorstwa wyjaśnia się przede wszystkim poprzez analizę udziału przedsiębiorstwa w rynku oraz analizę barier wejścia na rynek [Majewska-Jurczyk 1998; *Problem nadużywania pozycji dominującej...* 2003]. Wysokie udziały w rynku wskazują na siłę rynkową i dominację przedsiębiorstwa (40% udziały w rynku) [Ustawa z 16 lutego 2007].

Okazuje się, że duże sieci handlowe FMCG nie posiadają siły rynkowej (w klasycznym rozumieniu), ale podejmują działania, które mogą na tę siłę wskazywać. Dzisiaj pozycję omawianych podmiotów na rynku tłumaczy się siłą nabywcy. Jest to siła, która pozwala przedsiębiorstwu na pewną swobodę działania względem rynkowych partnerów, a jej potwierdzeniem jest zdolność detalisty do osiągnięcia zdecydowanie większych korzyści (w tym unikania kosztów) w transakcjach z kontrahentami.

Okazuje się zatem, że zasada, która nakazuje łączyć siłę rynkową z wysokim udziałem w rynku, nie sprawdza się w przypadku omawianych sieci detalicznych. Ich siła nie wynika bowiem z dominującej pozycji na poszczególnych rynkach, ale ma swoje źródło w akceptowanej ofercie, skali działania, potencjale finansowym i stosowanych strategiach [Kłosiewicz-Górecka (red.) 2007]. W literaturze przedmiotu zwraca się również uwagę na potęgowanie siły sieci handlowych poprzez tworzenie przez te firmy wspólnych grup zakupowych i uczestnictwo w aliansach strategicznych. Wszystkie te praktyki sprawiają, że międzynarodowe sieci handlowe egzekwują nadmierne wsparcie producentów krajowych (również międzynarodowych) do finansowania swojej polityki.

Można w tym miejscu wyciągnąć wniosek, że w polskich realiach istnieją poważne ograniczenia ustawowe w stosunku do handlu wielkopowierzchniowego. Okazuje się, że poszkodowani kontrahenci sieci rzadko korzystają z możliwości ustawodawstwa antymonopolowego, ponieważ te regulacje nie uwzględniają przewagi transakcyjnej handlu wielkopowierzchniowego.

Dodatkowo U. Kłosiewicz-Górecka [2014] zwraca uwagę, że obecnie nie istnieją szczególne unijne ramy prawne regulujące kwestię nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw, gdyż unijne prawo konkurencji może regulować problem niektórych, ale nie wszystkich NPH. Ponadto nie regulują ich inne instrumenty, mające zastosowanie jedynie do wybranych obszarów (np. zasady uczciwości w stosunkach umownych dotyczą jedynie sektora mleczarskiego) [Kłosiewicz-Górecka 2014].

Wydaje się, że zmiana regulacji w omawianym zakresie byłaby ważną motywacją dla realnych działań CSR w branży. Praktyki społecznie odpowiedzialne oparte są bowiem zarówno na dobrowolnych zobowiązaniach, jak i zobowiązaniach ustawowych. Te ostatnie szczególnie poddawane są społecznej kontroli.

#### 4. Zakończenie

W dzisiejszych uwarunkowaniach rynkowych uwzględnianie szeroko rozumianych skutków oddziaływania firmy na otoczenie wynika z konieczności dostosowania się do nowych realiów konkurencji na rynku. W literaturze przedmiotu podkreśla się wręcz, że samo nastawienie na kapitał ekonomiczny nie zapewnia dziś firmie jej długookresowego rozwoju. Z tego względu największe przedsiębiorstwa zgodnie deklarują (niektóre również raportują) działania w zakresie odpowiedzialnego biznesu. Do tej grupy firm należą również detaliści branży FMCG. Podejmują oni przede wszystkim liczne działania środowiskowe, które nierzadko skutkują poprawą ich wizerunku, jak również ograniczeniem kosztów działalności. Z drugiej strony omawiane firmy nagminnie stosują nieuczciwe praktyki handlowe w łańcuchu dostaw. Są to różnego rodzaju działania, które nie tylko podważają wiarygodność deklaracji o stosowaniu zrównoważonego łańcucha dostaw omawianych sieci, ale również godzą w uczciwe warunki transakcji i konkurencji na określonym rynku.

Wydaje się, że brak dostosowania polskiego (i unijnego) prawa do realiów funkcjonowania handlu wielkopowierzchniowego jest głównym czynnikiem, który utrwała liczne nadużycia handlowe w czasie. Istnieje bowiem potrzeba przededefiniowania pojęcia siły rynkowej i dominacji sieciowego przedsiębiorstwa działającego na dużą skalę, jak również opracowania całościowych ram prawnych regulujących kwestię nieuczciwych praktyk handlowych.

## Literatura

- Ćwik N. (red.), 2011, *Wspólna odpowiedzialność. Rola dostaw i zakupów*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, s. 8, 14, 57-58.
- Domański T., 2001, *Strategie marketingowe dużych sieci handlowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 50.
- Dyś T., 2003, *Nieuczciwa konkurencja: opłaty za przyjęcie towaru do sprzedaży*, Monitor Prawniczy, nr 14, s. 644.
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2013, *Zrównoważony łańcuch dostaw: trendy i innowacje*, nr 3, s. 1-2.
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2014, *Targi CSR*, s. 2, 25-27.
- Kłosiewicz-Górecka U., 2014, *Nieuczciwe praktyki handlowe w łańcuchu dostaw FMCG*, Przemysł Spożywczy, t. 68, s. 36.
- Kłosiewicz-Górecka U. (red.), 2007, *Zagraniczne inwestycje w handlu na rynkach lokalnych*, Wydawnictwo PWE, Warszawa, s. 197.
- Majewska-Jurczyk B., *Dominacja w polityce konkurencji Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1998, s. 16-20.
- NIK, 2002, *Informacja o wynikach kontroli lokalizacji dużych obiektów handlowych (super i hipermarketów)*, Białystok, s. 21.
- Problem nadużywania pozycji dominującej w świetle przepisów i orzecznictwa wspólnotowego*, UOKiK, Warszawa 2003, s. 12-14.
- Ustawa z 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz.U., nr 50, poz. 331, art. 4.  
<http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spolecznaodpowiedzialnosc-biznesu-csr> (2.02.2016).