



Dariusz Tłoczyński

Uniwersytet Gdański
Wydział Ekonomiczny
Katedra Rynku Transportowego
dariusz.tloczynski@ug.gda.pl

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W POLSKIM TRANSPORCIE LOTNICZYM

Streszczenie: Przedsiębiorstwa transportu lotniczego, realizując określone w strategiach cele, przyczyniają się do rozwoju gospodarki. Jedną ze strategii jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. Na polskim rynku usług transportu lotniczego wdrażanie instrumentów strategii jest bardzo zróżnicowane. Najszerszą działalność w tym zakresie prowadzą porty w Warszawie, Krakowie i Gdańsku, PLL LOT, Polska Agencja Żeglugi Powietrznej oraz koncesjonariusze. Głównym celem artykułu jest dokonanie analizy wdrażania idei CSR w podmiotach rynku transportu lotniczego w Polsce, w świetle analizy literatury przedmiotu oraz danych uzyskanych w wybranych przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, transport lotniczy, port lotniczy.

JEL Classification: R49.

Wprowadzenie

Od kilkunastu lat prowadzone są badania naukowe nad zależnością pomiędzy rozwojem transportu lotniczego i regionu. Z jednej strony, transport lotniczy wpływa na rozwój gospodarki, z drugiej strony przyczynia się do jej rozwoju. W ujęciu graficznym krzywe rozwoju gospodarki oraz transportu lotniczego są bardzo zbliżone.

Przedsiębiorstwa transportu lotniczego, realizując określone w strategiach cele, przyczyniają się do rozwoju gospodarki. Ich oddziaływanie polega na: integracji transportu w regionie, rozwoju innych działów gospodarki, zmniejszeniu bezrobocia, rozwoju ekonomicznego regionów. Mimo że w wyniku działalności transportowej rosną koszty zewnętrzne, przedsiębiorstwa transportu lotniczego prowadzą szereg działań związanych z kształtowaniem pozytywnego wizerunku w regionie.

Jednym z takich czynników jest budowanie pozytywnych relacji z lokalnym środowiskiem poprzez wdrażanie unikatowych instrumentów oddziaływania na rynek. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR) jest jednym z elementów programu inwestycyjnych prowadzonych przez przedsiębiorstwa transportu lotniczego.

Należy jednak zauważyć, że nie wszystkie podmioty w jednakowym stopniu realizują strategię CSR. Na polskim rynku funkcjonuje kilka portów, które nie wdrażają, np. programów opartych na współpracy z lokalną społecznością. Takie postępowanie często wynika z niewiedzy oraz braku długofalowych planów rozwoju. Z pewnością, w długoterminowej perspektywie rozwoju rynku usług transportu lotniczego, konieczne będzie opracowanie strategii CSR dla przedsiębiorstw transportu lotniczego.

Na podstawie powyższych uwarunkowań głównym celem artykułu jest analiza działań CSR w wybranych podmiotach rynku transportu lotniczego. Na potrzeby artykułu przeprowadzono analizę literatury przedmiotu oraz danych uzyskanych od wybranych przedsiębiorstw wdrażających strategię CSR.

1. Specyfika koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu

W XXI w. idea społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) jest powszechnie znana na całym świecie. W wielu miejscach pojawiają się inicjatywy, które angażują menedżerów przedsiębiorstw, organizacji pozarządowych i administracji państwowej do współpracy z otoczeniem. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu ostatnio zyskuje także popularność w Polsce. Sektor biznesu, którego celem, z definicji, jest osiąganie zysków, podejmuje działania na rzecz swoich interesariuszy i społeczności, traktując je nie jako koszty, ale inwestycje, które prowadzą do osiągnięcia powyższego celu, jednocześnie dbając o interesy wszystkich zainteresowanych osiągnięciami firmy [www 1].

W literaturze światowej opracowano wiele definicji społecznej odpowiedzialności biznesu. Najczęściej przyjmuje się koncepcję, według której przedsiębiorstwa, na etapie budowania strategii, dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy [Freeman, Evan, 1990].

Z kolei norma PN-ISO 26 000 określa CSR, 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” [Norma...].

CSR jest bardzo szerokim pojęciem, pod którym kryje się szereg różnych inicjatyw czy procedur. Społeczną odpowiedzialność biznesu określa się także jako koncepcję, dzięki której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Odpowiedzialność to nie tylko spełnienie wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale także realizowanie inwestycji w zakresie zasobów ludzkich, ochrony środowiska, a także relacji z otoczeniem firmy. Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi interesariuszami, którzy mogą mieć faktyczny wpływ na sukces działalności gospodarczej [www 11].

Odpowiedzialność biznesu jest określana jako efektywna strategia zarządzania, przyczyniająca się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw i kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego. Działalność przedsiębiorstw w ramach strategii CSR jest oparta na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla przedsiębiorstwa oraz otoczenia.

Zdaniem Komisji Europejskiej, strategia społecznej odpowiedzialności biznesu prowadzi do trwałego sukcesu przedsiębiorstwa dzięki prowadzeniu dialogu z otoczeniem, uwzględnianiu ochrony środowiska i budowę kapitału społecznego [www 2].

2. Studia przypadków wdrażania koncepcji CSR przez przedsiębiorstwa lotnicze w Polsce

Podmioty funkcjonujące na rynku usług transportowych prowadzą szereg działań zmierzających do osiągnięcia założonych celów. W ramach strategii wdrażanych przez przewoźników lotniczych, porty lotnicze koncesjonariuszy oraz agencje rządowe, prowadzone są zróżnicowane działania zgodne ze strategią społecznej odpowiedzialności, które mają też aspekt marketingowy. Podstawowymi interesariuszami realizowanej koncepcji są:

- podmioty funkcjonujące wewnątrz organizacji (pracownicy, zarządzający, właściciele),

- podmioty zewnętrzne zawierające transakcje (dostawcy, wierzyciele, kooperatoranci, usługodawcy, usługobiorcy, handel i gastronomia, firmy serwisowe, instytucje sektora finansowego, doradcy, agencje marketingowe),
- podmioty zewnętrzne kształtujące politykę transportową (rząd, ministerstwa i instytucje rządowe, podmioty samorządu terytorialnego, konkurencja, media, lokalna społeczność, grupy interesów, eksperci mający wpływ na politykę transportu lotniczego).

Przewoźnicy lotniczy

Przewoźnik PLL LOT w 2009 r. zaangażował się w działalność ekologiczną poprzez stworzenie pasażerom możliwości korzystania z kalkulatora emisji CO₂. Na stronie internetowej przewoźnika lotniczego pasażerowie mogli odłączyć narzędzia. Dzięki temu każdy podróżny może sprawdzić, ile dwutlenku węgla, w przeliczeniu na jednego pasażera, zostanie wyemitowane do atmosfery podczas jego lotu, a także, jaki byłby koszt neutralizacji wpływu tej porcji dwutlenku węgla na ocieplenie klimatu. Kalkulator dostępny jest poprzez banner na stronie głównej przewoźnika [www 3]. Na stałe został także umieszczony w dziale „Informacje” / „LOT dla Ekologii”. Pasażer dokonujący rezerwacji może, także w trakcie rezerwacji biletu, przekazać dobrowolną opłatę na neutralizację negatywnego wpływu CO₂ na środowisko. Pasażer może wybrać cel, na jaki zostanie przeznaczona opłata, są to: zalesianie i rekultywacja gruntów, redukcja gazów cieplarnianych czy rozwój źródeł energii odnawialnej.

Ponadto PLL LOT jako pierwszy przewoźnik z sojuszu Star Alliance dołączył do grupy linii lotniczych aktywnie wspierających działania na rzecz ochrony klimatu, zrzeszonych w Aviation Global Deal. Głównym celem tej grupy jest doprowadzenie do stworzenia globalnego rozwiązania dla systemu handlu emisjami w sektorze lotniczym. W skład Grupy AGD wchodzi m.in. linie lotnicze Air France/KLM, British Airways, Cathay Pacific, Finnair, Virgin Atlantic, Virgin Blue Airlines Group, Qatar Airways, a także największy na świecie operator portów lotniczych – BAA oraz międzynarodowa organizacja pozarządowa The Climate Group [www 4]. Podstawowy mechanizm proponowany przez grupę wiąże się z wypracowaniem globalnego porozumienia dotyczącego emisji dwutlenku węgla przez wszystkich przewoźników lotniczych, które stanowiłoby część umowy, będącej kontynuacją protokołu z Kioto, negocjowanej podczas szczytu klimatycznego w Kopenhadze. Zgodnie z propozycją, redukcja emisji powinna zostać osiągnięta poprzez ustanowienie globalnego limitu emisji dla całego sektora i przydzielenie liniom lotniczym uprawnień emisyjnych w ra-

mach tej puli, przy czym, w razie konieczności, mogłyby one być podwyższone w drodze zakupu dodatkowych praw do emisji dwutlenku węgla. Grupa opowiada się za powołaniem międzynarodowego organu, którego zadaniem byłoby zarządzanie systemem. Propozycja przedstawiona przez Grupę AGD powinna, według zamierzeń, wspierać działania prowadzone przez Międzynarodowe Stowarzyszenie Transportu Lotniczego (IATA), które również dąży do znalezienia globalnego rozwiązania tej kwestii oraz wyspecjalizowaną agendę ONZ, której zadaniem jest wdrażanie odpowiednich rozwiązań w zakresie ograniczania emisji lotniczych – Międzynarodową Organizację Lotnictwa Cywilnego (ICAO).

Na początku października 2016 r. Międzynarodowa Organizacja Lotnictwa Cywilnego (ICAO), której Polska jest członkiem, wypracowała stanowisko w sprawie ograniczenia wpływu emisji CO₂ na środowisko [www 5]. Zgodnie z postanowieniami, dobrowolnie od 2021 r., a obowiązkowo od 2027 r., linie lotnicze będą musiały przeprowadzać nasadzenia drzew w celu zbilansowania emisji dwutlenku węgla przez samoloty pozostające we flocie danego przewoźnika. Polska dołączyła do grupy krajów obok USA czy Chin, które wdrożą nowe zasady już od 2021 r. Koszty działań, według szacunków lotniczych organizacji branżowych, które mają doprowadzić do redukcji emisji CO₂ po 2021 r., wyniosą ok. 2% rocznych przychodów sektora, czyli ok. 10 mld USD [www 6].

Inna kampania z udziałem PLL LOT dotyczyła profilaktyki na rzecz walki z nowotworem piersi. Kampania została zrealizowana w październiku 2010, 2013 i 2014 r. Celem działań było przypomnienie o znaczeniu profilaktyki w walce z nowotworem piersi – chorobą, która, odpowiednio wcześniej wykryta, może być całkowicie wyleczona. W ramach prowadzonych działań personel pokładowy LOT-u nosił symboliczne różowe wstążki wpięte w klapy mundurów. W dniu inauguracji kampanii, podczas wszystkich lotów, odczytano specjalne zapowiedzi pokładowe na temat kampanii oraz profilaktyki raka piersi. Prowadzone działania miały na celu okazanie zaangażowania załogi LOT-u w polską część międzynarodowej kampanii walki z rakiem piersi. Wsparcie kampanii przez PLL LOT odbyło się nie tylko na pokładach samolotów. Ulotki na temat wydarzenia były dostępne w biurach przewoźnika w całym kraju. Obszerna publikacja na temat profilaktyki raka piersi została zamieszczona także w magazynie pokładowym „Kaleidoscope”. Na stronie internetowej przewoźnika obok logo firmy pojawiła się symboliczna różowa wstążka.

Przykładem działań społecznie odpowiedzialnych była także akcja „Woda dla Afryki”, zorganizowana w 2012 r., której EuroLot był partnerem. Dzięki tej współpracy specjalna puszcza wody Cisowianka, dedykowana kampanii, była dostępna na pokładach wszystkich samolotów EuroLot. Odbierając puszkę, pa-

sażerowie wspierają budowę studni i ujęć wodnych w Afryce. Jeden z samolotów, spełniający najwyższe standardy pod względem bezpieczeństwa, a także ekologii, Bombardier Q400 NextGen., należący do floty EuroLotu zyskał również barwy akcji. Organizatorzy byli przekonani, że ta niecodzienna forma promocji jeszcze bardziej zwróci uwagę na problem braku wody na świecie i zachęci do zakupu puszek oraz butelek wody Cisowianka, z których dochód w całości dedykowany był akcji. Na pokładach Eurolotu koszt zakupu puszek pokrył przewoźnik. Głównym celem akcji było zapewnienie dostępu do wody pitnej mieszkańcom Afryki, poprzez budowę studni i ujęć wodnych.

Porty lotnicze

W 2012 r. Lotnisko Chopina w Warszawie, jako pierwszy port lotniczy w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, opublikował raport CSR. Raport przedstawia sposób zarządzania lotniskiem przez przedsiębiorstwo Porty Lotnicze i stanowi przegląd wszelkich form aktywności przedsiębiorstwa, które oddziałują na lokalne społeczności, partnerów biznesowych, pracowników firmy czy środowisko naturalne [Raport..., 2012]. Z raportu wynika, że Lotnisko Chopina w świadomy sposób prowadzi dialog ze swoim otoczeniem. Potrzeby mieszkańców i partnerów biznesowych są dostrzegane oraz uwzględniane w strategii przedsiębiorstwa, a troska o ochronę środowiska (m.in. poprzez działania przeciwdziałające hałasowi i emisji zanieczyszczeń powietrza) jest jednym z jego priorytetów. Autorzy raportu szczegółowo przeanalizowali roczną działalność lotniska i przeprowadzili ponad 200 wywiadów z pracownikami portów lotniczych, firm i instytucji współpracujących z portem lotniczym, przedstawicielami społeczności lokalnych, władz miasta oraz mediów. Publikacja powstała w oparciu o międzynarodowe standardy raportowania społecznej odpowiedzialności biznesu (*Global Reporting Initiative*), które umożliwiają podawanie wyników w przejrzysty i jednolity sposób, pozwalający na porównywanie ich z wynikami innych przedsiębiorstw oraz wynikami z kolejnych lat (tab. 1).

Tabela 1. Główne grupy interesariuszy Lotniska Chopina i formy ich zaangażowania

Grupa interesariuszy	Forma zaangażowania
Właściciel	Spotkania, korespondencja tradycyjna i elektroniczna, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu
Pasażerowie i konsumenci (w tym pasażerowie VIP)	Badania satysfakcji pasażerów i konsumentów, ulotki, punkt informacyjny Lotniska Chopina, strona internetowa, Facebook, Blip, Twitter, Google+, raport społecznej odpowiedzialności biznesu
Klienci i kontrahenci (w tym przewoźnicy, agenci handlingowi)	Spotkania, wspólne inicjatywy i komitety, bezpośredni kontakt telefoniczny i e-mailowy, targi i wydarzenia branżowe, wywiady, broszury, strona internetowa, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu
Pracownicy	Spotkania z menedżerami, spotkania integracyjne, badania opinii pracowników, wywiady, konsultacje, intranet, strona internetowa, magazyn Lotnisko, tablice ogłoszeń, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu, raporty z badań empirycznych
Organizacje społeczne i społeczność lokalna. Media i opinia publiczna	Spotkania, wspólne projekty, akcje społeczne, kampanie informacyjne, badania opinii, wykłady i prezentacje, strona internetowa, Facebook, Blip, Twitter, kanał YouTube, fora poświęcone lotnictwu, wywiady, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu, informacje prasowe
Dostawcy	Bezpośredni kontakt, strona internetowa, wywiady, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu
Władze, instytucje i urzędy państwowe	Spotkania, specjalnie powołane komitety, jak Komitet Bezpieczeństwa, korespondencja tradycyjna i elektroniczna, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu
Środowisko naturalne	Kontakt z organizacjami środowiskowymi i instytucjami wymagającymi raportowania środowiskowego poprzez telefon, e-mail, korespondencję pisemną, raporty, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu, stronę internetową
Spółki, w których PPL posiada udziały. Konkurencja polska i międzynarodowa. Instytucje międzynarodowe i organizacje branżowe	Bezpośredni kontakt, targi i wydarzenia branżowe, wywiady, magazyn Lotnisko, strona internetowa, raport roczny, raport społecznej odpowiedzialności biznesu, udział w organizacjach branżowych polskich i międzynarodowych

Źródło: Raport... [2012, s. 21].

W raporcie autorzy opracowali także mapę odpowiedzialności. Prezentuje ona funkcjonowanie lotniska i wszystkie działania służb lotniskowych, jakie muszą zostać podjęte, by pasażer bezpiecznie się odprawił i powrócił z podróży.

Można wskazać przykłady zróżnicowanych działań prospołecznych, podejmowanych przez zarząd i personel lotniska. I tak, w 2010 r. przekazano 10 tys. PLN na organizację lokalnego festiwalu „Otwarte ogrody”. W trakcie rodzinnych pikników organizowanych przez pobliską szkołę podstawową, wystawiano też sprzęt ratunkowy i gaśniczy. Pracownicy Lotniska Chopina angażowali się także w pomoc w sytuacjach kryzysowych, czego przykładem była m.in. rezygnacja z organizacji corocznych wydarzeń integracyjnych i przekazanie zaoszczędzonej kwoty 500 tys. PLN szkołom dotkniętych powodzią miejscowościach: Wilkowie, Świniarach oraz Zagłobie.

Jednym z ważniejszych działań o charakterze charytatywnym, w których Lotnisko Chopina uczestniczyło w 2011 r., była pomoc dla Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy (WOŚP). W ramach współpracy z WOŚP zorganizowano pięć ekskluzywnych wycieczek po lotnisku, które można było licytować podczas aukcji na rzecz WOŚP. Ponadto w 2011 r. Lotnisko Chopina przekazało na rzecz realizacji celów WOŚP darowiznę w wysokości 50 tys. PLN. Udzielono też wsparcia finansowego takim organizacjom jak Towarzystwo Opieki nad Ociemniałymi oraz Stowarzyszenie Rodziców z Dziećmi z Porażeniem Mózgowym. Szczególną formą zaangażowania społecznego pracowników Lotniska Chopina jest działalność Klubu Honorowych Dawców Krwi PCK. Personel portu w sposób aktywny promuje ideę krwiodawstwa [www 7].

Także krakowskie lotnisko od wielu lat prowadzi szeroką działalność z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Zaangażowanie prospołeczne i prośrodowiskowe potwierdza liczba dotychczas podjętych inicjatyw z obszaru ochrony środowiska, relacji z klientami oraz zaangażowania społecznego. Zarząd Kraków Airport przyjął strategię społecznej odpowiedzialności portu na lata 2016-2018. Według dokumentu odpowiedzialność biznesu ma stanowić jeden z fundamentów działalności i przyszłego rozwoju lotniska. Codzienna działalność portu opiera się na systemie zrównoważonego rozwoju w sektorze transportu lotniczego. Przyjęta przez zarząd portu lotniczego Kraków Airport im. Jana Pawła II strategia społecznej odpowiedzialności na lata 2016-2018 porządkuje dotychczasowe działania i wprowadza nowe inicjatywy CSR w perspektywie trzyletniej [Strategia..., 2016]. Strategia wyznacza cztery priorytetowe obszary:

- zaangażowanie społeczne,
- relacje z klientami,
- uczciwe praktyki operacyjne,
- stosunki pracy.

W ww. obszarach przez najbliższe lata będą realizowane tzw. projekty flagowe. Dokument utworzono na bazie międzynarodowej normy PN-ISO 26000, będącej jednym z trzech dokumentów rekomendowanych przedsiębiorstwom przez Komisję Europejską. Ponadto filarami strategii Kraków Airport było wieloletnie doświadczenie spółki w zakresie działań z obszaru CSR oraz prowadzony z interesariuszami portu dialog. Kolejnym krokiem w ramach społecznej odpowiedzialności Kraków Airport będzie rozpoczęcie raportowania działań CSR [www 8].

Porty lotnicze biorą udział w akcjach wspierających działalność kulturalno-sportową. Na przykład port lotniczy wynajmuje 10-osobową łóżę VIP na stadionie miejskim Energa Gdańsk. Katalogowa cena dzierżawy waha się w przedziale 130-160 tys. PLN netto rocznie. W ramach pakietu port otrzymuje swobodny

dostęp do łoży przez 7 dni w tygodniu, możliwość obejrzenia meczy Lechii Gdańsk w Ekstraklasie i Pucharze Polski, możliwość uczestnictwa w innych wydarzeniach kulturalnych, np. koncertach, festynach, meczach towarzyskich klubów zagranicznych oraz reprezentacji Polski, dołączenie do grona Lechia Gdańsk Prestige Club, dodatkowe prawa reklamowe i komercyjne, możliwość aranżacji łoży według własnej wizji projektowej, preferencyjne warunki współpracy przy wybranych wydarzeniach oraz możliwość współpracy z Amber EXPO, a, przede wszystkim, możliwość spotkania się z właścicielami innych łoż oraz miejsc biznesowych, a także budowania relacji z partnerami i klientami właściciela łoży [www 9]. W segmencie naukowym porty lotnicze współfinansują program praktyk dla studentów oraz wspierają prowadzenie badań naukowych.

Polska Agencja Żeglugi Powietrznej

Procedura CDA (ang. *Continuous Descent Approach*) – „Zielone podejście” polega na jednostajnym zmniejszaniu wysokości, przy jednoczesnym utrzymaniu silników samolotu pracujących na biegu jałowym oraz na wysunięciu klap i podwozia w optymalnym momencie podejścia do lądowania [www 10]. Od jesieni 2008 r. testy procedury CDA rozpoczął Wizzair, a następnie od czerwca 2009 r. PLL LOT. Według Eurocontrol CDA w porównaniu z klasycznym podejściem pozwala zaoszczędzić jednorazowo od 50 do 150 kg paliwa lotniczego, w zależności od typu samolotu i wysokości na jakiej rozpoczęto CDA [www 11]. Dzięki zielonej procedurze zmniejsza się emisja spalin, a hałas może być zredukowany od 2 do 5 decybeli, oczywiście w zależności od typu samolotu, odległości od lotniska i warunków meteorologicznych. Obecnie procedura CDA jest stosowana na wielu lotniskach w USA i Europie, a wiele pozostałych pracuje nad wdrożeniem. Pierwsze testy procedury CDA na lotnisku w Warszawie rozpoczęły samoloty transportowe UPS już jesienią 2007 r. Na lotnisku w Warszawie od lipca do października 2009 r., wykonywano tą techniką średnio 200 lądowań miesięcznie, co pozwoliło przewoźnikom zaoszczędzić od 10 do 30 ton paliwa miesięcznie oraz zmniejszyć emisję spalin – od 31,5 do 94,5 ton CO₂ każdego miesiąca [www 5].

3. Korzyści z wdrażanej strategii CSR dla przedsiębiorstw lotniczych

Korzyści wynikające z wdrażania strategii społecznej odpowiedzialności biznesu powinny być analizowane w perspektywie długofalowej. Do najważniejszych należy zaliczyć:

1. Wzrost zainteresowania inwestorów. Inwestorzy kapitału (przewoźnicy, właściciele przedsiębiorstw transportu lotniczego) są bardziej zainteresowani współpracą z odpowiedzialnymi społecznie firmami, które, oprócz dobrych wyników finansowych i operacyjnych, budują w sposób przejrzysty swój wizerunek oraz pozytywne relacje z otoczeniem. Wiarygodność finansowa firmy, zdaniem inwestorów, uzależniona jest od jej wiarygodności społecznej [Grzymiśławski, 2013].
2. Zwiększenie lojalności pasażerów i interesariuszy. Wzrost świadomości społecznej pasażerów sprawia, że w swoich wyborach kierują się oni wizerunkiem przewoźnika lotniczego i zaufaniem do niego. Dynamiczny wzrost liczby przewiezionych pasażerów powoduje wzrost zainteresowania problematyką przestrzegania zasad ochrony środowiska w procesie świadczenia usługi oraz ogólną reputację przewoźnika. Także porty lotnicze, prowadzące działania prośrodowiskowe, kształtują wśród mieszkańców wyobrażenie transportu lotniczego jako gałęzi przyjaznej środowisku naturalnemu [Grzybek, 2013].
3. Poprawę relacji ze społecznością i władzami lokalnymi. Udział przede wszystkim portów lotniczych, ale i przewoźników lotniczych w życiu społeczności lokalnej, podejmowanie długofalowych oraz wymiernych inwestycji społecznych, ułatwia jej sprawne i bezkonfliktowe funkcjonowanie. Społeczna odpowiedzialność umożliwia przedsiębiorstwom zaangażowanym społecznie trwałe zakorzenienie się w społeczności i pozyskanie przychylności jej mieszkańców, a także zdobycie zaufania władz samorządowych [*Dialog i budowanie relacji...*, 2013].
4. Wzrost konkurencyjności. Wprowadzanie zasad odpowiedzialnego biznesu to jeden z atutów, dzięki którym przedsiębiorstwa lotnicze zdobywają przewagę konkurencyjną. Dla przedsiębiorstw transportu lotniczego jasna i klarowna strategia społecznej odpowiedzialności biznesu będzie jednym ze sposobów budowania swojej pozycji na rynkach globalnych [Lesik, Brysiak 2013].
5. Podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa lotniczego poprzez podejmowanie wyzwań społecznej odpowiedzialności. Przewoźnicy, porty lotnicze, koncesjonariusze oraz podmioty odpowiedzialne za zarządzanie ruchem powietrznym podnoszą swoje standardy postępowania wobec interesariuszy (pracowników, kontrahentów, klientów), unikając jednocześnie tzw. błędnych kosztów. Zmiany te wpływają na kształtowanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa opartego na zaufaniu, odpowiedzialności i przejrzystości dla wszystkich zainteresowanych [Ćwik, 2012].
6. Kształtowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa wśród pracowników. Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu jest jednym z elemen-

tów pozafinansowego motywowania pracowników. Dzięki kodeksom etycznym, programom społecznym, dbałości o środowisko, wizerunek firmy w oczach pracownika ulega poprawie. Pracownicy z większym uznaniem odnoszą się do funkcjonowania przedsiębiorstw lotniczych w sytuacji, gdy część aktywności podmiotu jest skierowana na rozwiązywanie istotnych, również dla nich, problemów społecznych [Mapa..., 2014].

7. Pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników. Gdy poprawie ulega wizerunek firmy, rośnie do niej zaufanie wśród pracowników, wzrasta liczba obsługiwanych pasażerów, przedsiębiorstwa posiada duży udział w rynku, a przede wszystkim przedsiębiorstwo generuje dodatni wynik finansowy, co zwiększa również atrakcyjność podmiotu na rynku pracy i skutkuje zatrudnianiem nowych oraz zatrzymaniem najlepszych pracowników.

Podsumowanie

Zasadniczym celem w wdrażaniu działań związanych ze strategią społecznej odpowiedzialności biznesu jest dążenie do zbudowania wzajemnego zaufania i przejrzystości zarówno w relacjach z otoczeniem zewnętrznym, jak i środowiskiem wewnętrznym przedsiębiorstwa, co w konsekwencji wpływa na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej.

Przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku transportu lotniczego wdrażają instrumenty CSR na czterech kluczowych płaszczyznach:

- pracowników,
- partnerów biznesowych,
- społeczeństwa,
- środowiska naturalnego.

Wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu jest inwestycją. Zatem należy oczekiwać od przewoźników, portów lotniczych i innych przedsiębiorstw funkcjonujących w otoczeniu, długookresowego zwrotu poniesionych kapitałów na działalność pozaoperacyjną. Przedsiębiorstwa lotnicze zdają sprawę z olbrzymiego pakietu korzyści, które mogą otrzymać, dzięki wdrażaniu instrumentów CSR. Należy wskazać na najważniejsze korzyści z wdrażania strategii CSR:

- poprawa sytuacji finansowej przedsiębiorstwa,
- poprawa wyników operacyjnych przedsiębiorstw transportu lotniczego,
- lojalność pasażerów korzystających z transportu lotniczego,
- wykreowanie pozytywnego wizerunku transportu lotniczego oraz podmiotów funkcjonujących na tym rynku.

Literatura

- Ćwik N. (2012), *Wspólna odpowiedzialność – rola dostaw i zakupów*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Dialog i budowanie relacji z interesariuszami. Podręcznik dla firm* (2013), Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Freeman R.E., Evan W.M. (1990), *Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation*, "Journal of Behavioral Economics", Vol. 19, Iss. 4, s. 337-359.
- Grzybek M. (2013), *Zarządzanie relacjami z interesariuszami jako jeden z elementów społecznej odpowiedzialności biznesu, 2013*, www.odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/zarzadzanie-relacjami-z-interesariuszami-jako-jeden-z-elementow-spoecznej-odpowiedzialnosci-biznesu/ (dostęp: 20.12.2016).
- Grzymisławski A. (2013), *Czy odpowiedzialne inwestowanie się oplaca?* www.odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/czy-odpowiedzialne-inwestowanie-sie-oplaca/ (dostęp: 20.12.2016).
- Lesik A., Brysiak M. (2013), *Innowacyjność a społeczna odpowiedzialność biznesu wśród największych przedsiębiorstw. Raport*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Mapa Komunikacji CSR, 2014, www.odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/mapa-komunikacji-csr/ (dostęp: 20.12.2016).
- Norma PN-ISO 26000 Guidance on social responsibility z 1 listopada 2010 r., <https://www.pkn.pl/informacje/2013/09/iso-26000> (dostęp: 20.12.2016).
- Strategia społecznej odpowiedzialności Kraków Airport na lata 2016-2018 (2016), Port Lotniczy Kraków, Kraków.
- [www 1] <http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Spoeczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html> (dostęp: 15.11.2016).
- [www 2] http://www.pakd.itl.pl/op/index.php?option=com_content&view=article&id=3:spoezna-odpowiedzialno-biznesu-csr-&catid=1:informacje&Itemid=4 (dostęp: 15.11.2016).
- [www 3] <http://www.lot.com/pl/pl/ekologia> (dostęp: 12.12.2016).
- [www 4] <https://dlapilota.pl/wiadomosci/internet/giacc-planuje-redukcje-emisji-w-lotnictwie> (dostęp: 12.12.2016).
- [www 5] <https://pl.eureporter.co/environment/2016/10/07/icao-historic-agreement-reached-to-mitigate-international-aviation-emissions/> (dostęp: 12.12.2016).
- [www 6] <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zSuV6KcKXLUJ:https://canada.trade.gov.pl/pl/aktualnosci/213906,miedzynarodowe-porozumienie-sektora-lotniczego-ws-emisji-gazow-cieplarnianych-.html.pdf+&cd=6&hl=pl&ct=clnk&gl=pl> (dostęp: 12.12.2016).
- [www 7] Raport odpowiedzialności PPL – Raport Odpowiedzialny Biznes 2011, PPL, Warszawa 2012 s. 92, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/raport-odpowiedzialny-biznes-w-polsce-2011-dobre-praktyki/> (dostęp: 12.12.2016).

-
- [www 8] <http://www.krakowairport.pl/pl/lotnisko,c94/firma,c96/spoleczna-odpowiedzialnosc,c99/strategia-csr,a1946.html> (dostęp: 28.12.2016).
- [www 9] <http://www.stadionenergia.pl/odpowiedzialnosc-spoleczna/> (dostęp: 28.12.2016).
- [www 10] http://www.pansa.pl/?lang=_pl&opis=wiecej&id_wyslance=282 (dostęp: 30.12.2016).
- [www 11] Ogłoszenie Nr 19 Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego z dnia 16 października 2015 r. w sprawie sprawozdania z działalności Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej za 2013 r., Dziennik Urzędowy ULC z 19 października 2015 r., edziennik.ulc.gov.pl/api/DU_ULC/2015/53/akt.pdf (dostęp: 15.11.2016).

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN POLISH AIR TRANSPORT

Summary: Air transport companies fulfill specific objectives of the strategies. One strategy is CSR – Corporate Social Responsibility. Implementation of instruments of CSR is very different in Polish air transport market. The biggest share in this area are Polish Airlines, airports in Warsaw, Krakow and Gdansk, Polish Air Navigation Services Agency and the concessionaires. The main aim of this article is to analyze the CSR activities of selected enterprises aviation market. For the purposes of the article made an analysis of the literature and data received from the selected entities implementing CSR.

Keywords: Corporate Social Responsibility, air transport, airport.