



Partner Merytoryczny:



# CSR w łańcuchu dostaw i w partnerstwie biznesowym

Doświadczenia firm skandynawskich

Partner Strategiczny:



Partner:





## CSR w łańcuchu dostaw i w partnerstwie biznesowym

Doświadczenia firm skandynawskich

Koordynator projektu:

Sylwia Wojtaszczyk, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza

Publikacja:

Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza

ul. Wiśniowa 40 B lok. 9

02-520 Warszawa

[www.spcc.pl](http://www.spcc.pl)

CSRinfo

ul. Łucka 2/4/6 lok. 73

00-845 Warszawa

[www.csrinfo.com.pl](http://www.csrinfo.com.pl)

Tłumaczenie: Szkoła Językowa „Centrum Europy”



[www.ce.edu.pl](http://www.ce.edu.pl)

Zdjęcia na okładce: FOTOLIA

Copyright by Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza i CSRinfo, Warszawa, Polska, 2012  
Wszelkie prawa zastrzeżone. Wydrukowano w Polsce.

ISBN 978-83-63187-08-8

# CSR w łańcuchu dostaw i w partnerstwie biznesowym

Doświadczenia firm skandynawskich

## Spis treści

|    |                                                                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2  | <b>Słowo wstępne</b>                                                                                                                              |
| 4  | <b>I. Odpowiedzialny biznes w łańcuchu dostaw</b>                                                                                                 |
| 7  | <b>II. Dobre praktyki firm skandynawskich</b>                                                                                                     |
| 8  | Fortum – w dążeniu do odpowiedzialnego łańcucha dostaw                                                                                            |
| 10 | Electrolux – angażowanie partnerów handlowych w działania społeczne                                                                               |
| 12 | Frohe – szanujemy pracowników i partnerów biznesowych                                                                                             |
| 12 | H&M – odpowiedzialność na każdym etapie łańcucha dostaw                                                                                           |
| 13 | Husqvarna Group – wprowadza CSR do łańcucha dostaw                                                                                                |
| 14 | Standard IWAY – sposób w jaki IKEA prowadzi biznes                                                                                                |
| 15 | ISS Facility Services – koncepcja Green Cleaning                                                                                                  |
| 16 | Kinnarps – zielony łańcuch dostaw                                                                                                                 |
| 17 | Klippan Safety Polska – system zarządzania łańcuchem dostaw                                                                                       |
| 18 | Netto – Inicjatywa Społecznej Odpowiedzialności Biznesu                                                                                           |
| 19 | Opodo Corporate Travel Poland – innowacyjne rozwiązania dla klientów dzięki partnerstwu biznesowemu                                               |
| 20 | Ragn-Sells Polska – EKO Szlaki Nordic Walking                                                                                                     |
| 21 | Grupa ROCKWOOL – globalna polityka zakupowa jako sposób na zwiększenie efektywności w łańcuchu dostaw oraz wzrost konkurencyjności firmy na rynku |
| 22 | Grupa SAS – zasady UN Global Compact oraz Kodeks Postępowania SAS we współpracy z poddostawcami                                                   |
| 23 | VELUX – zrównoważony łańcuch dostaw                                                                                                               |
| 24 | <b>III. Informacja o partnerach projektu</b>                                                                                                      |



**Agnieszka Kowalcze,**  
Dyrektor  
Skandynawsko-Polskiej  
Izby Gospodarczej



**Carsten Nilsen,**  
Przewodniczący Zarządu  
Skandynawsko-Polskiej  
Izby Gospodarczej



**Liliana Anam,**  
Menedżer CSRinfo

Firmy skandynawskie mają pełną świadomość swojego oddziaływania na otoczenie i dążą do tego aby było ono jak najmniejsze. Stale poszukują rozwiązań, dzięki którym będą mogły funkcjonować zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju. Takie podejście sprawia, że są one bardziej innowacyjne, zyskują przewagę konkurencyjną i mają silną pozycję na wielu rynkach, a w rankingach poświęconych zrównoważonemu rozwojowi i CSR zajmują czołowe miejsca.

Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza (SPCC) zreszając skandynawskie firmy w Polsce promuje ich działania, wdrażane rozwiązania oraz dobre praktyki także w obszarze odpowiedzialności biznesowej, a niniejsza publikacja jest jednym z projektów realizowanych z tą myślą. Jej celem jest przedstawienie rozwiązań i praktyk CSR w łańcuchu dostaw oraz współpracy z partnerami biznesowymi w skandynawskich firmach działających w Polsce. Świadomość znaczenia CSR dla obszaru łańcucha dostaw jest w firmach coraz większa, dlatego wybór tej tematyki nie był przypadkowy. Znajomość każdego z ogniw łańcucha umożliwia tworzenie efektywnych systemów, które łączą zrównoważony rozwój z wynikami biznesowymi. Skandynawskie firmy wypracowały w tym obszarze wiele innowacyjnych i wartych przedstawienia rozwiązań. Mamy nadzieję, że ich prezentacja będzie interesującą lekturą i posłuży jako źródło inspiracji dla polskich firm, które chcą podnosić swoje kompetencje, rozwijać się i podejmować współpracę z partnerami ze Skandynawii.

Dziękujemy CSRinfo za inicjatywę i wkład merytoryczny, cieszymy się, że wspólnie mogliśmy podjąć ten ważny temat. Dziękujemy firmom Fortum i Electrolux za szczególne wsparcie naszego projektu oraz wszystkim firmom zrzeszonym i współpracującym z SPCC, które podzieliły się swoją wiedzą i realizowanymi praktykami. Dziękujemy także naszym Patronom Honorowym za wsparcie tego projektu.

W przeprowadzonym w 2010 roku badaniu wśród 500, największych firm wg rankingu Polityki, dotyczącym łańcucha dostaw wzięło udział tylko 9 firm<sup>1</sup>. Pozostałe odmówiły udziału w badaniu stawiając m.in. następujące argumenty „nie mamy łańcucha dostaw” lub „to nas nie dotyczy”. Tymczasem na świecie zagadnienia łańcucha dostaw zyskują na coraz większym znaczeniu. Od dostawców i partnerów biznesowych zależy w dużej mierze sukces firmy, a relacje z nimi dotyczą szeregu kwestii CSR. Jak pokazują badania 75% europejskich firm deklaruje, że włącza kwestie związane z CSR i zrównoważonym rozwojem do swoich procesów zakupowych<sup>2</sup>. Wzrasta również liczba spółek posiadających kodeks postępowania dla dostawców.

CSRinfo wspiera firmy i praktyków w zakresie strategii CSR i konsekwentnie podejmuje działania edukacyjne w tym obszarze. Biorąc pod uwagę poziom świadomości zagadnienia łańcucha dostaw jak i jego wagę zdecydowaliśmy się zainicjować projekt edukacyjny wspólnie ze Skandynawsko-Polską Izbą Gospodarczą, której członkowie mają szczególnie bogate doświadczenia w zakresie współpracy z dostawcami i partnerami biznesowymi. Z jednej strony projekt prezentuje szereg praktyk i doświadczeń firm skandynawskich w tym zakresie, a z drugiej strony rozpoczyna dyskusję na temat roli łańcucha dostaw w zarządzaniu odpowiedzialnym biznesem i zrównoważonym rozwojem w Polsce. Dziękuję Izbie za zaangażowanie się w promocję tego zagadnienia, a członkom SPCC firmom Fortum i Electrolux składam szczególne podziękowania za wsparcie projektu. Jednocześnie chciałam podziękować wszystkim firmom, które poświęciły czas na to by podzielić się z nami swoimi praktykami. Mam nadzieję, że będą one stanowiły inspirację dla wielu przedsiębiorstw.

<sup>1</sup> Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2010, Raport „Odpowiedzialny łańcuch dostaw”.

<sup>2</sup> Bruel, Olivier, Olivier Menuet, and Pierre-Francois Thaler, Sustainable Procurement: a Crucial Lever to End the Crisis? HEC Paris, SNCF, and Ecovadis. 2009. Retrieved from <http://www.hec.edu/News/>





**Mikael Lemström,**  
Prezes Zarządu Fortum Power and Heat Polska

Firma odpowiedzialna i rozumiejąca potrzeby zmieniającego się rynku, opiera swoją strategię na jasno sprecyzowanych, przejrzystych zasadach, które pozwolą jej rozwijać się w sposób zrównoważony. W obliczu obecnych wymagań związanych z ograniczeniem emisji oraz wpływu na środowisko, koniecznością efektywnego wykorzystywania zasobów oraz zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego, Fortum buduje swoje działania na trzech stabilnych filarach - odpowiedzialności ekonomicznej, ekologicznej oraz społecznej. Jako czwarty co do wielkości producent ciepła na świecie, posiadający wieloletnie doświadczenie w branży, wywiązujemy się ze swoich zobowiązań wobec środowiska oraz lokalnych społeczności, przynosząc jednocześnie zyski swoim akcjonariuszom.

Naszym priorytetem jest również zapewnienie bezpieczeństwa w miejscu pracy oraz dobre samopoczucie naszych pracowników. Obecnie mamy jeden z najniższych wskaźników wypadkowości w branży energetycznej. Wierzymy, że każdemu wypadkowi można zapobiec i podejmujemy w tym kierunku działania. Dbamy także o pracowników swoich dostawców, których obowiązują te same, co w Fortum, zasady bezpieczeństwa oraz etyki w biznesie. Z sukcesem wdrożyliśmy Kodeks Postępowania dla Dostawców oraz wypracowaliśmy sprawnie działające mechanizmy zarządzania łańcuchem dostaw, które dają nam pewność, że dostawcy, z którymi współpracujemy przestrzegają odpowiednich standardów.

Celem Fortum jest wytwarzanie energii poprawiającej jakość życia obecnych i przyszłych pokoleń, zgodnie z wizją przyszłego systemu energetycznego – Gospodarki Solarnej. Z tego powodu stale udoskonalamy swój sposób pracy, konsekwentnie budując wizerunek odpowiedzialnej, zrównoważonej firmy.



**Adam Cich,**  
Dyrektor Generalny na Europę Środkowo-Wschodnią,  
Electrolux

Odpowiedzialna postawa i zachowanie zasad zrównoważonego rozwoju leży u podstaw podejścia firmy Electrolux do prowadzenia działalności gospodarczej. Kultura oparta na wspólnych wartościach, etycznym zachowaniu, zapewnieniu bezpiecznego miejsca pracy i pozytywnego oddziaływania na otoczenie umożliwia nam postępowanie zgodne z głoszonymi ideami. Electrolux dąży do zachowania najwyższych standardów środowiskowych i społecznych wszędzie tam, gdzie prowadzi działalność biznesową. Ich przestrzegania oczekujemy zarówno od naszych pracowników, jak i dostawców. Nasze wartości zostały tak określone, aby etyka i uczciwość, zrównoważony rozwój i bezpieczeństwo, a także szacunek i różnorodność stanowiły jądro naszej firmowej tożsamości.

W 2011 roku po raz piąty z rzędu nasza firma znalazła się wśród 10% firm z najwyższym wskaźnikiem Dow Jones Sustainability World Index. Doceniono nasze kompleksowe podejście do ochrony zasobów naturalnych, w którym ważne jest ograniczanie ich zużycia podczas procesu produkcji, jak i tworzenie coraz bardziej wodo- i energooszczędnych urządzeń, a także edukacja konsumentów w tym obszarze. Od 2005 roku Electrolux ograniczył zużycie energii o 25%, a najbardziej przyjazne dla środowiska produkty Electrolux stanowią około 22% sprzedawanych urządzeń. Sprzedaż tych produktów stale rośnie od momentu wprowadzenia ich na rynek w 2008 roku. W latach 2010-2012 zaangażowaliśmy się w liczne kampanie społeczne, mających na celu edukację naszych konsumentów i partnerów biznesowych. Współpraca z Polską Akcją Humanitarną w ramach Kampanii Wodnej miała zwrócić uwagę na świadomą konsumpcję wody, a inicjatywa „Odkurzacze z Morza” mówiła o rosnącym problemie plastikowych odpadów i konieczności lepszego zarządzania przetwórstwem surowców wtórnych. Razem tworzymy konkurencyjną, przedsiębiorczą organizację, bazującą na kompetentnym zespole i rozwijającą się w sposób zrównoważony.



# I. Odpowiedzialny biznes w łańcuchu dostaw

Autor: Liliana Anam, Manager CSRinfo, zajmuje się doradztwem dla firm w zakresie odpowiedzialnego i zrównoważonego biznesu, przy wykorzystaniu takich standardów jak norma ISO26000, zaangażowanie interesariuszy, w tym i dostawców w oparciu o AA1000 i raportowanie wg Global Reporting Initiative.

75% europejskich firm deklaruje, że włącza kwestie związane z CSR (Corporate Social Responsibility) i zrównoważonym rozwojem do swoich procesów zakupowych<sup>1</sup>, a liczba globalnych spółek posiadających kodeks postępowania dla dostawców przyrasta od 2008 roku o 30-50% rocznie<sup>2</sup>. Wzrasta zainteresowanie inwestorów tym, jak firmy zarządzają ryzykami środowiskowymi i społecznymi, które mogą mieć pośredni wpływ na reputację i finanse firmy<sup>3</sup>. Łańcuch dostaw odgrywa istotną rolę w zarządzaniu wpływem firmy na środowisko np. średnio między 40% a 60% śladu węglowego przedsiębiorstw produkcyjnych jest generowane przez łańcuch dostaw<sup>4</sup>. Dzisiaj stabilny i konkurencyjny łańcuch dostaw składa się w coraz większym stopniu na sukces przedsiębiorstw, które dzięki globalizacji gospodarki mają możliwość zakupu usług i produktów u firm z całego świata, reprezentujących różne modele biznesowe, kultury i wartości. W jaki sposób wykorzystać te możliwości i dokonać właściwego wyboru dostawcy? Okazuje się, że same kryteria finansowe są niewystarczające do budowy stabilnej bazy dostawców, podwykonawców i partnerów biznesowych. Dlatego firmy korzystają z narzędzi odpowiedzialnego biznesu, ponieważ „budowanie relacji z dostawcami w oparciu o zasady społecznej odpowiedzialności biznesu może przynosić nie tylko korzyści wizerunkowe, ale również generować znaczne oszczędności, stwarzać nowe możliwości biznesowe, ograniczać ryzyko operacyjne czy zwiększać lojalność klientów, pracowników i samych dostawców”<sup>5</sup>.

## KORZYŚCI ODPOWIEDZIALNEGO ZARZĄDZANIA ŁAŃCUCHEM DOSTAW

Dzięki wprowadzeniu CSR do praktyk zarządzania łańcuchem dostaw i współpracy z partnerami biznesowymi firma odnosi szereg korzyści:

### 1. Optymalizacja kosztów

- Optymalizacja kosztów wynikających ze zużycia zasobów i uzyskanie oszczędności w tym zakresie.

- Ograniczanie kosztów np. opłat wynikających z wielkości odpadów czy wielkości odpadów niebezpiecznych.

### 2. Zmniejszenie ryzyk

- Zmniejszanie ryzyka prawnego poprzez wprowadzenie odpowiednich wymogów w zakresie bezpieczeństwa pracy czy ochrony środowiska i uniknięcie tym samym kosztów procesu czy kar.
- Zmniejszenie ryzyka operacyjnego np. poprzez zapewnienie ciągłości dostaw i lojalność dostawców.

### 3. Lepszy wizerunek

- Zarządzanie ryzykami reputacyjnymi poprzez stworzenie systemu kryteriów, które eliminują dostawców np. łamiących prawa człowieka, korzystających z pracy przymusowej czy stosujących praktyki korupcyjne.
- Lepszy wizerunek poprzez prowadzenie wspólnie z dostawcami działań na rzecz rozwiązywania problemów społeczno-środowiskowych związanych z działalnością firmy.

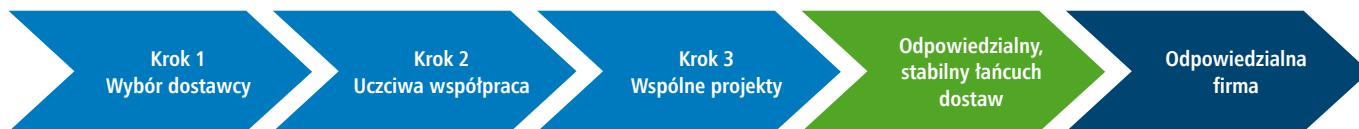
### 4. Nowe produkty i usługi

- Angażowanie dostawców w procesy projektowania produktów.
- Dzielenie się z dostawcami, dystrybutorami i innymi partnerami innowacjami w branży i wspólna praca nad ich wdrożeniem.

## ZARZĄDZANIE ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ W ŁAŃCUCIE DOSTAW I W RELACJACH Z PARTNERAMI BIZNESOWYMI

Włączenie CSR do praktyk zarządzania łańcuchem dostaw stanowi wypadkową systemów wprowadzanych przez firmę i działań dostawcy. Możemy wyróżnić trzy podstawowe kroki dla budowy konkurencyjnego, stabilnego i odpowiedzialnego łańcucha dostaw.

Wykres 1. Kroki w kierunku odpowiedzialnego i konkurencyjnego łańcucha dostaw



Źródło: CSRinfo, opracowanie własne

### Krok 1: Wybór dostawcy

**Narzędzia:** ankiety dla dostawców, specjalne polityki środowiskowe czy społeczne, kodeksy postępowania dla dostawców, klauzule umowne, normy ISO, standard SA8000 i inne wytyczne.

Wybór dostawcy, podwykonawcy czy partnera biznesowego opiera się o wiele kryteriów. Najczęściej są one określone w politykach i procedurach zakupowych. CSR wprowadza oprócz warunków merytorycznych, ceny, terminowości i jakości nowe kryteria, które pozwalają na minimalizowanie ryzyk np. kryterium kraju pochodzenia w kontekście przestrzegania praw człowieka czy kryterium środowiskowe.

Określenie wymagań wobec dostawców powinno być adekwatne do działalności biznesowej firmy, co oznacza, że warunki przedstawiane dostawcom powinny brać pod uwagę ryzyka społeczno-środowiskowe związane z działalnością firmy. Coraz więcej firm wprowadza ankiety dla dostawców i/lub kodeksy postępowania dla dostawców, które nie tylko określają kryteria wyboru, ale również regulują zasady współpracy. Za kodeksem stoi odpowiednia procedura weryfikacji dostawcy i rozpoczęcia z nim współpracy.

#### W praktyce

- Dla firm chcących podjąć współpracę Fortum opracowało kwestionariusz, który zawiera szereg pytań, w tym związanych ze zrównoważonym rozwojem i przestrzeganiem podstawowych standardów odpowiedzialnego biznesu.
- Firma Kinnarps wymaga od swoich dostawców by dostarczane przez nich drewno miało np. certyfikat Forest Stewardship Council.

### Krok 2. Uczciwa współpraca

**Narzędzia:** kwestionariusze, audyty, spotkania dla dostawców, szkolenia, programy i materiały edukacyjne.

Wyżej wymieniony kodeks postępowania reguluje zasady współpracy dostawcy i zamawiającego. Jednak sam dokument nie zapewni odpowiednich rezultatów. By stworzony system działał na korzyść firmy konieczny jest szereg działań, które wspierają realizację zapisów kodeksu postępowania. Należy wziąć pod uwagę przynajmniej dwie

grupy działań. Pierwsza to współpraca z dostawcami i partnerami nad osiągnięciem przez nich standardów oczekiwanych przez firmę. Firmy udostępniają materiały informacyjne, prowadzą szkolenia i udzielają innych form wsparcia dostawcom. Drugie działanie to monitorowanie postępowania dostawców i w przypadku występowania niezgodności realizacja działań naprawczych. W tej grupie działań najpopularniejsza formą jest audyt, którego celem nie jest jedynie identyfikacja niezgodności lecz również możliwości udoskonalenia działań.

#### W praktyce

- Firma H&M wprowadziła Full Audit Program – FAP, czyli program audytu dla dostawców, który realizowany jest przez zatrudnionych w biurach produkcyjnych H&M w Europie i Azji audytorów.
- Husqvarna Group przygotowuje materiały dla dostawców oraz prowadzi dla nich szkolenia.

### Krok 3. Wspólne projekty

**Narzędzia:** wspólne projekty R&D, wspólne projekty społeczne, wspólne angażowanie się w istniejące na rynku inicjatywy.

Dostawcy i partnerzy biznesowi firmy doskonale rozumieją potrzeby firmy i wyzwania przed nią stojące. Często dzielą wyzwania społeczne, środowiskowe i gospodarcze oraz wspólnie tworzą wizerunek całej branży. Dlatego coraz więcej firm prowadzi wspólne projekty wykraczające poza zapisy umowy. Mogą one dotyczyć nowych inicjatyw w branży, wspólnych działań społecznych czy też nowych rozwiązań produktów i usług. Taka współpraca nie tylko wzmacnia wzajemne relacje, lecz również przyczynia się do lepszego postrzegania firm, tworzy nowe możliwości biznesowe.

#### W praktyce

- Firma Electrolux zaangażowała swoich partnerów w działania na rzecz PAH. Projekt łączył wpływ produktów firmy (zużycie wody), jej partnerów biznesowych i cel społeczny (dostęp do wody dla mieszkańców Sudanu).
- Opodo Corporate Travel Poland dzięki współpracy z partnerem biznesowym spoza branży stworzył nową usługę dla swoich klientów związaną z zarządzaniem emisją CO<sub>2</sub>.

## Wytyczne normy ISO 26000 w zakresie relacji z dostawcami

1. Uwzględnianie kryteriów społecznych i środowiskowych w praktykach i procedurach dotyczących zakupów, dystrybucji i zawierania umów.
2. Zachęcanie innych organizacji do uwzględniania wyżej wymienionych kryteriów.
3. Wsparcie małych i średnich organizacji we wdrażaniu CSR, włącznie z podnoszeniem świadomości w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, najlepszych praktyk oraz udzielaniem dodatkowej pomocy.
4. Podnoszenie świadomości na temat społecznej odpowiedzialności biznesu wśród organizacji, z którymi współpracuje.
5. Promocja uczciwych i zgodnych z rzeczywistością kosztów i korzyści z tytułu wdrożenia w łańcuchu wartości odpowiedzialnych społecznie praktyk.

Norma ISO 26000 wyraża globalny konsensus co do praktyk odpowiedzialnej organizacji. Standard stanowi doskonały przewodnik w zakresie definiowania i wdrażania CSR w firmie. Na normę składają się zasady, fundamentalne praktyki i siedem obszarów odpowiedzialności organizacji. Jeden z nich w szczegółowy sposób porusza kwestie związane z relacjami z dostawcami, partnerami biznesowymi.

Rozwój normy koordynowany był przez dwie organizacje należące do ISO: szwedzką i brazylijską. CSRinfo brało udział w rozwoju standardu na poziomie międzynarodowym i jest liderem jego promocji na polskim rynku. Więcej informacji o normie znajduje się na stronie [www.csrinfo.org](http://www.csrinfo.org). Firma wspiera również organizacje w zakresie szkoleń, wdrażania normy i komunikacji o jej stosowaniu.

### Zasady społecznie odpowiedzialnej organizacji

1. Rozliczalność
2. Przejrzystość
3. Postępowanie etyczne
4. Poszanowanie interesariuszy
5. Poszanowanie prawa
6. Poszanowanie międzynarodowych norm postępowania
7. Poszanowanie praw człowieka

### Fundamentalne praktyki

1. Uznanie społecznej odpowiedzialności
2. Identyfikacja i zaangażowanie interesariuszy

### Główne obszary odpowiedzialności

1. Ład organizacyjny
2. Prawa człowieka
3. Praktyki z zakresu pracy
4. Środowisko
5. Uczciwe praktyki operacyjne
6. Zagadnienia konsumenckie
7. Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej

*Postępowanie w społecznie odpowiedzialny sposób nie jest już dłużej opcjonalne, a staje się wymogiem. To co sprawia, że ISO 26000 jest wyjątkowe wśród wielu istniejących obecnie inicjatyw, to fakt, że opiera się ono o prawdziwy międzynarodowy konsensus na temat tego czym jest społeczna odpowiedzialność i jakie obszary powinny zostać uwzględnione by ją wdrażać. Dodatkowo, bazuje ona na wkładzie szerokiego grona interesariuszy, włączając w to kraje rozwijające się, biznes, rządy, konsumentów, reprezentantów organizacji pracowników, pozarządowych i innych<sup>6</sup>.*

**Rob Steele**, Sekretarz Generalny ISO.

<sup>1</sup> O. Bruel, O. Menuet i P.-F. Thaler, Sustainable Procurement: a Crucial Lever to End the Crisis? HEC Paris, SNCF, Ecovadis 2009, <http://www.hec.edu/News/Homepage/Knowledge-impact/The-HEC-EcoVadis-2009-Barometer-Sustainable-Procurement-a-crucial-lever-to-end-the-crisis> (dostęp 19.05.2012).

<sup>2</sup> Governance White Paper: One in Five Large Firms Set Labor Supplier Standards, Risk Metrics Group 2008, <http://www.riskmetrics.com/node/135625> (dostęp 19.05.2012).

<sup>3</sup> Eurosif Procurement Report, Eurosif and Bank Sarasin 2012, [http://www.eurosif.org/images/stories/pdf/Research/Eurosif\\_procurement\\_report.pdf](http://www.eurosif.org/images/stories/pdf/Research/Eurosif_procurement_report.pdf) (dostęp 17.05.2012).

<sup>4</sup> A. Moffat i inni, The Ceres Roadmap for Sustainability, CERES 2010, <http://www.ceres.org/resources/reports/ceres-roadmap-to-sustainability-2010> (dostęp 02.05.2012).

<sup>5</sup> N. Ćwik i Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Wspólna odpowiedzialność. Rola dostaw i zakupów, 2011, [http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Wspolna\\_odpowiedzialnosc\\_FOB\\_2011.pdf](http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Wspolna_odpowiedzialnosc_FOB_2011.pdf) (dostęp 12.05.2012).

<sup>6</sup> <http://www.iso.org/sites/iso26000launch/index.html>, z dn. 15.11.2012.





## II. Dobre praktyki firm skandynawskich

Współpraca z partnerami biznesowymi, dostawcami i podwykonawcami jest kluczowa w procesie dostarczania klientom satysfakcjonujących produktów i usług. Dlatego w działaniach zwiększających poziom konkurencyjności firmy jak również minimalizujących ryzyka społeczne, środowiskowe i ekonomiczne, kluczowe znaczenie odgrywają programy związane z optymalizacją łańcucha i współpracy z partnerami.

Na międzynarodowym rynku pod względem praktyk w tym zakresie wyróżniają się firmy skandynawskie. Najczęściej stosowane przez nie narzędzia i mechanizmy na rzecz udoskonalania łańcucha dostaw i pogłębiania współpracy dotyczą:

- określania zasad współpracy, które często obejmują szereg wymogów wobec dostawców, podwykonawców i pozwalają zarządzać firmom ich wpływem środowiskowymi i społecznym.

- monitorowanie spełniania warunków przez dostawców, podwykonawców.
- wspierania dostawców i podwykonawców w ich rozwoju.
- wspólne z dostawcami i partnerami biznesowymi projekty nowych produktów i usług.
- prowadzenie wspólnych inicjatyw i projektów społecznych z dostawcami i partnerami biznesowymi.

Korzyści z takich praktyk leżą po obu stronach, zarówno firmy, która rozwija oparte o zaufanie relacje z dostawcami, dostarczającymi produkty odpowiadające jej wysokim standardom po konkurencyjnych cenach, jak i dostawcy, który ma zapewniony rynek zbytu i jednocześnie poprawia swoją pozycję na rynku poprzez spełnianie stawianych przez firmę wymogów. W sumie zebraliśmy 15 różnych praktyk biznesowych. Mamy nadzieję, że okażą się one dla Państwa inspirujące.

| Zakres merytoryczny praktyki                                                                               | Firma                         | Strona |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------|
| Kodeks postępowania dla dostawców<br>Systemy monitoringu i audytu dostawców<br>Rozwój relacji z dostawcami | Fortum                        | 8      |
|                                                                                                            | Frohe                         | 12     |
|                                                                                                            | H&M                           | 12     |
|                                                                                                            | Husqvarna Group               | 13     |
|                                                                                                            | IKEA                          | 14     |
|                                                                                                            | Kinnarps                      | 16     |
|                                                                                                            | Klippan Safety Polska         | 17     |
|                                                                                                            | Netto                         | 18     |
|                                                                                                            | Grupa ROCKWOOL                | 21     |
|                                                                                                            | Grupa SAS                     | 22     |
|                                                                                                            | Velux                         | 23     |
| Wspólne z dostawcami i partnerami biznesowymi projekty nowych produktów i usług                            | ISS Facility Services         | 15     |
|                                                                                                            | Opodo Corporate Travel Poland | 19     |
| Angażowanie partnerów handlowych w działania społeczne                                                     | Electrolux                    | 10     |
|                                                                                                            | Ragn-Sells Polska             | 20     |



## Fortum – w dążeniu do odpowiedzialnego łańcucha dostaw



### STRATEGICZNE PODEJŚCIE DO ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Zaangażowanie w zrównoważony rozwój jest filarem strategii Fortum. Jej integralną część stanowią optymalne zarządzanie odpowiedzialnością gospodarczą, społeczną i środowiskową w działalności przedsiębiorstwa. Wartości Fortum – odpowiedzialność, kreatywność, szacunek i uczciwość – stanowią podstawę wszystkich działań firmy. Zgodnie z wizją przyszłego systemu energetycznego, opartego na Gospodarce Solarnej, celem Fortum jest stały rozwój istniejącej działalności oraz wzrost w obszarze bezemisyjnej energetyki wodnej i jądrowej, jak również wydajnej energetycznie produkcji energii elektrycznej i ciepła w skojarzeniu (kogeneracja). Dlatego inwestycje firmy łączą w sobie poprawę efektywności energetycznej oraz ograniczanie emisji szkodliwych substancji. Dzięki temu w ubiegłym roku ponad 85 procent produkowanej przez Fortum energii na terenie Unii Europejskiej było wolne od emisji dwutlenku węgla do atmosfery.

- 2-3** Miliardów Euro wynosi roczny wolumen zakupów Fortum
- 150** Dostawców przechodzi rocznie proces wstępnej selekcji Fortum
- 130** Osób zajmujących się zakupami oraz menedżerów projektów w Fortum zostało w 2011 roku przeszkolonych w zakresie dokonywania oceny dostawców
- 3** Kontrole musi przeprowadzić w 2012 roku każda z dywizji Fortum

### RYGORYSTYCZNE WYMOGI

W dzisiejszym świecie zarządzanie łańcuchem dostaw zyskuje na znaczeniu – nie tylko z biznesowego punktu widzenia. Odpowiedzialne przedsiębiorstwa chcą mieć pewność, że ich dostawcy przestrzegają odpowiednich standardów. Fortum jest jedną z firm, które stale udoskonalają swój sposób pracy, aby mieć pewność, że łańcuch dostaw jest optymalny pod każdym względem – chodzi tu zarówno o zrównoważony rozwój jak i warunki pracy.

W 2008 roku Fortum wdrożyło Kodeks Postępowania dla Dostawców, który zawiera podstawowe wytyczne w zakresie zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska obowiązujące wszystkich dostawców z całego świata. Kolejnym ważnym krokiem było rozpoczęcie w 2009 roku procesu wstępnej selekcji dostawców. W 2011 roku, zgodnie z dzisiejszymi wymogami dotyczącymi zarządzaniem łańcuchem dostaw zostały zaktualizowane metody monitorowania dostawców. Firmy, które chcą podjąć współpracę z Fortum wypełniają opracowany przez firmę kwestionariusz obejmujący szereg kwestii, w tym związanych ze zrównoważonym rozwojem i przestrzeganiem podstawowych standardów odpowiedzialnego biznesu.

*Każdy kandydat na dostawcę, u którego zamówienie przekracza 100 000 euro (dostawcy z krajów nordyckich) lub 50 000 euro (pozostali dostawcy) musi wypełnić kwestionariusz dostawcy Fortum, który obejmuje wiele zagadnień. Następnie specjalista ds. zaopatrzenia w Fortum na podstawie odpowiedzi wypełnia formularz oceny. Dział Kontroli Kredytowej sprawdza także zdolność kredytową danej firmy. Specjalista ds. zaopatrzenia jest potem odpowiedzialny za ostateczne zatwierdzenie tego dostawcy. Na koniec wszystkie te informacje są wprowadzane do bazy danych i udostępnione pracownikom zaopatrzenia.*

**Sonja Jokinen**, dział Zaopatrzenia Korporacyjnego, Fortum

*Zrównoważone praktyki we wszystkich obszarach działalności firmy to jeden z kluczowych aspektów, które analizujemy – włączając warunki pracy, wynagrodzenia, równość i wolność zrzeszania się.*

**Marika Korpilaakso**, Kierownik ds. Zrównoważonego Rozwoju, Fortum

## SYSTEMATYCZNA WERYFIKACJA

Większość dostawców Fortum pochodzi z krajów nordyckich, ale są wśród nich także inne przedsiębiorstwa, np. z krajów bałtyckich, Polski, Czech, Słowenii, Rosji czy Brazylii. Zarządzanie tak rozległą siecią dostawców jest niełatwym zadaniem, dlatego też narzędzia w postaci Kodeksu Postępowania dla Dostawców lub procesu wstępnej selekcji znacznie ułatwiają ten proces – zasady są jasne i mają uniwersalne zastosowanie. Niemniej jednak proces wstępnej selekcji jest oparty na założeniu, że potencjalny dostawca przekazuje firmie zawsze dokładne i prawdziwe informacje. Aby mieć pewność, że tak jest, Fortum zaczęło przeprowadzać kontrole, których celem jest zweryfikowanie prawdziwości tych danych. *„Zaczęliśmy to robić w tym roku i do tej pory przeprowadziliśmy osiem kontroli”* – mówi Marika Korpilaakso z Fortum, która brała udział we wszystkich ośmiu kontrolach. *„W Polsce odbyła się w tym roku kontrola u jednego z naszych dostawców biomasy. Audyt zakończył się pozytywną oceną oraz pokazał, że Fortum posiada sprawnie działające mechanizmy zarządzania łańcuchem dostaw”*.

W trakcie przeprowadzania audytu kontrolerzy obserwują proces produkcji w zakładzie dostawcy, zwracając uwagę między innymi na kwestie ochrony środowiska i bezpieczeństwa pracy. Zwykle kontrola zajmuje od półtora dnia do dwóch dni i prowadzona jest przy pomocy różnych metod takich jak przegląd dokumentów czy organizacja grup dyskusyjnych. W tej ostatniej metodzie, poprzez rozmowę z różnymi grupami pracowników dostawcy przedstawiciele Fortum mogą uzyskać lepszy wgląd w kulturę miejsca pracy i to, czy wszelkie wymogi są przestrzegane, czy też nie.

Według Mariki Korpilaakso i Sonji Jokinen przeprowadzone dotychczas kontrole spotkały się z pozytywną reakcją. Niemniej jednak musi upłynąć trochę czasu, zanim nowe procedury w pełni się przyjmą. Przedstawiciele Fortum przewidują, że takiego typu kontrole będą stałym elementem ich pracy, tak samo jak jest nim teraz Kodeks Postępowania dla Dostawców.



## Kodeks Postępowania dla Dostawców firmy Fortum – najważniejsze kwestie

### 1. ZASADY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI

Dostawcy powinni przestrzegać obowiązujących przepisów lokalnego prawa, zasad uczciwej i etycznej konkurencji oraz postępować zgodnie z wysokimi standardami etyki biznesowej. Niedopuszczalne są wszelkie formy wymuszenia bądź korupcji.

### 2. PRAWA CZŁOWIEKA

Dostawcy powinni popierać i przestrzegać praw człowieka przyjętych przez społeczność międzynarodową.

### 3. STANDARDY PRACY

Dostawcy powinni uznawać i szanować prawo pracowników do stowarzyszania się oraz negocjacji w sprawie układów zbiorowych. Niedopuszczalne jest stosowanie żadnych form pracy przymusowej. Płaca i warunki pracy są uczciwe, godziwe i uzasadnione oraz spełniają przynajmniej minimalne wymagania wynikające z prawa krajowego lub standardów obowiązujących w danej branży. Godziny pracy, jak i przysługujący nieprzerwany odpoczynek w każdym tygodniu powinny być zgodne z prawem obowiązującym w danym kraju. Pracownicy są odpowiednio poinformowani, przeszkoleni i wyposażeni pod kątem bezpieczeństwa i higieny pracy.

### 4. ŚRODOWISKO

Dostawcy powinni wspierać prewencyjne podejście do ochrony środowiska naturalnego i podejmować inicjatywy mające na celu promowanie postaw odpowiedzialności ekologicznej. Konieczne jest przestrzeganie prawa i wszelkich obowiązujących przepisów dotyczących ochrony środowiska. Dodatkowo Fortum zachęca swoich dostawców do wprowadzania własnych systemów zarządzania, które spełniałyby te wymagania oraz do rozwijania i rozpowszechniania technologii przyjaznych środowisku.

**FORTUM** jest fińską firmą energetyczną – jednym z największych producentów i dystrybutorów energii elektrycznej w krajach nordyckich. Jest też czwartym co do wielkości producentem ciepła na świecie. W Polsce Fortum należy do liderów branży elektrociepłowniczej, zatrudniając blisko 1000 osób głównie w 7 lokalizacjach na terenie kraju. Należąca do firmy elektrociepłownia w Częstochowie jest jednym z najnowocześniejszych zakładów tego typu w tej części Europy. Poza produkcją energii elektrycznej oraz ciepłej z wysokosprawnych źródeł, Fortum jest również dystrybutorem ciepła. Łączna długość sieci ciepłowniczych należących do firmy w Polsce wynosi ponad 700 kilometrów.

Więcej informacji: [www.fortum.com](http://www.fortum.com)

Zdjęcia: Fortum, materiał własny





Fot. 1

*Działamy w bardzo złożonym otoczeniu, ale podstawy pozostają niezmiennie. Ważne jest, aby oferować konsumentom właściwe produkty za odpowiednią cenę. Należy dobrze rozumieć zachowania klientów. Trzeba też okazywać szacunek naszej planecie oraz jej zasobom. W Electrolux nigdy nie zapominamy, co to znaczy być wielką, społecznie odpowiedzialną firmą.*

**Keith McLoughlin**, President & CEO Electrolux

#### ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ W DZIAŁALNOŚCI FIRMY

Ważnym elementem strategii firmy Electrolux jest idea zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialne podejście do otoczenia w jakim firma działa. To z jednej strony wspieranie lokalnych społeczności, z drugiej troska o środowisko i podejmowanie inicjatyw edukacyjnych, w które zaangażowani są także partnerzy firmy. „Myślimy długoterminowo. Wiemy, że zasoby naturalne nie mogą być zużywane szybciej niż przebiega proces ich odnawiania. Nadszedł czas na odpowiedzialność. A to wymaga holistycznego podejścia w całej firmie. Podejścia wspieranego przez naszą tradycję troski o środowisko naturalne, która pozwala znaleźć rozwiązania do wyzwań jakie stawia XXI wiek.” – wyjaśnia Adam Cich, Dyrektor Generalny Electrolux na Europę Środkowo-Wschodnią.

W 2011 roku po raz piąty z rzędu Electrolux znalazł się wśród 10% firm z najwyższym wskaźnikiem Dow Jones Sustainability World Index. Doceniono również kompleksowe podejście firmy do ochrony zasobów naturalnych, w którym ważne jest zarówno ograniczanie ich zużycia podczas procesu produkcji, jak i tworzenie coraz bardziej wodo- i energooszczędnych urządzeń. O ile jeszcze 5 lat temu zmywarki zużywały średnio 22 litry wody na cykl mycia, to obecnie najbardziej efektywne potrzebują zaledwie 12 litrów. Zmywając ręcznie tą samą ilość naczyń zużyjemy około 50 litrów wody.

## Electrolux – angażowanie partnerów handlowych w działania społeczne



*Thinking of you*  
**Electrolux**

Wpływ firmy na kwestię wykorzystania wody z jednej strony i angażowanie się w inicjatywy społeczne z drugiej zaowocowało współpracą z Polską Akcją Humanitarną (PAH) przy realizacji Kampanii Wodnej. Budowa studni z wodą pitną w Sudanie to szansa zarówno na poprawę losu tysięcy osób żyjących na terenach dotkniętych suszą, jak i możliwość zwrócenia uwagi naszego społeczeństwa na problem niedoborów wody na świecie. Odkręcając kran, mało kto zastanawia się, jak cennym zasobem jest woda. Według szacunków, w 2025 roku prawie 3 miliardy osób będzie żyło na obszarach z ograniczonym dostępem do wody, a średnia ilość dostępnej wody na osobę spadnie o jedną trzecią. Już teraz trzeba rozsądnie nią gospodarować ograniczając niepotrzebne zużycie. Polska zresztą należy do krajów relatywnie ubogich w wodę, jej deficyty występują m.in. na Górnym Śląsku, w Krakowie, Łodzi czy Szczecinie.

#### WSPÓŁPRACA ELECTROLUX I POLSKIEJ AKCJI HUMANITARNEJ OKAZJĄ DO ANGAŻOWANIA PARTNERÓW FIRMY NA RZECZ ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Od 2009 roku Electrolux przeznacza część przychodów ze sprzedaży wodo-oszczędnych pralek i zmywarek na budowę studni w Sudanie Południowym. Dzięki pieniądзом zebranych przez Electrolux powstało już 5 studni w Sudanie, w Kuer Gol, Zhuony II, Yuai Market, Pulhabil i Gewkol, z których korzysta około 5 000 osób. Wkrótce Polska Akcja Humanitarna rozpocznie budowę kolejnych.

W program współpracy z PAH zostali zaangażowani partnerzy handlowi firmy – właściele i pracownicy hurtowni oraz sklepów ze sprzętem AGD. W ramach programu „Oszczędzając - pomagasz” Electrolux przygotował różnorodne materiały informacyjne dotyczące akcji, a urządzenia, z których część przychodu była przeznaczona dla PAH zostały oznaczone specjalną naklejką w kształcie kropki. Wsparcie partnerów handlowych było kluczowe, ponieważ informacja na

temat udziału Electrolux w Kampanii Wodnej, musiała być przede wszystkim widoczna na terenie sklepów. Electrolux przeprowadził szereg spotkań i szkoleń, w trakcie których zaprezentował idee programu i przekazał materiały do wykorzystania w punktach sprzedaży. Wiele osób spontanicznie zadeklarowało pomoc i aktywnie włączyło się w informowanie klientów o akcji.

Udział w Kampanii Wodnej stał się także okazją do działań edukacyjnych. Kampania prasowa, kampania internetowa oraz specjalna strona internetowa miały na celu uwrażliwienie na kwestie związane z oszczędzaniem wody. Ważne było przekonanie konsumentów o konieczności racjonalnego gospodarowania wodą i wskazanie prostych sposobów pozwalających zmniejszyć jej zużycie. Electrolux jest pierwszą firmą AGD w Polsce, która zaczęła mówić o tym problemie i podjęła działania, które będą przyczyniać się do zmiany nastawienia naszego społeczeństwa w tej sprawie.

### KORZYŚCI WSPARCIA INICJATYWY PAH

Rezultatów kampanii „Oszczędzając – pomagasz” było kilka. Po pierwsze bezpośrednim skutkiem wsparcia PAH było zapewnienie dostępu do wody pitnej ponad 5000 osobom w Sudanie Południowym. Włączenie partnerów handlowych w inicjatywę nie tylko przyczyniło się do szerszej komunikacji problemu dostępu do wody wśród samych partnerów jak i wśród konsumentów, ale również pozwoliło umocnić wzajemne relacje. Dodatkową korzyścią ze współpracy z PAH i partnerami w łańcuchu dostaw było budowanie wizerunku firmy Electrolux jako firmy zaangażowanej społecznie, która aktywnie podchodzi do istotnych problemów współczesnego świata i myśli o rozwiązaniach na przyszłość nie tylko poprzez oferowanie odpowiednich rozwiązań w swoich produktach, ale i poprzez angażowanie się w wartościowe inicjatywy społeczne.

*Reakcja naszych partnerów handlowych na inicjatywę wsparcia Kampanii Wodnej PAH była wspaniała. Sprzedawcy sami zgłaszali się po materiały i pomagali przyklejać naklejki „krople” na urządzenia i dbali o odpowiednią informację na terenie sklepu. Dzięki ich zaangażowaniu udało się zdobyć dodatkowe środki na budowę studni w Sudanie. Ta współpraca miała dla nas jeszcze dodatkową korzyść. Partnerzy handlowi docenili nasze prospołeczne podejście i z większą sympatią podchodzili do wszystkich naszych urządzeń.*

**Adam Cich,** Dyrektor Generalny Electrolux na Europę Środkowo-Wschodnią

Fot. 3



Fot. 2

**ELECTROLUX** jest wiodącym na świecie producentem urządzeń gospodarstwa domowego i jednym z największych światowych producentów urządzeń przeznaczonych dla profesjonalistów. Rocznie firma sprzedaje w 150 krajach ponad 40 milionów produktów, takich jak: chłodziarko-zamrażarki, zmywarki, pralki, kuchenki i drobne AGD. W Polsce pierwszy sklep firmowy został otwarty w 1923 roku. Obecnie firma posiada w Polsce 4 nowoczesne fabryki oraz centrum rozliczeń, logistyczne i magazyn. Inwestycje na polskim rynku wyniosły 130 mln euro i utworzyły około 3600 nowych miejsc pracy w firmie i tysiące dalszych u ponad 160 współpracujących z Electrolux podwykonawców. W skład Grupy Electrolux wchodzi takie marki jak: Electrolux, AEG, Zanussi i Eureka i Frigidaire.

Więcej informacji: [www.electrolux.pl](http://www.electrolux.pl)

Fot.1 Od 2009 roku Electrolux przeznacza część przychodów ze sprzedaży pralek i zmywarek na budowę studni w Sudanie.

Fot.2 Mieszkańcy Sudanu każdego dnia pokonują wiele kilometrów, aby zdobyć wodę do picia. Problem ten najbardziej dotyka kobiety i dzieci, ponieważ to one dostarczają wodę do domu.

Fot.3 Z pięciu studni, ufundowanych przez Electrolux, korzysta każdego dnia 6 000 mieszkańców Sudanu.

Zdjęcia: Electrolux, materiał własny



# Frohe – szanujemy pracowników i partnerów biznesowych

W swoim podejściu Frohe stawia klienta na pierwszym miejscu. Dlatego codzienne decyzje biznesowe nie są oparte wyłącznie o wielkość kosztów jakie trzeba ponieść w danym momencie, lecz o analizę kosztów jakie mogą pojawić się w horyzoncie długoterminowym z powodu braku odpowiednich działań już dzisiaj. Z tej filozofii wynika nacisk w Frohe na budowę i rozwijanie długoterminowych relacji nie tylko z klientami ale również z partnerami biznesowymi i dostawcami. Wyzwanie w takim podejściu do działalności biznesowej leży w podejmowaniu odpowiednich decyzji, szczególnie w sytuacji recesji i niestabilności finansowej. Kolejnym aspektem jest edukacja pracowników. Dzisiaj menedżerowie są zorientowani na wyniki ilościowe i szybkie rezultaty. Dlatego by móc wdrożyć podejście do

biznesu o długoterminowej perspektywie konieczna jest rekrutacja takich osób, które będą rozumiały wartość pogłębionej relacji z partnerami biznesowymi. Natomiast ogromną korzyścią tego podejścia jest zaufanie jakim obdarzają firmę partnerzy. Wiedzą oni, że mogą na Frohe polegać, również w sytuacjach kryzysowych i trudnych.

**FROHE** specjalizuje się w produkcji tworzyw sztucznych. Firma należy do Grupy Frohe z centralą w Szwecji. Produkty Frohe znajdują zastosowanie w wielu branżach: w medycynie, rolnictwie, elektronice, przetwórstwie czy przemyśle samochodowym.

Więcej informacji: [www.frohe.pl](http://www.frohe.pl)

## H&M – odpowiedzialność na każdym etapie łańcucha dostaw

### ŁAŃCUCH DOSTAW PODSTAWĄ BIZNESU

Produkcja odzieży dla firmy H&M odbywa się w jednej z 1650 fabryk, które są własnością lub są dzierżawione przez jednego z 750 dostawców firmy. Współpraca z dostawcami stanowi dla firmy okazję do promocji dobrych praktyk wśród wszystkich partnerów w jej łańcuchu dostaw. Szacunek dla ludzi i dla środowiska, które są podstawową częścią wartości H&M, są wprowadzane w łańcuchu dostaw w ramach codziennej współpracy. Przy podjęciu współpracy z nowym dostawcą H&M wymaga od niego podpisania Kodeksu Postępowania firmy jeszcze przed rozpoczęciem produkcji. H&M pilnuje by Kodeks był przestrzegany. Dostawca może być właścicielem kilku różnych fabryk, w niektórych przypadkach dostawca może też zlecić innej fabryce część procesu produkcyjnego. Jednak wszystkie fabryki, w których odbywa się produkcja dla H&M, niezależnie od tego czy są własnością czy dzierżawione przez podwykonawców firmy, muszą przestrzegać Kodeksu Postępowania H&M.

### PROGRAM AUDYTU (FULL AUDIT PROGRAM – FAP)

Oprócz Kodeksu Postępowania H&M prowadzi program audytu, któremu podlegają dostawcy firmy. FAP stanowi główne narzędzie kontroli dostawców i monitorowania zgodności z Kodeksem Postępowania. Na FAP składają się kontrole oraz audyty, które są systematycznie przeprowadzane przez 70 audytorów H&M zatrudnionych w biurach produkcyjnych w Europie i Azji. Podczas wizyt w fabrykach audytorzy rozmawiają także z pracownikami, aby móc lepiej ocenić warunki pracy oraz przestrzeganie Kodeksu Postępowania. Docelowo firma dąży do tego by dostawcy sami przyjmowali coraz większy stopień odpowiedzialności za zapewnianie dobrych warunków pracy oraz za ochronę środowiska. Firma wspiera ich na różne sposoby,

m.in. poprzez zapewnienie szkoleń. Oferuje również pomoc w rozwoju i doskonaleniu systemów zarządzania, które zapewniają zgodność operacji biznesowych z zasadami H&M i pozwolą na bieżąco wychwytywać błędy. Przyjęte przez firmę podejście pozwala jej na utrzymanie długotrwałych relacji z partnerami biznesowymi i prowadzi do lepszej współpracy z wykształconymi, dbającymi o warunki pracy i środowisko podwykonawcami. W ten sposób firma spełnia oczekiwania swoich klientów, którzy coraz częściej poszukują firm działających w etyczny sposób.

*Jesteśmy zdania, iż mimo że nie jesteśmy właścicielami fabryk, w których jest produkowana nasza odzież, jako lider w branży mamy powinniśmy czuć się odpowiedzialni za praktyki powszechne w branży. Jednak wdrażanie rozwiązań, które wymagają zmian w postawach ludzi lub są nieznanne w danej kulturze wymaga cierpliwości i przygotowania na początkowe porażki. Naszym kluczem do sukcesu zawsze było stworzenie systemu edukacji i wsparcia dla pracowników fabryk, jak również kontroli zespołu zarządzającego. Mamy też bardzo wyraźne wytyczne, w przypadku kiedy nasze kontrole wskażą niezgodność w przestrzeganiu standardów H&M.*

**Ewa Jarzemska**, Sales Market East PR Manager, H&M

**H&M** jest jedną z największych firm odzieżowych na świecie. Firma posiada 2700 sklepów na 48 rynkach. Strategią biznesową H&M jest oferowanie mody idącej w parze z jakością w najlepszej cenie. Zrównoważony rozwój stanowi podstawę koncepcji jakości firmy oraz jest częścią wartości firmy.

Więcej informacji: [www.hm.com](http://www.hm.com)

# Husqvarna Group – wprowadza CSR do łańcucha dostaw

Produkty firmy Husqvarna są dystrybuowane poprzez międzynarodową sieć sprzedaży, na którą składają się punkty handlowe tzw. sieci dilerkiej prowadzące zarówno sprzedaż jak i serwis techniczny produktów firmy. Współpraca z partnerami biznesowymi tworzącymi sieć dystrybucji ma kluczowe znaczenie dla sukcesu firmy i stanowi jeden z obszarów działań CSR. Firma opracowała i wdrożyła strukturę sprzedaży, która opiera się o system wypracowanych przez nią standardów.

## FORMALNE PODSTAWY WSPÓŁPRACY

Skala sieci dilerkiej oraz liczba dostawców i partnerów biznesowych Husqvarny wymaga stworzenia określonych ram współpracy i ustanowienia standardów, które zapewnią wysoki poziom konkurencyjności firmy. W całej firmie obowiązuje Kodeks postępowania (Group Code of Conduct), który został zaktualizowany w 2008 roku. Odnosi się on do współpracy z partnerami biznesowymi firmy jak również prezentuje zasady leżące u podstaw prowadzenia działalności przez firmę, takie jak poszanowanie praw człowieka. Kodeks wskazuje również jakie praktyki u dostawców nie są akceptowane przez firmę. Ten dokument uzupełniają umowy zawierane z dostawcami, przygotowywane przez globalny dział zakupów (Global Purchasing). Do jego zadań należy zapewnienie wysokich standardów we wszystkich aspektach współpracy z dostawcami Husqvarna Group.

## WERYFIKACJA DOSTAWCÓW

Husqvarna Group stawia sobie i partnerom biznesowym wysokie wymagania w zakresie współpracy. Pierwszym krokiem na drodze nawiązania współpracy jest weryfikacja dostawców, która pozwala ocenić potencjał nowych dostawców. Firma prowadzi również regularną ocenę efektywności obecnych dostawców w formie audytu. Przy analizie dostawców brane są pod uwagę kwestie środowiskowe oraz zdrowia i bezpieczeństwa pracy.

Audyt stanowi narzędzie wsparcia dla dostawców, które pozwala im na identyfikację luk w praktykach i wprowadzanie usprawnień. Z drugiej strony pozwala firmie na utrzymanie założonych standardów w łańcuchu dostaw i wdrażanie niezbędnych modyfikacji.

## EDUKACJA W ZAKRESIE STANDARDÓW

Husqvarna nie tylko wytycza standardy, ale dba o to by były one zrozumiałe i stosowane przez dostawców. Dlatego w procesie współpracy z partnerami biznesowymi jak i usprawniania łańcucha dostaw ważną rolę odgrywają szkolenia w zakresie akceptowanych przez firmę norm i obowiązujących w danej korporacji kodeksów. Firma prowadzi liczne szkolenia dla dostawców, w tym dla dostawców azjatyckich. Husqvarna stara się również by przekazywane dostaw-

com materiały informacyjne były przystępne. Dodatkowo firma dba o to by dokumenty stanowiące o wartościach i dobrych praktykach były integralną częścią podpisywanych kontraktów.

*Pamiętajmy – kluczowe jest osiągnięcie systematycznego i uporządkowanego, w oparciu o dobre praktyki, dialogu z dostawcami. Budowane relacje wpływają na to: w jaki sposób, z jakich materiałów, w oparciu o jakie zasady powstał finalnie produkt. Dobre relacje z zewnętrznymi partnerami biznesowymi wpływają także na poprawę wewnętrznych procesów naszej firmy.*

*Poprawa własnych procesów z zakresu wdrażania dobrych praktyk, poprzez obserwację i poznanie innych międzynarodowych wdrożonych już standardów - to dobry sposób na to, aby uzyskać kontrolę i poznać inne wdrożone już na rynku rozwiązania oraz skutki, rezultaty jakie wywołały.*

*Ważne jest – aby odpowiednio do zachodzących zmian na rynku, potrzeb dostawców – także na bieżąco poddawać aktualizacji istniejące i obowiązujące już procesy w danym łańcuchu dostaw.*

**Cathrine Stjärnekull**, Corporate Communications Manager, Husqvarna Group

**HUSQVARNA GROUP** to międzynarodowy koncern produkujący maszyny do profesjonalnej pielęgnacji zieleni, sprzęt przeznaczony dla właścicieli ogrodów, maszyny wykorzystywane w leśnictwie oraz maszyny i narzędzia diamentowe dla przemysłu budowlanego. Koncern zatrudnia około 15000 pracowników, a produkcja odbywa się w 32 zakładach rozlokowanych w 16 krajach. Międzynarodowa sieć sprzedaży produktów firmy obejmuje ponad 100 krajów.

Więcej informacji: [www.husqvarna.com.pl](http://www.husqvarna.com.pl)

# Standard IWAY – sposób w jaki IKEA prowadzi biznes

## OD WIZJI DO KODEKSU IWAY

Wizją IKEA jest „tworzenie lepszego życia na co dzień dla wielu ludzi”. „Wielu ludzi” w tym przypadku nie oznacza tylko i wyłącznie klientów. Odnosi się także do pracowników firmy, osób zatrudnionych w fabrykach dostawców, lokalnych społeczności oraz wszystkich pozostałych osób w jakiś sposób powiązanych z działalnością IKEA. Firma jest przekonana, że jej działalność powinna przynosić korzyści nie tylko ludziom, ale również środowisku naturalnemu. Jedną z inicjatyw pozwalającą na urzeczywistnienie tej wizji jest kodeks IWAY.

IKEA prowadzi swoją działalność na całym świecie, więc przejrzyste i zrozumiałe standardy dotyczące łańcucha dostaw są kluczowym elementem sukcesu. Jedną z dobrych, sprawdzonych praktyk stosowanych w łańcuchu dostaw IKEA jest kodeks IWAY („The IKEA Way on Purchasing Materials, Products & Services”). Kodeks ten wyznacza minimalne wymagania obowiązujące w firmie IKEA w zakresie warunków środowiskowych, społecznych i pracowniczych, które muszą zostać spełnione przez wszystkich dostawców. W kodeksie zawarto najważniejsze aspekty dotyczące ogólnosięciowego łańcucha dostaw w branży handlowej: zakaz pracy przymusowej i niewolniczej oraz pracy dzieci, zakaz dyskryminacji, gospodarowanie odpadami i chemikaliami, a także działanie w myśl obowiązujących przepisów i regulacji prawnych.

IKEA nie tylko posiada najsurowszy kodeks tego typu na świecie, ale również sprawny system weryfikowania, czy dany kontrahent go przestrzega. Kodeks IWAY został oparty na podstawowych wartościach i zasadach praw człowieka, ochrony środowiska, zgodności z przepisami, respektowania praw pracowniczych, prawa do godnej zapłaty i czasu pracy nieprzekraczającego dopuszczalnego limitu. Nie tylko wymaga od dostawców postępowania zgodnie z zawartymi w nim zasadami, ale także zachęca do dalszego własnego rozwoju. Kodeks IWAY jest stosowany wobec dostawców IKEA, którzy z kolei biorą na siebie odpowiedzialność za dopilnowanie, by ich poddostawcy zostali poinformowani o wymaganiach kodeksu oraz zaczęli się do nich stosować.

## ZASADY FUNKCJONOWANIA IWAY

Zaakceptowanie kodeksu IWAY wiąże się z kontrolami przeprowadzanymi przez IKEA lub zewnętrzne firmy. Wszyscy dostawcy IKEA zgodzili się wprowadzić zasady zawarte w kodeksie w czasie nie dłuższym niż 12 miesięcy od podpisania dokumentu. Zgodność z kodeksem jest weryfikowana podczas audytu przeprowadzanego na końcu okresu wdrożeniowego.

Ogólnosięciowa działalność IKEA jest na dobrej drodze do „tworzenia lepszego życia na co dzień dla wielu ludzi” - to główna korzyść dla sprzedawcy. Odsetek dostawców mebli działających zgodnie z kodeksem IWAY stale rośnie i w 2011 roku osiągnął 67% spośród wszystkich dostawców. Celem firmy jest konsekwentne objęcie kodeksem wszystkich dostawców.

Wprowadzanie kodeksu IWAY pomaga w udoskonalaniu procedur produkcyjnych oraz sposobów gospodarowania odpadami stosowanych w fabrykach dostawców IKEA. Kontrole potwierdzają, że coraz więcej firm należących do łańcucha dostaw IKEA stosuje się do wymagań stawianych przez kodeks IWAY, co oznacza, że działalność IKEA zmniejsza negatywne skutki wywierane na środowisko naturalne oraz poprawia jakość życia ludzi. Dostawcy IKEA dostrzegają korzyści - przez swoich potencjalnych klientów są postrzegani jako bardziej odpowiedzialni i konkurencyjni.

## KORZYŚCI WDROŻENIA KODEKSU IWAY

Głównym celem wprowadzenia w życie kodeksu IWAY jest motywacja i dostarczanie dostawcom know-how, by sami mogli brać na siebie odpowiedzialność za swoje działania, co w przyszłości przełoży się na zrównoważony rozwój bez dalszej ingerencji IKEA. Od 2000 roku Grupa IKEA stworzyła kodeks IWAY, firma zanotowała ponad 170.000 usprawnień w fabrykach, które pomogły zarówno pracownikom, jak i środowisku naturalnemu. Firma odnotowała również u swoich dostawców zdecydowanie mniej wypadków przy pracy, pożarów, czy zanieczyszczeń środowiska. To przekłada się na stabilniejszą i wydajniejszą produkcję, wyższą jakość produktów oraz niższe koszty ich wytworzenia. Obie strony zyskują: dostawca staje się bardziej konkurencyjny na rynku, a IKEA może zaoferować swoim klientom lepsze produkty. Wielu dostawców przekonało się, że inwestycje poczynione w poprawę warunków pracy oraz ochronę środowiska przynoszą wymierne korzyści w postaci większej liczby zamówień, większej wydajności produkcji oraz większych zysków, a tym samym większej konkurencyjności firmy. W ten sposób IKEA wpłynęła w bardzo pozytywny sposób na życia tysięcy ludzi zaangażowanych w nasz łańcuch dostaw.

*Kodeks IWAY powstał w 2000 roku i od tego czasu jest konsekwentnie wprowadzany do łańcucha dostaw IKEA. Zamiar jego wprowadzenia na poziomie produkcyjnym często spotykał się ze sceptycyzmem pracowników i zarządu, lecz rozmowy z pracownikami IKEA odpowiedzialnymi za zrównoważony rozwój pokazały im wymierne korzyści płynące z przestrzegania kodeksu.*

*Dzielenie się doświadczeniami, przykładami i pomysłami na rozwiązywanie problemów, a także zdrowe relacje biznesowe z dostawcami są kluczowymi elementami prowadzącymi do sukcesu we wprowadzaniu ulepszeń środowiskowych oraz socjalnych we własnym łańcuchu dostaw.*

**Katarzyna Dulko-Gaszyna**, Kierownik ds. zrównoważonego rozwoju, IKEA Retail

**IKEA** to globalna marka kojarzona przede wszystkim z siecią sklepów z wyposażeniem domu. IKEA zatrudnia 154 000 pracowników w 40 krajach. Wartość sprzedaży z 338 sklepów, które w 2012 roku odwiedziło 776 milionów klientów wyniosła 27,5 mld euro. W Polsce IKEA posiada osiem sklepów.

Więcej informacji: [www.ikea.com](http://www.ikea.com)

## ISS Facility Services – koncepcja Green Cleaning

### ZAŁOŻENIA KONCEPCJI GREEN CLEANING

Firma ISS stworzyła zestaw dobrych praktyk w ramach oferowanej usługi utrzymania czystości. Celem koncepcji Green Cleaning jest maksymalne zwiększenie efektywności stosowanych środków, maszyn i zasobów ludzkich i jednocześnie zmniejszenie wpływu na środowisko naturalne.

ISS należy do International Facilities Management Association (IFMA). Jednym z projektów jakie prowadzi ze stowarzyszeniem jest rozpowszechnianie bardziej ekologicznych usług czyszczenia. Firma wydała w ramach IFMA publikację „Global Green Cleaning”, w której zaangażowani byli inni partnerzy branżowi jak DCS, Global Enterprise LP oraz ISSA. Dzięki zaangażowaniu partnerów możliwa jest promocja tej metody wśród klientów i w rezultacie osiągnięcie szeregu korzyści finansowych i środowiskowych.

### KORZYŚCI GREEN CLEANING

Zarówno firma jak i jej klienci odnoszą korzyści z zauważalnych oszczędności z tytułu zmniejszenia ilości środków chemicznych, higienicznych, energii elektrycznej i wody. Mniejsze zużycie zasobów oznacza również zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko. Metoda Green Cleaning jest również atrakcyjna dla właścicieli budynków, w których klienci ISS wynajmują powierzchnie. Właściciele budynków dążąc do oferowania atrakcyjnej oferty wynajmu coraz częściej starają się o uzyskanie certyfikatów LEED czy BREEM. Proponowana przez ISS metoda Green Cleaning jest z nimi spójna. Dzięki zastosowaniu koncepcji Green Cleaning firma ISS wpisuje się w wymagania i standardy dostarczania usług oczekiwane przez międzynarodowe korporacje, które należą do grona strategicznych klientów ISS w Polsce.

*Usługi w systemie Green Cleaning często jeszcze spotykają się z początkowym sceptycyzmem klientów z uwagi na świadomość wyższych początkowych kosztów zakupu sprzętu przyjaznego środowisku (np. mopa jednego kontaktu, systemu do mieszania i dozowania roztworu czy maszyny myjącej, która wykorzystuje mniejszą ilość wody w porównaniu z tańszym egzemplarzem). Dlatego przy wdrażaniu metody Green Cleaning ważne jest aby dostawca był świadom korzyści, które niosą takie praktyki i potrafił je przedstawić potencjalnemu klientowi – należą do nich m.in. oszczędności związane ze zużyciem wody i chemii, co przy stałej współpracy pozwala na znalezienie korzyści dla obu partnerów. Warto też zaprezentować inne efekty osiągane przez tych, którzy już zastosowali takie rozwiązania – należą do nich choćby lepszy stan posadzek, mebli i pozostałych elementów wyposażenia.*

**Mariusz Roguski**, Dyrektor Sprzedaży, ISS Facility Services Sp. z o.o.

**ISS FACILITY SERVICES** wchodzi w skład międzynarodowej Grupy ISS – jednego z największych na świecie usługodawców w zakresie facility services. W Polsce firma działa od 1995 roku i zatrudnia blisko 3 000 pracowników. Podstawową działalnością ISS w Polsce jest kompleksowa obsługa obiektów. Dostarczamy usługi utrzymania czystości i higieny, usługi żywieniowe, suport services oraz usługi „złotej rączki”.

Więcej informacji: [www.pl.issworld.com](http://www.pl.issworld.com)



# Kinnarps – zielony łańcuch dostaw

## OPTIMALIZACJA NA RZECZ OCHRONY ŚRODOWISKA

Kinnarps stawia sobie za cel długofalowy i zrównoważony rozwój, przy jednoczesnym wykorzystaniu jak najmniejszej ilości surowców i zminimalizowaniu oddziaływania firmy na środowisko. Ma temu służyć ciągle usprawnianie istniejących procesów. Odpowiedzialność za realizowanie przyjętej polityki spoczywa na wszystkich pracownikach firmy. Kinnarps kontroluje i oszacowuje swoje oddziaływanie na środowisko na każdym etapie łańcucha: począwszy od pozyskania surowców, poprzez system produkcji i wykorzystanie do powtórnego użycia odpadów poprodukcyjnych w celu zminimalizowania śladu węglowego (ang. carbon footprint) realizowanych dostaw. To kompleksowe podejście jest nie tylko korzystne dla środowiska ale również praktyczne i opłacalne dla firmy.

Przykładając dużą wagę do wysokiej jakości Kinnarps stawia wysokie wymagania swoim dostawcom i zwraca szczególną uwagę na źródła pochodzenia surowców wykorzystywanych w produkcji. Drewno dostarczane jest tylko z upraw z certyfikatem FSC, a ścisła współpraca firmy z Forest Stewardship Council zaowocowała uzyskaniem certyfikatu Chain of Custody. Większym wyzwaniem jest uzyskanie pewności co do pochodzenia wełny i jej naturalności. Owcom nie przyznaje się środowiskowych certyfikatów, a siedziska krzeseł nie mogą zawierać niepożądanych środków chemicznych, więc już na tym etapie wymagania są wysokie. Natura jest mądrzejsza od chemii – naturalna wełna jest bardziej ognioodporna, dlatego używana jest przez firmę w szerokim zakresie.

## WYSOKIE STANDARDY WSPÓŁPRACY I WSPÓLNY ROZWÓJ

Takie podejście ma istotny, lecz zdaniem firmy, korzystny wpływ na współpracę z poddostawcami. Sprostanie wymaganiom stawianym przez Kinnarps jest czasami odbierane przed dostawców jako wewnętrzna kontrola jakości, która pozwala im utrzymać wysoką jakość oferowanych produktów. Kinnarps nie tylko stawia wysokie wymagania swoim dostawcą ale także zachęca ich do podejmowania wysiłków na rzecz środowiska przyznając wyróżniającym się firmom „Kinnarps Environment Prize”, która jest wysoko ceniona przez partnerów biznesowych Kinnarps.

## NAJWIĘKSZYM WYZWANIEM JEST BYCIE KONSEKWENTNYM

Dziś oprócz rozwoju działań biznesowych współczesne firmy dużą uwagę poświęcają wartościom, które uwzględniają troskę o środowisko zarówno społeczne, jak i naturalne. Ale nie wiemy, co przyniesie jutro. Dlatego wyzwaniem jest konsekwencja w działaniu na rzecz środowiska w naszej branży niezależnie od zmieniających się mód.

Sporym wyzwaniem jest także współpraca z dostawcami i kooperantami, zarówno centralnymi, jak i lokalnymi. Zależy nam aby i oni reprezentowali podejście do środowiska, które przenika naszą organizację.

*Zaszczytne wyróżnienie przyznane nam przez Szwedzką Radę ds. Środowiska - tytuł „Outstanding Green Supplier” oznacza, że Kinnarps staje się najwłaściwszym wyborem przy zakupie ekologicznych rozwiązań biurowych, a nasze produkty spełniają wysokie standardy jakościowe, których nasi klienci wymagają obecnie i będą wymagać w przyszłości. Tytuł zobowiązuje, a zatem stoją przed Kinnarps wyzwania związane ze stałym i konsekwentnym rozwojem przyjaznych dla środowiska produktów, które jednocześnie będą spełniały zmieniające się dynamicznie oczekiwania klientów, a także wyznaczały nowe trendy w dziedzinie rozwiązań pracy biurowej.*

**Aleksandra Krawsz**, Marketing & PR Manager, Kinnarps Polska

**KINNARPS** jest szwedzką firmą rodzinną o 70 letniej tradycji. W około 40 krajach świata oferuje kompleksowe rozwiązania dla powierzchni biurowych, w których przejmuje odpowiedzialność za wszystkie etapy procesu wyposażenia biura, od analizy potrzeb do finalnego montażu.

Więcej informacji: [www.kinnarps.com](http://www.kinnarps.com)

# Klippan Safety Polska – system zarządzania jakością w łańcuchu dostaw

## ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ PODSTAWĄ WSPÓŁPRACY

Jednym z najważniejszych kryteriów doboru nowego dostawcy przez Klippan Safety Polska jest oprócz ceny i terminowości dostaw, posiadanie systemów zarządzania jakością lub wyrażenie chęci ich posiadania. Firma Klippan Safety Polska posiada certyfikat jakości ISO/TS 16949:2002 oraz SS-EN ISO 14001:2004. Wybór dostawcy, który kieruje się tym samym systemem zarządzania i co za tym idzie podobnymi wartościami, przynosi szereg korzyści w codziennej współpracy. Są to:

- poważne podejście do wymogów stawianych przez klientów. W momencie przyjęcia zobowiązania, firma jest zobligowana do spełnienia wymagań klienta. Wszystkie procesy w organizacji są skierowane na ich realizację i spełnienie wszystkich zobowiązań.
- wewnętrzne i zewnętrzne audyty – dzięki ich analizie oraz okresowym przeglądom dokonywanym przez kierownictwo, organizacje zapewniają odpowiednią jakość realizowanych działań i przebiegu procesów w firmie.
- wykorzystanie informacji zwrotnej od klienta – zarówno pozytywne i negatywne dane są wykorzystywane do doskonalenia wyrobów, usług i procesów w całej organizacji.
- ciągły proces doskonalenia organizacji poprzez uruchamianie działań korygujących, zapobiegawczych i doskonalących.
- maksymalne ograniczenie wszelkich niezgodności wewnętrznych oraz reklamacji i skarg klientów, dzięki działaniom korygującym i zapobiegawczym.

Przy wprowadzaniu nowego wymogu firma Klippan Safety Polska spotkała się z pewnymi obawami wśród dostawców, którzy postrzegali nowe warunki współpracy jako przymus tworzenia dodatkowych dokumentów i wzrost kosztów. Jednak przykład Klippan Safety Polska potwierdzał pozytywne aspekty posiadania zintegrowanego systemu zarządzania jakością. Normy ISO są oparte na doświadczeniach wielu firm i dostarczają zestaw praktycznych propozycji. System służy firmie od pierwszych dni, od momentu jego wdrożenia. Dlatego wraz z upływem czasu dostawcy firmy rozpoczęli wdrażanie systemu zarządzania jakością lub wyrazili taką chęć.

*Nasi kontrahenci obawiali się wprowadzania norm, które oznaczały zmianę niektórych dotychczasowych wzorców, przyzwyczajień, „zachowań związanych z tak zwaną codziennością”. Obawy, że trzeba będzie spełnić wiele trudnych „ISO-wskich wymagań” są na ogół niesłuszne. Normy ISO są oparte na doświadczeniach wielu firm i jest w nich wiele zdroworozsądkowych propozycji. Czas pokazał, że mamy do czynienia z poważnymi kontrahentami i nasze pozytywne nastawienie przezwyciężyło ich obawy. Systemy zarządzania jakością funkcjonują lub zapewne będą funkcjonowały u nich w przyszłości.*

**Monika Miroń**, Specjalista ds. Zakupów,  
Klippan Safety Polska Sp. z o.o.

**KLIPPAN SAFETY POLSKA** należąca do szwedzkiej firmy Klippan Safety AB to firma produkcyjna zajmująca się wytwarzaniem akcesoriów oraz komponentów służących zapewnieniu bezpieczeństwa i komfortu jazdy za równo kierowcom jak i pasażerom. Firma posiada swoją fabrykę w Stargardzkim Parku Przemysłowym.

Więcej informacji: [www.klippan-safety.pl](http://www.klippan-safety.pl)

# Netto – Inicjatywa Społecznej Odpowiedzialności Biznesu

## OD WARTOŚCI DO INICJATYWY SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

W firmie Netto odpowiedzialność to jedna z czterech wartości firmy. Firma pamięta o niej w kontaktach ze wszystkimi grupami interesariuszy: klientami, pracownikami, dostawcami, poddzierżawcami powierzchni handlowej i społecznościami lokalnymi. Konsekwencją takiego podejścia było podpisanie i wdrożenie zasad międzynarodowego Kodeksu Postępowania BSCI (Business Social Compliance Initiative) w 2007 roku, który szczególny nacisk kładzie na przestrzeganie praw człowieka i szacunek dla pracowników.

Każde przedsiębiorstwo, które jest sygnatariuszem BSCI, zobowiązuje się do przestrzegania norm społecznych i środowiskowych w nim zawartych. Zostały one opracowane w oparciu o konwencje Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO), Powszechną Deklarację Praw Człowieka ONZ, konwencję ONZ o prawach dziecka i eliminacji wszelkich form dyskryminacji kobiet, wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych oraz inne umowy międzynarodowe.

Sygnatariusze Kodeksu muszą zapewnić, aby każda z firm, uczestniczących w łańcuchu dostaw, podpisała oświadczenie o przyjęciu i przestrzeganiu zasad Kodeksu. Niezwykle istotnym punktem tego oświadczenia jest deklaracja gotowości do dokonywania samodzielnej oceny własnych działań prospołecznych, a także do poddania się audytom przeprowadzanym przez Netto. Co kwartał firma wyznacza pięć firm dostawczych, które kontrolowane są przez niezależnych audytorów pod kątem przestrzegania zasad BSCI. Koordynacją audytów zajmują się pracownicy z Dansk Supermarked. Za zobowiązania wynikające z przynależności do BSCI i koordynację działań w tym zakresie także odpowiedzialna jest osoba z Dansk Supermarked.

Firmy, które wdrażają Kodeks spotykają się podczas dorocznych międzynarodowych konferencji, podczas których dzielą się swoim doświadczeniem we wdrażaniu dobrych praktyk. Ogromny nacisk podczas spotkań położony jest na praktyczne aspekty wdrażania zasad Kodeksu. Uczestnicy omawiają trudności i problemy, jakie pojawiają się w każdej organizacji, która decyduje się na wprowadzenie tak istotnych zmian. Sygnatariusze Kodeksu mają również dostęp do materiałów edukacyjnych w formie elektronicznej.

## KORZYŚCI WDROŻENIA KODEKSU POSTĘPOWANIA W ŁAŃCUCHU DOSTAW

Nadrzędną korzyścią z wprowadzenia i przestrzegania zasad etycznych w całym łańcuchu dostaw jest możliwość zbudowania trwałych i partnerskich relacji biznesowych. Aby ten proces był możliwy, niezbędne jest wzajemne zaufanie, możliwe wyłącznie wtedy, kie-

dy we wszystkich współpracujących firmach obowiązują zdrowe, uczciwe zasady.

W tym roku polscy dostawcy uhonorowali firmę Netto w wyjątkowo sposób, przyznając jej prestiżowy w branży handlowej tytuł „Retailer of the Year” w kategorii dyskontów. To jedyny w Polsce konkurs, w którym wyróżnienia przyznają dostawcy i producenci FMCG, a nie konsumenci. Do badania, zaproszono 3401 osób (głównie właścicieli oraz przedstawicieli kadry kierowniczej), pracujących w 839 firmach, współpracujących z sieciami detalicznymi. Oceniali oni warunki handlowe współpracy z daną siecią, a w szczególności: współpracę przy rozwoju biznesu, wspólne planowanie rozwoju, opracowywanie strategii, jakość i łatwość kontaktów z siecią, rzetelność, elastyczność terminów dostaw, warunki i terminy płatności, ceny.

Korzyści z odpowiedzialnego i etycznego podejścia do współpracy odnoszą także dostawcy Netto. Dzięki wsparciu międzynarodowego koncernu i długofalowej kooperacji z firmą o ugruntowanej pozycji na europejskich rynkach mogą rozwinąć skrzydła. Netto jest twarde negocjatorem, ale zawsze gra fair – ta opinia jest bardzo często powtarzana przez dostawców. Spełnianie wymagań Netto daje im szansę ciągłego doskonalenia oferty, wprowadzania jej na światowe rynki, gdzie doskonale sobie radzą, nierzadko wygrywają walkę z konkurencją i stają się potentatami w swojej branży.

*Nasza biznesowa obecność na polskim rynku od początku była budowana na zdrowych i uczciwych zasadach. Podpisanie usystematyzowanych zobowiązań w formie kodeksu było formalnością, ale także i punktem wyjścia do pracy z naszymi polskimi dostawcami. Dzięki oparciu jakie mamy w Danii możemy służyć kooperantom realną pomocą w rozwiązywaniu problemów. BSCI to nie tylko deklaracje, formalności, audyty - to ciągły proces doskonalenia się wszystkich uczestników łańcucha dostaw.*

**Kent Fogh Petersen**, Dyrektor Generalny Netto Polska

**NETTO** to sieć sklepów osiedlowych, oferujących szeroki asortyment produktów pierwszej potrzeby w niskich cenach. Firma należy do skandynawskiej sieci handlowej Dansk Supermarked A/S, której właścicielami są A.P. Møller-Mærsk Gruppen i F. Salling. Dansk. Na sieć Netto w Polsce składa się 257 sklepów, a firma jest jednym z największych pracodawców na terenie Pomorza Zachodniego – obecnie firma zatrudnia ponad 3500 osób.

Więcej informacji: [www.netto.pl](http://www.netto.pl)

# Opodo Corporate Travel Poland – innowacyjne rozwiązania dla klientów dzięki partnerstwu biznesowemu

## OCHRONA ŚRODOWISKA W PODRÓŻACH SŁUŻBOWYCH

Koncepcja przyjęta przez Opodo polega na umożliwieniu klientom zarządzania wpływem środowiskowym w odniesieniu do podróży służbowych. By włączyć koncepcję ochrony środowiska do podróży służbowych firma podjęła współpracę ze światowym dostawcą projektów redukcji emisji i sprzedawcą kredytów węglowych – szwedzką firmą Tricorona. Dzięki tej współpracy Opodo prezentuje swoim klientom poziom ich negatywnego wpływu na środowisko naturalne w zakresie emisji CO<sub>2</sub>, jaką generuje podróż służbowa oraz koszty i możliwości zniwelowania tego wpływu. Wpływ prezentowany jest w formie emisji CO<sub>2</sub>, jaką generuje przelot samolotem na konkretnej trasie, podróż samochodem, pociągiem jak również pobyt w hotelu.

Klient ma możliwość kompensacji emisji poprzez uczestnictwo w projektach na rzecz redukcji emisji CO<sub>2</sub>, których opcje oferuje Tricorona. Wpływ działań kompensacyjnych prezentowany jest dla klienta w formie sprawozdania lub przy przelotach również bezpośrednio na każdej fakturze.

## KORZYŚCI EKOLOGICZNEJ USŁUGI DZIĘKI WSPÓŁPRACY BIZNESOWEJ

Opodo określa siebie jako firmę proekologiczną i dlatego firma podjęła współpracę z Tricoroną i zachęca swoich klientów do organizacji podróży służbowych w sposób bardziej ekologiczny, np. do korzystania z usług tych linii lotniczych, które w swojej flocie posiadają nowe samoloty, a także do wybierania podróży bezpośrednich (mniej startów i mniej lądowań), dzięki czemu ograniczana jest emisja CO<sub>2</sub>.

Istotą współpracy z Tricoroną jest możliwość udzielenia klientom wartościowej informacji na temat emisji CO<sub>2</sub> jak również zaproponowanie konkretnych rozwiązań w zakresie podróży służbowych.

Rozwiązanie oparte na kompensacji jest korzystne zarówno dla firmy jak i środowiska. Koszt kompensacji dla lotu z Warszawy na lotnisko Arlanda w Sztokholmie wynosi tylko 8,04 EUR za 1 pasażera.

*Przedstawienie i uświadomienie naszym klientom wpływu emisji CO<sub>2</sub> na środowisko nie było trudne. Większym wyzwaniem było przekonanie firm do kompensacji. Niemniej jako firma proekologiczna uważamy, że jest to właściwy kierunek działań. W krajach skandynawskich firmy przedstawiają emisję CO<sub>2</sub> w swoich rocznych raportach.*

**Marcin Ziniewicz**, Head of Opodo Corporate Travel Poland

**OPODO CORPORATE TRAVEL POLAND** jest internetowym biurem podróży, dedykowanym osobom podróżującym służbowo. Dzięki możliwości samodzielnego wyszukiwania i rezerwowania podróży (przeloty, hotele, wynajem samochodów, koleje), niższym opłatom serwisowym klienci uzyskują do 40% oszczędności w kosztach podróży, w porównaniu do oferty tradycyjnych biur. Opodo należy do ODIGEO, wiodącej w Europie grupy zrzeszającej firmy turystyczne online, obsługującej 12 milionów klientów rocznie. Opodo Corporate Travel Polska jest przedstawicielem szwedzkiej centrali Travellink AB.

Więcej informacji: [www.opodocorporate.pl](http://www.opodocorporate.pl)



# Ragn-Sells Polska

## – EKO Szlaki Nordic Walking

### IDEA PROJEKTU EKO SZLAKI NORDIC WALKING

Nordic Walking i kompleksowa gospodarka odpadami, którą zajmuje się Ragn-Sells wbrew pozorom, mają zbliżoną genezę. Jest nią troska i dbałość o ludzi. Dlatego firma uznała, że jej zadaniem oprócz odbioru odpadów i surowców jest podjęcie działań, które będą związane z troską o człowieka. W ten sposób narodziła się idea projektu, który łączy propagowanie aktywnego i zdrowego trybu życia z edukacją ekologiczną.

Projekt *EKO Szlaki Nordic Walking* zakładał utworzenie w regionie Polski zachodniej szlaków turystycznych połączonych z edukacją ekologiczną przy współpracy organizacji rządowych, pozarządowych oraz podmiotów odpowiedzialnych społecznie z tytułu prowadzenia swojej działalności gospodarczej. Firma Ragn-Sells chciała z jednej strony odpowiedzieć na potrzebę społeczną spędzania wolnego czasu na łonie natury, a z drugiej strony wyraźnie zaznaczyć swoją aktywną rolę w społeczności lokalnej.

W rezultacie projektu powstały dwa szlaki o różnych stopniach trudności, które zostały wyposażone w tablice edukacyjne zawierające informacje na temat segregacji odpadów. Stworzono również stronę internetową z opisem szlaków, przygotowano mapki ze szlakami oraz elementami edukacyjnymi w zakresie segregacji.

W inicjatywie wzięli udział partnerzy Ragn-Sells, a ich znaki firmowe zostały umieszczone na materiałach informacyjnych. Do akcji przyłączyły się także największe media regionalne.

### KORZYŚCI WYNIKAJĄCE Z PRAKTYKI FIRMY

Głównym wyzwaniem przy realizacji projektu EKO Szlaki Nordic Walking było połączenie współpracy firmy i jej partnerów z organizacjami pozarządowymi oraz z instytucjami rządowymi, ale dzięki zaangażowaniu tak różnych partnerów projekt zakończył się sukcesem.

Jednym z wyzwań było również przełamanie stereotypów związanych z wytyczaniem szlaków przez organizacje pozarządowe i połączenie turystyki z edukacją ekologiczną. Inicjując projekt *EKO Szlaków Nordic Walking* Ragn-Sells zależało na upowszechnieniu wiedzy na temat segregacji odpadów i kształtowaniu świadomości ekologicznej wśród mieszkańców regionu. Dzięki zaangażowaniu

mediów projekt udało się skutecznie wypromować, co potwierdziła ilość surowców zebranych podczas Pikniku Ekologicznego towarzyszącego otwarciu EKO Szlaków Nordic Walking. Informacja o EKO Szlakach ukazała się także na kilkudziesięciu znaczących lokalnych portalach internetowych.

Projekt *EKO Szlaki Nordic Walking* wiązał się bezpośrednio z działalnością Ragn-Sells i dzięki niemu firma zaznaczyła swoją obecność w społeczności lokalnej w sposób, który buduje zaufanie. Włączenie w projekt partnerów biznesowych takich jak SE BORDNETZE, IMPULS, BEST WESTERN, PGE Elektrociepłownia Gorzów i BANK GBS, pozwoliło zacieśnić współpracę oraz przyczyniło się do wzmocnienia wizerunku tych firm jako podmiotów odpowiedzialnych za środowisko, a tym samym za społeczeństwo, w którym funkcjonują.

*Jako pierwsza firma w zachodniej Polsce - z efektem, podjęliśmy się próby stworzenia takiego projektu, mając świadomość odpowiedzialności za edukację naszego społeczeństwa w zakresie ochrony środowiska przyrodniczego. Jako firma zajmująca się kompleksową gospodarką odpadami będziemy podejmować kolejne wyzwania, wdrażając projekty potwierdzające naszą społeczną odpowiedzialność, projekty budujące zaufanie do rzetelności i profesjonalizmu wykonywanych usług przez Ragn-Sells.*

**Wiesław Ciepliński**, Prezes Zarządu, Ragn-Sells Polska Sp. z o.o.

**RAGN-SELLS POLSKA** należy do szwedzkiego koncernu Ragn-Sells, który zatrudnia około 2800 pracowników i dysponuje flotą około 1700 specjalistycznych pojazdów. Firma dostarcza kompleksowe rozwiązania w zakresie zarządzania, postępowania i obróbki odpadów, zgodnie z oczekiwaniami klientów.

Więcej informacji: [www.ragnsells.pl](http://www.ragnsells.pl)

# Grupa ROCKWOOL – globalna polityka zakupowa jako sposób na zwiększenie efektywności w łańcuchu dostaw oraz wzrost konkurencyjności firmy na rynku

## UTWORZENIE GSP (GROUP SOURCING AND PROCUREMENT)

W związku z rosnącymi oczekiwaniami wobec zamówień i zakupów, ponad dwa lata temu, Grupa Rockwool utworzyła na poziomie globalnym jednostkę GSP (Group Sourcing and Procurement). Jej powstanie było jednym z kroków wdrażania nowej strategii dla całej Grupy, której długofalowym celem jest podniesienie konkurencyjności firmy poprzez globalne zarządzanie łańcuchem dostaw.

GSP tworzy międzynarodowa grupa menedżerów, która negocjuje warunki z potencjalnymi poddostawcami w imieniu całej Grupy, w celu uzyskania jak najkorzystniejszych warunków. Taka organizacja jak GSP jest nie tylko narzędziem do stworzenia funkcjonującego efektywnie i przynoszącego wymierne zyski biznesu, jest to również platforma służąca wymianie pomysłów i doświadczeń w międzykulturowym środowisku. W ramach GSP tworzone są międzynarodowe zespoły zajmujące się poszczególnymi kategoriami zakupów. Do zakresu ich obowiązków należy oprócz zakupu podstawowych surowców także zakup energii, części zapasowych, usług transportowych i innych. Grupa zajmuje się utrzymaniem spójnej bazy danych sprzedawców, materiałów i specyfikacji, sprawuje także pełną kontrolę nad wszystkimi cenami oraz procesem zawierania umów.

W 2001 roku, jednostka GSP Grupy Rockwool wdrożyła proces oceny poddostawców. Ma on na celu dalsze wzmocnienie nadzoru Grupy nad poddostawcami, szczególnie tymi, którzy dostarczają firmie kluczowych surowców do produkcji, w zakresie certyfikacji ISO i certyfikatów środowiskowych, jak również w zakresie zgodności z kodeksem postępowania opracowanym przez Rockwool dla poddostawców.

## ŁĄCZENIE KORZYŚCI GLOBALNYCH ZAKUPÓW Z LOKALNYMI POTRZEBAMI

Największym wyzwaniem dla Grupy w globalnym podejściu do polityki zamówień i zakupów było uwzględnienie lokalnych potrzeb departamentów zakupowych działających w różnych częściach świata, aby produkty i usługi spełniały także lokalne standardy. Przyjęto więc rozwiązanie, w którym globalna działalność GSP jest uzupełniana o działania lokalne, a w firmie nadal funkcjonują lokalne departamenty zakupów, które zajmują się bieżącymi zadaniami. GSP określa wytyczne, które są następnie realizowane przez lokalne departamenty zakupów firm w ramach Grupy. Międzynarodowa grupa menedżerska decyduje o wyborze poddostawców, warunkach kontraktów oraz cenach. Ocenia i opracowuje wspólnie z lokalnymi organizacjami produkty i ich specyfikacje, przewodzi lub uczestniczy w różnych projektach związanych z zamówieniami lub projektami zaopatrzeniowymi (projektami sourcingowymi). Tworzy, wdraża oraz nadzoruje cały pakiet strategii zakupowych Grupy.

Funkcję koordynującą i wspierającą pełni GSP KAM, pod której parasolem skupiają się lokalnie działające firmy. Do zadań osoby pełniącej funkcję GSP KAM należy przedstawianie globalnego spojrzenia na działania związane z polityką zamówień i zakupów firmy oraz wyjaśniania wszelkich wątpliwych kwestii. Zapoznaje się ona także z działaniami na poziomie lokalnym, wymaganiami, którym muszą sprostać firmy, co jest później analizowane na poziomie całej organizacji.

## KORZYŚCI SCENTRALIZOWANEGO SYSTEMU ZAKUPÓW

W wyniku tak elastycznego podejścia firma uzyskuje coś więcej niż tylko korzystną cenę. Dzięki takiemu systemowi Grupa Rockwool zoptymalizowała łańcuch dostaw i jednocześnie zminimalizowała poziom ryzyk związanych z dostarczaniem produktów i usług oraz zabezpieczyła ceny na konkurencyjnym i stabilnym poziomie. GSP buduje długofalowe relacje z partnerami biznesowymi i poddostawcami, które jednocześnie generują zyski.

Dział zamówień w Grupie Rockwool jest „żyjącym organizmem”, który rozwija się z pasją i dąży do zrealizowania postawionych przed nim celów. „Postawiliśmy poprzeczkę bardzo wysoko ale i tak prześcigamy nasze cele”.

*Grupa Rockwool stawia sobie za cel istotne zmniejszenie zużycia energii i emisji CO<sub>2</sub>, a także tworzenie bezpieczniejszych konstrukcji, które są podstawą naszych rozwiązań w obszarze materiałów izolacyjnych. Z tego też powodu nieustannie podejmujemy wysiłki, które mają na celu wzmocnienie naszych relacji z poddostawcami i zagwarantowanie, że dostarczane surowce spełniają najwyższe standardy wymagane w ramach Grupy. Radę, którą możemy dać firmom to stawianie przed sobą ambitnych celów, zweryfikowanie łańcuchów dostaw i procesów zakupowych oraz zawsze uwzględnianie zarówno globalnej jak i lokalnej perspektywy.*

**Tomasz Weber**, PR Manager, Rockwool Polska

**GRUPA ROCKWOOL** jest wiodącym światowym dostawcą innowacyjnych produktów i systemów opartych na skalnej wełnie mineralnej, poprawiających warunki i jakość życia milionów ludzi. Główna działalność Grupy skupia się w krajach Europy; firma rozwija również aktywnie produkcję i sprzedaż w Ameryce Północnej, Południowej i Azji. Dzięki szerokiej współpracy i sieci partnerów biznesowych, produkty Grupy docierają niemal do każdego zakątka świata.

Więcej informacji: [www.rockwool.pl](http://www.rockwool.pl)

# Grupa SAS – zasady UN Global Compact oraz Kodeks Postępowania SAS we współpracy z poddostawcami

## SYSTEM OCENY DOSTAWCÓW - ZAŁOŻENIA

Polityka zamówień i zakupów w Grupie SAS uwzględnia CSR w procesach związanych z zamówieniami w firmie. Ogólne Warunki i Zasady współpracy określone przez SAS, są częścią umowy z poddostawcą i zawierają paragraf określający szczegółowo wymagania względem firm w tym obszarze i odnoszą się do 10 Zasad UN Global Compact oraz Kodeksu Postępowania SAS.

Grupa SAS nie jest w stanie zweryfikować wszystkich poddostawców, których są tysiące oraz wszystkich produktów, których jest około 100.000 tylko w jednym samolocie operującym na trasach międzykontynentalnych. Z tego powodu opracowana została metoda selekcjonowania i oceny poddostawców, która uwzględnia m.in. ryzyko związane z krajem, rodzajem produktu oraz poniesione koszty. System został wypracowany dzięki internetowemu narzędziu „CSR compass”, które pomaga wdrożyć system odpowiedzialnego zarządzania łańcuchem dostaw. Weryfikacja poddostawców jest możliwa zarówno drogą elektroniczną (uwzględniona we wszystkich nowych ofertach), jak również podczas indywidualnych spotkań.

## KORZYŚCI WDROŻENIA SYSTEMU OCENY DOSTAWCÓW

Dzięki wdrożeniu takiej metody oceny Grupa SAS zyskała lepszą wiedzę i zrozumienie w obszarze zrównoważonych działań swoich poddostawców. Polityka zakupów Grupy SAS i jej wymagania są również lepiej rozumiane przez samych poddostawców, co sprzyja promocji dobrych praktyk i ich wdrażaniu. Współpracujący z liniami partnerzy muszą wykazać, że ich zrównoważone działania są w jakiś sposób ustrukturyzowane, na przykład poprzez uzyskane przez firmę certyfikaty ISO, EMAS. Dzięki pro aktywnemu podejściu i dialogowi z poddostawcami współpraca pomiędzy Grupą SAS a jej partnerami znacznie się poprawiła i ułatwiła Grupie stworzenie sieci współpracy z właściwymi poddostawcami.

## WSKAZÓWKI DLA FIRM STOJĄCYCH PRZED WDROŻENIEM PRAKTYKI

Przy systemowym podejściu do współpracy kluczowe jest stworzenie metody, która pozwoli na wyselekcjonowanie realistycznej liczby poddostawców spośród setek, z którymi firma już współpracuje lub będzie współpracowała i co ważne konsekwentne stosowanie tej metody. Firmy, które zastanawiają się nad wdrożeniem podobnych rozwiązań powinny poświęcić uwagę na przekonanie tzw. „właści-

cieli kontraktów”, że ten dodatkowy wysiłek jest dla nich dobrym zabezpieczeniem. Przy wprowadzaniu metody opartej o ankietę znaczący wysiłek trzeba włożyć także w przekonanie poddostawców, żeby odpowiedzieli na przesłaną ankietę.

*Jesteśmy wymagający wobec naszych partnerów w biznesie ale sami także stawiamy sobie wysokie wymagania. Linie lotnicze Grupy SAS są jedynymi na świecie, które mogą poszczycić się zarówno certyfikatem ISO 14001 jaki i EMAS, a naszym celem jest tworzenie odpowiedzialnego i zrównoważonego ruchu lotniczego przy jednoczesnym zmniejszeniu naszego wpływu na środowisko naturalne.*

**Wanda Brociek**, Dyrektor Generalna,  
Scandinavian Airlines System (SAS) Oddział w Polsce

**SKANDYNAWSKIE LINIE LOTNICZE SAS** powstały w 1946 roku, jako konsorcjum krajowych linii lotniczych Danii, Norwegii i Szwecji. W Polsce firma jest obecna od 1957 roku i oferuje bilety lotnicze do miast w Skandynawii, Europie, Azji i USA. Linie SAS należą do sojuszu lotniczego Star Alliance i noszą tytuł najpункtualniejszych linii lotniczych w Europie.

Więcej informacji: [www.flysas.com/pl](http://www.flysas.com/pl)

# VELUX – zrównoważony łańcuch dostaw

## ZASADY ZRÓWNOWAŻONEGO ŁAŃCUCHA DOSTAW W VELUX

Grupa VELUX promuje wśród swoich dostawców odpowiedzialne praktyki biznesowe obejmujące przestrzeganie praw człowieka, standardy środowiskowe i uczciwego traktowania i współpracuje wyłączenie z tymi przedsiębiorcami, którzy podzielają te standardy praktyk biznesowych.

Wszystkie zasady i wymagania VELUX są zawarte w Kodeksie Postępowania Dostawców, który jest oparty na Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka oraz na podstawowych konwencjach pracy Międzynarodowej Organizacji Pracy. Każdy z bezpośrednich dostawców z którym firma podejmuje współpracę jest zobowiązany do jego podpisania. W 2011 roku firma wprowadziła dodatkową klauzulę, według której również poddostawcy są zobowiązani do przyjęcia Kodeksu.

VELUX monitoruje spełnianie wymagań przez dostawców poprzez audyty i oceny. Obejmują one zarówno bezpośrednich, jak i pośrednich dostawców. Jeżeli firma ustali, że zasady zawarte w Kodeksie Postępowania nie są przestrzegane, podejmowane są działania naprawcze i firma pomaga dostawcy w przystosowaniu się do tych standardów. W 2011 roku firma przeprowadziła w Polsce siedem audytów, z czego trzy audyty były niezapowiedziane.

Zrównoważony łańcuch dostaw w Grupie VELUX obejmuje wyłącznie drewno ze sprawdzonych źródeł. W ten sposób firma chce wnieść swój wkład w ochronę środowiska, walkę ze zmianami klimatycznymi i ochronę społeczności, żyjących w okolicach terenów leśnych.

## KORZYŚCI ZRÓWNOWAŻONEGO ŁAŃCUCHA DOSTAW

VELUX współpracuje wyłącznie z dostawcami, którzy spełniają wymagania zawarte w Kodeksie Postępowania. Jest to warunek zachowania najwyższej jakości produktów firmy.

Najtrudniejszym zadaniem w całym procesie wdrażania Kodeksu Postępowania wśród dostawców, było ich przekonanie, że spełnianie wymaganych przez VELUX kryteriów jest warte czasu i wysiłku. Z tego powodu firma w pierwszej kolejności skoncentrowała się na bezpośrednich dostawcach, ze względu na największy stopień wpływu. Pod koniec 2011 roku już 90% z nich podpisało Kodeks Postępowania. W kolejnym etapie firma rozszerzyła swoją politykę na poddostawców.

Wprowadzony Kodeks to również sposób na poprawę efektywności łańcucha dostaw. Uczciwe traktowanie dostawców pozwala firmie na zbudowanie wieloletnich i stabilnych relacji biznesowych, które są oparte na zaufaniu, szczerości i otwartości. Taka forma współpracy jest również korzystna dla dostawców VELUX, którzy dzięki niej usprawnią swoje procesy zaopatrzenia oraz metody prowadzenia biznesu.

*Wprowadzenie takich zasad nie jest proste, jest to długotrwały proces, który wymaga determinacji i ogromnej cierpliwości. Aby odnieść sukces, niezbędne są dwa czynniki. Pierwszym z nich jest doświadczenie, ponieważ wymaganie najwyższych standardów od innych powinno oznaczać, że wymagamy ich również od siebie. Drugim czynnikiem jest bieżące wsparcie, pomoc i doradztwo, aby pomóc naszym dostawcom i ulepszyć ich standardy.*

**Agnieszka Kamińska**, PR Manager, VELUX Polska

**VELUX** jest obecny na polskim rynku od 1989 roku i zatrudnia w fabrykach i spółce handlowej ponad 1 550 osób. Firma należy do Grupy VELUX, która posiada swoje fabryki w 11 krajach, przedstawicielstwa handlowe w blisko 40 krajach i zatrudnia około 10 000 osób. VELUX to jedna z najsilniejszych marek na światowym rynku budowlanym. Firma oferuje szeroki asortyment okien, świetlików, rolet, produkty izolacyjne, panele solarne.

**Więcej informacji:** [www.velux.pl](http://www.velux.pl)



### III. Informacja o partnerach projektu



**Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza (SPCC)** jest jedną z największych izb gospodarczych w Polsce – obecnie zrzesza ponad 350 członków. Jest to stowarzyszenie ludzi biznesu stworzone przez i dla przedsiębiorców związanych ze Skandynawią lub zainteresowanych tym regionem. Główna siedziba SPCC znajduje się w Warszawie, ale organizacja jest aktywna na terenie całego kraju poprzez przedstawicieli regionalnych obecnych w Poznaniu, Trójmieście, Krakowie, Szczecinie i we Wrocławiu. Oferujemy swoim członkom możliwość udziału w różnorodnych spotkaniach biznesowych takich jak business mixery, seminaria, spotkania tematycznych komitetów branżowych, konferencje oraz śniadania biznesowe, na które zapraszani są czołowi przedstawiciele świata ekonomii oraz polityki. Członkostwo w Izbie to możliwość nawiązywania kontaktów z elitarną grupą osób zarządzających prężnymi firmami skandynawskimi i polskimi; to także źródło inspiracji dla każdego menadżera dążącego do rozwoju swojej firmy.



#### **Fortum – Partner Strategiczny**

Fortum jest fińską firmą energetyczną – jednym z największych producentów i dystrybutorów energii elektrycznej w krajach nordyckich. Jest też czwartym co do wielkości producentem ciepła na świecie. Poza Finlandią, Szwecją i Norwegią, inwestycje spółki ulokowane są także w krajach bałtyckich, Polsce oraz Rosji. Inwestycje Fortum łączą w sobie poprawę efektywności energetycznej oraz ograniczanie emisji szkodliwych substancji. Dzięki temu w ubiegłym roku ponad 85 procent produkowanej przez firmę energii na terenie Unii Europejskiej było wolne od emisji dwutlenku węgla do atmosfery.

W Polsce Fortum należy do liderów branży elektrociepłowniczej, zatrudniając blisko 1000 osób głównie w 7 lokalizacjach na terenie kraju. Należąca do firmy elektrociepłownia w Częstochowie jest jednym z najnowocześniejszych zakładów tego typu w tej części Europy. Poza produkcją energii elektrycznej oraz ciepłej z wysokosprawnych źródeł, Fortum jest również dystrybutorem ciepła. Łączna długość sieci ciepłowniczych należących do firmy w Polsce wynosi ponad 700 kilometrów.



#### **CSRinfo – Partner Merytoryczny**

CSRinfo to firma świadcząca wyspecjalizowane usługi edukacyjne i doradcze w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. W swojej działalności stosujemy światowej klasy normy i standardy CSR, które wspierają realizację celów naszych klientów. Z naszej wiedzy i umiejętności korzystają największe polskie i międzynarodowe firmy oraz instytucje publiczne i organizacje społeczne. Jesteśmy jedną z pierwszych i najdłużej funkcjonujących firm na polskim rynku specjalizujących się w tej tematyce. Nasze doradztwo obejmuje m.in. analizę CSR, kompleksowe strategie, działania operacyjne, raportowanie CSR. Prowadzimy szereg szkoleń, działań edukacyjnych i wspieramy wartościowe inicjatywy promujące społeczną odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój. Naszym szczególnym wkładem w rozwój tematyki CSR jest wiodący portal o odpowiedzialnym biznesie i zrównoważonym rozwoju.



*Thinking of you*  
**Electrolux**

#### **Electrolux – Partner**

Electrolux jest wiodącym na świecie producentem urządzeń gospodarstwa domowego. Jest również jednym z największych światowych producentów urządzeń przeznaczonych dla profesjonalistów. Rocznie sprzedaje klientom w 150 krajach ponad 40 milionów produktów, takich jak: chłodziarko-zamrażarki, zmywarki, pralki, kuchenki i drobne AGD, m.in. odkurzacze. Electrolux oferuje innowacyjne urządzenia o przemyślanym wzornictwie, które zaspokajają rzeczywiste potrzeby konsumentów i profesjonalistów. W skład Grupy Electrolux wchodzi takie marki jak: Electrolux, AEG, Zanussi i Eureka i Frigidaire. Produkty firmy Electrolux są znane i cenione w Polsce. Pierwszy sklep firmowy został otwarty w 1923 roku na Krakowskim Przedmieściu w Warszawie. Od tego czasu urządzenia Electrolux na dobre zagościły w polskich domach. W 1992 roku powstało w Warszawie pierwsze biuro handlowe. W latach 2000-2006 Electrolux zbudował w Polsce 4 nowoczesne fabryki: fabrykę suszarek bębnowych w Siewierzu, fabrykę pralek w Oławie, fabrykę zmywarek w Żarowie i fabrykę kuchenek w Świdnicy, a także Europejskie Centrum Rozliczeń Finansowych w Krakowie, Centrum Logistyczne w Oławie oraz Magazyn Produktów Gotowych w Pruszkowie. Łączna wartość inwestycji w Polsce wyniosła ponad 130 milionów Euro i dała około 3600 nowych miejsc pracy bezpośrednio w firmie i tysiące dalszych u ponad 160 współpracujących z Electrolux podwykonawców.



SPCC PATRONS:

ARPI Bank DnB NORD

Danske Bank

descom

ELTEL  
networks

 GREENCARRIER

Handelsbanken

itella

Nordea

onninen

Radisson BLU  
CENTRUM HOTEL WARSAW

SEB

 STATOIL

VOLVO  
Volvo Trucks